

Câmara Municipal de Santo André do Estado de São Paulo

SANTO ANDRÉ- SP

Técnico Legislativo Administrativo

EDITAL DE ABERTURA CONCURSO PÚBLICO N° 01/2018

ST062-2018

DADOS DA OBRA

Título da obra: Câmara Municipal de Santo André do Estado de São Paulo

Cargo: Técnico Legislativo Administrativo

(Baseado no EDITAL DE ABERTURA CONCURSO PÚBLICO N° 01/2018)

- Lingua Portuguesa
 - Matemática
- Conhecimentos Específicos

Gestão de Conteúdos

Emanuela Amaral de Souza

Diagramação/ Editoração Eletrônica

Elaine Cristina
Igor de Oliveira
Ana Luiza Cesário
Thais Regis

Produção Editorial

Suelen Domenica Pereira
Julia Antoneli
Leandro Filho

Capa

Joel Ferreira dos Santos

SUMÁRIO

Português

1. Organização textual: interpretação dos sentidos construídos nos textos verbais e não verbais; características de textos descritivos, narrativos e dissertativos; discursos direto e indireto; elementos de coesão e coerência.	83
2. Aspectos semânticos e estilísticos: sentido e emprego dos vocábulos; tempos, modos e aspectos do verbo; uso dos pronomes; metáfora, metonímia, antítese, eufemismo, ironia.	04
3. Aspectos morfológicos: reconhecimento, emprego e sentido das classes gramaticais em textos; processos de formação de palavras; mecanismos de flexão dos nomes e dos verbos.	07
4. Processos de constituição dos enunciados: coordenação, subordinação; concordâncias verbal e nominal; regências verbal e nominal; colocação e ordem de palavras na frase.	63
5. Sistema gráfico: ortografia; regras de acentuação; uso dos sinais de pontuação.	44

Matemática

1. Números e Operações: Operações com números naturais, inteiros, racionais, irracionais e reais.	01
Múltiplos, divisores e números primos.	07
Porcentagem.	74
Proporcionalidade direta e inversamente proporcionais.	11
Resoluções de equações, inequações e sistemas de 1º e 2º graus. Equações exponenciais, logarítmicas e suas aplicações.	23
Funções: Afim, Quadrática, Exponencial e Logarítmica.	29
Progressões Aritméticas e Geométricas.	70
Análise Combinatória.	117
2. Espaço e Forma: Plano Cartesiano. Equação da reta e da circunferência. Relações entre figuras espaciais e suas representações planas. Polígonos convexos: relações angulares e lineares. Relações métricas e trigonométricas num triângulo retângulo.	48
3. Grandezas e Medidas: Sistema Legal de Medidas. Cálculo de perímetros e áreas das principais figuras planas. Áreas e volumes dos principais sólidos geométricos.	19
4. Tratamento de Informações: Noções básicas de Estatística. Probabilidade. Matrizes: conceitos, operações e matriz inversa.	43

Conhecimentos Específicos

1. Administração e Organização administrativa: Ambiente nas organizações. Mudança, inovação e cultura organizacional. Funções de Planejamento, Organização, Direção e Controle. Estruturas organizacionais: tipos, natureza, finalidades. Motivação e Liderança.	01
2. Administração Pública: governo e administração, atividades, poderes. Entidades políticas e administrativas, órgãos e agentes públicos.	15
Princípios básicos da administração, poderes e deveres do administrador público.	30
Atos administrativos: conceito e requisitos, atributos, classificação, espécies, invalidação.	33
Processo Administrativo.	47
3. Organização Municipal segundo a Lei Orgânica: poderes, competências, membros e funções.	56
4. Funcionamento da Câmara Municipal conforme seu Regimento Interno: funções, órgãos, composição, competências, líderes, comissões, sessões, reuniões - tipos, finalidades, trabalhos, prazos, audiências, proposições, modalidades, tramitação e suas etapas, destaques, debates e deliberações. Elaboração legislativa especial, promulgação dos atos, convocação de autoridades, prefeito, vice prefeito e secretários, polícia interna, administração da Câmara.	58
5. Comunicações administrativas e gestão de documentos: Classificação de documentos e correspondência. Atividades e rotinas das áreas de protocolo: recebimento, autuação, tramitação, expedição, juntada, desentranhamento, apensamento, incorporação, encerramento de documentos e volumes, reconstituição, arquivamento e reativação. Arquivos: tipos, organização e administração. Etapas e características. Arquivos correntes e intermediários; permanentes e especiais.	88
6. Conhecimentos sobre atos normativos e questões fundamentais da técnica legislativa: sistemática da lei, princípio da reserva legal. Procedimento legislativo normal e especial.	117
MSOffice 2010/2013/2016 BR (Word, Excel, Powerpoint) - conceitos, características, ícones, atalhos de teclado, uso do	

SUMÁRIO

software e emprego dos recursos.	124
Internet e Web. Conceitos, características, sites de pesquisa, browsers Internet Explorer 11 BR, Firefox Mozilla, Google Chrome.	149
Correio Eletrônico. WebMail. Thunderbird.	154
Redes Sociais: Facebook, LinkedIn, Twitter, Orkut, MySpace, Youtube, Instagram, Twitter.	156
Segurança. Conceitos, características, proteção de equipamentos, de sistemas, em redes e na internet. Vírus. Backup.....	158

LÍNGUA PORTUGUESA

Letra e Fonema.....	01
Estrutura das Palavras.....	04
Classes de Palavras e suas Flexões.....	07
Ortografia.....	44
Acentuação.....	47
Pontuação.....	50
Concordância Verbal e Nominal.....	52
Regência Verbal e Nominal.....	58
Frase, oração e período.....	63
Sintaxe da Oração e do Período.....	63
Termos da Oração.....	63
Coordenação e Subordinação.....	63
Crase.....	71
Colocação Pronominal.....	74
Significado das Palavras.....	76
Interpretação Textual.....	83
Tipologia Textual.....	85
Gêneros Textuais.....	86
Coesão e Coerência.....	86
Reescrita de textos/Equivalência de Estruturas.....	88
Estrutura Textual.....	90
Redação Oficial.....	91
Funções do "que" e do "se".....	100
Varição Linguística.....	101
O processo de comunicação e as funções da linguagem.....	103

Graduada pela Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Adamantina. Especialista pela Universidade Estadual Paulista – Unesp

LETRA E FONEMA

A palavra *fonologia* é formada pelos elementos gregos *fono* ("som, voz") e *log, logia* ("estudo", "conhecimento"). Significa literalmente "estudo dos sons" ou "estudo dos sons da voz". Fonologia é a parte da gramática que estuda os sons da língua quanto à sua função no sistema de comunicação linguística, quanto à sua organização e classificação. Cuida, também, de aspectos relacionados à divisão silábica, à ortografia, à acentuação, bem como da forma correta de pronunciar certas palavras. Lembrando que, cada indivíduo tem uma maneira própria de realizar estes sons no ato da fala. Particularidades na pronúncia de cada falante são estudadas pela Fonética.

Na língua falada, as palavras se constituem de **fonemas**; na língua escrita, as palavras são reproduzidas por meio de símbolos gráficos, chamados de **letras** ou **grafemas**. Dá-se o nome de fonema ao menor elemento sonoro capaz de estabelecer uma distinção de significado entre as palavras. Observe, nos exemplos a seguir, os fonemas que marcam a distinção entre os pares de palavras:

amor – ator / morro – corro / vento - cento

Cada segmento sonoro se refere a um dado da língua portuguesa que está em sua memória: a imagem acústica que você - como falante de português - guarda de cada um deles. É essa imagem acústica que constitui o fonema. Este forma os significantes dos signos linguísticos. Geralmente, aparece representado entre barras: /m/, /b/, /a/, /v/, etc.

Fonema e Letra

- O fonema não deve ser confundido com a letra. Esta **é a representação gráfica do fonema**. Na palavra *sapo*, por exemplo, a letra "s" representa o fonema /s/ (lê-se *sê*); já na palavra *brasa*, a letra "s" representa o fonema /z/ (lê-se *zê*).

- Às vezes, o mesmo fonema pode ser representado por mais de uma letra do alfabeto. É o caso do fonema /z/, que pode ser representado pelas letras z, s, x: *zebra, casamento, exílio*.

- Em alguns casos, a mesma letra pode representar mais de um fonema. A letra "x", por exemplo, pode representar:

- o fonema /sê/: *texto*

- o fonema /zê/: *exibir*

- o fonema /che/: *enxame*

- o grupo de sons /ks/: *táxi*

- O número de letras nem sempre coincide com o número de fonemas.

Tóxico = fonemas: /t/ó/k/s/i/c/o/ letras: t ó x i c o
 1 2 3 4 5 6 7 1 2 3 4 5 6

Galho = fonemas: /g/a/lh/o/ letras: g a l h o
 1 2 3 4 1 2 3 4 5

- As letras "m" e "n", em determinadas palavras, não representam fonemas. Observe os exemplos: *compra, conta*. Nestas palavras, "m" e "n" indicam a nasalização das vogais que as antecedem: /õ/. Veja ainda: *nave*: o /n/ é um fonema; *dança*: o "n" não é um fonema; o fonema é /ã/, representado na escrita pelas letras "a" e "n".

- A letra h, ao iniciar uma palavra, não representa fonema.

Hoje = fonemas: ho /j/ e / letras: h o j e
 1 2 3 1 2 3 4

Classificação dos Fonemas

Os fonemas da língua portuguesa são classificados em:

1) Vogais

As vogais são os fonemas sonoros produzidos por uma corrente de ar que passa livremente pela boca. Em nossa língua, desempenham o papel de núcleo das sílabas. Isso significa que em toda sílaba há, necessariamente, uma única vogal.

Na produção de vogais, a boca fica aberta ou entreaberta. As vogais podem ser:

- **Orais:** quando o ar sai apenas pela boca: /a/, /e/, /i/, /o/, /u/.

- **Nasais:** quando o ar sai pela boca e pelas fossas nasais.

/ã/: *fã, canto, tampa*

/ẽ/: *dente, tempero*

/ĩ/: *lindo, mim*

/õ/: *bonde, tombo*

/ũ/: *nunca, algum*

- **Átonas:** pronunciadas com menor intensidade: *até, bola*.

- **Tônicas:** pronunciadas com maior intensidade: *até, bola*.

Quanto ao timbre, as vogais podem ser:

- Abertas: *pé, lata, pó*

- Fechadas: *mês, luta, amor*

- Reduzidas - Aparecem quase sempre no final das palavras: *dedo* ("dedu"), *ave* ("avi"), *gente* ("genti").

2) Semivogais

Os fonemas /i/ e /u/, algumas vezes, não são vogais. Aparecem apoiados em uma vogal, formando com ela uma só emissão de voz (uma sílaba). Neste caso, estes fonemas são chamados de *semivogais*. A diferença fundamental entre vogais e semivogais está no fato de que estas não desempenham o papel de núcleo silábico.

Observe a palavra *papai*. Ela é formada de duas sílabas: *pa - pai*. Na última sílaba, o fonema vocálico que se destaca é o "a". Ele é a vogal. O outro fonema vocálico "i" não é tão forte quanto ele. É a semivogal. Outros exemplos: *saudade, história, série*.

3) Consoantes

Para a produção das consoantes, a corrente de ar expirada pelos pulmões encontra obstáculos ao passar pela cavidade bucal, fazendo com que as consoantes sejam verdadeiros "ruídos", incapazes de atuar como núcleos silábicos. Seu nome provém justamente desse fato, pois, em português, sempre consoam ("soam com") as vogais. Exemplos: /b/, /t/, /d/, /v/, /l/, /m/, etc.

Encontros Vocálicos

Os encontros vocálicos são agrupamentos de vogais e semivogais, sem consoantes intermediárias. É importante reconhecê-los para dividir corretamente os vocábulos em sílabas. Existem três tipos de encontros: o *ditongo*, o *tritongo* e o *hiato*.

1) Ditongo

É o encontro de uma vogal e uma semivogal (ou vice-versa) numa mesma sílaba. Pode ser:

- **Crescente:** quando a semivogal vem antes da vogal: *sé-rie* (i = semivogal, e = vogal)

- **Decrescente:** quando a vogal vem antes da semivogal: *pai* (a = vogal, i = semivogal)

- **Oral:** quando o ar sai apenas pela boca: *pai*

- **Nasal:** quando o ar sai pela boca e pelas fossas nasais: *mãe*

2) Tritongo

É a sequência formada por uma semivogal, uma vogal e uma semivogal, sempre nesta ordem, numa só sílaba. Pode ser oral ou nasal: *Paraguai* - Tritongo oral, *quão* - Tritongo nasal.

3) Hiato

É a sequência de duas vogais numa mesma palavra que pertencem a sílabas diferentes, uma vez que nunca há mais de uma vogal numa mesma sílaba: *saída* (sa-í-da), *poesia* (po-e-si-a).

Encontros Consonantais

O agrupamento de duas ou mais consoantes, sem vogal intermediária, recebe o nome de *encontro consonantal*. Existem basicamente dois tipos:

1-) os que resultam do contato consoante + "l" ou "r" e ocorrem numa mesma sílaba, como em: *pe-dra, pla-no, a-tle-ta, cri-se*.

2-) os que resultam do contato de duas consoantes pertencentes a sílabas diferentes: *por-ta, rit-mo, lis-ta*.

Há ainda grupos consonantais que surgem no início dos vocábulos; são, por isso, inseparáveis: *pneu, gno-mo, psi-có-lo-go*.

Dígrafos

De maneira geral, cada fonema é representado, na escrita, por apenas uma letra: *lixo* - Possui quatro fonemas e quatro letras.

Há, no entanto, fonemas que são representados, na escrita, por duas letras: *bicho* - Possui quatro fonemas e cinco letras.

Na palavra acima, para representar o fonema /xe/ foram utilizadas duas letras: o "c" e o "h".

Assim, o *dígrafo* ocorre quando duas letras são usadas para representar um único fonema (di = dois + grafo = letra). Em nossa língua, há um número razoável de dígrafos que convém conhecer. Podemos agrupá-los em dois tipos: consonantais e vocálicos.

MATEMÁTICA

Números inteiros e racionais: operações (adição, subtração, multiplicação, divisão, potenciação); expressões numéricas; Frações e operações com frações	01
Múltiplos e divisores, Máximo divisor comum e Mínimo divisor comum	07
Números e grandezas proporcionais: Razões e proporções; Divisão em partes proporcionais.....	11
Regra de três	15
Sistema métrico decimal.....	19
Equações e inequações	23
Funções	29
Gráficos e tabelas	37
Estatística Descritiva, Amostragem, Teste de Hipóteses e Análise de Regressão	43
Geometria	48
Matriz, determinantes e sistemas lineares.....	62
Sequências, progressão aritmética e geométrica	70
Porcentagem	74
Juros simples e compostos.....	77
Taxas de Juros, Desconto, Equivalência de Capitais, Anuidades e Sistemas de Amortização	80
Lógica: proposições, valor-verdade negação, conjunção, disjunção, implicação, equivalência, proposições compostas.	95
Equivalências lógicas.	95
Problemas de raciocínio: deduzir informações de relações arbitrárias entre objetos, lugares, pessoas e/ou eventos fictícios dados.	95
Diagramas lógicos, tabelas e gráficos	112
Princípios de contagem e noção de probabilidade.....	117

**NÚMEROS INTEIROS E RACIONAIS:
OPERAÇÕES (ADIÇÃO, SUBTRAÇÃO,
MULTIPLICAÇÃO, DIVISÃO,
POTENCIAÇÃO); EXPRESSÕES
NUMÉRICAS; FRAÇÕES E OPERAÇÕES COM
FRAÇÕES.**

Números Naturais

Os números naturais são o modelo matemático necessário para efetuar uma contagem. Começando por zero e acrescentando sempre uma unidade, obtemos o conjunto infinito dos números naturais

$$\mathbb{N} = \{0, 1, 2, 3, 4, 5, 6, \dots\}$$

- Todo número natural dado tem um sucessor

- O sucessor de 0 é 1.
- O sucessor de 1000 é 1001.
- O sucessor de 19 é 20.

Usamos o * para indicar o conjunto sem o zero.

$$\mathbb{N}^* = \{1, 2, 3, 4, 5, 6, \dots\}$$

- Todo número natural dado N, exceto o zero, tem um antecessor (número que vem antes do número dado).

Exemplos: Se m é um número natural finito diferente de zero.

- O antecessor do número m é m-1.
- O antecessor de 2 é 1.
- O antecessor de 56 é 55.
- O antecessor de 10 é 9.

Expressões Numéricas

Nas expressões numéricas aparecem adições, subtrações, multiplicações e divisões. Todas as operações podem acontecer em uma única expressão. Para resolver as expressões numéricas utilizamos alguns procedimentos:

Se em uma expressão numérica aparecer as quatro operações, devemos resolver a multiplicação ou a divisão primeiramente, na ordem em que elas aparecerem e somente depois a adição e a subtração, também na ordem em que aparecerem e os parênteses são resolvidos primeiro.

Exemplo 1

$$\begin{aligned} 10 + 12 - 6 + 7 \\ 22 - 6 + 7 \\ 16 + 7 \\ 23 \end{aligned}$$

Exemplo 2

$$\begin{aligned} 40 - 9 \times 4 + 23 \\ 40 - 36 + 23 \\ 4 + 23 \\ 27 \end{aligned}$$

Exemplo 3

$$\begin{aligned} 25 - (50 - 30) + 4 \times 5 \\ 25 - 20 + 20 = 25 \end{aligned}$$

Números Inteiros

Podemos dizer que este conjunto é composto pelos números naturais, o conjunto dos opostos dos números naturais e o zero. Este conjunto pode ser representado por:

$$\mathbb{Z} = \{\dots, -3, -2, -1, 0, 1, 2, \dots\}$$

Subconjuntos do conjunto \mathbb{Z} :

1) Conjunto dos números inteiros excluindo o zero

$$\mathbb{Z}^* = \{\dots, -2, -1, 1, 2, \dots\}$$

2) Conjuntos dos números inteiros não negativos

$$\mathbb{Z}_+ = \{0, 1, 2, \dots\}$$

3) Conjunto dos números inteiros não positivos

$$\mathbb{Z}_- = \{\dots, -3, -2, -1\}$$

Números Racionais

Chama-se de número racional a todo número que pode ser expresso na forma $\frac{a}{b}$, onde a e b são inteiros quaisquer, com $b \neq 0$

São exemplos de números racionais:

$$\begin{aligned} -12/51 \\ -3 \\ -(-3) \\ -2,333\dots \end{aligned}$$

As dízimas periódicas podem ser representadas por fração, portanto são consideradas números racionais.

Como representar esses números?

Representação Decimal das Frações

Temos 2 possíveis casos para transformar frações em decimais

1º) Decimais exatos: quando dividirmos a fração, o número decimal terá um número finito de algarismos após a vírgula.

$$\frac{1}{2} = 0,5$$

$$\frac{1}{4} = 0,25$$

$$\frac{3}{4} = 0,75$$

2º) Terá um número infinito de algarismos após a vírgula, mas lembrando que a dízima deve ser periódica para ser número racional

OBS: período da dízima são os números que se repetem, se não repetir não é dízima periódica e assim números irracionais. que trataremos mais a frente.

$$\frac{1}{3} = 0,333...$$

$$\frac{35}{99} = 0,353535...$$

$$\frac{105}{9} = 11,6666...$$

Representação Fracionária dos Números Decimais

1º caso) Se for exato, conseguimos sempre transformar com o denominador seguido de zeros.

O número de zeros depende da casa decimal. Para uma casa, um zero (10) para duas casas, dois zeros (100) e assim por diante.

$$0,3 = \frac{3}{10}$$

$$0,03 = \frac{3}{100}$$

$$0,003 = \frac{3}{1000}$$

$$3,3 = \frac{33}{10}$$

2º caso) Se dízima periódica é um número racional, então como podemos transformar em fração?

Exemplo 1

Transforme a dízima 0,333... em fração

Sempre que precisar transformar, vamos chamar a dízima dada de x, ou seja

$$x = 0,333...$$

Se o período da dízima é de um algarismo, multiplicamos por 10.

$$10x = 3,333...$$

E então subtraímos:

$$10x - x = 3,333... - 0,333...$$

$$9x = 3$$

$$x = \frac{3}{9}$$

$$x = \frac{1}{3}$$

Agora, vamos fazer um exemplo com 2 algarismos de período.

Exemplo 2

Seja a dízima 1,1212...

$$\text{Façamos } x = 1,1212...$$

$$100x = 112,1212...$$

Subtraindo:

$$100x - x = 112,1212... - 1,1212...$$

$$99x = 111$$

$$x = \frac{111}{99}$$

Números Irracionais

Identificação de números irracionais

- Todas as dízimas periódicas são números racionais.
- Todos os números inteiros são racionais.
- Todas as frações ordinárias são números racionais.
- Todas as dízimas não periódicas são números irracionais.
- Todas as raízes inexatas são números irracionais.
- A soma de um número racional com um número irracional é sempre um número irracional.
- A diferença de dois números irracionais, pode ser um número racional.
- Os números irracionais não podem ser expressos na forma $\frac{a}{b}$, com a e b inteiros e $b \neq 0$.

Exemplo: $\sqrt{5} - \sqrt{5} = 0$ e 0 é um número racional.

- O quociente de dois números irracionais, pode ser um número racional.

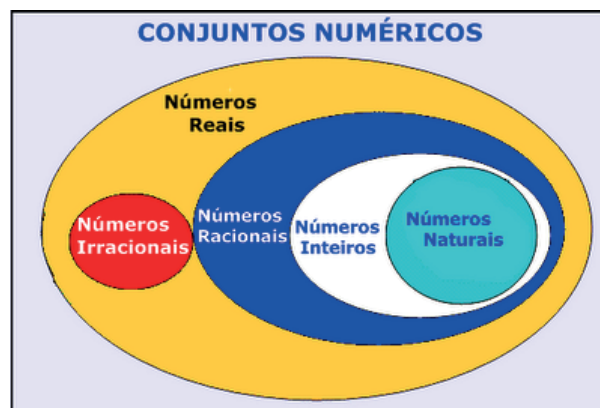
Exemplo: $\sqrt{8} : \sqrt{2} = \sqrt{4} = 2$ e 2 é um número racional.

- O produto de dois números irracionais, pode ser um número racional.

Exemplo: $\sqrt{7} \cdot \sqrt{7} = \sqrt{49} = 7$ é um número racional.

Exemplo: radicais ($\sqrt{2}, \sqrt{3}$) a raiz quadrada de um número natural, se não inteira, é irracional.

Números Reais



CONHECIMENTOS ESPECÍFICOS

Técnico Legislativo Administrativo

1. Administração e Organização administrativa: Ambiente nas organizações. Mudança, inovação e cultura organizacional. Funções de Planejamento, Organização, Direção e Controle. Estruturas organizacionais: tipos, natureza, finalidades. Motivação e Liderança.	01
2. Administração Pública: governo e administração, atividades, poderes. Entidades políticas e administrativas, órgãos e agentes públicos.	15
Princípios básicos da administração, poderes e deveres do administrador público.	30
Atos administrativos: conceito e requisitos, atributos, classificação, espécies, invalidação.	33
Processo Administrativo.	47
3. Organização Municipal segundo a Lei Orgânica: poderes, competências, membros e funções.	56
4. Funcionamento da Câmara Municipal conforme seu Regimento Interno: funções, órgãos, composição, competências, líderes, comissões, sessões, reuniões - tipos, finalidades, trabalhos, prazos, audiências, proposições, modalidades, tramitação e suas etapas, destaques, debates e deliberações. Elaboração legislativa especial, promulgação dos atos, convocação de autoridades, prefeito, vice prefeito e secretários, polícia interna, administração da Câmara.	58
5. Comunicações administrativas e gestão de documentos: Classificação de documentos e correspondência. Atividades e rotinas das áreas de protocolo: recebimento, autuação, tramitação, expedição, juntada, desentranhamento, apensamento, incorporação, encerramento de documentos e volumes, reconstituição, arquivamento e reativação. Arquivos: tipos, organização e administração. Etapas e características. Arquivos correntes e intermediários; permanentes e especiais.	88
6. Conhecimentos sobre atos normativos e questões fundamentais da técnica legislativa: sistemática da lei, princípio da reserva legal. Procedimento legislativo normal e especial.	117
MSOffice 2010/2013/2016 BR (Word, Excel, Powerpoint) - conceitos, características, ícones, atalhos de teclado, uso do software e emprego dos recursos.	124
Internet e Web. Conceitos, características, sites de pesquisa, browsers Internet Explorer 11 BR, Firefox Mozilla, Google Chrome.	149
Correio Eletrônico. WebMail. Thunderbird.	154
Redes Sociais: Facebook, LinkedIn, Twitter, Orkut, MySpace, Youtube, Instagram, Twitter.	156
Segurança. Conceitos, características, proteção de equipamentos, de sistemas, em redes e na internet. Vírus. Backup.....	158

1. ADMINISTRAÇÃO E ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA: AMBIENTE NAS ORGANIZAÇÕES. MUDANÇA, INOVAÇÃO E CULTURA ORGANIZACIONAL. FUNÇÕES DE PLANEJAMENTO, ORGANIZAÇÃO, DIREÇÃO E CONTROLE. ESTRUTURAS ORGANIZACIONAIS: TIPOS, NATUREZA, FINALIDADES. MOTIVAÇÃO E LIDERANÇA.

ORGANIZAÇÃO

A palavra organização pode assumir vários significados:

a) Organização como uma entidade social: Uma organização social dirigida para objetivos específicos e deliberadamente estruturada. A organização é uma entidade social porque é constituída por pessoas. É dirigida para objetivos porque é desenhada para alcançar resultados, como gerar lucros, proporcionar satisfação social, etc. É deliberadamente estruturada pelo fato que o trabalho é dividido e seu desempenho é atribuído aos membros da organização. Nesse sentido, a palavra organização significa qualquer empreendimento humano moldado intencionalmente para atingir determinados objetivos. Essa definição é aplicável a todos os tipos de organizações, sejam elas lucrativas ou não, como empresas, bancos, financeiras, hospitais, clubes, igrejas etc. Dentro desse ponto de vista, a organização pode ser visualizada sob dois aspectos distintos:

- Organização formal: É a organização baseada em uma divisão de trabalho racional que especializa órgãos e pessoas em determinadas atividades. É, portanto, a organização planejada ou a organização que está definida no organograma, sacramentada pela direção e comunicada a todos por meio dos manuais de organização. É a organização formalizada oficialmente.

- Organização Informal: É a organização que emerge espontânea e naturalmente entre as pessoas que ocupam posições na organização formal e a partir dos relacionamentos humanos como ocupantes de cargos. Forma-se a partir das relações de amizade e do surgimento de grupos informais que não aparecem no organograma ou em qualquer outro documento formal.

b) Organização como função administrativa e parte integrante do processo administrativo: Nesse sentido, organização significa o ato de organizar, estruturar e integrar os recursos e os órgãos incumbidos de sua administração e estabelecer as relações entre eles e as atribuições de cada um. Trataremos da organização sob o segundo ponto de vista, ou seja, a organização como a segunda função administrativa e que depende do planejamento, da direção e do controle para formar o processo administrativo. Organizar consiste em:

- Determinar as atividades específicas necessárias ao alcance dos objetivos planejados (especialização).
- Agrupar as atividades em uma estrutura lógica (departamentalização).
- Designar as atividades às específicas posições e pessoas (cargos e tarefas).

DIREÇÃO

Está relacionada com a maneira pela qual os objetivos devem ser alcançados através da atividade das pessoas e da aplicação dos recursos que compõem a organização.

Direção é a atividade consistente em conduzir e coordenar o pessoal na execução de um plano previamente elaborado. Assim, dirigir uma organização pública ou privada significa dominar a habilidade de conseguir que os seus subordinados executem as tarefas para as quais foram designados por força do cargo (setor público) ou por força do contrato de trabalho (setor privado).

Os meios normalmente utilizados para o desempenho de uma direção eficaz são: a) ordens e instruções, b) motivação, c) comunicação e d) liderança, sendo que um bom gestor sabe que os melhores resultados de gestão surgirão do uso combinado delas.

Ou seja, não basta dar ordens e instruções, é preciso saber motivar seus subordinados na execução das tarefas. E isso se faz, por exemplo, através de uma comunicação eficiente entre chefe e subordinado. É preciso dizer à equipe o motivo pelo qual aquele determinado trabalho é importante para a organização. Estes conceitos, apesar de simples, são comumente esquecidos pelos dirigentes de organizações públicas e privadas, trazendo-lhes sérios prejuízos financeiros e operacionais a curto prazo sem falar na perda da credibilidade do trabalho executado pelo gestor perante seus subordinados, pares e superiores.

CONTROLE

Controlar significa garantir que o planejamento seja bem executado e que os objetivos estabelecidos sejam alcançados da melhor maneira possível.

A função administrativa de controle está relacionada com a maneira pela qual os objetivos devem ser alcançados através da atividade das pessoas que compõem a organização. O planejamento serve para definir os objetivos, traçar as estratégias para alcançá-los e estabelecer os planos de ação. A organização serve para estruturar as pessoas e recursos de maneira a trabalhar de forma organizada e racional. A direção mostra os rumos e dinamiza as pessoas para que utilizem os recursos da melhor maneira possível. Por fim, o controle serve para que todas as coisas funcionem da maneira certa e no tempo certo.

O controle verifica se a execução está de acordo com o que foi planejado: quanto mais completos, definidos e coordenados forem os planos, mais fácil será o controle.

Planejamento Estratégico

O planejamento estratégico pode ser definido como o processo de criação e implementação de decisões sobre o futuro de uma organização (KERZNER, 2002). Outro conceito atualmente em uso é o gerenciamento de projetos. Hoje, é necessária uma estratégia gerencial que utiliza as unidades operacionais para conduzir o trabalho, checar a eficiência e manter informado o alto nível gerencial.

A metodologia de gerenciamento de projetos pode fazer tudo isto e é a maneira escolhida por muitas empresas para gerenciar seus aspectos críticos dos negócios (CLELAND; IRELAND, 2000). King (1978) diz que os

CONHECIMENTOS ESPECÍFICOS

Técnico Legislativo Administrativo

projetos podem unificar as estratégias e disseminá-las pelas áreas da corporação. Um gerenciamento de projetos de sucesso requer o preenchimento da lacuna entre a visão da empresa e seus projetos (DINSMORE, 1998). Esta é a maneira pela qual as estruturas de projetos, tais como a funcional, a projetizada e a matricial e o PMO (Project Management Office), estrutura que aplica os conceitos de gerenciamento de projetos dentro de uma empresa, podem ajudar a gerar resultados planejados na estratégia da mesma, através do gerenciamento de projetos. Os modelos e as configurações de estruturas organizacionais devem ser analisados pensando-se nas configurações gerais e de manufatura da estratégia de uma organização e sua posição na matriz volume-variedade (PORTER, 1979); (SLACK et al., 1996). As empresas devem procurar se organizar de uma melhor maneira para gerenciar seus projetos, fazendo o alinhamento entre as características temporais dos mesmos e decidindo como elas irão se estruturar para executar seus projetos. A seleção da correta estrutura pelas empresas será estratégica no sucesso dos projetos gerenciados por elas. Quando estes projetos são gerenciados por grandes empresas, o risco dos mesmos não se tornarem um sucesso, por uma deficiente estrutura organizacional, é muito alto. E o impacto financeiro, devido a uma deficiente estrutura organizacional, também é muito alto, sendo proporcional ao tamanho do projeto. Para esta dissertação, a opção metodológica adotada foi a análise de múltiplos estudos de casos, selecionando três empresas dos seguintes segmentos: cosméticos, eletro-eletrônico e aeroespacial. Os principais elementos investigados no estudo de campo foram: categorização das empresas, o papel estratégico das atividades de gerenciamento de projetos, a estrutura de gerenciamento de projetos existente e os investimentos em atividades relacionadas ao gerenciamento de projetos. Após a condução das entrevistas, foi feita uma análise relacionando as funções adotadas na prática pelas empresas estudadas, com as funções que, teoricamente, seriam as mais apropriadas para as empresas de cada segmento de negócios, quando da implantação de estratégias através de uma estrutura organizacional.

Planejamento Tático

Relaciona-se a objetivos de curto prazo, e com maneiras e ações que, geralmente, afetam somente uma parte da empresa.

Tem como eixo central otimizar determinadas áreas de resultados, e não a empresa como um todo. Portanto, trabalha com decomposição dos objetivos e políticas estabelecidas no planejamento estratégico.

O planejamento tático é desenvolvido em níveis organizacionais inferiores, ou seja, é realizado no nível gerencial ou departamental, tendo como principal finalidade a utilização eficiente dos recursos disponíveis para a consecução de objetivos previamente fixados, segundo uma estratégia predeterminada, bem como as políticas orientadoras para o processo decisório organizacional.

Características Principais:

- ✓ Processo permanente e contínuo;
- ✓ Aproxima o estratégico do operacional;
- ✓ Aproxima os aspectos incertos da realidade;
- ✓ **É executado pelos níveis intermediários da organização;**
- ✓ Pode ser considerado uma forma de alocação de recursos;
- ✓ Tem alcance mais limitado do que o planejamento estratégico, ou seja, é de médio prazo;
- ✓ Produz planos mais bem direcionados às atividades organizacionais.

Questões essenciais:

- ✓ O quê fazer?
- ✓ Dá para fazer?
- ✓ Vale a pena fazer?
- ✓ Quem faz?
- ✓ Como fazer bem?
- ✓ Funciona?
- ✓ Quando fazer?