



## Identificação do Curso

Curso de Especialização em: **Gestão de Processos em ambientes Corporativos**

### 1. Estrutura Curricular – componente curricular/carga horária.

| <b>Estratégia, Mudança e Controle</b>                                       |                       |
|---|-----------------------|
| Governança Corporativa  | 32h                   |
| Gestão de Processos de Negócios (BPM)                                       | 32h                   |
| Gestão de Mudança e Cultura para Processos                                  | 32h                   |
| Estratégia Empresarial  | 32h                   |
| <b>Carga horária total</b>  | <b>128 horas-aula</b> |
| <b>Processos de Negócios &amp; Soft Skills</b>                              |                       |
| BPMN - Modelagem de Processos de Negócios                                   | 32h                   |
| Implantação de Processos  | 32h                   |
| Lean Enterprise   | 32h                   |
| Desenvolvimento de Habilidades Humanas de Gestão                            | 32h                   |
| <b>Carga horária total</b>  | <b>128 horas-aula</b> |
| <b>Tecnologia e Desempenho</b>  |                       |
| Gestão de Indicadores de Desempenho de Processos                            | 32h                   |
| Ferramentas Tecnológicas de Gestão de Processos                             | 32h                   |
| Gestão de Projetos  | 32h                   |
| Tecnologias Transformadoras e Gestão da Informação em Processos de Negócios | 32h                   |
| <b>Carga horária total (horas aula)</b>                                     | <b>128 horas-aula</b> |
| <b>Módulo: Aplicação de Conhecimento (horas-aulas à distância)</b>          | <b>48h</b>            |
| <b>Total da carga horária do curso</b>                                      | <b>432 horas-aula</b> |



## IDENTIFICAÇÃO DO COMPONENTE CURRICULAR (1)

1. **Nome do Componente Curricular:** Governança Corporativa
2. **Carga Horária:** 32h/aula
3. **Ementa:** A disciplina foca as estruturas de governança que podem ser adotadas para desenvolver e coordenar recursos produtivos e tecnológicos a partir da análise das características do negócio e do meio em que as organizações atuam, tendo em vista a gestão desses recursos e sua integração com o desenvolvimento de mercados
4. **Objetivo:** Entender como a estrutura de governança contribui para integrar a gestão da tecnologia, processos, pessoas e competitividade com o desenvolvimento de mercados e das empresas.
5. **Conteúdo Programático:**
  - a. Governança Corporativa no Brasil
  - b. Melhores práticas de Governança Corporativa
  - c. Governança Corporativa em Empresas Familiares
  - d. Relevância da governança de negócios para a integração da tecnologia e inovação com o desenvolvimento de mercados
  - e. Arquitetura Organizacional de Alta Performance e suas características
  - f. Teoria dos Custos de Transação
  - g. Mecanismos de eficiência de governança
    - i. Mercado, hierarquia e estruturas híbridas
    - ii. Modelo micro analítico para escolha de mecanismos eficientes de governança
6. **Bibliografia:**
  - **Básica:**

ASSI, M. **Controles internos e cultura organizacional:** como consolidar a confiança na gestão dos negócios. 2. ed. São Paulo: Saint Paul, 2014.



**UNIVERSIDADE PRESBITERIANA MACKENZIE**  
PRÓ-REITORIA DE EXTENSÃO E EDUCAÇÃO CONTINUADA  
*Coordenadoria de Cursos de Educação Continuada*



COASE, R. H. The Nature of the Firm. **Econômica** 4 (November): 386–405, 1937.

SILVA, E. C. **Governança Corporativa nas Empresas:** Guia Prático de Orientação para Acionistas e Conselho Administrativo. Rio de Janeiro: Atlas, 2016.

▪ **Complementar:**

ANDRADE, A.; ROSSETTI, J. P. **Governança corporativa:** fundamentos, desenvolvimento e tendências. 6. ed., São Paulo: Atlas, 2012.

MARTINS, Eliseu **Contabilidade de Custos.** 10. Ed., São Paulo: Atlas, 2010.

OLIVEIRA, Djalma de P. R. **Governança Corporativa na prática:** Integrando acionistas, conselho de administração e diretoria executiva na geração de resultados. 3 ed., São Paulo: Atlas, 2015.

STEINBERG, R.M. **Governance, Risk Management, and Compliance: It Can't Happen to Us:** Avoiding Corporate Disaster While Driving Success (Wiley Corporate F&A), New York: John Wiley and Sons. 2011.



## IDENTIFICAÇÃO DO COMPONENTE CURRICULAR (2)

1. **Nome do Componente Curricular:** Gestão de Processos de Negócios (BPM)

2. **Carga Horária:** 32h/aula

3. **Ementa:** Desenvolvimento do conceito e as tipologias de estrutura organizacional. Conceito e gestão de processos de negócio. Introdução ao Business Process Management. Discussão de como gerenciar os processos para agregar valor à organização. Abordagem das diversas técnicas de ferramentas utilizadas para identificação de problemas e racionalização de processos.

4. **Objetivo:** Ampliar os conhecimentos dos participantes na área de gestão de processos de negócios.

5. **Conteúdo Programático:**

- a) O conceito de Processos e Processos de Negócio: processos primários, processos de suporte e processos de gerenciamento.
- b) Contexto organizacional e profissional relacionado à BPM.
- c) Hierarquia em processos. Processos de negócio versus função de negócio.
- d) Relacionamento entre processos e as áreas funcionais da empresa.
- e) Gestão DE Processos versus Gestão POR processos.
- f) Foco no cliente versus foco do cliente. Inside out versus outside in.
- g) A gestão de processos como diferencial competitivo.
- h) Escritório de Processos
- i) BPM ágil
- j) Mapeamento de Processos de Negócios (SIPOC)
- k) Identificação de Problemas em Processos de Negócios – Ferramentas para solução de problemas

6. **Bibliografia:**

▪ **Básica:**

BROCKE, JAN VOM; ROSEMANN, MICHAEL. **Manual de BPM [recurso eletrônico]:** Gestão de processos de negócio. Porto Alegre: Bookman, 2013.



OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Administração de processos:** conceitos, metodologia e práticas. 6. Rio de Janeiro Atlas 2019

SORDI, José Osvaldo de. **Gestão por processos:** uma abordagem da moderna administração. 5. São Paulo Saraiva 2017

▪ **Complementar:**

ABPMP BPM CBOK™, **V3.0. Guide to the Business Process Management Common Body of Knowledge.** 2013.

CRUZ, Tadeu. **Manual para gerenciamento de processos de negócio:** Metodologia DOMP: documentação, organização e melhoria de processos. São Paulo Atlas 2015

PAIM, R.; CARDOSO, V.; CAULLIRAUX, H.; CLEMENTE, R. **Gestão de processos:** pensar, agir e aprender. Porto Alegre: Bookman, 2009.

SLACK, N.; BRANDON-JONES, A; JOHNSTON, R. **Administração da produção.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

TREGGAR R., Jesus L., Macieira A. **Estabelecendo um escritório de processos.** Elo Group

▪ **Bases de Dados: PROQUEST e EBSCO**



### **IDENTIFICAÇÃO DO COMPONENTE CURRICULAR (3)**

1. **Nome do Componente Curricular:** Gestão de Mudança e Cultura para Processos
2. **Carga Horária:** 32h/aula
3. **Ementa:** Conhecimento de como conduzir a gestão das mudanças e possíveis resistências nos processos, através de gestão e comportamento organizacional, considerando a importância tanto dos processos quanto das pessoas da organização. A importância da liderança como agentes de mudanças e os impactos gerados nas organizações, abordando conceitos, metodologias, bem como o uso de ferramentas na mudança da cultura organizacional para processos.
4. **Objetivo:** Capacitar os participantes a reconhecerem a importância da condução das mudanças organizacionais por meio da gestão eficiente e eficaz do processo, atuando como agentes de mudanças em ambientes corporativos.
5. **Conteúdo Programático:**
  - a) Ambiente de Gestão de Mudanças:
  - b) Definições e conceitos de Gestão de Mudanças;
  - c) Gestão do ambiente organizacional
  - d) Cultura, comportamento organizacional e mudança;
  - e) Resistência à Mudança: capacidade de absorção individual e organizacional;
  - f) Propósito de mudanças;
  - g) Tipos e fluxo de Mudanças
  - h) Modelos e Metodologias
6. **Bibliografia:**
  - **Básica:**



MASCARENHAS, A.O.; VASCONCELOS, I.F.G. **Gestão das mudanças.** In: MASCARENHAS, A.O. *Gestão Estratégica de Pessoas.* São Paulo: Cengage Learning: 2008.

MATOS, Juscely Reis. **Construção da resistência à mudança organizacional na relação entre agentes.** 2016. 110 f. Dissertação (mestrado em Administração de Empresas) - Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo, 2016.

SCHEIN, E. H. **Cultura organizacional e liderança.** Tradução: Aílton Bomfim Brandão. São Paulo: Atlas, 2009.

▪ **Complementar:**

BIAZZI, Fabio. **Lições Essenciais sobre Liderança e Comportamento Organizacional** -São Paulo: Labrador,2017.

COUTINHO, Heitor. **Da estratégia ágil aos resultados:** uma combinação de abordagens adaptativas, mudanças dialógicas e gestão avançada de projetos. São Paulo Saraiva 2019 1 recurso online ISBN 9788571440463. (livro digital)

FREITAS, Maria Ester de. **Cultura Organizacional: evolução e crítica.** São Paulo Cengage Learning 2012 1 recurso online (Debates em administração). ISBN 9788522108534 (livro digital)

MARCHIORI, Marlene (org.). **Conhecimento e mudança.** Editora Difusão 210 ISBN 9788578083991. (livro digital)

PEREZ, F. C.; COBRA, M. **Cultura organizacional e gestão estratégica: a cultura como recurso estratégico.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

PINTO, Clovis Cerretto. **Controvérsias em mudanças nas organizações: a ação das pessoas, das coisas e dos ciborgues.** Curitiba, PR: Editora Prismas, c2017. 175 p. (Coleção gestão e trabalho). ISBN 9788555075728.

ROBBINS, Stephen P. **Fundamentos do comportamento organizacional.** 8. ed. São Paulo: Prentice-Hall, 2014. xvii, 316 p. ISBN 9788576052098.



## IDENTIFICAÇÃO DO COMPONENTE CURRICULAR (4)

1. **Nome do Componente Curricular:** Estratégia Empresarial
2. **Carga Horária:** 32h/aula
3. **Ementa:** Estudo de estratégias competitivas empresariais por meio da análise do ambiente de negócios e aplicação de ferramentas estratégicas que auxiliem o gestor no processo do pensamento estratégico, gestão, planejamento, tomada de decisões e ações estratégicas.
4. **Objetivo:** Capacitar o aluno a desenvolver visão estratégica para atuar em um mercado competitivo, aplicando ferramentas para análise de cenários, perspectivas, formulação e implementação de estratégias empresariais.
5. **Conteúdo Programático:**
  - I. **INTRODUÇÃO**
    - Conceitos iniciais em estratégia empresarial;
    - Mercado e cenário competitivo atual;
    - O gestor estratégico;
    - Tendências estratégicas para o futuro dos negócios.
  - II. **ESTRATÉGIA & COMPETITIVIDADE**
    - Dinâmica competitiva e comportamento competitivo;
    - Estratégias competitivas genéricas;
    - 5Ps da estratégia (Mintzberg).
  - III. **AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA**
    - Análise do ambiente externo;
    - Análise do ambiente interno;
    - Ferramentas: SWOT, VRIO, 5 forças de Porter.
  - IV. **ESTRATÉGIAS DE CRESCIMENTO & INOVAÇÃO**
    - Matriz de mercado x produto (Ansoff);
    - Estratégias de coopetição;
    - Fusões e aquisições, alianças estratégicas, internacionalização;
    - Inovação como estratégia de crescimento.
6. **Bibliografia:**





▪ **Básica:**

BARNEY, J. B.; HESTERLY, W.S. **Administração estratégica e vantagem competitiva**. 5ª edição. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2017.

HITT, M. A; IRELAND, R.D; HOSKISSON, R.E. **Administração estratégica: competitividade e globalização: conceitos**. 4ª edição. São Paulo: Cengage Learning, 2019.

MINTZBERG, H. et al. **O processo da estratégia**. Porto Alegre: Bookman, 2011.

▪ **Complementar:**

BESANKO, D. et al. **A economia da estratégia**. 5ª edição. Porto Alegre: Bookman, 2018.

JOHNSON, G.; SCHOLLES, K.; WHITTINGTON, R. **Fundamentos de estratégia**. Porto Alegre: Bookman, 2011.

LACERDA, D.P. et al. **Estratégia baseada em recursos: 15 artigos clássicos para sustentar vantagens competitivas**. Bookman Editora, 2014.

MINTZBERG, H.; AHLSTRAND, B.; LAMPEL, J. **Safari da estratégia: um roteiro pela selva do planejamento estratégico**. Porto Alegre: Bookman, 2010.

PROENÇA, A. et al. **Gestão da inovação e competitividade no Brasil: da teoria para a prática**. Porto Alegre: Bookman Editora, 2015.

▪ **Bases de Dados:**

- <https://www.mackenzie.br/biblioteca/>
- <http://pergamum.mackenzie.br/biblioteca/index.php>



## IDENTIFICAÇÃO DO COMPONENTE CURRICULAR (5)

1. **Nome do Componente Curricular:** BPMN - Modelagem de Processos de Negócios
2. **Carga Horária:** 32 h/a
3. **Ementa:** Abordagem das diversas metodologias utilizadas para a modelagem de processos; entendimento das diversas ferramentas utilizadas para modelagem de processos; abordagem das metodologias e entendimento das ferramentas de forma específica em função do tipo de processo.
4. **Objetivo:** Capacitar os participantes em utilizar técnicas de modelagem e identificar aplicações
5. **Conteúdo Programático:**
  - a. Cadeia de valor e valor agregado
  - b. Modelagem organizacional
  - c. Descrição dos processos
  - d. Diagrama, mapa, e modelo de processos
  - e. Dinâmica de sistemas
  - f. Técnicas e ferramentas de modelagem

### 6. Bibliografia:

#### ▪ Básica:

GUERRINI, FÁBIO MÜLLER et al. **Modelagem da organização:** uma visão integrada. Porto Alegre: Bookman, 2014.

PIDD, Michael. **Modelagem empresarial:** ferramentas para tomada de decisão. Porto Alegre: Bookman, 2001.

VALLE, ROGERIO; OLIVEIRA, SAULO BARBARÁ DE. **Análise e modelagem de processos de negócio:** foco na notação BPMN (Business Process Modeling Notation). São Paulo: Atlas, 2013.

#### ▪ Complementar:

BROCKE, JAN VOM; ROSEMANN, MICHAEL. **Manual de BPM** [recurso eletrônico]:



**UNIVERSIDADE PRESBITERIANA MACKENZIE**  
PRÓ-REITORIA DE EXTENSÃO E EDUCAÇÃO CONTINUADA  
*Coordenadoria de Cursos de Educação Continuada*



gestão de processos de negócio. Porto Alegre: Bookman, 2013.

CRUZ, T. **Manual para gerenciamento de processos de negócio:** Documentação, Organização e Melhoria de Processos. São Paulo: Atlas, 2015.

DE SORDI, J. O. **Gestão por processos:** uma abordagem da moderna administração. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2008.

OLIVEIRA, D. P. R. **Administração de Processos:** conceitos, metodologias, práticas. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2013.

- **Bases de Dados: PROQUEST e EBSCO.**



## IDENTIFICAÇÃO DO COMPONENTE CURRICULAR (6)

1. **Nome do Componente Curricular:** Implantação de Processos
2. **Carga Horária:** 32 horas
3. **Ementa:** Fatores críticos de sucesso na implantação de processos; determinação dos fatores mais importantes em função do tipo de processo a implantar; abordagem das diversas etapas utilizadas na fase de implantação de processos.
4. **Objetivo:** Habilitar os participantes a implantar processos de negócios voltados a alcançar objetivos organizacionais.
5. **Conteúdo Programático:**
  - a) Vantagem competitiva
  - b) Fatores críticos de sucesso
  - c) Gerenciamento de portfólio e o repositório de processos
  - d) Avaliação da maturidade de processos
  - e) Treinamento e educação contínua
  - f) Relatórios
6. **Bibliografia:**
  - **Básica:**

CRUZ, T. **Manual para gerenciamento de processos de negócio: Documentação, Organização e Melhoria de Processos.** São Paulo: Atlas, 2015.

OLIVEIRA, D. P. R. **Administração de Processos:** conceitos, metodologias, práticas. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

PAIM, R.; CARDOSO, V.; CAULLIRAUX, H.; CLEMENTE, R. **Gestão de processos:** pensar, agir e aprender. Porto Alegre: Bookman, 2009.
  - **Complementar:**

CORREA, H. L.; CORREA, C. A. **Administração de produção e operações – manufatura e serviços: uma abordagem estratégica.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 2012.



**UNIVERSIDADE PRESBITERIANA MACKENZIE**  
PRÓ-REITORIA DE EXTENSÃO E EDUCAÇÃO CONTINUADA  
*Coordenadoria de Cursos de Educação Continuada*



DE SORDI, J. O. **Gestão por processos:** uma abordagem da moderna administração. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2008.

SLACK, N.; BRANDON-JONES, A; JOHNSTON, R. **Administração da produção.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2015.



## **IDENTIFICAÇÃO DO COMPONENTE CURRICULAR (7)**

- 1. Nome do Componente Curricular:** Lean Enterprise
- 2. Carga Horária:** 32h/aula
- 3. Ementa:** O aluno aprenderá e desenvolverá as habilidades e competências necessárias para dominar as técnicas e ferramentas mais avançadas de planejamento, implantação de projetos e gestão de pessoas existentes usando o pensamento e filosofia Lean que evitam o desperdício, além de desenvolver competências para uma gestão enxuta
- 4. Objetivo:** Desenvolver competências em profissionais para entendimento do Pensamento Lean, proporcionando aprendizagem para desenvolver e aplicar os princípios, os métodos e as técnicas nas organizações. Analisar os diferentes desperdícios na cadeia de valor do processo produtivo, atribuindo prioridades e entendendo as fontes que geram esses desperdícios. Aplicar os princípios e as diferentes ferramentas Lean, entendendo as circunstâncias em que cada uma é aplicada. Motivar o trabalho em equipe para solucionar problemas.
- 5. Conteúdo Programático:**
  - a) Introdução ao Pensamento e Filosofia Lean
  - b) Ferramentas Lean Six-Sigma
  - c) Aplicação do Lean em processos de manufatura, administrativos e serviços
  - d) Identificação de Problemas em Processos de Negócios
  - e) Relatório e Pensamento A3
  - f) Introdução ao processo de Value Stream Mapping e sua aplicação em processos organizacionais
  - g) Gestão de Processos de Negócios e uso de ferramentas aplicadas às mudanças organizacionais, desenvolvimento de produtos e fusões ou aquisições (Processo STP – Standard Transition Process)
  - h) NPI (New Product Introduction) – Projetos Phase-Gate / Agile
  - i) Gestão Lean de Processos Estratégicos – Conceitos e uso do Hoshin Kanri (Modelo SDP – Strategic Deployment Process / X-Matrix) nos processos de gestão de administração enxuta (lean)
- 6. Bibliografia:**
  - **Básica:**



BALLÉ, M., Jones, D., Chaize, J., Orest, F. **A estratégia Lean: para criar vantagem competitiva, inovar e produzir com crescimento sustentável.** Porto Alegre Bookman 2019

SHINGO, Shigeo. **O sistema Toyota de produção.** Porto Alegre Bookman 2017

WERKEMA, Maria Cristina Catarino. **Criando a cultura Lean Seis Sigma.** 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

▪ **Complementar:**

HINO, Satoshi. **O pensamento Toyota: princípios de gestão para um crescimento duradouro.** Porto Alegre Bookman 2011.

LIKER, Jeffrey K. **O modelo Toyota de excelência em serviços: a transformação lean em organizações de serviço.** Porto Alegre Bookman 2019

LIKER, Jeffrey K. **O modelo Toyota de liderança Lean: como conquistar e manter a excelência pelo desenvolvimento de lideranças.** Porto Alegre Bookman 2013

OHNO, Taiichi. **O sistema Toyota de produção: além da produção em larga escala.** reimpr. Porto Alegre: Bookman, 2006.

SHINGO, Shigeo. **O sistema Toyota de produção.** Porto Alegre Bookman 2017

TUBINO, Dalvio Ferrari. **Manufatura enxuta como estratégia de produção: a chave para a produtividade industrial.** São Paulo Atlas 2015.

WOMACK, James P.; JONES, Daniel T. **Lean thinking: banish waste and create wealth in your corporation.** New York: Free Press, 2003.



## **IDENTIFICAÇÃO DO COMPONENTE CURRICULAR (8)**

- 1. Nome do Componente Curricular:** Desenvolvimento de Habilidades Humanas de Gestão
- 2. Carga Horária:** 32h/aula
- 3. Ementa:** A disciplina aborda de forma prática as competências essenciais do gestor para que o processo seja conduzido de maneira objetiva. Trata da condução das relações nos processos, em que responsabilidades são determinadas pela capacidade do indivíduo de lidar com as situações cotidianas com eficácia, cujos resultados são totalmente dependentes da forma com que os problemas são solucionados.
- 4. Objetivo:** Desenvolver as principais competências de um líder para gestão dos processos; comunicação; resolução de conflitos; utilizando conhecimentos adquiridos ao longo do processo acadêmico aplicáveis nas situações de desenvolvimento de processos em ambientes corporativos.
- 5. Conteúdo Programático:**
  - a) Estratégias e Métodos para Tomada de Decisão;
  - b) Princípios da Comunicação Não-Violenta (CNV);
  - c) Resolvendo conflitos: principais abordagens de resolução de conflitos;
  - d) Negociação: estilos de negociador, conhecendo o seu tipo de negociador;
  - e) O papel da empatia nas relações processuais;
  - f) A importância da observação sem julgamentos e críticas;
  - g) Como perceber e expressar necessidade;
  - h) Clareza e objetividade na fala;
  - i) Comunicação interpessoal: linguagem não-verbal e o impacto nos ouvintes;
  - j) Modelos de Feedback;
  - k) Técnicas de Engajamento.
- 6. Bibliografia:**
  - **Básica:**





CHRISTOFOLI, Márcia Pillon. **Comunicação e liderança: em busca da dimensão sensível.** 2020.

FISHER, Roger; URY, William; PATTON, Bruce. **Como chegar ao Sim: como negociar acordos sem fazer concessões.** 3ª edição revista e atualizada, Editora Saraiva. 2014.

KRZNNARIC, Roman. **O poder da empatia: a arte de se colocar no lugar do outro para transformar o mundo.** Editora Schwarcz-Companhia das Letras, 2015.

▪ **Complementar:**

COIMBRA, Renata Maria; DE MORAIS, Normanda Araujo. **A resiliência em questão: perspectivas teóricas, pesquisa e intervenção.** Artmed Editora, 2015.

COSTA, Henrique Sérgio Gutierrez da. **Negociando para o Sucesso.** Editora Intersaberes, 2013.

GONÇALVES, Aboim Machado; MACHADO, Luciana Aboim. **Mediação de conflitos.** São Paulo: Atlas, 2013.

GROSS, Marcos. **Dicas práticas de comunicação: boas ideias para os relacionamentos e os negócios.** Editora Trevisan, 2014.

HIRATA, Renato H. **Estilos de Negociação: as oito competências vencedoras: o diferencial estratégico do negociador de alta performance.** Editora Saraiva. 2007.

MAGNAN, Emília dos Santos et al. **Normatização da versão brasileira da Escala Utrecht de engajamento no trabalho.** Avaliação Psicológica: Interamerican Journal of Psychological Assessment, v. 15, n. 2, p. 133-140, 2016.

OLIVEIRA, Lucia Barbosa de; ROCHA, Juliana da Costa. **Engajamento no trabalho: antecedentes individuais e situacionais e sua relação com a intenção de rotatividade.** Revista Brasileira de Gestão de Negócios, v. 19, n. 65, p. 415-431, 2017.



**UNIVERSIDADE PRESBITERIANA MACKENZIE**  
PRÓ-REITORIA DE EXTENSÃO E EDUCAÇÃO CONTINUADA  
*Coordenadoria de Cursos de Educação Continuada*



ROBLES, Marcel M. **Executive perceptions of the top 10 soft skills needed in today's workplace.** *Business communication quarterly*, v. 75, n. 4, p. 453-465, 2012.

- Bases de Dados: PROQUEST e EBSCO



## IDENTIFICAÇÃO DO COMPONENTE CURRICULAR (9)

1. **Nome da Disciplina:** Gestão de Indicadores de Desempenho de Processos
2. **Carga Horária:** 32 h/a
3. **Ementa:** Conhecimento da importância da atividade de Criação de indicadores diversos para a gestão dos processos; análise da eficácia dos processos medida por meio dos indicadores e compreensão da prática da auditoria dos processos.
4. **Objetivo:** Apresentar aos participantes as funções de gestão do desempenho dos processos.
5. **Conteúdo Programático:**
  - a. Uma visão de orçamento, planejamento e planos de ação (metodologia BSC) como meio de introdução para a Gestão de Desempenho;
  - b. Gestão por Indicadores de desempenho: desenho de processo, abordagens, fórmulas e painéis. Modelos de desempenho (*Hrnc, Rummler e Brache*);
  - c. Identificação de problemas e melhoria de processos. Ferramentas de qualidade (Modelo TQM) e Custos de Qualidade;
  - d. KPI (*Key Performance Indicator*). Medição (tempo, custo, capacidade e qualidade), medida, métrica e indicador; Interpretação da medição e acompanhamento do desempenho;
  - e. Introdução a gestão de custos e processos de custeio. Abordagens especializadas: *ABC - Activity Based Costing* (Custeio Baseado em Atividade) e *SPC - Statistical Process Control* (Controle Estatístico de Processos);
  - f. Gerenciamento de portfólio;
  - g. Auditoria de processos e Aspectos comportamentais e de estrutura organizacional.

## 6. Bibliografia:

### ▪ Básica

BALDAM, R. **Gerenciamento de processos de negócio BPM: uma referência para implantação prática**. Rio de Janeiro GEN LTC 2014 1 recurso online ISBN 9788595153783. [Minha Biblioteca]  
<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788595153783>



**UNIVERSIDADE PRESBITERIANA MACKENZIE**

PRÓ-REITORIA DE EXTENSÃO E EDUCAÇÃO CONTINUADA

Coordenadoria de Cursos de Educação Continuada



CRUZ, T. **Manual para gerenciamento de processos de negócio: Metodologia DOMP™: documentação, organização e melhoria de processos.** São Paulo Atlas 2015 1 recurso online ISBN 9788522499700. [Minha Biblioteca]  
<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788522499700>

VALLE, R., OLIVEIRA, S.B (Org.). **Análise e modelagem de processos de negócio: foco na notação BPMN (Business Process Modeling Notation).** Grupo GEN, 2013. Recurso online ISBN 9788522479917. [Minha Biblioteca]  
<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788522479917>

▪ **Complementar**

ALMEIDA, N. O.; NETO, R.O. **Gestão Profissional do Portfólio de Projetos: maturidade e indicadores.** Editora Brasport 0. Recurso online ISBN 9788574527413. [Biblioteca Pearson]  
<https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Loader/160404/epub>

CALDEIRA, J. **100 indicadores da gestão: key performance indicators.** São Paulo Grupo Almedina 2018 1 recurso online ISBN 9789896940379. [Minha Biblioteca]  
<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9789896940379>

CORRÊA, H. L. **Administração de produção e de operações: o essencial.** 3. Rio de Janeiro Atlas 2017 1 recurso online ISBN 9788597013788. [Minha Biblioteca]  
<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788597013146>

DUBOIS, A. **Gestão de custos e formação de preços: conceitos, modelos e ferramentas.** 4. Rio de Janeiro Atlas 2019 1 recurso online ISBN 9788597022803. [Minha Biblioteca]  
<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597022803>

HOJI, M. **Orçamento empresarial: passo a passo.** São Paulo Saraiva 2018 1 recurso online ISBN 9788547221904. [Minha Biblioteca]  
<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788547221904>

LUCENA, M. D. S. **Planejamento estratégico e gestão do desempenho para resultados.** São Paulo Atlas 2012 1 recurso online ISBN 9788522473595. [Minha Biblioteca]  
<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522473595>



**UNIVERSIDADE PRESBITERIANA MACKENZIE**

PRÓ-REITORIA DE EXTENSÃO E EDUCAÇÃO CONTINUADA

Coordenadoria de Cursos de Educação Continuada



OLIVEIRA, L. M. **Controladoria estratégica: textos e casos práticos com solução**. 11. Grupo GEN, 2015. Recurso Online ISBN 9788597003000. [Minha Biblioteca]  
<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788597003000>

PARMENTER, D. **Key performance indicators: developing, implementing, and using winning KPIs**. Publisher: Wiley, Year: 2015. ISBN-13: 978-1118925102.

RAGSDALE, C. T. **Modelagem de planilha e análise de decisão: uma introdução prática a business analytics**. 2. São Paulo Cengage Learning 2014 1 recurso online ISBN 9788522121359. [Minha Biblioteca]  
<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788522121359>

RAMOS, E. M. L. S. **Controle estatístico da qualidade**. Porto Alegre Bookman 2013 1 recurso online ISBN 9788565837453. [Minha Biblioteca]  
<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788565837453>

SCHMIDT, P. **Avaliação de empresas: foco na análise de desempenho para o usuário interno: teoria e prática**. São Paulo Atlas 2006 1 recurso online ISBN 9788522488384. [Minha Biblioteca]  
<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522488384>

SLACK, N. **Administração da produção**. 8. Rio de Janeiro Atlas 2018 1 recurso online ISBN 9788597015386. [Minha Biblioteca]  
<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788597015386>

SLACK, N; CHAMBERS, S; J. R.B. **Gerenciamento de operações e de processos: princípios e práticas de impacto estratégico**. 2. Porto Alegre Bookman 2013 1 recurso online ISBN 9788565837934. [Minha Biblioteca]  
<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788565837934>

SOUZA, A. **Gestão de custos: aplicações operacionais e estratégicas: exercícios resolvidos e propostos com utilização do Excel**. 2. São Paulo Atlas 2011 1 recurso online ISBN 9788522471287. [Minha Biblioteca]  
<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788522471287>

TIM, O. **Auditoria de Qualidade**, 2ª edição. Editora Saraiva, 2009. Recurso online ISBN 978-85-02-09990-6. [Minha Biblioteca]  
<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/978-85-02-09990-6>



**UNIVERSIDADE PRESBITERIANA MACKENZIE**  
PRÓ-REITORIA DE EXTENSÃO E EDUCAÇÃO CONTINUADA  
*Coordenadoria de Cursos de Educação Continuada*



VIEIRA, S. **Estatística para a Qualidade**. Grupo GEN, 2014. Recurso online ISBN 9788595156531. [Minha Biblioteca]  
<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788595156531>

Bases de Dados: PROQUEST e EBSCO.



## IDENTIFICAÇÃO DO COMPONENTE CURRICULAR (10)

1. **Nome do Componente Curricular:** Ferramentas Tecnológicas de Gestão de Processos.
2. **Carga Horária:** 32 horas/aula
3. **Ementa:** A disciplina apresenta as ferramentas tecnológicas para viabilizar a Gestão de Processos que em tempos de transformação digital são fundamentais para o sucesso do negócio.
4. **Objetivo:** Ampliar o conhecimento dos alunos em ferramentas tecnológicas para gestão de processos.
5. **Conteúdo Programático:**
  - a) Introdução e Conceitos Básicos de TI para ferramentas de Gestão de Processos
  - b) Introdução ao BI e ferramentas de *Analytics*
  - c) Introdução ao Tableau (Navegabilidade da ferramenta)
  - d) Conceito de tipo de campos no tableau, discretos e contínuos.
  - e) Conexão, Metadados, divisão, hierarquia, Pivot, Interpretador de dados
  - f) Introdução e uso do Tableau Server.
  - g) Introdução ao Bizaggi
  - h) Utilizando o Bizaggi e a notação BPMN
  - i) Introdução ao *Robot Process Automate* (RPA)
  - j) Utilizando robôs para automação de tarefas e processos
  - k) Quais são os sistemas BPMS encontrados hoje no mercado e para que servem.
6. **Bibliografia:**
  - **Básica:**

ANDRÉ L. N. CAMPOS. **Modelagem de Processos com BPMN** - 2ª Edição



**UNIVERSIDADE PRESBITERIANA MACKENZIE**  
PRÓ-REITORIA DE EXTENSÃO E EDUCAÇÃO CONTINUADA  
*Coordenadoria de Cursos de Educação Continuada*



CRUZ, Tadeu. **Sistemas de informações gerenciais: tecnologias da informação e as organizações do século XXI e introdução ao BPM & BPMS introdução ao CMM-I.** 4. ed. rev., ampl. e atual. São Paulo: Atlas, 2014

TURBAN, Efraim; ARONSON, Jay E.; KING, David. **Business intelligence: um enfoque gerencial para a inteligência do negócio.** Porto Alegre: Bookman, 2009. Business intelligence : um enfoque gerencial para a inteligência do negócio. 1ª. Ed. 2020

▪ **Complementar:**

BARRETO, ALDO ALBUQUERQUE et al. **GESTÃO DA INFORMAÇÃO, INOVAÇÃO E INTELIGÊNCIA COMPETITIVA.** Saraiva Educação SA, 2017.

BRAGHITTONI, Ronaldo. **Business Intelligence Implementar do jeito certo e a custo zero.** 1a. ED. Editora Casa do Código.2017

FIGURELLI, Rogerio. **RPA Robotic Process Automation: As empresas e os negócios na velocidade da Luz.** 2ª. Ed. Editora Trajecta. 2016

ROCHA, Henrique Martins. **Mapeamento e modelagem de processos.** Porto Alegre SAGAH 2017

Bases de Dados: PROQUEST e EBSCO





## **IDENTIFICAÇÃO DO COMPONENTE CURRICULAR (11)**

- 1. Nome do Componente Curricular:** Gestão de Projetos
- 2. Carga Horária:** 32h/aula
- 3. Ementa:** Conceituação e apresentação de métodos do gerenciamento de projetos conforme PMBOK® da PMI. Introdução à gestão estruturada de projetos. Estudo das técnicas de análise e mitigação de riscos. Conceituação de liderança e motivação aplicados a administração de equipes de projetos.
- 4. Objetivo:** Conhecer os conceitos, estratégias, teorias e as melhores práticas em gestão de projetos. Interpretar e analisar situações típicas e problemas sobre gestão de projetos, relacionando-as aos fundamentos conceituais. Entender o processo de tomada de decisões inerentes à gestão de projetos e cadeia de decisões estratégicas da empresa.
- 5. Conteúdo Programático:**
  - a) Introdução teórica - Histórico do Gerenciamento de Projetos Introdução aos conceitos do PMBOK e da Certificação do Project Management Institute - PMI.
  - b) Criação de redes de atividades e Algoritmos PERT – CPM com atividades, otimização de tempos de execução das atividades e gestão do tempo
  - c) Gestão de stakeholders e do escopo
  - d) Estruturas orientadas para projetos
  - e) Gestão do escopo do projeto
  - f) Gestão de Tempo
  - g) Gestão de Custos
  - h) Gestão das Comunicações do Projeto
  - i) Gerenciamento dos Riscos do Projeto

## **6. Bibliografia:**

### **Básica**

HELDMAN, Kim. **Gerência de Projetos: Fundamentos**. 1ª edição. São Paulo: Campus, 2011.

MAXIMIANO, A. C. A. **Administração de Projetos: Como transformar ideias em resultados**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE (PMI). **Um guia do conjunto de conhecimentos em gerenciamento de projetos** (Guia PMBOK®). 5ª ed. São Paulo: Saraiva, 2014.



- **Complementar**

CHAVIER, C. M. da S. **Gerenciamento de Projetos**: Como definir e controlar o escopo do projeto. São Paulo: Saraiva, 2011.

GUERRINI, FÁBIO MÜLLER et al. **Modelagem da organização** [recurso eletrônico]: uma visão integrada. Bookman. Porto Alegre. 2014.

MAXIMIANO, A. C. A. **Administração de Projetos**: Como transformar ideias em resultados. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

OLIVEIRA, D. P. R. **Administração de projetos**: melhores práticas para otimizar resultados. São Paulo: Atlas, 2013.



## IDENTIFICAÇÃO DO COMPONENTE CURRICULAR (12)

1. **Nome do Componente Curricular:** Tecnologias Transformadoras e Gestão da Informação em Processos de Negócios
2. **Carga Horária:** 32h/aula
3. **Ementa:** Conhecimento das tecnologias alinhando sua aplicação com a estratégia das organizações para gerenciamento da informação, gestão do conhecimento possibilitando analisar processos internos e externos das empresas. Abordagem estratégica da gestão de mudanças de modelos de negócios por meio de um processo de inovação e da implementação de tecnologias digitais.
4. **Objetivo:** Habilitar o aluno a compreender e desenhar um plano de gestão das tecnologias e acompanhar sua implementação e operação alinhada com as definições do planejamento estratégico da organização.
5. **Conteúdo Programático:**

### I. Gestão estratégica da tecnologia da informação

1. Gestão e Tecnologia da Informação na administração;
2. Gestão Estratégica da Informação com análise de riscos;
3. Gestão do Conhecimento;
4. Visão do Conceito ITIL – Gestão de Mudanças
5. A Gestão da Informação como instrumento para entender o cliente, o mercado, a empresa e as pessoas;
6. Os processos informacionais, política da informação, projetos (abordagem dos métodos ágeis)
7. Segurança da Informação e Políticas de Acesso e Segurança
8. Conhecimento das Leis de Segurança e Política de Privacidade de Dados (LGPD)

### II. Sistemas, softwares e aplicativos de apoio à gestão

1. *Enterprise Resource Planning* (ERP);
2. *Customer Relationship Management* (CRM);
3. Inteligência de Negócios - *Business Intelligence* (BI)
4. *eCommerce, eBanking, eBusiness, eLearning*;
5. Sistemas de apoio (Logística, Marketing, etc.)
6. Sistemas de Comunicação Interna – Intranet
7. Softwares e aplicativos direcionados a agilidade administrativa - ferramentas colaborativas



### III. Infraestrutura de TI – Operação da Melhoria contínua

1. Visão geral da Infraestrutura;
2. *Edge e cloud computing*;
3. Monitoramento da Rede;
4. Análise de Contingências;
5. A importância do Backup e Segurança dos Dados.

### IV. Tecnologias transformadoras

1. O uso de tecnologias transformadoras no negócio: Big Data, Internet das coisas, Inteligência Artificial, Ciência de Dados.

### 6. Bibliografia:

#### ▪ Básica:

O'BRIEN, James A.; MARAKAS, George M. **Administração de sistemas de informação**. 15. ed. São Paulo: McGraw-Hill, Bookman, 2013.

TURBAN, E., VOLONINO, L. **Tecnologia da Informação para Gestão: em busca de um melhor desempenho estratégico e operacional**. Bookman, 2013.

TURBAN, Efraim. **Business Intelligence: um enfoque gerencial para a inteligência do negócio**. Porto Alegre: Bookman, 2011.

#### ▪ Complementar:

AMARAL, Fernando. **Introdução à ciência de dados**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2016.

ARMSTRONG, P. **Dominando as tecnologias disruptivas**. Ed. Autêntica Business, 2019

BNDES. **Relatório 9 - Relatório Plano de Ação**. Disponível em: <https://www.bndes.gov.br/wps/wcm/connect/site/d22e7598-55f5-4ed5-b9e5-543d1e5c6dec/produto-9A-relatorio-final-estudo-de-iot.pdf?MOD=AJPERES&CVID=m5WVIlId>

DAVENPORT, Thomas H.; PRUSAK, Laurence. **Conhecimento empresarial: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual**. 8 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.



**UNIVERSIDADE PRESBITERIANA MACKENZIE**  
PRÓ-REITORIA DE EXTENSÃO E EDUCAÇÃO CONTINUADA  
*Coordenadoria de Cursos de Educação Continuada*



FACELI, K.; LORENA, A.C.; GAMA, J.; CARVALHO, A.C.P.L.F. **Inteligência Artificial: uma abordagem de aprendizado de máquina**. LTC, 2011.

FAWCETT, Tom. PROVOST, Foster. **Data Science para Negócios**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2016.

GRUS, Joel. **Data Science do Zero**. Alta Books, 2016.

REZENDE, Denis Alcides. **Planejamento de Sistemas de Informação**. Editora Atlas, 2008.

ROGERS, David L. **Transformação Digital: repensando o seu negócio para a era digital**. São Paulo: Autêntica Business, 2017.

ROSA, J. L. G. **Fundamentos da Inteligência Artificial**, LTC, 2011.

RUSSEL, S.; Norvig, P. **Inteligência Artificial**, Ed. Campus, 2003.

SÁTYRO, Walter Cardoso et. al. **Indústria 4.0: Conceitos e fundamentos**. Editora Blucher, 2019.

SCHWAB, Klaus. **Aplicando a Quarta Revolução Industrial**. Editora Edipro, 2018.

SIGGELKOW, N., TERWIESCH, C. **Estratégia conectada**. Ed. Benvirá, 2020.

SINCLER, B. **IoT: como usar a "internet das coisas" para alavancar seus negócios**. São Paulo: Editora Autêntica Business, 2018.

- **Bases de Dados: PROQUEST e EBSCO**
- **Softwares relacionados / indicados: Trello, Miro, Project Libre, Smartsheet, Mural, etc.**

- **Bases de Dados:**

- <https://www.mackenzie.br/biblioteca/>
- <http://pergamum.mackenzie.br/biblioteca/index.php>



## **IDENTIFICAÇÃO DO COMPONENTE CURRICULAR (13)**

1. Componente Curricular: **Aplicação de Conhecimento**
2. Carga Horária: **48 horas/aula** na modalidade EAD
3. Ementa: A disciplina promove o desenvolvimento do Trabalho de Aplicação de Conhecimento, com base no método prático e aplicado, o qual direciona o aluno para a resolução de um desafio ou problema real vivenciado por uma determinada organização, utilizando os conceitos e práticas abordados ao longo do curso.
4. Objetivo: Capacitar o participante para investigar, analisar e compreender as causas e as implicações dos desafios organizacionais; e com base no diagnóstico e na pesquisa bibliográfica, propor soluções e ações detalhadas, visando à resolução de problemas ou oportunidades reais e pontuais enfrentadas por uma determinada organização
5. Conteúdo Programático:
  - Definição do problema/oportunidade/desafio organizacional a ser resolvido;
  - Descrição das características gerais da empresa: histórico no mercado de atuação, ramo de atividade, controle societário, produtos e serviços, perfis de clientes e fornecedores, regiões de atuação, quantidade de funcionários e porte econômico;
  - Diagnóstico das origens e implicações do desafio a ser resolvido;
  - Pesquisa bibliográfica sobre os temas relacionados com o desafio organizacional;
  - Proposição de soluções e ações detalhadas para a resolução do desafio.

### **6. Bibliografia:**

- **Bibliografia Básica:**

FLICK, U. **Uma introdução à pesquisa qualitativa**. 2ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2004. 312 p.

MARCONDES, Reynaldo C.; MIGUEL, Lilian A. P.; FRANKLIN, Marcos A.; PEREZ, Gilberto. **Metodologia para trabalhos práticos e aplicados** - Administração e Contabilidade. São Paulo: Editora Mackenzie, 2017. E-book.



**UNIVERSIDADE PRESBITERIANA MACKENZIE**  
PRÓ-REITORIA DE EXTENSÃO E EDUCAÇÃO CONTINUADA  
*Coordenadoria de Cursos de Educação Continuada*



SAMPIERI, Roberto HERNÁNDEZ; FERNÁNDEZ COLLADO, Carlos;  
BAPTISTA LUCIO, Pilar. **Metodologia de pesquisa**. 3. ed. São Paulo:  
McGraw-Hill, 2006.

- **Bibliografia Complementar:**

BOOTH, W. C.; COLOMB, G. G.; WILLIAMS, J. M. **A arte da pesquisa**. São Paulo: Martins Fontes, 2005.

GODOI, C. K.; BANDEIRA-DE-MELLO, R; SILVA, A. B. da (Org.). **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais**: paradigma, estratégias e métodos. São Paulo: Saraiva, 2006.

HAIR, Joseph F.; BABIN, Barry, MONEY, Arthur H.; SAMOUEL, Phillip.  
**Métodos de pesquisa em administração**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

MEDEIROS, J. B. **Redação científica**: a prática de fichamentos, resumos, resenhas. 11. São Paulo: Atlas, 2013.

ISKANDAR, J. I. **Normas da ABNT comentadas para trabalhos científicos**. 5<sup>a</sup>. ed. Curitiba: Juruá, 2015.