



CRC-RJ
Analista Administrativo

LÍNGUA PORTUGUESA

Compreensão e interpretação de textos	1
Figuras.....	7
Coesão e coerência.....	12
Tipologia e gênero textual	14
Significação das palavras; denotação e conotação	25
Emprego das classes de palavras.....	26
Sintaxe da oração e do período	38
Pontuação	43
Concordância verbal e nominal.....	47
Regência verbal e nominal.....	49
Estudo da crase.....	52
Semântica e estilística.....	53
Exercícios.....	54
Gabarito.....	64

RACIOCÍNIO LÓGICO-MATEMÁTICO

Princípio da Regressão ou Reversão.	1
Lógica dedutiva, argumentativa e quantitativa.	5
Lógica matemática qualitativa.	15
Sequências lógicas envolvendo números, letras e figuras.	19
Regra de três simples e compostas. Razões especiais.....	21
Análise combinatória e probabilidade.	25
Progressões aritmética e geométrica.	30
Conjuntos: as relações de pertinência, inclusão e igualdade;	35
Operações entre conjuntos, união, interseção e diferença.	37
Geometria plana e espacial.	41
Trigonometria.	48
Conjuntos numéricos.	55
Equações de 1º e 2º grau.	57

SUMÁRIO



Inequações de 1º e 2º grau.....	63
Funções de 1º e 2º grau.....	66
Geometria analítica.	75
Matrizes determinantes e sistemas lineares.	76
Polinômios.....	88
Exercícios.....	91
Gabarito.....	98

NOÇÕES DE INFORMÁTICA

Conceitos básicos e modos de utilização de tecnologias, ferramentas, aplicativos e procedimentos de informática: tipos de computadores, conceitos de hardware e de software, instalação de periféricos.....	1
Edição de textos, planilhas e apresentações (ambiente Microsoft Office, versões 2010, 2013 e 365).....	6
Noções de sistema operacional (ambiente Windows, versões 7, 8 e 10).....	48
Redes de computadores: conceitos básicos, ferramentas, aplicativos e procedimentos de Internet e intranet. Programas de navegação: Mozilla Firefox e Google Chrome. .	75
Programa de correio eletrônico: MS Outlook.....	91
Sítios de busca e pesquisa na Internet.....	96
Conceitos de organização e de gerenciamento de informações, arquivos, pastas e programas.....	98
Segurança da informação: procedimentos de segurança.....	101
Noções de vírus, worms e pragas virtuais. Aplicativos para segurança (antivírus, firewall, antispyware etc).....	105
Procedimentos de backup.....	109
Exercícios.....	110
Gabarito.....	114

NOÇÕES DE DIREITO CONSTITUCIONAL E ADMINISTRATIVO

Constituição Federal de 1988: Dos Princípios Fundamentais. Dos Direitos e Garantias Fundamentais. Dos direitos sociais. Da Organização do Estado. Da Administração Pública. Da Organização dos Poderes. Da Ordem Social.....	1
Organização Administrativa: Centralização e Descentralização. Autarquia, Fundação, Empresa Pública e Sociedade de Economia Mista.....	97
Lei da improbidade administrativa (Lei nº 8.429/1992, alterada pela Lei nº 14.230, de 25 de outubro de 2021) e suas alterações.....	100
Licitações e Contratos Administrativos: Lei nº 14.133, de 1 de abril de 2021 e suas alterações. Dos Princípios. Das Definições. Das Modalidades, Limites e Dispensa. Dos Contratos.....	116

SUMÁRIO



Processo Administrativo na Administração Federal (Lei nº 9.784/99) e suas alterações.....	145
Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011, Lei de Acesso a Informação.....	157
Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018: Lei Geral de Proteção de Dados.....	169
Exercícios.....	194
Gabarito.....	197

LEGISLAÇÃO E ÉTICA NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Decreto-Lei nº 9.295/1946, alterado pela Lei nº 12.249/2010 nos arts. 76 e 77.	1
Decreto-Lei nº 1.040/1969.	9
Resolução CFC nº 1.523/2017.....	10
Resolução CFC nº 1.554/2018.....	17
Resolução CFC nº 1.555/2018.	23
Resolução CFC nº 1.612/2021.....	27
Resolução CRCRJ nº 622, de 17 de julho de 2023.	36
ÉTICA E FUNÇÃO PÚBLICA: Ética no Setor Público.....	45
Lei nº 8.429/1992 e suas alterações.	46
Lei nº 9.784/1999 e suas alterações (processo administrativo).....	62
Acesso à informação: Lei nº 12.527/2011; e Decreto nº 7.724/2012.....	74
Decreto nº 9.830/2019.....	102
Exercícios.....	108
Gabarito.....	110

NOÇÕES DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Princípios fundamentais que regem a Administração Federal: enumeração e descrição.....	1
Administração Federal: administração direta e indireta, estruturação, características e descrição dos órgãos e entidades públicos.....	4
Os Ministérios e respectivas áreas de competência.....	12
Os poderes e deveres do administrador público.....	27
Exercícios.....	40
Gabarito.....	43

ORÇAMENTO PÚBLICO

Princípios orçamentários.....	1
Noções de administração financeira.....	5
Exercícios.....	16
Gabarito.....	18



GESTÃO DE PESSOAS

Equilíbrio organizacional.....	1
Objetivos, desafios e características da gestão de pessoas.....	3
Gestão de desempenho.....	9
Gestão do Conhecimento.....	16
Comportamento, clima e cultura organizacional.....	24
Gestão por competências.....	27
Liderança, motivação e satisfação no trabalho.....	33
Análise e descrição de cargos.....	42
Educação, treinamento e desenvolvimento.....	43
Educação corporativa.....	52
Qualidade de vida no trabalho.....	55
Exercícios.....	57
Gabarito.....	67

ORGANIZAÇÃO

Conceito e tipos de estrutura organizacional.....	1
Noções de arquivamento e procedimentos administrativos.....	4
Relações humanas, desempenho profissional, desenvolvimento de equipes de trabalho.....	26
Exercícios.....	30
Gabarito.....	40

NOÇÕES DE ADMINISTRAÇÃO DE PATRIMÔNIO, MATERIAIS E LOGÍSTICA

Compras e contratações públicas (legislação sobre licitações).....	1
Coleta de preços.....	32
Gestão e controle de estoque.....	33
Distribuição de material.....	42
Inventário de bens patrimoniais.....	54
Exercícios.....	57
Gabarito.....	61

SUMÁRIO

REDAÇÃO OFICIAL

Conceituação. Objetivos. Características textuais. Adequação linguística	1
Tipos de documentos oficiais.	2
Redação de expedientes oficiais, conforme Manual de Redação da Presidência da República.....	28
Exercícios.....	31
Gabarito.....	34

ATENDIMENTO AO PÚBLICO

Qualidade no atendimento ao público: comunicabilidade; apresentação; atenção; cortesia; interesse; presteza; eficiência; tolerância; discrição; conduta; objetividade.....	1
Trabalho em equipe: personalidade e relacionamento; eficácia no comportamento interpessoal; fatores positivos do relacionamento; comportamento receptivo e defensivo; empatia; compreensão mútua	8
Postura profissional.....	11
Relações interpessoais	14
Ética Profissional.....	20
Exercícios.....	23
Gabarito.....	26

SUMÁRIO



Definição Geral

Embora correlacionados, esses conceitos se distinguem, pois sempre que compreendemos adequadamente um texto e o objetivo de sua mensagem, chegamos à interpretação, que nada mais é do que as conclusões específicas. Exemplificando, sempre que nos é exigida a compreensão de uma questão em uma avaliação, a resposta será localizada no próprio no texto, posteriormente, ocorre a interpretação, que é a leitura e a conclusão fundamentada em nossos conhecimentos prévios.

Compreensão de Textos

Resumidamente, a compreensão textual consiste na análise do que está explícito no texto, ou seja, na identificação da mensagem. É assimilar (uma devida coisa) intelectualmente, fazendo uso da capacidade de entender, atinar, perceber, compreender. Compreender um texto é apreender de forma objetiva a mensagem transmitida por ele. Portanto, a compreensão textual envolve a decodificação da mensagem que é feita pelo leitor. Por exemplo, ao ouvirmos uma notícia, automaticamente compreendemos a mensagem transmitida por ela, assim como o seu propósito comunicativo, que é informar o ouvinte sobre um determinado evento.

Interpretação de Textos

É o entendimento relacionado ao conteúdo, ou melhor, os resultados aos quais chegamos por meio da associação das ideias e, em razão disso, sobressai ao texto. Resumidamente, interpretar é decodificar o sentido de um texto por indução.

A interpretação de textos compreende a habilidade de se chegar a conclusões específicas após a leitura de algum tipo de texto, seja ele escrito, oral ou visual.

Grande parte da bagagem interpretativa do leitor é resultado da leitura, integrando um conhecimento que foi sendo assimilado ao longo da vida. Dessa forma, a interpretação de texto é subjetiva, podendo ser diferente entre leitores.

Exemplo de compreensão e interpretação de textos

Para compreender melhor a compreensão e interpretação de textos, analise a questão abaixo, que aborda os dois conceitos em um texto misto (verbal e visual):

FGV > SEDUC/PE > Agente de Apoio ao Desenvolvimento Escolar Especial > 2015 Português > Compreensão e interpretação de textos

A imagem a seguir ilustra uma campanha pela inclusão social.



“A Constituição garante o direito à educação para todos e a inclusão surge para garantir esse direito também aos alunos com deficiências de toda ordem, permanentes ou temporárias, mais ou menos severas.”



Raciocínio Lógico-matemático

Princípio da regressão

Este princípio tem como objetivo resolver determinados problemas de forma não algébrica, mas utilizando uma técnica baseada em raciocínio lógico, conhecida como **princípio da regressão** ou **reversão**.

Esta técnica consiste em determinar um valor inicial pedido pelo problema a partir de um valor final dado. Utiliza-se para resolução dos problemas as operações matemáticas básicas com suas respectivas reversões.

- Fundamento da regressão

Utilizando as quatro operações fundamentais, podemos obter uma construção quantitativa lógica fundamentada no princípio da regressão, cujo objetivo é obter o valor inicial do problema proposto através da operação inversa.

Soma ↔ a regressão é feita pela **subtração**.

Subtração ↔ a regressão é feita pela **soma**.

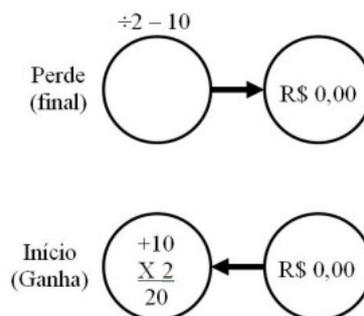
Multiplicação ↔ a regressão é feita pela **divisão**.

Divisão ↔ a regressão é feita pela **multiplicação**.

Veja os exemplos abaixo:

1 – Uma pessoa gasta metade do seu capital mais R\$ 10,00, ficando sem capital algum. Quanto ela possuía inicialmente?

Solução:



No problema acima, a pessoa gastou em dinheiro (– R\$ 10,00), ou seja, houve uma perda. Pelo princípio da regressão, iremos supor que ele recuperará o dinheiro, para que possamos chegar à situação inicial (+ R\$ 10,00). Posteriormente, ele gasta metade do seu capital ($\div 2$). Para voltarmos a situação inicial devemos multiplicar por 2 o valor em dinheiro que ele possuía. Logo, $2 \times R \$ 10,00 = R \$ 20,00$.



Hardware

O hardware são as partes físicas de um computador. Isso inclui a Unidade Central de Processamento (CPU), unidades de armazenamento, placas mãe, placas de vídeo, memória, etc.¹. Outras partes extras chamados componentes ou dispositivos periféricos incluem o mouse, impressoras, modems, scanners, câmeras, etc.

Para que todos esses componentes sejam usados apropriadamente dentro de um computador, é necessário que a funcionalidade de cada um dos componentes seja traduzida para algo prático. Surge então a função do sistema operacional, que faz o intermédio desses componentes até sua função final, como, por exemplo, processar os cálculos na CPU que resultam em uma imagem no monitor, processar os sons de um arquivo MP3 e mandar para a placa de som do seu computador, etc. Dentro do sistema operacional você ainda terá os programas, que dão funcionalidades diferentes ao computador.

Gabinete

O gabinete abriga os componentes internos de um computador, incluindo a placa mãe, processador, fonte, discos de armazenamento, leitores de discos, etc. Um gabinete pode ter diversos tamanhos e designs.



Gabinete.2

Processador ou CPU (Unidade de Processamento Central)

É o cérebro de um computador. É a base sobre a qual é construída a estrutura de um computador. Uma CPU funciona, basicamente, como uma calculadora. Os programas enviam cálculos para o CPU, que tem um sistema próprio de “fila” para fazer os cálculos mais importantes primeiro, e separar também os cálculos entre os núcleos de um computador. O resultado desses cálculos é traduzido em uma ação concreta, como por exemplo, aplicar uma edição em uma imagem, escrever um texto e as letras aparecerem no monitor do PC, etc. A velocidade de um processador está relacionada à velocidade com que a CPU é capaz de fazer os cálculos.

1 <https://www.palpitedigital.com/principais-componentes-internos-pc-perifericos-hardware-software/#:~:text=O%20hardware%20s%C3%A3o%20as%20partes,%2C%20scanners%2C%20c%C3%A2meras%2C%20etc.>

2 <https://www.chipart.com.br/gabinete/gabinete-gamer-gamemax-shine-g517-mid-tower-com-1-fan-vidro-temperado-preto/2546>



TÍTULO I

DOS PRINCÍPIOS FUNDAMENTAIS

Art. 1º A República Federativa do Brasil, formada pela união indissolúvel dos Estados e Municípios e do Distrito Federal, constitui-se em Estado Democrático de Direito e tem como fundamentos:

- I - a soberania;
- II - a cidadania
- III - a dignidade da pessoa humana;
- IV - os valores sociais do trabalho e da livre iniciativa; (Vide Lei nº 13.874, de 2019)
- V - o pluralismo político.

Parágrafo único. Todo o poder emana do povo, que o exerce por meio de representantes eleitos ou diretamente, nos termos desta Constituição.

Art. 2º São Poderes da União, independentes e harmônicos entre si, o Legislativo, o Executivo e o Judiciário.

Art. 3º Constituem objetivos fundamentais da República Federativa do Brasil:

- I - construir uma sociedade livre, justa e solidária;
- II - garantir o desenvolvimento nacional;
- III - erradicar a pobreza e a marginalização e reduzir as desigualdades sociais e regionais;
- IV - promover o bem de todos, sem preconceitos de origem, raça, sexo, cor, idade e quaisquer outras formas de discriminação.

Art. 4º A República Federativa do Brasil rege-se nas suas relações internacionais pelos seguintes princípios:

- I - independência nacional;
- II - prevalência dos direitos humanos;
- III - autodeterminação dos povos;
- IV - não-intervenção;
- V - igualdade entre os Estados;
- VI - defesa da paz;
- VII - solução pacífica dos conflitos;
- VIII - repúdio ao terrorismo e ao racismo;
- IX - cooperação entre os povos para o progresso da humanidade;
- X - concessão de asilo político.

Parágrafo único. A República Federativa do Brasil buscará a integração econômica, política, social e cultural dos povos da América Latina, visando à formação de uma comunidade latino-americana de nações.



DECRETO-LEI Nº 9.295, DE 27 DE MAIO DE 1946.

Cria o Conselho Federal de Contabilidade, define as atribuições do Contador e do Guarda-livros, e dá outras providências

O PRESIDENTE DA REPÚBLICA, usando da atribuição que lhe confere o artigo 180 da Constituição, DECRETA:

CAPÍTULO I

DO CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE E DOS CONSELHOS REGIONAIS

Art. 1º Ficam criados o Conselho Federal de Contabilidade e os Conselhos Regionais de Contabilidade, de acôrdo com o que preceitua o presente Decreto-lei.

Art. 2º A fiscalização do exercício da profissão contábil, assim entendendo-se os profissionais habilitados como contadores e técnicos em contabilidade, será exercida pelo Conselho Federal de Contabilidade e pelos Conselhos Regionais de Contabilidade a que se refere o art. 1º. (Redação dada pela Lei nº 12.249, de 2010)

Art. 3º Terá sua sede no Distrito Federal o Conselho Federal de Contabilidade, ao qual ficam subordinado os Conselhos Regionais.

Art. 4º O Conselho Federal de Contabilidade será constituído de nove (9) membros brasileiros, com habilitação profissional legalmente adquirida, e obedecerá à seguinte composição:

- a) um dos membros designado pelo Govêrno Federal e que será o presidente do Conselho;
- b) os demais serão escolhidos em Assembléia que se realizará no Distrito Federal, na qual tomará, parte uma representação de cada associação profissional ou sindicato de classe composta de três membros, sendo dois contadores e um guarda-livros.

Parágrafo único. A Constituição do Conselho Federal de Contabilidade obedecerá, em relação aos membros enumerados e na alínea b dêste artigo a seguinte proporção: dois têrços de contadores e um têrço de guarda-livros. (Redação dada pela Lei nº 570, de 22.12.1964)

Art. 5º O mandato dos membros do Conselho Federal de Contabilidade durara três anos, salvo o do representante do Govêrno Federal. (Redação dada pelo Decreto Lei nº 9.710, de 3.9.1946)

Parágrafo único. Um têrço dos membros do Conselho Federal será renovado para o seguinte triênio (Redação dada pelo Decreto Lei nº 9.710, de 3.9.1946)

Art. 6º São atribuições do Conselho Federal de Contabilidade:

- a) organizar o seu Regimento Interno;
- b) aprovar os Regimentos Interno organizados pelos Conselhos Regionais modificando o que se tornar necessário, a fim de manter a respectiva unidade de ação;
- c) tomar conhecimento de quaisquer dúvidas suscitadas nos Conselhos Regionais e dirimi-las;
- d) decidir, em última instância, recursos de penalidade imposta pelos Conselhos Regionais;
- e) publicar o relatório anual de seus trabalhos, em que deverá figurar a relação de todos os profissionais registrados.



Administração pública

Conceito

Administração Pública em sentido geral e objetivo, é a atividade que o Estado pratica sob regime público, para a realização dos interesses coletivos, por intermédio das pessoas jurídicas, órgãos e agentes públicos.

A Administração Pública pode ser definida em sentido amplo e estrito, além disso, é conceituada por Di Pietro (2009, p. 57), como “a atividade concreta e imediata que o Estado desenvolve, sob regime jurídico total ou parcialmente público, para a consecução dos interesses coletivos”.

Nos dizeres de Di Pietro (2009, p. 54), em sentido amplo, a Administração Pública é subdividida em órgãos governamentais e órgãos administrativos, o que a destaca em seu sentido subjetivo, sendo ainda subdividida pela sua função política e administrativa em sentido objetivo.

Já em sentido estrito, a Administração Pública se subdivide em órgãos, pessoas jurídicas e agentes públicos que praticam funções administrativas em sentido subjetivo, sendo subdividida também na atividade exercida por esses entes em sentido objetivo.

Em suma, temos:

SENTIDO SUBJETIVO	Sentido amplo {órgãos governamentais e órgãos administrativos}.
SENTIDO SUBJETIVO	Sentido estrito {pessoas jurídicas, órgãos e agentes públicos}.
SENTIDO OBJETIVO	Sentido amplo {função política e administrativa}.
SENTIDO OBJETIVO	Sentido estrito {atividade exercida por esses entes}.

Existem funções na Administração Pública que são exercidas pelas pessoas jurídicas, órgãos e agentes da Administração que são subdivididas em três grupos: fomento, polícia administrativa e serviço público.

Para melhor compreensão e conhecimento, detalharemos cada uma das funções. Vejamos:

a. Fomento: É a atividade administrativa incentivadora do desenvolvimento dos entes e pessoas que exercem funções de utilidade ou de interesse público.

b. Polícia administrativa: É a atividade de polícia administrativa. São os atos da Administração que limitam interesses individuais em prol do interesse coletivo.

c. Serviço público: resume-se em toda atividade que a Administração Pública executa, de forma direta ou indireta, para satisfazer os anseios e as necessidades coletivas do povo, sob o regime jurídico e com predominância pública. O serviço público também regula a atividade permanente de edição de atos normativos e concretos sobre atividades públicas e privadas, de forma implementativa de políticas de governo.



Princípios Orçamentários¹

Desde seus primórdios, a instituição orçamentária foi cercada de uma série de regras com a finalidade de aumentar-lhe a consistência no cumprimento de sua principal finalidade: auxiliar o controle parlamentar sobre os Executivos. Essas regras ou princípios receberam grande ênfase na fase que os orçamentos possuíam grande conotação jurídica, chegando alguns incorporados na corrente legislação: basicamente na Constituição, na Lei 4.320/64 e nas Leis de Diretrizes Orçamentárias (LDOs). Os princípios orçamentários são premissas a serem observadas na concepção da proposta orçamentária.

- Unidade: o orçamento deve ser uno, ou seja, deve existir apenas um orçamento para dado exercício financeiro. Dessa forma integrado, é possível obter eficazmente um retrato geral das finanças públicas e, o mais importante, permite-se ao Poder Legislativo o controle racional e direto das operações financeiras de responsabilidade do Executivo.

São evidências do cumprimento deste princípio, o fato de que apenas um único orçamento é examinado, aprovado e homologado. Além disso, tem-se um caixa único e uma única contabilidade.

O princípio da unidade é respaldado legalmente por meio do Art. 2º da Lei 4.320/64 e pelo § 5º do art. 165 da CF 88.

Mas mesmo assim, o princípio clássico da unidade não estava, na verdade, sendo observado. As dificuldades começaram antes da Constituição de 88 em razão da própria evolução do sistema orçamentário brasileiro. Na década de 80, havia um convívio simultâneo com três orçamentos distintos, o orçamento fiscal, o orçamento monetário e o orçamento das estatais. Não ocorria nenhuma consolidação entre os mesmos.

Na verdade, o art.62, da Constituição de 1967, emendada, limitava o alcance de sua aplicação, ao excluir expressamente do orçamento anual as entidades que não recebessem subvenções ou transferências à conta do orçamento (exemplo: Banco do Brasil - exceto se houver integralização de capital pela União).

No seu § 1º, estabelecia que a inclusão, no orçamento anual, da despesa e da receita dos órgãos da administração indireta será feita em dotações globais e não lhes prejudicará a autonomia na gestão legal dos seus recursos.

O orçamento Fiscal era sempre equilibrado e era aprovado pelo Legislativo. O orçamento monetário e o das Empresas Estatais eram deficitários e sem controle e, além do mais, não eram votados. Ora, como o déficit público e os subsídios mais importantes estavam no orçamento monetário, o Legislativo encontrava-se, praticamente, alijado das decisões mais relevantes em relação à política fiscal e monetária da Nação.

- Totalidade: coube à doutrina tratar de reconceituar o princípio da unidade de forma que abrangesse as novas situações. Surgiu, então, o princípio da totalidade, que possibilitava a coexistência de múltiplos orçamentos que, entretanto, devem sofrer consolidação, de forma a permitir uma visão geral do conjunto das finanças públicas.

A Constituição de 1988 trouxe melhor entendimento para a questão ao precisar a composição do orçamento anual que passará a ser integrado pelas seguintes partes: a) orçamento fiscal; b) orçamento da seguridade social e c) orçamento de investimentos das estatais. Este modelo, em linhas gerais segue o princípio da totalidade.

- Universalidade: princípio pelo qual o orçamento deve conter todas as receitas e todas as despesas do Estado. Indispensável para o controle parlamentar, pois possibilita:

a) conhecer a priori todas as receitas e despesas do governo e dar prévia autorização para respectiva arrecadação e realização;

1 <http://www2.camara.leg.br/orcamento-da-uniao/cidadao/entenda/cursopo/principios.html>



TEORIA DO EQUILÍBRIO ORGANIZACIONAL

Concepção de um sistema que recebe contribuição das pessoas que nela trabalham em troca oferece incentivos e alicientes.

A Teoria do Equilíbrio Organizacional alia a análise de vários fatores da organização com a participação dos agentes e seu desempenho em termos de eficiência e eficácia.

Para Chiavenato¹, ao estudar os motivos pelos quais as pessoas cooperam, os behavioristas visualizam a organização como um sistema que recebe contribuições dos participantes sob a forma de dedicação ou trabalho e em troca oferece alicientes e incentivos.

Partindo do princípio de que toda organização é um sistema vivo, gerido por pessoas que se agem e se inter-relacionam para satisfazer necessidades, cada participante de cada grupo tem suas recompensas em troca dos quais faz contribuições à organização.

Sendo assim, todo participante manterá sua ação participativa na organização na medida em que os estímulos (motivação e incentivo) que lhe são oferecidos forem iguais ou maiores do que as contribuições que lhe são exigidos. As contribuições trazidas pelos vários grupos de participantes constituem a fonte da qual a organização se supre e se alimenta dos incentivos que oferece aos participantes. Portanto, a organização continuará existindo somente e enquanto as contribuições forem suficientes para proporcionar estímulos para conduzir os participantes à prestação de contribuições.

Conceitos básicos do Equilíbrio Organizacional:

Incentivos ou alicientes: são “pagamentos” feitos pela organização aos seus participantes (como salários, benefícios, prêmios de produção, gratificações, elogios, oportunidades de crescimento e promoção, reconhecimento, etc.).

Utilidade dos incentivos: cada incentivo possui um valor de utilidade que varia de indivíduo para indivíduo. É a função utilidade, subjetiva para cada indivíduo em função de suas necessidades pessoais.

Contribuições: são os “pagamentos” que cada participante efetua à sua organização (como trabalho, dedicação, esforço e desempenho, assiduidade, pontualidade, lealdade, reconhecimento, etc.).

Utilidade das contribuições: é o valor que o esforço de um indivíduo tem para a organização, a fim de que este alcance seus objetivos².

Segundo Chiavenato, os postulados básicos da Teoria do Equilíbrio Organizacional são:

- A organização é um sistema de comportamentos sociais inter-relacionados de várias pessoas, que são os participantes da organização;
- Cada participante e cada grupo de participantes recebe incentivo (recompensas) em troca dos quais faz contribuições à organização;
- O participante somente manterá sua participação na organização enquanto os incentivos (recompensas) que lhe são oferecidos forem iguais ou maiores (em termos dos valores que representam para o participante) do que as contribuições que lhe são exigidas;
- As contribuições trazidas pelos vários participantes constituem a fonte na qual a organização se alimenta dos incentivos que oferece aos participantes;

¹ CHIAVENATO, Idalberto. Introdução à Teoria Geral da Administração. 8ª edição, Editora Elsevier. Rio de Janeiro, 2011.

² MARCH, J.; SIMON, H. A teoria do equilíbrio da organização. In: ETZIONI, Amitai. Organizações complexas: um estudo das organizações em face dos problemas sociais. São Paulo: Atlas, 1975.



Organização

As **organizações formais modernas** caracterizam-se como um sistema constituído de elementos interativos, que recebe entradas do ambiente, transformando-os, e emite saídas para o ambiente externo. Nesse sentido, os elementos interativos da organização, pessoas e departamentos, dependem uns dos outros e devem trabalhar juntos.

As organizações podem ser formais e informais.

→ Formais

A estrutura formal das organizações é composta pela estrutura instituída pela vontade humana para atingir determinado objetivo. Ela é representada por um organograma composto por órgãos, cargos e relações de autoridade e responsabilidade.

Elas são regidas por normas e regulamentos que estabelecem e especificam os padrões para atingir os objetivos organizacionais.

Características das Organizações Formais

São instituídas pela vontade humana;

São planejadas e deliberadamente estruturadas;

São tangíveis (visíveis);

Seus líderes se valem da autoridade e responsabilidade (líderes formais);

São regidas por normas e regulamentos definidos de forma racional (lógica);

São representadas por organogramas;

São flexíveis às modificações em sua estrutura e nos processos organizacionais, em face da hierarquia formal e impessoal.

→ Informais

Visto as organizações formais serem compostas por redes de relacionamento no ambiente de trabalho, esse relacionamento dá origem à organização informal. As organizações informais definem-se como o conjunto de interações e relacionamentos que se estabelecem entre as pessoas, sendo esta paralela à organização formal.

As organizações informais não possuem objetivos predeterminados, surgem de forma natural, estando presentes nos usos e costumes, e se manifestam por meio de sentimentos e necessidade de associação pelos membros da organização formal.

Características das Organizações Informais

São oriundas das relações pessoais e sociais desenvolvidas naturalmente entre os membros de determinada organização;

Sua relação é de coesão ou antagonismo;

As lideranças são informais, por meio da influência;

Possuem colaboração espontânea, independente da autoridade formal;

Têm possibilidade de oposição à organização formal;

Transcende a organização formal, não se limitando ao horário de trabalho, barreiras organizacionais ou hierarquias;

São intangíveis (não visíveis);



Conceito de Compra

É a função responsável pela obtenção do material no mercado fornecedor, interno ou externo, através da mais correta tradução das necessidades em termos de fornecedor / requisitante. É ainda, a unidade organizacional que, agindo em nome das atividades requisitantes, compra o material certo, ao preço certo, na hora certa, na quantidade certa e da fonte certa.

Administração de Compras

Compreendendo os seus Objetivos

Toda atividade realizada em uma empresa, seja ela industrial, comercial ou burocrática, necessita de matérias-primas, componentes, equipamentos e serviços para ser executada.

Portanto, a administração de compras é um elemento essencial da área de materiais no alcance dos objetivos empresariais. Uma seção de compras tem por finalidade suprir as necessidades de materiais ou serviços, realizar o planejamento quantitativo e qualitativo, satisfazer as necessidades no momento certo com quantidades corretas, bem como verificar todo o montante comprado, providenciando o transporte, armazenamento e distribuição.

Segundo Dias (1993), podemos concluir que os objetivos básicos de uma Seção de Compras seriam:

- a) obter um fluxo contínuo de suprimentos, a fim de atender aos programas de produção;
- b) coordenar esse fluxo de maneira que seja aplicado um mínimo de investimento que afete a operacionalidade da empresa;
- c) comprar materiais e insumos aos menores preços, obedecendo padrões de quantidade e qualidade definidos;
- d) procurar sempre, dentro de uma negociação justa e honesta, as melhores condições para empresa, principalmente em condições de pagamento.

A necessidade de se comprar cada vez melhor é enfatizada por todos os empresários, juntamente com as necessidades de estocar em níveis adequados e de racionalizar o processo produtivo.

Comprar bem é um dos meios que a empresa deve usar para reduzir custos. Existem certos mandamentos que definem como comprar bem e que incluem a verificação dos prazos, preços, qualidade e volume.

Mas manter-se bem relacionado com o mercado fornecedor, antevendo na medida do possível eventuais problemas que possam prejudicar a empresa no cumprimento de suas metas, é talvez o mais importante na época de escassez e altos preços. A seleção de fornecedores é considerada igualmente ponto-chave do processo de compras.

A potencialidade do fornecedor deve ser verificada, assim como suas instalações e seus produtos, e isso é importante. O seu balanço deve ser cuidadosamente analisado. Com um cadastro atualizado e completo de fornecedores e com cotações de preços feitas semestralmente, muitos problemas serão evitados.

Independentemente do porte da empresa, os princípios básicos da organização de compras constituem-se de normas fundamentais assim consideradas:

- a) Autoridade para compra;
- b) Registro de compra;
- c) Registro de preço;
- d) Registro de estoque e consumo;
- e) Registro de fornecedores;



A redação oficial¹ é a maneira pela qual o Poder Público redige comunicações oficiais e atos normativos. A redação oficial não é necessariamente áspera e contrária à evolução da língua, é que sua finalidade básica é de comunicar com objetividade e máxima clareza, onde se impõe certos parâmetros ao uso que se faz na língua, de forma corriqueira, como em literatura, texto jornalístico, correspondência particular, entre outras.

Principais Características da Redação Oficial

a) Clareza e Precisão: deve ser a qualidade básica de todo texto oficial. Pode-se definir como claro aquele texto que possibilita imediata compreensão pelo leitor. Não se concebe que um documento oficial ou um ato normativo de qualquer natureza seja redigido de forma obscura, que dificulte ou impossibilite sua compreensão. A transparência é requisito do próprio Estado de Direito. O princípio constitucional da publicidade não se esgota na mera publicação do texto, estendendo-se, ainda, à necessidade de que o texto seja claro. Para obtenção de clareza é sugerido:

- Utilizar palavras e expressões simples, em seu sentido comum, salvo quando o texto versar sobre assunto técnico, hipótese em que se utilizará nomenclatura própria da área;
- Usar frases curtas, bem estruturadas; apresentar as orações na ordem direta e evitar intercalações excessivas. Em certas ocasiões, para evitar ambiguidade, sugere-se a adoção da ordem inversa da oração;
- Buscar a uniformidade do tempo verbal em todo o texto;
- Não utilizar regionalismos e neologismos;

Já o atributo da precisão complementa a clareza e caracteriza-se por:

- Articulação da linguagem comum ou técnica para a perfeita compreensão da ideia veiculada no texto;
- Manifestação do pensamento ou da ideia com as mesmas palavras, evitando o emprego de sinonímia com propósito meramente estilístico;
- Escolha de expressão ou palavra que não confira duplo sentido ao texto

b) Objetividade: ir diretamente ao assunto que se deseja abordar, sem voltas e sem redundâncias. Para conseguir isso, é fundamental que o redator saiba de antemão qual é a ideia principal e quais são as secundárias a serem tratadas. A objetividade conduz o leitor ao contato mais direto com o assunto e com as informações, sem serem evasivas, sem excessos de palavras e de ideias. É errado supor que a objetividade suprime a delicadeza de expressão ou torna o texto rude e grosseiro.

c) Concisão: é antes uma qualidade do que uma característica do texto oficial. Conciso é o texto que consegue transmitir o máximo de informações com o mínimo de palavras. Não se deve de forma alguma entendê-la como economia de pensamento, isto é, não se deve eliminar passagens substanciais do texto com o único objetivo de reduzi-lo em tamanho. Trata-se, exclusivamente, de excluir palavras inúteis, redundâncias e passagens que nada acrescentem ao que já foi dito.

d) Coesão e Coerência: É indispensável que o texto tenha coesão e coerência. Tais atributos favorecem a conexão, a ligação, a harmonia entre os elementos de um texto. Percebe-se que o texto tem coesão e coerência quando se lê um texto e se verifica que as palavras, as frases e os parágrafos estão entrelaçados, dando continuidade uns aos outros. Alguns mecanismos que estabelecem a coesão e a coerência de um texto são:

I - Referência: diz respeito aos termos que se relacionam a outros necessários à sua interpretação. Esse mecanismo pode dar-se por retomada de um termo, relação com o que é precedente no texto, ou por antecipação de um termo cuja interpretação dependa do que se segue.

¹ MANUAL DE REDAÇÃO DA PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA; 3ª edição, revista, atualizada e ampliada - 2018 - www.planalto.gov.br/legislacao.



Atendimento ao público

As organizações buscam, constantemente, adequar suas atividades para chegar o mais próximo possível de seus objetivos e da satisfação de seus clientes. Conduto, para se alcançar a satisfação de um cliente também se faz necessário, um bom atendimento, no qual exige dela a capacidade de conhecer seu perfil, definir seus desejos e necessidades, e definir como os recursos da empresa serão empregados para que se alcance tais perspectivas.

Posto isso, com a evolução da gestão tradicional para gestão da qualidade, o atendimento ao cliente passou a fazer parte do planejamento estratégico das organizações, que passaram a integrar em suas atividades um canal de relacionamento para a efetiva comunicação com seus clientes. Canal que tem como objetivo promover a interação entre a organização e o consumidor, o auxiliando assim na resolução de seus interesses diante dos produtos ou serviços que utilizam.

Atualmente, pode-se dizer, que o atendimento ao cliente é visto como um dos principais serviços de uma organização que busca pela satisfação, criação de valor e fidelização de seus clientes.

Atender as Expectativas dos Clientes

Podemos considerar que atender significa:

- Receber;
- Ouvir atentamente;
- Acolher com atenção;
- Tomar em consideração, deferir;
- Atentar, ter a atenção despertada para;

Sendo assim, o atender está associado a acolher, receber, ouvir o cliente, de forma com que seus desejos sejam resolvidos, assim o atendimento é dispor de todos os recursos que se fizerem necessários, para atender ao desejo e necessidade do cliente. Esses clientes podem ser internos ou externos, e se caracterizam por ser o público-alvo em questão.

Clientes Internos: os clientes internos são aqueles de dentro da organização, ou seja, são os colegas de trabalho, os executivos. São as pessoas que atuam internamente na empresa.

Clientes Externos: já os clientes externos, são as pessoas de fora que adquirem produtos ou serviços da empresa.

O comprometimento e profissionalismo são importantes para um bom atendimento, atualmente, mais importante do que se ter um cliente, é o relacionamento que se cria com ele, no qual é alcançado por meio do atendimento.

Todo cliente possui expectativas ao procurar um atendimento, e neste sentido o ideal para se construir um relacionamento sólido e duradouro, não é apenas atender as suas expectativas, mas sim, superá-las, pois aqueles clientes que têm suas expectativas superadas acabam se tornando fiéis a organização.

O início do processo de atendimento que busca a satisfação dos clientes ocorre com o mapeamento das necessidades do cliente e isso é possível por meio de uma comunicação clara e objetiva. A comunicação deve dirigir-se para o oferecimento de soluções e respostas na qual o cliente busca e isso não significa falar muito, mas sim ser um excelente ouvinte e estar atento aquilo que o cliente fala.

Em razão disso um relacionamento entre uma organização e um cliente é construído por meio de bons atendimentos. Analisar o comportamento e os interesses do cliente pode ajudar na estratégia de retê-lo, criando relacionamentos consistentes, com qualidade e fidelização, a atenção, a cortesia e o interesse também são os três pontos iniciais para se atentar na preparação de um bom atendimento.