



CÓD: OP-136AG-23
00000000000000

IFES

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO ESPÍRITO SANTO

Assistente em Administração

EDITAL 02/2023

Língua Portuguesa

1. Leitura e interpretação de textos de gêneros variados; Mecanismos de produção de sentidos nos textos: polissemia, ironia, comparação, ambiguidade, citação, inferência, pressuposto	7
2. Organização do texto e fatores de textualidade: coesão, coerência, intertextualidade, informatividade, intencionalidade, aceitabilidade e situacionalidade	16
3. Pontuação	18
4. Classes Morfológicas: função das palavras nos enunciados e nos textos, emprego de conectores.....	19
5. Estruturação sintática e semântica dos termos na oração e das orações no período: coordenação e subordinação	25
6. Concordância nominal e verbal;.....	27
7. regência verbal e nominal.	29
8. Ortografia	30
9. Acentuação gráfica.	31
10. Palavras Homônimas e Parônimas	32

Raciocínio Lógico

1. Raciocínio lógico, analítico e crítico. Teoria dos conjuntos. Quantificadores e diagramas de Venn.....	41
2. Raciocínio lógico envolvendo equações e funções do 1º e 2º graus e sistemas de equações do 1º grau	62
3. Raciocínio lógico envolvendo sequências numéricas, progressões aritméticas e progressões geométricas	65
4. Raciocínio lógico envolvendo perímetros e áreas de figuras planas, áreas de superfícies e volumes de sólidos geométricos.....	69
5. Raciocínio lógico envolvendo regra de três, porcentagens, juros simples e compostos.....	80
6. Análise combinatória. Probabilidade.	84

Informática

1. Raciocínio lógico, analítico e crítico. Teoria dos conjuntos. Quantificadores e diagramas de Venn.....	89
2. Raciocínio lógico envolvendo equações e funções do 1º e 2º graus e sistemas de equações do 1º grau	110
3. Raciocínio lógico envolvendo sequências numéricas, progressões aritméticas e progressões geométricas	113
4. Raciocínio lógico envolvendo perímetros e áreas de figuras planas, áreas de superfícies e volumes de sólidos geométricos.....	117
5. Raciocínio lógico envolvendo regra de três, porcentagens, juros simples e compostos.....	128
6. Análise combinatória. Probabilidade.	132

Legislação

1. Constituição Federal de 1988: Da Administração Pública (artigos 37 ao 41).	131
2. Lei nº 8.112/90, dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais, e alterações posteriores: Das Disposições Preliminares (1º ao 4º); Do Provento, Vacância, Remoção, Redistribuição e Substituição (artigos 5º ao 39); Dos Direitos e Vantagens (artigos 40 ao 115); Do Regime Disciplinar (artigos 116 ao 142).	135

ÍNDICE

3. Lei nº 9.784/99, regula o processo administrativo no âmbito da Administração Pública Federal.	151
4. Lei nº 12.527/11, regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federal; altera a Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990; revoga a Lei nº 11.111, de 5 de maio de 2005, e dispositivos da Lei nº 8.159, de 8 de janeiro de 1991; e dá outras providências.	157
5. Decreto nº 1.171/94, aprova o Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal.....	163
6. Lei nº 8.429/92, dispõe sobre as sanções aplicáveis em virtude da prática de atos de improbidade administrativa, de que trata o § 4º do art. 37 da Constituição Federal;	166
7. Lei nº 11.892/08, institui a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, cria os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, e dá outras providências	174
8. Lei nº 9.394/96, estabelece as diretrizes e bases da educação nacional: Da Educação (artigo 1º); Dos Princípios e Fins da Educação Nacional (artigos 2º e 3º); Do Direito à Educação e do Dever de Educar (artigos 4º a 7º); Da Organização da Educação Nacional (artigos 8º a 15); Dos Níveis e das Modalidades de Educação e Ensino (artigos 21 a 28 e 32 a 60-B); Dos Profissionais da Educação (artigos 61 a 67).	179
9. Decreto nº 9.203/2017. Dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional.	192

Administração Pública

1. Inovação no setor público: Abordagem teórica sobre os impactos de sua adoção.	199
2. Evolução do estado e da administração pública no Brasil.	204
3. Administração pública brasileira e os movimentos contemporâneos.....	207
4. Responsabilização da administração pública e de seus agentes; A nova administração pública	208
5. À luz dos princípios e fundamentos do papel dos servidores públicos	208
6. Responsabilidade e cidadania na administração pública: desafios da formação profissional continuada de servidores públicos. Refletindo sobre o papel do servidor público.	220
7. Inovação no setor público: Abordagem teórica sobre os impactos de sua adoção.	221
8. Inovação na gestão pública federal.	221
9. Barreiras à inovação em gestão em organizações públicas do governo federal brasileiro.....	222

Administração Geral

1. Abordagem neoclássica da administração: Características e princípios.....	227
2. Aspectos administrativos comuns às organizações. . Princípios básicos de Organização. Planejamento estratégico: Conceito. Tipos de planejamento. Tipos de organização: Linear, funcional, linha-staff, comissões. Motivação nas organizações: teorias motivacionais. Liderança. Comunicação e negociação. Análise SWOT (forças, fraquezas, ameaças, oportunidades).....	228

Cultura organizacional

1. Conceito	237
2. Organizações formais e informais	242
3. Novas maneiras de trabalhar	242
4. Multiculturalismo.....	243

5. Características de culturas bem sucedidas.....	255
6. Culturas conservadoras versus adaptativas	255
7. Ética: Preceitos de ética profissional	256

Matemática Financeira

1. Juros simples e compostos. Descontos simples e compostos.....	259
2. Sistema de Amortização e Empréstimos (SAC e Price).....	260
3. Taxas: Nominal, Efetiva e Equivalente.	266
4. Avaliação de Alternativas de Investimento - VPL -TIR - PAYBACK – IL.....	268
5. Ponto de equilíbrio: Contábil, econômico e financeiro	274

Estatística Básica

1. Média, mediana, moda	281
-------------------------------	-----

Recursos Humanos e Gestão de Pessoas

1. Remuneração e benefícios sociais: Remuneração: Componentes. Recompensas financeiras e não financeiras. Benefícios: Conceito, tipos e objetivos dos benefícios.....	287
2. atividades.....	291
3. Departamentalização funcional.	292
4. Abordagem de equipes.	292
5. Equipes Introdução à Moderna Gestão do Talento Humano: O contexto da gestão do Talento Humano: As diferenças individuais e as diferenças organizacionais.	293
6. Conceito de gestão do Talento Humano: As pessoas como parceiras da organização.	293
7. Aspectos fundamentais da moderna GTH.	294

LÍNGUA PORTUGUESA

LEITURA E INTERPRETAÇÃO DE TEXTOS DE GÊNEROS VARIADOS; MECANISMOS DE PRODUÇÃO DE SENTIDOS NOS TEXTOS: POLISSEMIA, IRONIA, COMPARAÇÃO, AMBIGUIDADE, CITAÇÃO, INFERÊNCIA, PRESSUPOSTO

COMPREENSÃO E INTERPRETAÇÃO DE TEXTO

Cada vez mais, é comprovada a dificuldade dos estudantes, de qualquer idade, e para qualquer finalidade em compreender o que se pede em textos, e também os enunciados. Qual a importância em se entender um texto?

Para a efetiva compreensão precisa-se, primeiramente, entender o que um texto não é, conforme diz Platão e Fiorin:

“Não é amontoando os ingredientes que se prepara uma receita; assim também não é superpondo frases que se constrói um texto”.¹

Ou seja, ele não é um aglomerado de frases, ele tem um começo, meio, fim, uma mensagem a transmitir, tem coerência, e cada frase faz parte de um todo. Na verdade, o texto pode ser a questão em si, a leitura que fazemos antes de resolver o exercício. E como é possível cometer um erro numa simples leitura de enunciado? Mais fácil de acontecer do que se imagina. Se na hora da leitura, deixamos de prestar atenção numa só palavra, como um “não”, já alteramos a interpretação e podemos perder algum dos sentidos ali presentes. Veja a diferença:

*Qual opção abaixo não pertence ao grupo?
Qual opção abaixo pertence ao grupo?*

Isso já muda totalmente a questão, e se o leitor está desatento, vai marcar a primeira opção que encontrar correta. Pode parecer exagero pelo exemplo dado, mas tenha certeza que isso acontece mais do que imaginamos, ainda mais na pressão da prova, tempo curto e muitas questões.

Partindo desse princípio, se podemos errar num simples enunciado, que é um texto curto, imagine os erros que podemos cometer ao ler um texto maior, sem prestar a devida atenção aos detalhes. É por isso que é preciso melhorar a capacidade de leitura, compreensão e interpretação.

Apreender X Compreensão X Interpretação²

Há vários níveis na leitura e no entendimento de um texto. O processo completo de interpretação de texto envolve todos esses níveis.

¹ PLATÃO, Fiorin, *Lições sobre o texto*. Ática 2011.

² LEFFA, Vilson. *Interpretar não é compreender: um estudo preliminar sobre a interpretação de texto*.

Apreensão

Captação das relações que cada parte mantém com as outras no interior do texto. No entanto, ela não é suficiente para entender o sentido integral.

Uma pessoa que conhece todas as palavras do texto, mas não compreende o universo dos discursos, as relações extratextuais desse texto, não entende o significado do mesmo. Por isso, é preciso colocá-lo dentro do universo discursivo a que ele pertence e no interior do qual ganha sentido.

Compreensão

Alguns teóricos chamam o universo discursivo de “*conhecimento de mundo*”, mas chamaremos essa operação de **compreensão**.

A palavra compreender vem da união de duas palavras grega: *cum* que significa ‘junto’ e *prehendere* que significa ‘pegar’. Dessa forma, a compreensão envolve além da decodificação das estruturas linguísticas e das partes do texto presentes na apreensão, mas uma junção disso com todo o conhecimento de mundo que você já possui. Ela envolve entender os significados das palavras juntamente com todo o contexto de discursos e conhecimentos em torno do leitor e do próprio texto. Dessa maneira a compreensão envolve uma série de etapas:

1. Decodificação do código linguístico: conhecer a língua em que o texto foi escrito para decodificar os significados das palavras ali empregadas.

2. A montagem das partes do texto: relacionar as palavras, frases e parágrafos dentro do texto, compreendendo as ideias construídas dentro do texto

3. Recuperação do saber do leitor: aliar as informações obtidas na leitura do texto com os conhecimentos que ele já possui, procurando em sua memória os saberes que ele tem relacionados ao que é lido.

4. Planejamento da leitura: estabelecer qual seu objetivo ao ler o texto. Quais informações são relevantes dentro do texto para o leitor naquele momento? Quais são as informações ele precisa para responder uma determinada questão? Para isso utilizamos várias técnicas de leitura como o escaneamento geral das informações contidas no texto e a localização das informações procuradas.

E assim teremos:

Apreensão + Compreensão = Entendimento do texto

Interpretação

Envolve uma dissecação do texto, na qual o leitor além de compreender e relacionar os possíveis sentidos presentes ali, posiciona-se em relação a eles. O processo interpretativo envolve uma espécie de conversa entre o leitor e o texto, na qual o leitor identifica e questiona a intenção do autor do texto, deduz sentidos e realiza conclusões, formando opiniões.

Elementos envolvidos na interpretação textual³

Toda interpretação de texto envolve alguns elementos, os quais precisam ser levados em consideração para uma interpretação completa

a) Texto: é a manifestação da linguagem. O texto⁴ é uma unidade global de comunicação que expressa uma ideia ou trata de um assunto determinado, tendo como referência a situação comunicativa concreta em que foi produzido, ou seja, o contexto. São enunciados constituídos de diferentes formas de linguagem (verbal, vocal, visual) cujo objetivo é comunicar. Todo texto se constrói numa relação entre essas linguagens, as informações, o autor e seus leitores. Ao pensarmos na linguagem verbal, ele se estrutura no encadeamento de frases que se ligam por mecanismos de coesão (relação entre as palavras e frases) e coerência (relação entre as informações). Essa relação entre as estruturas linguísticas e a organização das ideias geram a construção de diferentes sentidos. O texto constitui-se na verdade em um espaço de interação entre autores e leitores de contextos diversos. ⁵Dizemos que o texto é um todo organizado de sentido construído pela relação de sentido entre palavras e frases interligadas.

b) Contexto: é a unidade maior em que uma menor se insere. Pode ser extra ou intralinguístico. O primeiro refere-se a tudo mais que possa estar relacionado ao ato da comunicação, como época, lugar, hábitos linguísticos, grupo social, cultural ou etário dos falantes aos tempos e lugares de produção e de recepção do texto. Toda fala ou escrita ocorre em situações sociais, históricas e culturais. A consideração desses espaços de circulação do texto leva-nos a descobrir sentidos variados durante a leitura. O segundo se refere às relações estabelecidas entre palavras e ideias dentro do texto. Muitas vezes, o entendimento de uma palavra ou ideia só ocorre se considerarmos sua posição dentro da frase e do parágrafo e a relação que ela estabelece com as palavras e com as informações que a precedem ou a sucedem. Vamos a dois exemplos para entendermos esses dois contextos, muito necessários à interpretação de um texto.

Observemos o primeiro texto



<https://epoca.globo.com/vida/noticia/2015/01/o-mundo-visto-bpor-mafaldab.html>

Na tirinha anterior, a personagem Mafalda afirma ao Felipe que há um doente na casa dela. Quando pensamos na palavra doente, já pensamos em um ser vivo com alguma enfermidade. Entretanto, ao adentrar o quarto, o leitor se depara com o globo terrestre deitado sobre a cama. A interpretação desse texto, constituído de linguagem verbal e visual, ocorre pela relação que estabelecemos entre o texto e o contexto extralinguístico. Se pensarmos nas possíveis doenças do mundo, há diversas possibilidades de sentido de acordo com o contexto relacionado, dentre as quais listamos: problemas ambientais, corrupção, problemas ditatoriais (relacionados ao contexto de produção das tiras da Mafalda), entre outros.

Observemos agora um exemplo de intralinguístico



<https://www.imagemwhats.com.br/tirinhas-do-calvin-e-haroldo-para-compartilhar-143/>

³ <https://mundoeducacao.bol.uol.com.br/redacao/o-que-texto.htm>

KOCH, Ingedore V. e ELIAS, Vanda M. *Ler e Compreender os Sentidos do Texto*. São Paulo: Contexto, 2006.

⁴ <https://www.enemvirtual.com.br/o-que-e-texto-e-contexto/>

⁵ PLATÃO, Fiorin, *Lições sobre o texto*. Ática 2011.

Nessa tirinha anterior, podemos observar que, no segundo quadrinho, a frase “eu acho que você vai” só pode ser compreendida se levarmos em consideração o contexto intralinguístico. Ao considerarmos o primeiro quadrinho, conseguimos entender a mensagem completa do verbo “ir”, já que obtemos a informação que ele não vai ou vai à escola

c) Intertexto/Intertextualidade: ocorre quando percebemos a presença de marcas de outro(s) texto(s) dentro daquele que estamos lendo. Observemos o exemplo a seguir



<https://priscilapantaleao.wordpress.com/2013/06/26/tipos-de-intertextualidade/>

Na capa do gibi anterior, vemos a Magali na atuação em uma peça de teatro. Ao pronunciar a frase “comer ou não comer”, pela estrutura da frase e pelos elementos visuais que remetem ao teatro e pelas roupas, percebemos marca do texto de Shakespeare, cuja frase seria “ser ou não”. Esse é um bom exemplo de intertexto.

Conhecimentos necessários à interpretação de texto⁶

Na leitura de um texto são mobilizados muitos conhecimentos para uma ampla compreensão. São eles:

Conhecimento enciclopédico: conhecimento de mundo; conhecimento prévio que o leitor possui a partir das vivências e leituras realizadas ao longo de suas trajetórias. Esses conhecimentos são essenciais à interpretação da variedade de sentidos possíveis em um texto.

O conceito de conhecimento Prévio⁷ refere-se a uma informação guardada em nossa mente e que pode ser acionada quando for preciso. Em nosso cérebro, as informações não possuem locais exatos onde serão armazenadas, como gavetas. As memórias são complexas e as informações podem ser recuperadas ou reconstruídas com menor ou maior facilidade. Nossos conhecimentos não são

São Paulo: Contexto, 2006.

⁷ <https://bit.ly/2P415JM>.

estáticos, pois o cérebro está captando novas informações a cada momento, assim como há informações que se perdem. Um conhecimento muito utilizado será sempre recuperado mais facilmente, assim como um pouco usado precisará de um grande esforço para ser recuperado. Existem alguns tipos de conhecimento prévio: o intuitivo, o científico, o linguístico, o enciclopédico, o procedimental, entre outros. No decorrer de uma leitura, por exemplo, o conhecimento prévio é criado e utilizado. Por exemplo, um livro científico que explica um conceito e depois fala sobre a utilização desse conceito. É preciso ter o conhecimento prévio sobre o conceito para se aprofundar no tema, ou seja, é algo gradativo. Em leitura, o conhecimento prévio são informações que a pessoa que está lendo necessita possuir para ler o texto e compreendê-lo sem grandes dificuldades. Isso é muito importante para a criação de inferências, ou seja, a construção de informações que não são apresentadas no texto de forma explícita e para a pessoa que lê conectar partes do texto construindo sua coerência.

Conhecimento linguístico: conhecimento da linguagem; Capacidade de decodificar o código linguístico utilizado; Saber acerca do funcionamento do sistema linguístico utilizado (verbal, visual, vocal).

Conhecimento genérico: saber relacionado ao gênero textual utilizado. Para compreender um texto é importante conhecer a estrutura e funcionamento do gênero em que ele foi escrito, especialmente a função social em que esse gênero é usualmente empregado.

Conhecimento interacional: relacionado à situação de produção e circulação do texto. Muitas vezes, para entender os sentidos presente no texto, é importante nos atentarmos para os diversos participantes da interação social (autor, leitor, texto e contexto de produção).

Diferentes Fases de Leitura⁸

Um texto se constitui de diferentes camadas. Há as mais superficiais, relacionadas à organização das estruturas linguísticas, e as mais profundas, relacionadas à organização das informações e das ideias contidas no texto. Além disso, existem aqueles sentidos que não estão imediatamente acessíveis ao leitor, mas requerem uma ativação de outros saberes ou relações com outros textos.

Para um entendimento amplo e profundo do texto é necessário passar por todas essas camadas. Por esse motivo, dizemos que há diferentes fases da leitura de um texto.

Leitura de reconhecimento ou pré-leitura: classificada como leitura prévia ou de contato. É a primeira fase de leitura de um texto, na qual você faz um reconhecimento do “território” do texto. Nesse momento **identificamos** os elementos que compõem o enunciado. Observamos o título, subtítulos, ilustrações, gráficos. É nessa fase que entramos em contato pela primeira vez com o assunto, com as opiniões e com as informações discutidas no texto.

Leitura seletiva: leitura com vistas a **localizar** e **selecionar** informações específicas. Geralmente utilizamos essa fase na busca de alguma informação requerida em alguma questão de prova. A leitura seletiva seleciona os períodos e parágrafos que possivelmente contém uma determinada informação procurada.

⁸ CAVALCANTE FILHO, U. *ESTRATÉGIAS DE LEITURA, ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DE TEXTOS NA UNIVERSIDADE: DA DECODIFICAÇÃO À LEITURA CRÍTICA*. In: *ANAIS DO XV CONGRESSO NACIONAL DE LINGUÍSTICA E FILOLOGIA*

RACIOCÍNIO LÓGICO

RACIOCÍNIO LÓGICO, ANALÍTICO E CRÍTICO. TEORIA DOS CONJUNTOS. QUANTIFICADORES E DIAGRAMAS DE VENN

RACIOCÍNIO LÓGICO MATEMÁTICO

Este tipo de raciocínio testa sua habilidade de resolver problemas matemáticos, e é uma forma de medir seu domínio das diferentes áreas do estudo da Matemática: Aritmética, Álgebra, leitura de tabelas e gráficos, Probabilidade e Geometria etc. Essa parte consiste nos seguintes conteúdos:

- Operação com conjuntos.
- Cálculos com porcentagens.
- Raciocínio lógico envolvendo problemas aritméticos, geométricos e matriciais.
- Geometria básica.
- Álgebra básica e sistemas lineares.
- Calendários.
- Numeração.
- Razões Especiais.
- Análise Combinatória e Probabilidade.
- Progressões Aritmética e Geométrica.

RACIOCÍNIO LÓGICO DEDUTIVO

Este tipo de raciocínio está relacionado ao conteúdo Lógica de Argumentação.

ORIENTAÇÕES ESPACIAL E TEMPORAL

O raciocínio lógico espacial ou orientação espacial envolvem figuras, dados e palitos. O raciocínio lógico temporal ou orientação temporal envolve datas, calendário, ou seja, envolve o tempo.

O mais importante é praticar o máximo de questões que envolvam os conteúdos:

- Lógica sequencial
- Calendários

RACIOCÍNIO VERBAL

Avalia a capacidade de interpretar informação escrita e tirar conclusões lógicas.

Uma avaliação de raciocínio verbal é um tipo de análise de habilidade ou aptidão, que pode ser aplicada ao se candidatar a uma vaga. Raciocínio verbal é parte da capacidade cognitiva ou inteligência geral; é a percepção, aquisição, organização e aplicação do conhecimento por meio da linguagem.

Nos testes de raciocínio verbal, geralmente você recebe um trecho com informações e precisa avaliar um conjunto de afirmações, selecionando uma das possíveis respostas:

A – Verdadeiro (A afirmação é uma consequência lógica das informações ou opiniões contidas no trecho)

B – Falso (A afirmação é logicamente falsa, consideradas as informações ou opiniões contidas no trecho)

C – Impossível dizer (Impossível determinar se a afirmação é verdadeira ou falsa sem mais informações)

ESTRUTURAS LÓGICAS

Precisamos antes de tudo compreender o que são proposições. Chama-se proposição toda sentença declarativa à qual podemos atribuir um dos valores lógicos: verdadeiro ou falso, nunca ambos. Trata-se, portanto, de uma sentença fechada.

Elas podem ser:

• **Sentença aberta:** quando não se pode atribuir um valor lógico verdadeiro ou falso para ela (ou valorar a proposição!), portanto, não é considerada frase lógica. São consideradas sentenças abertas:

- Frases interrogativas: Quando será prova? - Estudou ontem? – Fez Sol ontem?

- Frases exclamativas: Gol! – Que maravilhoso!

- Frase imperativas: Estude e leia com atenção. – Desligue a televisão.

- Frases sem sentido lógico (expressões vagas, paradoxais, ambíguas, ...): “esta frase é falsa” (expressão paradoxal) – O cachorro do meu vizinho morreu (expressão ambígua) – $2 + 5 + 1$

• **Sentença fechada:** quando a proposição admitir um ÚNICO valor lógico, seja ele verdadeiro ou falso, nesse caso, será considerada uma frase, proposição ou sentença lógica.

Proposições simples e compostas

• **Proposições simples** (ou atômicas): aquela que **NÃO** contém nenhuma outra proposição como parte integrante de si mesma. As proposições simples são designadas pelas letras latinas minúsculas p, q, r, s..., chamadas letras proposicionais.

• **Proposições compostas** (ou moleculares ou estruturas lógicas): aquela formada pela combinação de duas ou mais proposições simples. As proposições compostas são designadas pelas letras latinas maiúsculas P, Q, R, R..., também chamadas letras proposicionais.

ATENÇÃO: TODAS as **proposições compostas são formadas por duas proposições simples.**

Proposições Compostas – Conectivos

As proposições compostas são formadas por proposições simples ligadas por conectivos, aos quais formam um valor lógico, que podemos vê na tabela a seguir:

RACIOCÍNIO LÓGICO

OPERAÇÃO	CONNECTIVO	ESTRUTURA LÓGICA	TABELA VERDADE															
Negação	\sim	Não p	<table border="1"> <tr> <td>p</td> <td>$\sim p$</td> </tr> <tr> <td>V</td> <td>F</td> </tr> <tr> <td>F</td> <td>V</td> </tr> </table>	p	$\sim p$	V	F	F	V									
p	$\sim p$																	
V	F																	
F	V																	
Conjunção	\wedge	p e q	<table border="1"> <tr> <td>p</td> <td>q</td> <td>$p \wedge q$</td> </tr> <tr> <td>V</td> <td>V</td> <td>V</td> </tr> <tr> <td>V</td> <td>F</td> <td>F</td> </tr> <tr> <td>F</td> <td>V</td> <td>F</td> </tr> <tr> <td>F</td> <td>F</td> <td>F</td> </tr> </table>	p	q	$p \wedge q$	V	V	V	V	F	F	F	V	F	F	F	F
p	q	$p \wedge q$																
V	V	V																
V	F	F																
F	V	F																
F	F	F																
Disjunção Inclusiva	\vee	p ou q	<table border="1"> <tr> <td>p</td> <td>q</td> <td>$p \vee q$</td> </tr> <tr> <td>V</td> <td>V</td> <td>V</td> </tr> <tr> <td>V</td> <td>F</td> <td>V</td> </tr> <tr> <td>F</td> <td>V</td> <td>V</td> </tr> <tr> <td>F</td> <td>F</td> <td>F</td> </tr> </table>	p	q	$p \vee q$	V	V	V	V	F	V	F	V	V	F	F	F
p	q	$p \vee q$																
V	V	V																
V	F	V																
F	V	V																
F	F	F																
Disjunção Exclusiva	$\underline{\vee}$	Ou p ou q	<table border="1"> <tr> <td>p</td> <td>q</td> <td>$p \underline{\vee} q$</td> </tr> <tr> <td>V</td> <td>V</td> <td>F</td> </tr> <tr> <td>V</td> <td>F</td> <td>V</td> </tr> <tr> <td>F</td> <td>V</td> <td>V</td> </tr> <tr> <td>F</td> <td>F</td> <td>F</td> </tr> </table>	p	q	$p \underline{\vee} q$	V	V	F	V	F	V	F	V	V	F	F	F
p	q	$p \underline{\vee} q$																
V	V	F																
V	F	V																
F	V	V																
F	F	F																
Condicional	\rightarrow	Se p então q	<table border="1"> <tr> <td>p</td> <td>q</td> <td>$p \rightarrow q$</td> </tr> <tr> <td>V</td> <td>V</td> <td>V</td> </tr> <tr> <td>V</td> <td>F</td> <td>F</td> </tr> <tr> <td>F</td> <td>V</td> <td>V</td> </tr> <tr> <td>F</td> <td>F</td> <td>V</td> </tr> </table>	p	q	$p \rightarrow q$	V	V	V	V	F	F	F	V	V	F	F	V
p	q	$p \rightarrow q$																
V	V	V																
V	F	F																
F	V	V																
F	F	V																
Bicondicional	\leftrightarrow	p se e somente se q	<table border="1"> <tr> <td>p</td> <td>q</td> <td>$p \leftrightarrow q$</td> </tr> <tr> <td>V</td> <td>V</td> <td>V</td> </tr> <tr> <td>V</td> <td>F</td> <td>F</td> </tr> <tr> <td>F</td> <td>V</td> <td>F</td> </tr> <tr> <td>F</td> <td>F</td> <td>V</td> </tr> </table>	p	q	$p \leftrightarrow q$	V	V	V	V	F	F	F	V	F	F	F	V
p	q	$p \leftrightarrow q$																
V	V	V																
V	F	F																
F	V	F																
F	F	V																

Em síntese temos a tabela verdade das proposições que facilitará na resolução de diversas questões

		Disjunção	Conjunção	Condicional	Bicondicional
p	q	$p \vee q$	$p \wedge q$	$p \rightarrow q$	$p \leftrightarrow q$
V	V	V	V	V	V
V	F	V	F	F	F
F	V	V	F	V	F
F	F	F	F	V	V

Exemplo:
(MEC – CONHECIMENTOS BÁSICOS PARA OS POSTOS 9,10,11 E 16 – CESPE)

	P	Q	R
①	V	V	V
②	F	V	V
③	V	F	V
④	F	F	V
⑤	V	V	F
⑥	F	V	F
⑦	V	F	F
⑧	F	F	F

A figura acima apresenta as colunas iniciais de uma tabela-verdade, em que P, Q e R representam proposições lógicas, e V e F correspondem, respectivamente, aos valores lógicos verdadeiro e falso.

Com base nessas informações e utilizando os conectivos lógicos usuais, julgue o item subsecutivo.

A última coluna da tabela-verdade referente à proposição lógica $P \vee (Q \leftrightarrow R)$ quando representada na posição horizontal é igual a

	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧
$P \vee (Q \leftrightarrow R)$	V	V	V	F	V	F	V	V

- () Certo
- () Errado

Resolução:

$P \vee (Q \leftrightarrow R)$, montando a tabela verdade temos:

R	Q	P	[P	v	(Q	\leftrightarrow	R)]
V	V	V	V	V	V	V	V
V	V	F	F	V	V	V	V
V	F	V	V	V	F	F	V
V	F	F	F	F	F	F	V
F	V	V	V	V	V	F	F
F	V	F	F	F	V	F	F
F	F	V	V	V	F	V	F
F	F	F	F	V	F	V	F

Resposta: Certo

INFORMÁTICA

O COMPUTADOR: CONCEITOS E FUNDAMENTOS BÁSICOS; PRINCIPAIS COMPONENTES; DISPOSITIVOS DE ENTRADA E SAÍDA; DISPOSITIVOS DE ARMAZENAMENTO; PERIFÉRICOS DE COMPUTADORES; REDES DE COMPUTADORES; SISTEMAS DE NUMERAÇÃO

Hardware

Hardware refere-se a parte física do computador, isto é, são os dispositivos eletrônicos que necessitamos para usarmos o computador. Exemplos de hardware são: CPU, teclado, mouse, disco rígido, monitor, scanner, etc.

Software

Software, na verdade, **são os programas usados para fazer tarefas e para fazer o hardware funcionar**. As instruções de software são programadas em uma linguagem de computador, traduzidas em linguagem de máquina e executadas por computador.

O software pode ser categorizado em dois tipos:

- Software de sistema operacional
- Software de aplicativos em geral

• Software de sistema operacional

O software de sistema é o responsável pelo funcionamento do computador, é a plataforma de execução do usuário. Exemplos de software do sistema incluem sistemas operacionais como Windows, Linux, Unix, Solaris etc.

• Software de aplicação

O software de aplicação é aquele utilizado pelos usuários para execução de tarefas específicas. Exemplos de software de aplicativos incluem Microsoft Word, Excel, PowerPoint, Access, etc.

Para não esquecer:

HARDWARE	É a parte física do computador
SOFTWARE	São os programas no computador (de funcionamento e tarefas)

Periféricos

Periféricos são os dispositivos externos para serem utilizados no computador, ou mesmo para aprimora-lo nas suas funcionalidades. Os dispositivos podem ser essenciais, como o teclado, ou aqueles que podem melhorar a experiência do usuário e até mesmo melhorar o desempenho do computador, tais como design, qualidade de som, alto falantes, etc.

Tipos:

PERIFÉRICOS DE ENTRADA	Utilizados para a entrada de dados;
PERIFÉRICOS DE SAÍDA	Utilizados para saída/visualização de dados

• Periféricos de entrada mais comuns.

– O teclado é o dispositivo de entrada mais popular e é um item essencial. Hoje em dia temos vários tipos de teclados ergonômicos para ajudar na digitação e evitar problemas de saúde muscular;

– Na mesma categoria temos o scanner, que digitaliza dados para uso no computador;

– O mouse também é um dispositivo importante, pois com ele podemos apontar para um item desejado, facilitando o uso do computador.

• Periféricos de saída populares mais comuns

– Monitores, que mostra dados e informações ao usuário;

– Impressoras, que permite a impressão de dados para material físico;

– Alto-falantes, que permitem a saída de áudio do computador;

– Fones de ouvido.

Sistema Operacional

O software de sistema operacional é o responsável pelo funcionamento do computador. É a plataforma de execução do usuário. Exemplos de software do sistema incluem sistemas operacionais como Windows, Linux, Unix, Solaris etc.

• Aplicativos e Ferramentas

São softwares utilizados pelos usuários para execução de tarefas específicas. Exemplos: Microsoft Word, Excel, PowerPoint, Access, além de ferramentas construídas para fins específicos.

HD (Hard Disk - Disco Rígido)¹



O HD é o item responsável pelo armazenamento de dados permanentes (os dados armazenados no HD não são perdidos quando o computador é desligado, como é o caso da memória RAM). O HD

¹ Fonte: <http://www.infoescola.com/informatica/disco-rigido/>

é o local onde é instalado e mantido o sistema operacional, todos os outros programas que são instalados no computador e todos os arquivos que do usuário.

O armazenamento do HD é contado normalmente em GB (Gigabytes), porem atualmente já existe discos rígidos com capacidade de TB (Tera Bytes - 1024 GB). Para se ter acesso aos dados do HD, é necessário um Sistema operacional.

Atualmente os sistemas operacionais conseguem utilizar o HD como uma extensão da memória, na chamada Gestão de memória Virtual. Porém esta função é utilizada somente quando a memória principal (memória RAM) está sobrecarregada.

Os HD's Externos são uma grande evolução. Estes podem ser carregados em mochilas, pastas, no bolso ou mesmo na mão sem problema algum.

Os dados do HD são guardados em uma mídia magnética, parecida com um DVD. Esta é muito sensível, se receber muitas batidas pode se deslocar e o HD perde a utilidade. Nestes casos é quase impossível recuperar dados do HD.

Obs: Um GB Equivale a 1024 MB(Mega Bytes), e cada TB equivale a 1024GB.

O número 1024 parece estranho, porém as unidades de armazenamento utilizam códigos binários para gravar as informações (portanto, sempre múltiplo de 2).

Geralmente é ligado à placa-mãe por meio de um cabo, que pode ser padrão IDE, SATA, SATA II ou SATA III.

HD Externo



Os HDs externos são discos rígidos portáteis com alta capacidade de armazenamento, chegando facilmente à casa dos Terabytes. Eles, normalmente, funcionam a partir de qualquer entrada USB do computador.

As grandes vantagens destes dispositivos são:

- Alta capacidade de armazenamento;
- Facilidade de instalação;

Mobilidade, ou seja, pode-se levá-lo para qualquer lugar sem necessidade de abrir o computador.

SSD²



² Fonte: <https://www.tecmundo.com.br/memoria/202-o-que-e-ssd-.htm>

O SSD (solid-state drive) é uma nova tecnologia de armazenamento considerada a evolução do disco rígido (HD). Ele não possui partes móveis e é construído em torno de um circuito integrado semicondutor, o qual é responsável pelo armazenamento, diferentemente dos sistemas magnéticos (como os HDs).

Mas o que isso representa na prática? Muita evolução em relação aos discos rígidos. Por exemplo, a eliminação das partes mecânicas reduz as vibrações e tornam os SSDs completamente silenciosos.

Outra vantagem é o tempo de acesso reduzido à memória flash presente nos SSDs em relação aos meios magnéticos e ópticos. O SSD também é mais resistente que os HDs comuns devido à ausência de partes mecânicas – um fator muito importante quando se trata de computadores portáteis.

O SSD ainda tem o peso menor em relação aos discos rígidos, mesmo os mais portáteis; possui um consumo reduzido de energia; consegue trabalhar em ambientes mais quentes do que os HDs (cerca de 70°C); e, por fim, realiza leituras e gravações de forma mais rápida, com dispositivos apresentando 250 MB/s na gravação e 700 MB/s na leitura.

Mas nem tudo são flores para o SSD. Os pequenos velozes ainda custam muito caro, com valores muito superiores que o dos HDs. A capacidade de armazenamento também é uma desvantagem, pois é menor em relação aos discos rígidos. De qualquer forma, eles são vistos como a tecnologia do futuro, pois esses dois fatores negativos podem ser suprimidos com o tempo.

Obviamente, é apenas uma questão de tempo para que as empresas que estão investindo na tecnologia consigam baratear seus custos e reduzir os preços. Diversas companhias como IBM, Toshiba e OCZ trabalham para aprimorar a produção dos SSDs, e fica cada vez mais evidente que os HDs comuns estão com seus dias contados.

CD, CD-R e CD-RW

O Compact Disc (CD) foi criado no começo da década de 80 e é hoje um dos meios mais populares de armazenar dados digitalmente.

Sua composição é geralmente formada por quatro camadas:

- Uma camada de policarbonato (espécie de plástico), onde ficam armazenados os dados.
- Uma camada refletiva metálica, com a finalidade de refletir o laser.
- Uma camada de acrílico, para proteger os dados.
- Uma camada superficial, onde são impressos os rótulos.

Na camada de gravação existe uma grande espiral que tem um relevo de partes planas e partes baixas que representam os bits. Um feixe de laser "lê" o relevo e converte a informação. Temos hoje, no mercado, três tipos principais de CDs:

1. **CD Comercial:** que já vem gravado com música ou dados.
2. **CD-R:** que vem vazio e pode ser gravado uma única vez.
3. **CD-RW:** que pode ter seus dados apagados e regravados.

Atualmente, a capacidade dos CDs é armazenar cerca de 700 MB ou 80 minutos de música.

DVD, DVD-R e DVD-RW

O Digital Vídeo Disc ou Digital Versatile Disc (DVD) é hoje o formato mais comum para armazenamento de vídeo digital. Foi inventado no final dos anos 90, mas só se popularizou depois do ano 2000. Assim como o CD, é composto por quatro camadas, com a diferença de que o feixe de laser que lê e grava as informações é menor, possibilitando uma espiral maior no disco, o que proporciona maior capacidade de armazenamento.

Também possui as versões DVD-R e DVD-RW, sendo R de gravação única e RW que possibilita a regravação de dados. A capacidade dos DVDs é de 120 minutos de vídeo ou 4,7 GB de dados, existindo ainda um tipo de DVD chamado Dual Layer, que contém duas camadas de gravação, cuja capacidade de armazenamento chega a 8,5 GB.

Blu-Ray

O Blu-Ray é o sucessor do DVD. Sua capacidade varia entre 25 e 50 GB. O de maior capacidade contém duas camadas de gravação.

Seu processo de fabricação segue os padrões do CD e DVD comuns, com a diferença de que o feixe de laser usado para leitura é ainda menor que o do DVD, o que possibilita armazenagem maior de dados no disco.

O nome do disco refere-se à cor do feixe de luz do leitor ótico que, na verdade, para o olho humano, apresenta uma cor violeta azulada. O “e” da palavra blue (azul) foi retirado do nome por fins jurídicos, já que muitos países não permitem que se registre comercialmente uma palavra comum. O Blu-Ray foi introduzido no mercado no ano de 2006.

Pen Drive



É um dispositivo de armazenamento de dados em memória flash e conecta-se ao computador por uma porta USB. Ele combina diversas tecnologias antigas com baixo custo, baixo consumo de energia e tamanho reduzido, graças aos avanços nos microprocessadores. Funciona, basicamente, como um HD externo e quando conectado ao computador pode ser visualizado como um drive. O pen drive também é conhecido como thumbdrive (por ter o tamanho aproximado de um dedo polegar - thumb), flashdrive (por usar uma memória flash) ou, ainda, disco removível.

Ele tem a mesma função dos antigos disquetes e dos CDs, ou seja, armazenar dados para serem transportados, porém, com uma capacidade maior, chegando a 256 GB.

Cartão de Memória



Assim como o pen drive, o cartão de memória é um tipo de dispositivo de armazenamento de dados com memória flash, muito encontrado em máquinas fotográficas digitais e aparelhos celulares smartphones.

Nas máquinas digitais registra as imagens capturadas e nos telefones é utilizado para armazenar vídeos, fotos, ringtones, endereços, números de telefone etc.

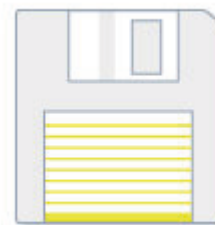
O cartão de memória funciona, basicamente, como o pen drive, mas, ao contrário dele, nem sempre fica aparente no dispositivo e é bem mais compacto.

Os formatos mais conhecidos são:

- Memory Stick Duo.
- SD (Secure Digital Card).
- Mini SD.
- Micro SD.

Unidade de Disquete

As unidades de disquete armazenam informações em discos, também chamados discos flexíveis ou disquetes. Comparado a CDs e DVDs, os disquetes podem armazenar apenas uma pequena quantidade de dados. Eles também recuperam informações de forma mais lenta e são mais vulneráveis a danos. Por esses motivos, as unidades de disquete são cada vez menos usadas, embora ainda sejam incluídas em alguns computadores.



Disquete.

Por que estes discos são chamados de “disquetes”? Apesar de a parte externa ser composta de plástico rígido, isso é apenas a capa. O interior do disco é feito de um material de vinil fino e flexível.

LEGISLAÇÃO

CONSTITUIÇÃO FEDERAL DE 1988: DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA (ARTIGOS 37 AO 41).

CAPÍTULO VII DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

SEÇÃO I DISPOSIÇÕES GERAIS

Art. 37. A administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência e, também, ao seguinte:(Redação dada pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998)

I - os cargos, empregos e funções públicas são acessíveis aos brasileiros que preencham os requisitos estabelecidos em lei, assim como aos estrangeiros, na forma da lei;(Redação dada pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998)

II - a investidura em cargo ou emprego público depende de aprovação prévia em concurso público de provas ou de provas e títulos, de acordo com a natureza e a complexidade do cargo ou emprego, na forma prevista em lei, ressalvadas as nomeações para cargo em comissão declarado em lei de livre nomeação e exoneração;(Redação dada pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998)

III - o prazo de validade do concurso público será de até dois anos, prorrogável uma vez, por igual período;

IV - durante o prazo improrrogável previsto no edital de convocação, aquele aprovado em concurso público de provas ou de provas e títulos será convocado com prioridade sobre novos concursados para assumir cargo ou emprego, na carreira;

V - as funções de confiança, exercidas exclusivamente por servidores ocupantes de cargo efetivo, e os cargos em comissão, a serem preenchidos por servidores de carreira nos casos, condições e percentuais mínimos previstos em lei, destinam-se apenas às atribuições de direção, chefia e assessoramento;(Redação dada pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998)

VI - é garantido ao servidor público civil o direito à livre associação sindical;

VII - o direito de greve será exercido nos termos e nos limites definidos em lei específica;(Redação dada pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998)

VIII - a lei reservará percentual dos cargos e empregos públicos para as pessoas portadoras de deficiência e definirá os critérios de sua admissão;

IX - a lei estabelecerá os casos de contratação por tempo determinado para atender a necessidade temporária de excepcional interesse público;(Vide Emenda constitucional nº 106, de 2020)

X - a remuneração dos servidores públicos e o subsídio de que trata o § 4º do art. 39 somente poderão ser fixados ou alterados por lei específica, observada a iniciativa privativa em cada caso, assegu-

rada revisão geral anual, sempre na mesma data e sem distinção de índices;(Redação dada pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998) (Regulamento)

XI - a remuneração e o subsídio dos ocupantes de cargos, funções e empregos públicos da administração direta, autárquica e fundacional, dos membros de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, dos detentores de mandato eletivo e dos demais agentes políticos e os proventos, pensões ou outra espécie remuneratória, percebidos cumulativamente ou não, incluídas as vantagens pessoais ou de qualquer outra natureza, não poderão exceder o subsídio mensal, em espécie, dos Ministros do Supremo Tribunal Federal, aplicando-se como limite, nos Municípios, o subsídio do Prefeito, e nos Estados e no Distrito Federal, o subsídio mensal do Governador no âmbito do Poder Executivo, o subsídio dos Deputados Estaduais e Distritais no âmbito do Poder Legislativo e o subsídio dos Desembargadores do Tribunal de Justiça, limitado a noventa inteiros e vinte e cinco centésimos por cento do subsídio mensal, em espécie, dos Ministros do Supremo Tribunal Federal, no âmbito do Poder Judiciário, aplicável este limite aos membros do Ministério Público, aos Procuradores e aos Defensores Públicos;(Redação dada pela Emenda Constitucional nº 41, 19.12.2003)

XII - os vencimentos dos cargos do Poder Legislativo e do Poder Judiciário não poderão ser superiores aos pagos pelo Poder Executivo;

XIII - é vedada a vinculação ou equiparação de quaisquer espécies remuneratórias para o efeito de remuneração de pessoal do serviço público;(Redação dada pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998)

XIV - os acréscimos pecuniários percebidos por servidor público não serão computados nem acumulados para fins de concessão de acréscimos ulteriores;(Redação dada pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998)

XV - o subsídio e os vencimentos dos ocupantes de cargos e empregos públicos são irredutíveis, ressalvado o disposto nos incisos XI e XIV deste artigo e nos arts. 39, § 4º, 150, II, 153, III, e 153, § 2º, I;(Redação dada pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998)

XVI - é vedada a acumulação remunerada de cargos públicos, exceto, quando houver compatibilidade de horários, observado em qualquer caso o disposto no inciso XI:(Redação dada pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998)

a) a de dois cargos de professor;(Redação dada pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998)

b) a de um cargo de professor com outro técnico ou científico;(Redação dada pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998)

c) a de dois cargos ou empregos privativos de profissionais de saúde, com profissões regulamentadas;(Redação dada pela Emenda Constitucional nº 34, de 2001)

XVII - a proibição de acumular estende-se a empregos e funções e abrange autarquias, fundações, empresas públicas, sociedades de economia mista, suas subsidiárias, e sociedades controladas, direta ou indiretamente, pelo poder público; (Redação dada pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998)

XVIII - a administração fazendária e seus servidores fiscais terão, dentro de suas áreas de competência e jurisdição, precedência sobre os demais setores administrativos, na forma da lei;

XIX - somente por lei específica poderá ser criada autarquia e autorizada a instituição de empresa pública, de sociedade de economia mista e de fundação, cabendo à lei complementar, neste último caso, definir as áreas de sua atuação; (Redação dada pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998)

XX - depende de autorização legislativa, em cada caso, a criação de subsidiárias das entidades mencionadas no inciso anterior, assim como a participação de qualquer delas em empresa privada;

XXI - ressalvados os casos especificados na legislação, as obras, serviços, compras e alienações serão contratados mediante processo de licitação pública que assegure igualdade de condições a todos os concorrentes, com cláusulas que estabeleçam obrigações de pagamento, mantidas as condições efetivas da proposta, nos termos da lei, o qual somente permitirá as exigências de qualificação técnica e econômica indispensáveis à garantia do cumprimento das obrigações. (Regulamento)

XXII - as administrações tributárias da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, atividades essenciais ao funcionamento do Estado, exercidas por servidores de carreiras específicas, terão recursos prioritários para a realização de suas atividades e atuarão de forma integrada, inclusive com o compartilhamento de cadastros e de informações fiscais, na forma da lei ou convênio. (Incluído pela Emenda Constitucional nº 42, de 19.12.2003)

§ 1º A publicidade dos atos, programas, obras, serviços e campanhas dos órgãos públicos deverá ter caráter educativo, informativo ou de orientação social, dela não podendo constar nomes, símbolos ou imagens que caracterizem promoção pessoal de autoridades ou servidores públicos.

§ 2º A não observância do disposto nos incisos II e III implicará a nulidade do ato e a punição da autoridade responsável, nos termos da lei.

§ 3º A lei disciplinará as formas de participação do usuário na administração pública direta e indireta, regulando especialmente: (Redação dada pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998)

I - as reclamações relativas à prestação dos serviços públicos em geral, asseguradas a manutenção de serviços de atendimento ao usuário e a avaliação periódica, externa e interna, da qualidade dos serviços; (Incluído pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998)

II - o acesso dos usuários a registros administrativos e a informações sobre atos de governo, observado o disposto no art. 5º, X e XXXIII; (Incluído pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998) (Vide Lei nº 12.527, de 2011)

III - a disciplina da representação contra o exercício negligente ou abusivo de cargo, emprego ou função na administração pública. (Incluído pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998)

§ 4º - Os atos de improbidade administrativa importarão a suspensão dos direitos políticos, a perda da função pública, a indisponibilidade dos bens e o ressarcimento ao erário, na forma e gradação previstas em lei, sem prejuízo da ação penal cabível.

§ 5º A lei estabelecerá os prazos de prescrição para ilícitos praticados por qualquer agente, servidor ou não, que causem prejuízos ao erário, ressalvadas as respectivas ações de ressarcimento.

§ 6º As pessoas jurídicas de direito público e as de direito privado prestadoras de serviços públicos responderão pelos danos que seus agentes, nessa qualidade, causarem a terceiros, assegurado o direito de regresso contra o responsável nos casos de dolo ou culpa.

§ 7º A lei disporá sobre os requisitos e as restrições ao ocupante de cargo ou emprego da administração direta e indireta que possibilite o acesso a informações privilegiadas. (Incluído pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998)

§ 8º A autonomia gerencial, orçamentária e financeira dos órgãos e entidades da administração direta e indireta poderá ser ampliada mediante contrato, a ser firmado entre seus administradores e o poder público, que tenha por objeto a fixação de metas de desempenho para o órgão ou entidade, cabendo à lei dispor sobre: (Incluído pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998) (Regulamento) (Vigência)

I - o prazo de duração do contrato; (Incluído pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998)

II - os controles e critérios de avaliação de desempenho, direitos, obrigações e responsabilidade dos dirigentes; (Incluído pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998)

III - a remuneração do pessoal. (Incluído pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998)

§ 9º O disposto no inciso XI aplica-se às empresas públicas e às sociedades de economia mista, e suas subsidiárias, que receberem recursos da União, dos Estados, do Distrito Federal ou dos Municípios para pagamento de despesas de pessoal ou de custeio em geral. (Incluído pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998)

§ 10. É vedada a percepção simultânea de proventos de aposentadoria decorrentes do art. 40 ou dos arts. 42 e 142 com a remuneração de cargo, emprego ou função pública, ressalvados os cargos acumuláveis na forma desta Constituição, os cargos eletivos e os cargos em comissão declarados em lei de livre nomeação e exoneração. (Incluído pela Emenda Constitucional nº 20, de 1998) (Vide Emenda Constitucional nº 20, de 1998)

§ 11. Não serão computadas, para efeito dos limites remuneratórios de que trata o inciso XI do caput deste artigo, as parcelas de caráter indenizatório previstas em lei. (Incluído pela Emenda Constitucional nº 47, de 2005)

§ 12. Para os fins do disposto no inciso XI do caput deste artigo, fica facultado aos Estados e ao Distrito Federal fixar, em seu âmbito, mediante emenda às respectivas Constituições e Lei Orgânica, como limite único, o subsídio mensal dos Desembargadores do respectivo Tribunal de Justiça, limitado a noventa inteiros e vinte e cinco centésimos por cento do subsídio mensal dos Ministros do Supremo Tribunal Federal, não se aplicando o disposto neste parágrafo aos subsídios dos Deputados Estaduais e Distritais e dos Vereadores. (Incluído pela Emenda Constitucional nº 47, de 2005)

§ 13. O servidor público titular de cargo efetivo poderá ser readaptado para exercício de cargo cujas atribuições e responsabilidades sejam compatíveis com a limitação que tenha sofrido em sua capacidade física ou mental, enquanto permanecer nesta condição, desde que possua a habilitação e o nível de escolaridade exigidos para o cargo de destino, mantida a remuneração do cargo de origem. (Incluído pela Emenda Constitucional nº 103, de 2019)

§ 14. A aposentadoria concedida com a utilização de tempo de contribuição decorrente de cargo, emprego ou função pública, inclusive do Regime Geral de Previdência Social, acarretará o rompimento do vínculo que gerou o referido tempo de contribuição. (Incluído pela Emenda Constitucional nº 103, de 2019)

§ 15. É vedada a complementação de aposentadorias de servidores públicos e de pensões por morte a seus dependentes que não seja decorrente do disposto nos §§ 14 a 16 do art. 40 ou que não seja prevista em lei que extinga regime próprio de previdência social.(Incluído pela Emenda Constitucional nº 103, de 2019)

§ 16. Os órgãos e entidades da administração pública, individual ou conjuntamente, devem realizar avaliação das políticas públicas, inclusive com divulgação do objeto a ser avaliado e dos resultados alcançados, na forma da lei.(Incluído pela Emenda Constitucional nº 109, de 2021)

Art. 38. Ao servidor público da administração direta, autárquica e fundacional, no exercício de mandato eletivo, aplicam-se as seguintes disposições:(Redação dada pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998)

I - tratando-se de mandato eletivo federal, estadual ou distrital, ficará afastado de seu cargo, emprego ou função;

II - investido no mandato de Prefeito, será afastado do cargo, emprego ou função, sendo-lhe facultado optar pela sua remuneração;

III - investido no mandato de Vereador, havendo compatibilidade de horários, perceberá as vantagens de seu cargo, emprego ou função, sem prejuízo da remuneração do cargo eletivo, e, não havendo compatibilidade, será aplicada a norma do inciso anterior;

IV - em qualquer caso que exija o afastamento para o exercício de mandato eletivo, seu tempo de serviço será contado para todos os efeitos legais, exceto para promoção por merecimento;

V - na hipótese de ser segurado de regime próprio de previdência social, permanecerá filiado a esse regime, no ente federativo de origem. (Redação dada pela Emenda Constitucional nº 103, de 2019)

SEÇÃO II DOS SERVIDORES PÚBLICOS

(Redação dada pela Emenda Constitucional nº 18, de 1998)

Art. 39. A União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios instituirão, no âmbito de sua competência, regime jurídico único e planos de carreira para os servidores da administração pública direta, das autarquias e das fundações públicas. (Vide ADI nº 2.135)

Art. 39. A União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios instituirão conselho de política de administração e remuneração de pessoal, integrado por servidores designados pelos respectivos Poderes (Redação dada pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998) (Vide ADI nº 2.135)

§ 1º A fixação dos padrões de vencimento e dos demais componentes do sistema remuneratório observará:(Redação dada pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998)

I - a natureza, o grau de responsabilidade e a complexidade dos cargos componentes de cada carreira;(Incluído pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998)

II - os requisitos para a investidura;(Incluído pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998)

III - as peculiaridades dos cargos.(Incluído pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998)

§ 2º A União, os Estados e o Distrito Federal manterão escolas de governo para a formação e o aperfeiçoamento dos servidores públicos, constituindo-se a participação nos cursos um dos requisitos para a promoção na carreira, facultada, para isso, a celebração de convênios ou contratos entre os entes federados.(Redação dada pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998)

§ 3º Aplica-se aos servidores ocupantes de cargo público o disposto no art. 7º, IV, VII, VIII, IX, XII, XIII, XV, XVI, XVII, XVIII, XIX, XX, XXII e XXX, podendo a lei estabelecer requisitos diferenciados de admissão quando a natureza do cargo o exigir.(Incluído pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998)

§ 4º O membro de Poder, o detentor de mandato eletivo, os Ministros de Estado e os Secretários Estaduais e Municipais serão remunerados exclusivamente por subsídio fixado em parcela única, vedado o acréscimo de qualquer gratificação, adicional, abono, prêmio, verba de representação ou outra espécie remuneratória, obedecido, em qualquer caso, o disposto no art. 37, X e XI.(Incluído pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998)

§ 5º Lei da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios poderá estabelecer a relação entre a maior e a menor remuneração dos servidores públicos, obedecido, em qualquer caso, o disposto no art. 37, XI.(Incluído pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998)

§ 6º Os Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário publicarão anualmente os valores do subsídio e da remuneração dos cargos e empregos públicos.(Incluído pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998)

§ 7º Lei da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios disciplinará a aplicação de recursos orçamentários provenientes da economia com despesas correntes em cada órgão, autarquia e fundação, para aplicação no desenvolvimento de programas de qualidade e produtividade, treinamento e desenvolvimento, modernização, reaparelhamento e racionalização do serviço público, inclusive sob a forma de adicional ou prêmio de produtividade.(Incluído pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998)

§ 8º A remuneração dos servidores públicos organizados em carreira poderá ser fixada nos termos do § 4º.(Incluído pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998)

§ 9º É vedada a incorporação de vantagens de caráter temporário ou vinculadas ao exercício de função de confiança ou de cargo em comissão à remuneração do cargo efetivo. (Incluído pela Emenda Constitucional nº 103, de 2019)

Art. 40. O regime próprio de previdência social dos servidores titulares de cargos efetivos terá caráter contributivo e solidário, mediante contribuição do respectivo ente federativo, de servidores ativos, de aposentados e de pensionistas, observados critérios que preservem o equilíbrio financeiro e atuarial.(Redação dada pela Emenda Constitucional nº 103, de 2019)

§ 1º O servidor abrangido por regime próprio de previdência social será aposentado: (Redação dada pela Emenda Constitucional nº 103, de 2019)

I - por incapacidade permanente para o trabalho, no cargo em que estiver investido, quando insuscetível de readaptação; hipótese em que será obrigatória a realização de avaliações periódicas para verificação da continuidade das condições que ensejaram a concessão da aposentadoria, na forma de lei do respectivo ente federativo;(Redação dada pela Emenda Constitucional nº 103, de 2019)

II - compulsoriamente, com proventos proporcionais ao tempo de contribuição, aos 70 (setenta) anos de idade, ou aos 75 (setenta e cinco) anos de idade, na forma de lei complementar; (Redação dada pela Emenda Constitucional nº 88, de 2015)(Vide Lei Complementar nº 152, de 2015)

III - no âmbito da União, aos 62 (sessenta e dois) anos de idade, se mulher, e aos 65 (sessenta e cinco) anos de idade, se homem, e, no âmbito dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, na idade mínima estabelecida mediante emenda às respectivas Cons-

ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA CONTEMPORÂNEA: ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA BRASILEIRA; EVOLUÇÃO HISTÓRICA E TRANSFORMAÇÕES RECENTES; APROXIMAÇÃO AO CONCEITO E PRÁTICAS DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA NO CAPITALISMO CONTEMPORÂNEO.

A Administração Pública constitui um importante segmento da área da Administração. Ela representa o aparelhamento do Estado e funciona como o instrumento do governo para planejar, organizar, dirigir e controlar todas as ações administrativas, com o objetivo de dar plena e integral satisfação das necessidades coletivas básicas¹.

Histórico da Evolução da Administração Pública

Durante uma grande parte do século XX, o nosso país buscou continuamente uma tentativa de modernização da estrutura e dos processos de Estado, com isso, em resposta as transformações que ocorreram no mundo, sendo elas sociais e econômicas, essas tentativas de melhora desenvolveram ora de forma assistemática, ora de forma mais sistêmica, reformas realizadas pelo governo federal.

Apesar de não existir na literatura especializada, podemos afirmar que de maneira geral, o Brasil passou por duas principais reformas administrativas, que foram caracterizadas pela forte tentativa de mudança na forma de administração pública. A primeira buscou a transição do modelo Patrimonialista para o Burocrático, e a segunda buscou evoluir do modelo Burocrático-Patrimonialista para o Gerencial.

A partir do ano de 1894 ocorreu uma mudança na Administração Pública representada pela presença dos militares do Exército na aliança do poder, a proclamação da República trazia expectativas que não se verificaram, pois, as estruturas de poder não mudaram e a economia continuou igual.

O regime continuava oligárquico, as eleições, fraudulentas, e o eleitorado subira apenas de um para dois por cento da população com a República. Houve realmente uma mudança significativa, a Constituição de 1891, que promoveu a descentralização política, e os governadores locais (assim como as oligarquias locais) aumentaram seu poder².

Os governadores locais teriam importância fundamental nos rumos políticos do país até o advento da era Vargas. Trata-se da política do “Café com Leite”, em que a Presidência da República ora seria exercida por um paulista (que era o produtor de café), ora por um mineiro (que era o produtor de gado/leite).

Esses “governantes” passaram a possuir mais poderes perante a União, no entanto, em muitos locais, a figura do “Coronel” detinha mais poder que os próprios governadores, a transitoriedade/instabilidade dos governadores contribuía para esse fato.

1 CHIAVENATO, I., *Administração Geral e Pública*, Malone, SP, 2012.

2 BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. *Do Estado patrimonial ao gerencial. Brasil: um século de transformações*. São Paulo: Cia das Letras, 2001.

Os primeiros movimentos sociais a reclamar por reformas foram registrados na segunda década do século XX, com a concentração das populações nas regiões metropolitanas das grandes cidades como Rio de Janeiro, São Paulo, Belo Horizonte, Salvador e Porto Alegre. Com o aumento da população urbana, a burguesia comercial se fortalece, algumas empresas se expandem e já não podem mais ser administradas diretamente pela família dos proprietários e com isso necessitam de um modelo de *administração profissional*.

Ainda nesse período têm-se as primeiras indústrias nacionais básicas, com o surgimento de uma nova classe burguesa: a burguesia industrial. Por volta da década 1920, havia motivos que pressionavam os governos a realizar reformas na administração, dentre eles:

- O surgimento de organizações de grande porte;
- As demandas sociais emergentes;
- A necessidade de combater a corrupção e o nepotismo vigentes;
- A necessidade de organizar a Administração Pública para alavancar o desenvolvimento da nação brasileira.

Por outro lado, a insatisfação crescia entre os militares quanto à condução político-administrativa do país, a quebra da política do “café com leite”, com a eleição consecutiva de outro paulista (Júlio Prestes para substituir Washington Luís), foi a gota d’água. Através de aliança militar, em 1930, houve a revolução vitoriosa, com Vargas assumindo o governo, daí os 15 anos seguintes, comandados por ele, serão transformadores para o Estado brasileiro.

Reforma Burocrática e a Criação do DASP

O modelo de Administração Burocrática surge a partir dos anos de 1930, em meio a um ambiente de forte intervenção do Estado nos setores produtivos e de serviços, ou seja, ela surgiu num quadro de aceleração da industrialização brasileira, em que o Estado assume papel decisivo intervindo pesadamente nesses setores. A Revolução de 1930 quebrou o paradigma das oligarquias regionais e teve como desdobramento o início da implantação de um quadro administrativo burocrático pelo governo ditatorial de Vargas.

A partir da reforma empreendida no Governo Vargas por Maurício Nabuco e Luiz Simões Lopes, a Administração Pública sofre um processo de racionalização que se traduziu no surgimento das primeiras carreiras burocráticas e na tentativa de adoção do concurso como forma de acesso ao serviço público. A implantação da Administração Pública burocrática é uma consequência clara da emergência de um capitalismo moderno no país, com isso pode-se afirmar que a década de 1930 foi um período de grandes transformações.

A revolução de Vargas trouxe para o poder novos grupos oligárquicos, com o conseqüente enfraquecimento da burguesia rural, no entanto, vê-se um significado maior na revolução de 1930, significando, na verdade, a passagem do Brasil agrário para o Brasil industrial³.

3 LUSTOSA DA COSTA, Frederico. *Estado, reforma do Estado e democracia no Brasil da Nova República*. Revista de Administração Pública,

O Governo Vargas chegou num momento de forte crise financeira do Estado brasileiro decorrente do “crack” da Bolsa de Nova York, como o café era na época nosso principal produto de exportação, a crise dos EUA causou tanto a queda no volume das exportações, como a queda nos preços da saca do café. A reação brasileira à essa crise foi centralizar e fechar a economia para poder desenvolver instituições e mercados, sem a exportação do café, o governo brasileiro não tinha mais como comprar os produtos de outras nações (necessários para atender à demanda da sociedade), não havia saldo na balança comercial para o pagamento desses produtos e isso iria influenciar diretamente a industrialização brasileira via substituição de importações.

O campo político-econômico-social era protagonista de lutas interclasses, a classe oligárquica batalhando para assegurar seu poder político e prestígio, ao mesmo tempo em que seu poder econômico ia perdendo espaço para as novas formas de acumulação. Enquanto isso a burguesia industrial em ascensão fortalecia progressivamente seu poder econômico e ampliava o espaço político na estrutura social em transformação.

As camadas mais populares, os trabalhadores das fábricas, funcionários públicos e a grande massa camponesa tinham pouco poder para influenciar politicamente esse processo, e presenciavam a distância o processo de transição. Vargas era um estadista frio no uso do poder, porém apaixonado pela missão de mudar o país, ele lidera com extraordinária competência política e administrativa a transição⁴.

No início houve grande concentração de poderes nas mãos do Poder Executivo, com nomeação de interventores para os governos estaduais. Mesmo com a Constituição de 1934 restaurando direitos aos cidadãos, restabelecendo o Legislativo e devolvendo a autonomia aos Estados, os recursos e encargos ficaram concentrados na União.

As primeiras medidas adotadas por Vargas foram de cunho saneador das finanças públicas, e de racionalização administrativa. Fato decorrente, seguiu-se uma significativa centralização no nível político, econômico e administrativo, emergindo um Estado Autoritário, que deu início ao processo de modernização da Administração Pública e de industrialização do país.

Vê-se um novo Estado, que ultrapassa as funções tradicionais de regulação social e econômica, e que intervém fortemente na economia com vistas a promover o desenvolvimento econômico do país. Esse estado novo e forte fez surgir o que alguns autores denominaram “Estado administrativo”.

Com o objetivo de realizar a modernização administrativa, foi criado o Departamento Administrativo do Serviço Público (DASP), em 1936. Os principais objetivos do DASP resumem-se em:

- Definir política para a gestão de pessoal;
- Centralizar e reorganizar a administração pública mediante ampla reforma;
- Racionalizar métodos, procedimentos e processos administrativos em geral.

Num sentido mais amplo, o objetivo era combater as práticas patrimonialistas de gestão. O DASP era um órgão singular e dotado de amplos poderes, ele promoveu a unificação dos recursos huma-

nos, mediante a universalização do sistema de mérito, e da área de materiais, por meio da padronização dos materiais permanentes e de consumo a ser utilizada por toda a administração.

Cabe ressaltar que a reforma administrativa realizada através do DASP trazia a ideia de modernização, de aumento na produtividade e na eficiência. Destacam-se ainda os seguintes aspectos característicos da reforma do DASP:

- O imediatismo da reforma;
- A observância às normas gerais e inflexíveis;
- O centralismo (administrativo, econômico e político);
- A ênfase no controle, e não na orientação e acompanhamento;
- A perspectiva globalizante em oposição ao caráter gradual e seletivo.

A promoção da administração burocrática no serviço público se baseava na padronização, normatização e implantação de mecanismo de controle que promoveu uma série de transformações no aparelho de Estado partir de 1937. Foram criadas diversas empresas públicas, sociedades de economia mista e fundações, inclusive a Companhia Vale do Rio Doce.

Antigas práticas clientelistas e um resquício de administração patrimonialista, que ainda persistiam no governo federal. A reforma administrativa do Estado Novo foi, portanto, o primeiro esforço sistemático de superação do patrimonialismo.

Foi uma ação deliberada e ambiciosa no sentido da burocratização do Estado brasileiro, que buscava introduzir no aparelho administrativo do país a centralização, a impessoalidade, a hierarquia, o sistema de mérito, a separação entre o público e o privado.

A Administração Paralela do Governo JK

Na década de 1950, a Administração paralela de JK era formada por:

- **Grupos de trabalho:** ligados ao Conselho de Desenvolvimento que atuavam na preparação de projetos de leis e decretos, de acordo com os objetivos do Plano de Metas;
- **Grupos Executivos:** compostos de administradores do Estado e representantes das empresas privadas.

Os Grupos Executivos aprovavam os projetos elaborados pelos Grupos de Trabalho, e os Grupos de Trabalho eram criados por decreto e tinham autonomia orçamentária e para recrutamento de pessoal, e ficavam fora das injunções políticas, comuns em outros órgãos do Estado.

Os objetivos da Administração Paralela consistiam em:

- Racionalizar as ações do Estado Brasileiro na área econômica facilitando a implementação do Plano de Metas;
- Libertar o governo da política clientelística de empregos, já que os órgãos eram criados pelo presidente e tinham autonomia orçamentária;
- Cooptar os militares, colaborando para a preservação da estabilidade política do período.

O governo republicano de Juscelino Kubitschek (1956 - 1961) foi marcado pelo plano de ação “Cinquenta anos em cinco”, que foi uma marca do desenvolvimentismo, que tinha destaque para quatro setores-chave: energia, transporte, indústria pesada e alimentação. A promessa de industrialização acelerada amparada em capitais nacionais e estrangeiros, com ênfase na indústria de

v. 32, n. 4, 1998.

4 BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. *Do Estado patrimonial ao gerencial. Brasil: um século de transformações. São Paulo: Cia das Letras, 2001.*

bens duráveis, automobilística (entrada das empresas estrangeiras Chrysler e Ford), e de transporte rodoviário, acabou por endividar o Brasil.

A criação da COSB (Comissão de Simplificação Burocrática) e da CEPA (Comissão de Estudos e Projetos Administrativos), em 1956, representa as primeiras tentativas de realizar as chamadas reformas globais. O objetivo principal da COSB era promover estudos visando à descentralização dos serviços, por meio da avaliação das atribuições de cada órgão ou instituição e da delegação de competências, com a fixação de sua esfera de responsabilidade e da prestação de contas das autoridades.

Já a CEPA tinha a incumbência de assessorar a presidência da República em tudo que se referisse aos projetos de reforma administrativa. A administração direta estava entregue ao clientelismo e submetida, aos ditames de normas rígidas e controles, já a administração descentralizada (autarquias, empresas, institutos, entre outros) eram dotadas de maior autonomia gerencial e podiam recrutar seus quadros sem concursos.

A coordenação política das ações se fazia através dos grupos executivos nomeados pelo presidente da República.

Na década de 1960, o governo de João Goulart criou a Comissão Amaral Peixoto, cuja missão era projetar uma ampla reforma administrativa, objetivando a descentralização administrativa e a delegação de competências. Porém, com o Golpe de 1964, o novo governo retirou do Congresso Nacional o projeto de lei elaborado pela Comissão Amaral Peixoto para reexame do assunto por parte do Poder Executivo.

Instituiu-se a COMESTRA (Comissão Especial de Estudos da Reforma Administrativa), presidida pelo ministro extraordinário para o planejamento de coordenação econômica, que reexaminou os processos elaborados e elaborou outros. Do trabalho dessa comissão e das revisões que se seguiram em âmbito ministerial resultou a edição do Decreto-Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967, o mais sistemático e ambicioso empreendimento para a reforma da administração federal.

Esse decreto fixava princípios e estabelecia conceitos apoiando-se em uma doutrina que definia preceitos claros de organização e funcionamento da máquina administrativa.

Reforma do Período Militar

De fato, o ministério extraordinário para a reforma administrativa elaborou quatro projetos que nunca conseguiram aprovação no Congresso, mas alguns especialistas no assunto afirmam que foi a partir deles que se concebeu o Decreto-Lei nº 200, de 1967. O estatuto básico prescreve cinco princípios fundamentais:

- 1) O planejamento (princípio dominante);
- 2) A expansão das empresas estatais (sociedades de economia mista e empresas públicas), bem como de órgãos independentes (fundações públicas) e semi-independentes (autarquias);
- 3) A necessidade de fortalecimento e expansão do sistema do mérito, sobre o qual se estabeleciam diversas regras;
- 4) Diretrizes gerais para um novo plano de classificação de cargos;
- 5) O reagrupamento de departamentos, divisões e serviços em 16 ministérios: justiça, interior, relações exteriores, agricultura, indústria e comércio, fazenda, planejamento, transportes, minas e energia, educação e cultura, Trabalho, Previdência e Assistência Social, Saúde, Comunicações, Exército, Marinha e Aeronáutica.

O decreto-lei nº 200 prescrevia que a administração pública deveria se guiar pelos princípios do planejamento, da coordenação, da descentralização, da delegação de competência e do controle. Além de estabelecer uma distinção entre a administração direta, os ministérios e demais órgãos diretamente subordinados ao presidente da República, e a indireta, constituída pelos órgãos descentralizados, autarquias, fundações, empresas públicas e sociedades de economia mista.

Esse decreto-lei fixava a estrutura do Poder Executivo federal, indicando os órgãos de assistência imediata do presidente da República e distribuindo os ministérios entre os setores político, econômico, social, militar e de planejamento, além de apontar os órgãos essenciais comuns aos diversos ministérios, e ainda:

- Desenhava os sistemas de atividades auxiliares (pessoal, orçamento, estatística, administração financeira, contabilidade e auditoria e serviços gerais);
- Definia as bases do controle externo e interno;
- Indicava diretrizes gerais para um novo plano de classificação de cargos;
- Estatuía normas de aquisição e contratação de bens e serviços.

Até 1978 assistiu-se ao ressurgimento da reforma administrativa como programa de governo formal. De 1967 a 1979, a coordenação da reforma administrativa cabia à SEMOR (Subsecretaria de Modernização e Reforma Administrativa), que cuidava dos aspectos estruturais, sistêmicos e processuais, e ao DASP, que atuava somente no domínio dos recursos humanos. Nesta fase, a SEMOR se preocupou em recorrer a frequentes exames da estrutura organizacional e analisou projetos de iniciativa de outros departamentos, visando à criação, fusão ou extinção de órgãos e programas que trouxessem maior eficácia à gestão pública⁵.

O Decreto-Lei nº 200 contribuiu em partes, para a consolidação do modelo de administração para o desenvolvimento no Brasil, apesar da discrepância entre as metas estabelecidas e metas cumpridas, pois na verdade, a reforma administrativa não foi implementada com sucesso e a crise política do regime militar, que se iniciava nos anos 1970, agravou ainda mais a situação da administração pública, já que a burocracia estatal foi identificada com um sistema autoritário em pleno processo de degeneração⁶.

Algumas disfunções da burocracia que culminam com programas nacionais de desburocratização:

- Pelo culto do processo, pelo qual a forma se toma mais importante que a substância;
- Pela excessiva especialização e departamentalização, levando a que o funcionário perca a noção de conjunto do organismo a que pertence;
- Pela concentração do poder decisório nas esferas mais altas, com o conseqüente esvaziamento das funções periféricas;
- Pela valorização excessiva das atividades meio (em detrimento das atividades fim) e multiplicação desnecessária dos controles prévios e/ou cruzados;
- Pela transferência, ao usuário ou cliente, de certas atribuições que à própria administração competem, tudo isso resultando na perda inevitável da eficiência administrativa.

5 WAHRLICH, B. M.S. *Desburocratização e desestatização: novas considerações sobre as prioridades brasileiras de reforma administrativa na década de 80; 1984.*

6 <http://www.bresserpereira.org.br/papers/1996/95.admpublicabu-rocaticaaagerencial.pdf>

ADMINISTRAÇÃO GERAL

ABORDAGEM NEOCLÁSSICA DA ADMINISTRAÇÃO: CARACTERÍSTICAS E PRINCÍPIOS.

Nascida na década de 50, a teoria neoclássica da administração foi desenvolvida por Peter Drucker entre outros autores. Trata-se, na verdade de uma série de teorias com o objetivo de retomar as abordagens das teorias clássica e científica da administração. Seus conceitos se baseiam na prioridade da parte prática da administração empresarial, na retomada das propostas da abordagem clássica, tendo como destaque os princípios gerais de gestão com enfoque em objetivos comuns e resultados.

Apesar de se fundamentar nos principais pontos da Teoria Clássica, a Teoria Neoclássica propõe a exclusão de elementos exagerados e inadequados que não podem ser aplicados na modernidade, de modo a agrupar outros conceitos de outras teorias que possam ser relevantes e aplicáveis dentro do contexto proposto por Drucker, tendo em vista o caráter prático da teoria.

Esta teoria surgiu diante de uma necessidade de melhor organizar corporações que cresçam de modo exacerbado e impedir que dilemas ligados à centralização de poder ou de tarefas se tornassem pedras de tropeço para a equipe como um todo. A teoria neoclássica propõe, então a descentralização do poder e das tarefas, visando clareza nas funções do administrador, ainda que seja necessário aferir responsabilidade a mais indivíduos, tais como: planejamento, organização, controle e direção.

A abordagem neoclássica da administração

A Teoria Neoclássica da Administração, caracterizada como a Teoria Clássica com nova roupagem, adequada à realidade atual das empresas, trouxe alterações quanto à visão do que deve ser a identidade de uma empresa ideal e funcional. Dentre os principais pontos da abordagem neoclássica da administração, podemos citar:

- Ênfase no pragmatismo administrativo, a ativa busca de resultados concretos por meio da prática, ainda tendo em mente as estruturas teóricas da administração.
- Retomada das bases clássicas, adaptadas ao contexto atual e às necessidades administrativas atuais.
- A corporação como um meio para se alcançar objetivos e resultados
- Fundamentos recortados e adaptados de quase todas as demais teorias administrativas, além da clássica, a fim de garantir melhores resultados.

Além destes elementos prioritários sobre a abordagem neoclássica da administração, o modelo organizacional deve também passar por transformações. Anteriormente, de acordo com as teorias clássica e científica, apenas dois tipos de estruturação organizacional era possível: a organização funcional, caracterizada pela especialização das funções (ainda utilizada em algumas empresas e áreas, como na administração pública); e a organização linear, cuja comunicação se dá em fila, ou seja, em uma ordem linear hierárquica. A abordagem neoclássica, propõe então, a organização linha-

staff, capaz de substituir ambas as organizações mencionadas anteriormente, prevenindo que seus defeitos prejudiquem a empresa, pois melhora o fluxo de comunicação dentre os trabalhadores, além de especializar os serviços com conhecimentos extras de outros departamentos.

Por fim, a abordagem neoclássica propõe a estruturação de departamentos da seguinte maneira:

- Função;
- Produto e Serviço;
- Localização geográfica;
- Cliente;
- Fases do processo;
- Projetos;
- Tempo;
- Etc.

Deste modo, com a Teoria Neoclássica, a administração passa a ser focada nos resultados, nos objetivos, tendo como fundamento para a ação o planejamento estratégico. Especificando os objetivos que se pretende alcançar, a organização é capaz de controlar as ações que poderão visar o alcance dos resultados que almejam obter.

Decorrências da abordagem neoclássica

Podemos citar 3 decorrências da Teoria Neoclássica na modernidade:

1. Processo administrativo

O enfoque da administração passa a ser o planejamento ativo das ações em cada departamento de modo que se possa traçar um plano com metas e objetivos claros que servirão como norte para toda a equipe, a fim de alcançar objetivos comuns. A organização, então, tem papel primordial nos processos administrativos para que as informações estejam claras e a forma de comunicação sejam eficazes e úteis ao trabalho como um todo. A direção exerce não apenas o papel de supervisionar e responder por seus subordinados, mas de controlar as ações realizadas em prol do objetivo comum, comandando as ações ou repreendendo atividades que sejam maléficas para a empresa.

2. Tipos de organização

Cada organização possui suas características próprias, mas a fim de padronizar a visão de empresa, de um modo geral, estabelece-se uma lista de características básicas que toda organização tem, aprimorando, assim, a visualização de cada departamento ou posição hierárquica com que se lida no ambiente de trabalho, definindo as relações de modo objetivo. Deste modo, define-se o tipo de organização que se deseja e se pode ser (linear, funcional ou linha staff).

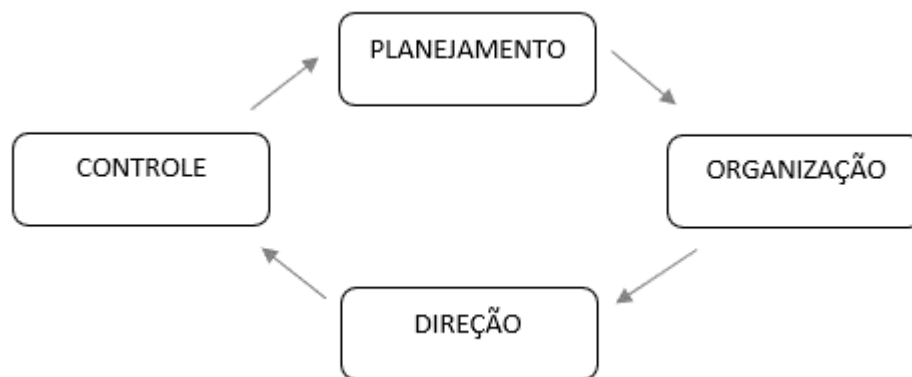
3. Departamentalização

A definição dos departamentos que compõem a empresa, a escolha de alternativas de departamentalização, além de proposições sobre as formas de comunicação são ações que também compõe uma abordagem moderna da administração em empresas, pois facilita a distribuição de tarefas e promove a especialização do trabalho de modo natural.

ASPECTOS ADMINISTRATIVOS COMUNS ÀS ORGANIZAÇÕES. . PRINCÍPIOS BÁSICOS DE ORGANIZAÇÃO. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: CONCEITO. TIPOS DE PLANEJAMENTO. TIPOS DE ORGANIZAÇÃO: LINEAR, FUNCIONAL, LINHA-STAFF, COMISSÕES. MOTIVAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES: TEORIAS MOTIVACIONAIS. LIDERANÇA. COMUNICAÇÃO E NEGOCIAÇÃO. ANÁLISE SWOT (FORÇAS, FRAQUEZAS, AMEAÇAS, OPORTUNIDADES).

– Funções de administração

– Planejamento, organização, direção e controle:



– Planejamento

Processo desenvolvido para o alcance de uma situação futura desejada. A organização estabelece num primeiro momento, através de um processo de definição de situação atual, de oportunidades, ameaças, forças e fraquezas, que são os objetos do processo de planejamento.

O planejamento não é uma tarefa isolada, é um processo, uma sequência encadeada de atividades que trará um plano.

- Ele é o passo inicial.
- É uma maneira de ampliar as chances de sucesso.
- Reduzir a incerteza, jamais eliminá-la.
- Lida com o futuro: porém, não se trata de adivinhar o futuro.
- Reconhece como o presente pode influenciar o futuro, como as ações presentes podem desenhar o futuro.
- Organização ser PROATIVA e não REATIVA.
- Onde a Organização reconhecerá seus limites e suas competências.
- O processo de Planejamento é muito mais importante do que seu produto final (assertiva).

Idalberto Chiavenato diz: “Planejamento é um processo de estabelecer objetivos e definir a maneira como alcança-los”.

- Processo: Sequência de etapas que levam a um determinado fim. O resultado final do processo de planejamento é o PLANO.
- Estabelecer objetivos: Processo de estabelecer um fim.
- Definir a maneira: um meio, maneira de como alcançar.

Passos do Planejamento

- Definição dos objetivos: O que quer, onde quer chegar.
- Determinar a situação atual: Situar a Organização.
- Desenvolver possibilidades sobre o futuro: Antecipar eventos.
- Analisar e escolher entre as alternativas.
- Implementar o plano e avaliar o resultado.

- Vantagens do Planejamento
- Dar um “norte”: direcionamento.
- Ajudar a focar esforços.

- Definir parâmetro de controle.
- Ajuda na motivação.
- Auxilia no autoconhecimento da organização.

— Processo de planejamento

Planejamento estratégico ou institucional

Estratégia é o caminho escolhido para que a organização possa chegar no destino desejado pela visão estratégica. É o nível mais amplo de planejamento, focado a longo prazo. É desdobrado no Planejamento Tático, e o Planejamento Tático é desdobrado no Planejamento Operacional.

- Global – Objetivos gerais e genéricos – Diretrizes estratégicas
- Longo prazo – Visão forte do ambiente externo.

Fases do Planejamento Estratégico:

- Definição do negócio, missão, visão e valores organizacionais;
- Diagnóstico estratégico (análise interna e externa);
- Formulação da estratégia;
- Implantação;
- Controle.

Planejamento tático ou intermediário

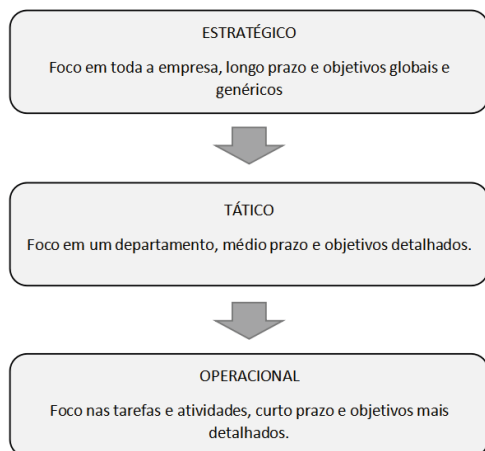
Complexidade menor que o nível estratégico e maior que o operacional, de média complexidade e compõe uma abrangência departamental, focada em médio prazo.

- Observa as diretrizes do Planejamento Estratégico.
- Determina objetivos específicos de cada unidade ou departamento.
- Médio prazo.

Planejamento operacional ou chão de fábrica

Baixa complexidade, uma vez que falamos de somente uma única tarefa, focado no curto ou curtíssimo prazo. Planejamento mais diário, tarefa a tarefa de cada dia para o alcance dos objetivos. Desdobramento minucioso do Planejamento Estratégico.

- Observa o Planejamento Estratégico e Tático.
- Determina ações específicas necessárias para cada atividade ou tarefa importante.
- Seus objetivos são bem detalhados e específicos.



Negócio, Missão, Visão e Valores

Negócio, Visão, Missão e Valores fazem parte do Referencial estratégico: A definição da identidade a organização.

– Negócio: O que é a organização e qual o seu campo de atuação. Atividade efetiva. Aspecto mais objetivo.

– Missão: Razão de ser da organização. Função maior. A Missão contempla o Negócio, é através do Negócio que a organização alcança a sua Missão. Aspecto mais subjetivo. Missão é a função do presente.

– Visão: Qual objetivo e a visão de futuro. Define o “grande plano”, onde a organização quer chegar e como se vê no futuro, no destino desejado. Direção mais geral. Visão é a função do futuro.

– Valores: Crenças, Princípios da organização. Atitudes básicas que sem elas, não há negócio, não há convivência. Tutoriza a escolha das estratégias da organização.

Análise SWOT

Strengths – Weaknesses – Opportunities – Threats.

Ou FFOA

Forças – Fraquezas – Oportunidades – Ameaças.

É a principal ferramenta para perceber qual estratégia a organização deve ter.

É a análise que prescreve um comportamento a partir do cruzamento de 4 variáveis, sendo 2 do ambiente interno e 2 do ambiente externo. Tem por intenção perceber a posição da organização em relação às suas ameaças e oportunidades, perceber quais são as forças e as fraquezas organizacionais, para que a partir disso, a organização possa estabelecer posicionamento no mercado, sendo elas: Posição de Sobrevivência, de Manutenção, de Crescimento ou Desenvolvimento. Em que para cada uma das posições a organização terá uma estratégia definida.

– Ambiente Interno: É tudo o que influencia o negócio da organização e ela tem o poder de controle. Pontos Fortes: Elementos que influenciam positivamente. Pontos Fracos: Elementos que influenciam negativamente.

– Ambiente Externo: É tudo o que influencia o negócio da organização e ela NÃO tem o poder de controle. Oportunidades: Elementos que influenciam positivamente. Ameaças: Elementos que influenciam negativamente.

Matriz GUT

Gravidade + Urgência + Tendência

Gravidade: Pode afetar os resultados da Organização.

Urgência: Quando ocorrerá o problema.

Tendência: Irá se agravar com o passar do tempo.

Determinar essas 3 métricas plicando uma nota de 1-5, sendo 5 mais crítico, impactante e 1 menos crítico e com menos impacto. Somando essas notas. Levando em consideração o problema que obtiver maior total.

PROBLEMA	GRAVIDADE	URGÊNCIA	TENDÊNCIA	TOTAL
X	1	3	3	7
Y	3	2	1	6

CULTURA ORGANIZACIONAL

CONCEITO

A cultura organizacional é responsável por reunir os hábitos, comportamentos, crenças, valores éticos e morais e as políticas internas e externas da organização.

— Direção

Direção essencialmente como uma função humana, apêndice de psicologia organizacional. Recrutar e ajustar os esforços para que os indivíduos consigam alcançar os resultados pretendidos pela organização.

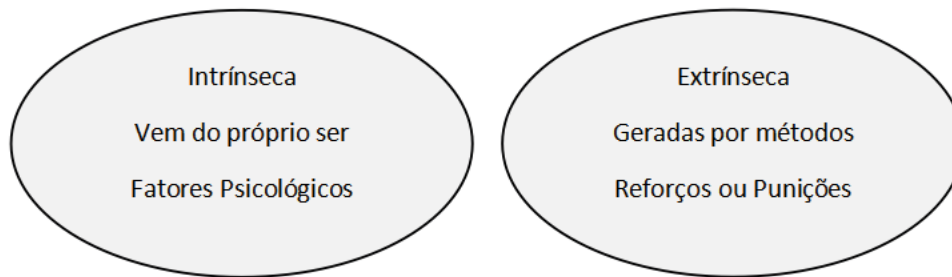
Direção = Rota – Intensidade = Grau – Persistência = Capacidade de sobrevivência (gatilhos da motivação)

Motivação

“Pode ser entendido como o conjunto de razões, causa e motivos que são responsáveis pela direção, intensidade e persistência do comportamento humano em busca de resultados.” É o que desperta no ser a vontade de alcançar os objetivos pretendidos. Algo acontece no indivíduo e ele reage. Estímulos: quanto mais atingível parecer o resultado maior a motivação e vice-versa.

A (Razão, Causas, Motivos) pode ser: Intrínseca (Interna): do próprio ser ou, Extrínseca (Externa): algo que vem do meio.

Porém a motivação é sempre um processo do indivíduo, sempre uma resposta interna aos estímulos.



Cultura Organizacional

A cultura organizacional é um conceito desenvolvido por pesquisadores para explicar os valores e as crenças de uma organização. De um modo geral, ela é vista como as normas e atitudes comuns de indivíduos e grupos dentro de uma organização. Através deste conjunto de entendimentos mútuos, a Cultura Organizacional controla a maneira como os indivíduos interagem uns com os outros dentro do ambiente laboral, bem como com clientes, fornecedores e outras partes interessadas existentes fora dos limites da empresa.

Todas as empresas, independentemente do tamanho, do segmento em que atuam e dos bens ou serviços que produzem, possuem cultura organizacional, formalmente instituída ou não. Assim, cultura organizacional é um sistema de valores compartilhados pelos seus membros, em todos os níveis, que diferencia uma organização das demais. Em última análise, trata-se de um conjunto de características-chave que a organização valoriza, compartilha e utiliza para atingir seus objetivos e adquirir a imortalidade.

A título organizacional, várias pesquisas sugerem que uma Cultura Organizacional saudável e vigorosa é capaz de proporcionar vários benefícios, incluindo os seguintes:

Vantagem competitiva derivada de inovação e serviço ao cliente;

Maior desempenho dos empregados;

Coesão da equipe;

Alto nível de alinhamento na busca da realização de objetivos.

Características

De acordo com pesquisadores do assunto, existem sete características básicas que, em conjunto, capturam a essência da cultura de uma organização:

Inovação e assunção de riscos: o grau em que os funcionários são estimulados a inovar e assumir riscos.

Atenção aos detalhes: o grau em que se espera que os funcionários demonstrem precisão, análise e atenção aos detalhes.

Orientação para os resultados: o grau em que os dirigentes focam mais os resultados do que as técnicas e os processos empregados para seu alcance.

Orientação para as pessoas: o grau em que as decisões dos dirigentes levam em consideração o efeito dos resultados sobre as pessoas dentro da organização.

Orientação para as equipes: o grau em que as atividades de trabalho são mais organizadas em termos de equipes do que de indivíduos.

Agressividade: o grau em que as pessoas são competitivas e agressivas em vez de dóceis e acomodadas.

Estabilidade: o grau em que as atividades organizacionais enfatizam a manutenção do status quo em contraste com o crescimento.

Tipos de cultura:

Culturas adaptativas: Caracterizam-se pela sua maleabilidade e flexibilidade e são voltadas para a inovação e a mudança. São organizações que adotam e fazem constantes revisões e atualizações, em suas culturas adaptativas se caracterizam pela criatividade, inovação e mudanças. De um lado, a necessidade de mudança e a adaptação para garantir a atualização e modernização, e de outro, a necessidade de estabilidade e permanência para garantir a identidade da organização. O Japão, por exemplo, é um país que convive com tradições milenares ao mesmo tempo em que cultua e incentiva a mudança e a inovação constantes.

Culturas conservadoras: Se caracterizam pela manutenção de ideias, valores, costumes e tradições que permanecem arraigados e que não mudam ao longo do tempo. São organizações conservadoras que se mantêm inalteradas como se nada tivesse mudado no mundo ao seu redor.

Culturas fortes: Seus valores são compartilhados intensamente pela maioria dos funcionários e influencia comportamentos e expectativas.

Culturas fracas: São culturas mais facilmente mudadas. Como exemplo, seria uma empresa pequena e jovem, como está no início, é mais fácil para a administração comunicar os novos valores, isto explica a dificuldade que as grandes corporações tem para mudar sua cultura.

Com base nesse conjunto, pode-se dizer que a cultura organizacional onde você está inserido é representada pela forma como os colaboradores em geral percebem as características da cultura da empresa.

Por que é importante entender a cultura organizacional? Aceitar melhor a sua existência, compreender os seus meandros, entender como ela é criada, sustentada e aprendida, pode melhorar a sua capacidade de sobrevivência na empresa, além de ajudá-lo a explicar e prever o comportamento dos colegas no trabalho.

Atualmente, as discussões em torno das mudanças ocorridas nas últimas décadas, sejam mudanças sociais, econômicas, tecnológicas, organizacionais, dentre outras, não se findam. A produção de textos (acadêmicos ou não) acerca do assunto se mostra vasta, principalmente quando tais mudanças estão associadas ao impacto ou influência que exercem sobre aspectos como: o comportamento organizacional, a cultura organizacional, a liderança, a gestão de carreira, mas, principalmente sobre o elemento humano nos ambientes organizacionais.

Pode-se dizer que nos dias de hoje as pessoas tornaram-se um ícone em destaque nos ambientes de trabalho. Cada vez mais são utilizadas ferramentas de gestão de pessoas, como a pesquisa de clima organizacional, por exemplo, para levantar as expectativas e as percepções dos empregados acerca da empresa em que trabalham.

Não se espera aqui ter uma visão velada ou surreal acerca da influência exercida pelas organizações em seus empregados. Mas sim, suscitar que haja bases ideológicas nestas preocupações. Cada vez mais, as organizações têm procurado medidas e procedimentos que as tornem mais atrativas para seus funcionários. Novas estratégias e ferramentas são criadas e utilizadas para estabelecer novos parâmetros de acordo com as normas, valores e diretrizes da organização, mantendo ou modificando, assim, de acordo com seus interesses, a sua cultura organizacional.

Segundo Mattoso (1994), as transformações no mundo do trabalho afetaram principalmente as relações no interior do processo produtivo, a divisão do trabalho, o mercado de trabalho, o papel dos sindicatos, as negociações coletivas e a própria sociabilidade de um sistema baseado no trabalho. Os trabalhadores e suas organizações passam a desempenhar um papel de transformação social e conquistam novos espaços no mundo do trabalho.

Na concepção de Harman e Hormann (1997), os trabalhadores do mundo contemporâneo estão em fase de transição e evolução e se caracterizam a partir de oportunidades de adquirir novos conhecimentos, oportunidades de crescimento, autonomia e reconhecimento pela execução de seu trabalho. Estas transformações fazem emergir a necessidade de reavaliação dos pressupostos anteriormente instaurados, em busca de novas perspectivas que caracterizam um novo papel do indivíduo na organização, pois, o trabalhador da contemporaneidade, além de executar suas atividades corretamente, assume responsabilidades, toma iniciativas e monitora seu próprio trabalho (HARMAN E HORMANN, 1997).

Para Borges (1999) a discussão acerca da aceleração e da diversidade das transformações do mundo trabalho é caracterizada pelo surgimento de um novo paradigma que redefine o lugar do trabalho na sociedade e na vida de cada indivíduo, por meio de novas formas e relações de trabalho, que exigem envolvimento do trabalhador com o conteúdo do próprio trabalho, viabilizando a aplicação de diversas técnicas de sua organização.

Na concepção de Antunes (2005) atualmente, delinea-se um quadro de transformações nas relações de trabalho. Nota-se uma ampliação da inter-relação entre as atividades produtivas e improdutivas, entre as atividades fabris e de serviços, entre produção e conhecimento científico, o que acentua o aumento e a descoberta de novas formas de produção, que conduzem e formam novas tendências no âmbito organizacional e social (ANTUNES, 2005).

Assevera Antunes (2005) que estas novas formas de produção estão relacionadas à transformações adjacentes do mundo do trabalho, tais como a subjetividade do trabalho.

Ademais, vive-se uma nova configuração das formas de ser e existir da sociabilidade humana, e um conjunto de tendências que em seus traços básicos configuram um quadro de metamorfoses, que repercute em transformações nas relações de trabalho estabelecidas entre os indivíduos.

Dessa forma, a partir dos aspectos apresentados, evidenciam-se mudanças que configuram uma nova caracterização do trabalhador no mundo do trabalho e a construção de novas relações com a organização, por meio das novas atribuições e peculiaridades que lhe são exigidas. Embora suas atividades, ainda se identifiquem

como operacionais, no mundo contemporâneo o trabalho se caracteriza principalmente pelos requisitos intelectuais exigidos do trabalhador.

Neste contexto, parte-se do pressuposto de que as organizações são constituídas de elementos que formam a sua cultura e simbolizam um modelo a ser seguido pelos demais empregados. Tais considerações suscitaram o seguinte problema de pesquisa: quais proposições podem ser alcançadas acerca dos elementos da cultura organizacional no atual mundo do trabalho?

Cultura Organizacional

Segundo Motta e Caldas (1997, p. 16) “a cultura é um conceito antropológico e sociológico que comporta múltiplas definições”. Assim, pode-se dizer que a palavra “cultura” é um conceito de várias acepções.

Na antropologia define-se como um estágio ou estado de desenvolvimento cultural de um povo ou período, caracterizado pelo conjunto de obras, instalações e objetos criados pelo homem desse povo ou período. Na sociologia, a cultura é vista como um conjunto de ideias, conhecimento, técnicas e artefatos de padrões de comportamento e atitudes que caracteriza uma determinada sociedade (MICHAELIS, 1998).

Complementando as acepções acerca da cultura a partir da antropologia e da sociologia, segundo Freitas (1991), a discussão em torno da cultura organizacional segue uma base de conceitos fornecida pela Antropologia Cultural, que, se desdobrando em diversas correntes teóricas, privilegia diferentes aspectos de uma mesma questão.

Um ponto observado por Freitas (1991) e que merece destaque, é o de que existe uma ausência de consenso no que diz respeito à contribuição da Antropologia Cultural para os estudos de cultura organizacional, o que dificulta um tratamento mais homogêneo à classificação e à correspondência das linhas de pesquisas existentes na análise cultural das organizações. Ademais, Freitas (1991) destaca que as correntes antropológicas se relacionam ainda com a Teoria Organizacional, contudo, tais aspectos não serão aqui discutidos ou aprofundados, pois, não é o foco principal deste artigo.

Motta e Caldas (1997) afirmam que a cultura pode ser vista como a forma pela qual uma comunidade satisfaz as suas necessidades materiais e também as psicossociais. A cultura pode ser vista ainda como uma adaptação em si mesma, já que trata também da forma em que uma comunidade define o seu perfil em função da necessidade de adaptação ao meio ambiente.

Schein (2001) complementa o que foi abordado por Freitas (1991) e Motta e Caldas (1997) sobre as bases da cultura, apresentando além da antropológica, uma vertente psicanalítica da cultura organizacional. Na concepção de Schein (2001) a cultura organizacional pode ser definida como um conjunto de pressupostos básicos desenvolvidos por um grupo ao aprender a lidar com os problemas de adaptação externa e integração interna. Esses pressupostos são considerados válidos para serem ensinados aos novos membros como a forma correta de perceber, pensar e sentir em relação a esses problemas.

Ainda para Schein (2001) a cultura organizacional é percebida, expressada e desenvolvida por intermédio de três níveis diferentes: no nível um estão os artefatos, que incluem os processos e estruturas organizacionais visíveis; no nível dois, valores adotados, que representam os valores exteriorizados da cultura, ou seja, as estratégias, os objetivos e as filosofias; e, no nível três, estão as premissas

básicas, ou seja, as percepções, os pensamentos, os sentimentos e tudo aquilo que compõe os pressupostos inconscientes do grupo sobre como as coisas realmente são.

Pode-se dizer que os níveis da cultura organizacional citados por Schein (2001), se relacionam entre si. E a partir de tal relacionamento emergem elementos que se aglutinam num todo coerente e suscitam uma forma mais “palpável” da cultura organizacional, elementos tais como, os rituais, o clima, os valores e os comportamentos.

Ainda sobre a cultura organizacional, Fleury e Fischer (1991) observam que é formada pelo somatório de opiniões e percepções dos membros da organização, que se manifestam por meio de suas atitudes e da forma como reagem às decisões, e/ou, a algo ordenado por seus superiores. Além disso, Fleury e Fischer (1991) atribuem também à cultura nacional um papel significativo para os comportamentos dos membros da organização, pois, para estes autores, a cultura nacional, influencia e muito, na cultura da organização.

Segundo Monteiro, Ventura e Cruz (1999) a cultura pode ser vista ainda, como um padrão refletido de sistemas sociais de conhecimento, ideologia, valores, leis e rituais cotidianos, como também do grau de refinamento evidente em tais sistemas de crenças e práticas. Ou seja, a cultura pode ser entendida como um sistema simbólico que permite a elaboração de um conhecimento consensual sobre o significado do mundo, mas também pode ser vista como um instrumento de poder e legitimação da ordem vigente.

Asseveram Monteiro, Ventura e Cruz (1999) que no nível das organizações é possível observar como esses sistemas simbólicos são criados e legitimados por meio de procedimentos de socialização (implícitos e explícitos), vivenciados pelo indivíduo. Nos ambientes organizacionais criam-se padrões que são reproduzidos com economia de esforço e tempo, já que existe um compartilhar de um senso comum sobre a realidade, produzindo significados (signos).

Dentro de tal perspectiva de reprodução de significados, Freitas (1997) afirma que a cultura da organização expressa, de forma sutil, um conjunto de nuances sobrepostas que escapam a uma análise pragmática em relação aos objetivos e ao tempo em que eles devem ocorrer, tornando-se assim, um instrumento de poder político que permeia todas as relações que se dão no seio da organização.

Freitas (1997) ainda complementa que é a ausência de posse/controlado por parte dos indivíduos, que contribui para o não aparecimento da cultura como veículo de poder visível, mas sim, como um conjunto de representações imaginárias construídas e reconstruídas por meio das relações cotidianas existentes nos ambientes organizacionais. E complementa ainda, que a organização projeta para o indivíduo a imagem grandiosa que ela tem de si, e este indivíduo acredita em tais pressupostos e os absorve para se completar e para realizar seus desejos de ser amado e reconhecido (FREITAS, 1997).

Diante de tais aspectos, suscita-se que a cultura organizacional pode ser vista como um meio de manipulação e controle dos indivíduos nas organizações. Pois, o que acaba ocorrendo é uma cooptação do indivíduo pelas estruturas organizacionais, já que eles incorporam os valores, os pressupostos e a imagem da organização como se fosse deles. Freitas (1991, p. 299) reitera tal perspectiva ao afirmar que “[...] a organização toca uma veia sensível do indivíduo, levando-o a sustentar a causa do seu desejo, ao mesmo tempo em que ela manobra os signos de uma busca sem fim”.

Assevera a autora, Freitas (1997), que enquanto da ordem do simbólico, da representação, da construção de imagens e de significados, a cultura organizacional atua diretamente no imaginário dos

MATEMÁTICA FINANCEIRA

JUROS SIMPLES E COMPOSTOS. DESCONTOS SIMPLES E COMPOSTOS

Os juros simples e compostos são cálculos efetuados com o objetivo de corrigir os valores envolvidos nas transações financeiras, isto é, a correção que se faz ao emprestar ou aplicar uma determinada quantia durante um período de tempo¹.

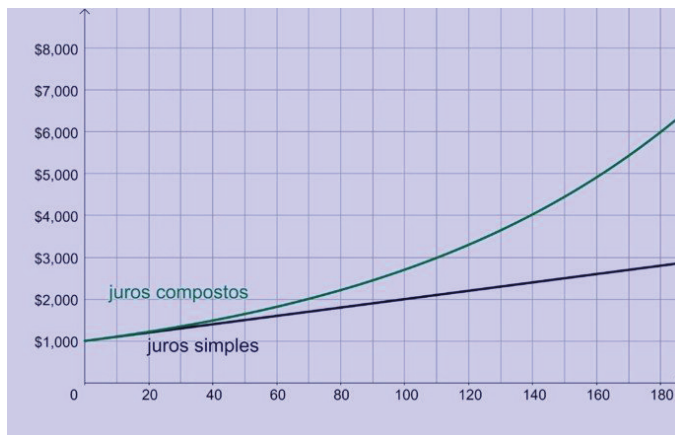
O valor pago ou resgatado dependerá da taxa cobrada pela operação e do período que o dinheiro ficará emprestado ou aplicado. Quanto maior a taxa e o tempo, maior será este valor.

— Diferença entre Juros Simples e Compostos

Nos juros simples a correção é aplicada a cada período e considera apenas o valor inicial. Nos juros compostos a correção é feita em cima de valores já corrigidos.

Por isso, os juros compostos também são chamados de juros sobre juros, ou seja, o valor é corrigido sobre um valor que já foi corrigido.

Sendo assim, para períodos maiores de aplicação ou empréstimo a correção por juros compostos fará com que o valor final a ser recebido ou pago seja maior que o valor obtido com juros simples.



A maioria das operações financeiras utiliza a correção pelo sistema de juros compostos. Os juros simples se restringem as operações de curto período.

— Fórmula de Juros Simples

Os juros simples são calculados aplicando a seguinte fórmula:

$$J = C.i.t$$

Sendo:

J: juros.

¹ <https://www.todamateria.com.br/juros-simples-e-compostos/>

C: valor inicial da transação, chamado em matemática financeira de capital.

i: taxa de juros (valor normalmente expresso em porcentagem).

t: período da transação.

Podemos ainda calcular o valor total que será resgatado (no caso de uma aplicação) ou o valor a ser quitado (no caso de um empréstimo) ao final de um período predeterminado.

Esse valor, chamado de montante, é igual a soma do capital com os juros, ou seja:

$$M = C + J$$

Podemos substituir o valor de J, na fórmula acima e encontrar a seguinte expressão para o montante:

$$M = C + C.i.t$$
$$M = C(1 + i.t)$$

A fórmula que encontramos é uma função afim, desta forma, o valor do montante cresce linearmente em função do tempo.

Exemplo: Se o capital de R\$ 1 000,00 rende mensalmente R\$ 25,00, qual é a taxa anual de juros no sistema de juros simples?

Solução: Primeiro, vamos identificar cada grandeza indicada no problema.

$$C = R\$ 1\ 000,00$$

$$J = R\$ 25,00$$

$$t = 1 \text{ mês}$$

$$i = ?$$

Agora que fizemos a identificação de todas as grandezas, podemos substituir na fórmula dos juros:

$$J = C.i.t$$

$$25 = 1000.i.1$$

$$i = \frac{25}{1000}$$

$$i = 0,025 = 2,5\%$$

Entretanto, observe que essa taxa é mensal, pois usamos o período de 1 mês. Para encontrar a taxa anual precisamos multiplicar esse valor por 12, assim temos:

$$i = 2,5.12 = 30\% \text{ ao ano}$$

— **Fórmula de Juros Compostos**

O montante capitalizado a juros compostos é encontrado aplicando a seguinte fórmula:

$$M = C(1 + i)^t$$

Sendo:

M: montante.

C: capital.

i: taxa de juros.

t: período de tempo.

Diferente dos juros simples, neste tipo de capitalização, a fórmula para o cálculo do montante envolve uma variação exponencial. Daí se explica que o valor final aumente consideravelmente para períodos maiores.

Exemplo: Calcule o montante produzido por R\$ 2 000,00 aplicado à taxa de 4% ao trimestre, após um ano, no sistema de juros compostos.

Solução: Identificando as informações dadas, temos:

$$\begin{aligned} C &= 2\,000 \\ i &= 4\% \text{ ou } 0,04 \text{ ao trimestre} \\ t &= 1 \text{ ano} = 4 \text{ trimestres} \\ M &= ? \end{aligned}$$

Substituindo esses valores na fórmula de juros compostos, temos:

$$\begin{aligned} M &= 2000(1 + 0,04)^4 \\ M &= 2000 \cdot 1,16985856 \\ M &\cong 2339,71 \end{aligned}$$

Observação: o resultado será tão melhor aproximado quanto o número de casas decimais utilizadas na potência.

Portanto, ao final de um ano o montante será igual a R\$ 2 339,71.

SISTEMA DE AMORTIZAÇÃO E EMPRÉSTIMOS (SAC E PRICE)

SISTEMAS DE AMORTIZAÇÕES

Muito utilizado hoje quando se faz um empréstimo/financiamento², os sistemas de amortização estão diretamente relacionados com a tomada de crédito. E isso vale para a compra de um carro, a aquisição de um imóvel ou mesmo ao investir em equipamentos para uma empresa.

² SAMANEZ, C.P., *Matemática Financeira*, 3ª edição. São Paulo: Pearson-Prentice Hall, 2002.

NETO, Alexandre Assaf. *Matemática Financeira e suas Aplicações*. 12 ed. São Paulo: Atlas, 2012.

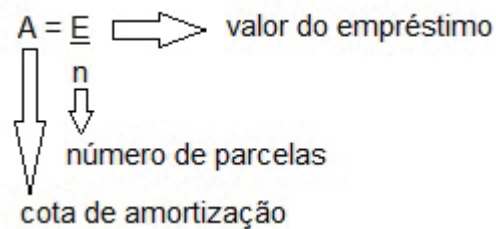
NETO, Scipione Di Pierro; TEIXEIRA, James. *Matemática Financeira*. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 1998.

Quando uma pessoa ou empresa toma um valor emprestado, faz um financiamento ou adquire uma dívida, ela passa a dever ao credor não apenas o montante inicial. Os valores referentes aos juros acumulados durante o período da transação são acrescentados ao capital inicial. Assim, o saldo devedor passa a ser capital + juros.

Para que a dívida seja totalmente paga, o tomador deve quitar o montante inicial adicionado aos juros acrescidos. A forma como o valor total do saldo devedor será calculado é definida de acordo com o sistema de amortização aplicado. Ele caracteriza como a dívida vai ser diminuída até chegar a sua total liquidação

- **Alguns conceitos:**

Amortização (A) • é um processo que extingue dívidas através de pagamentos periódicos, é a extinção de uma dívida através da quitação da mesma. Parte da prestação que não incide juros.



Prestação (P) • É a amortização acrescida de juros.

$$P = A + J$$

Juros (J) • Taxa que incide sobre o saldo devedor do período anterior (note que quando trabalhamos com sistemas de amortização, estamos trabalhando com o regime de juros compostos).

Postecipadas • Algo que será realizado posteriormente. Em outras palavras você irá usar e depois pagar.

Antecipadas • O contrário de postecipada.

SISTEMA DE AMORTIZAÇÃO CONSTANTE (SAC)

O Sistema de Amortização Constante (SAC) consiste na amortização constante da dívida com base em pagamentos periódicos decrescentes. Ou seja, quanto mais o tempo passa, menores ficam as parcelas de quitação do saldo devedor enquanto o valor é amortizado de maneira constante em todos os períodos.

De forma geral, os juros e o capital são calculados uma única vez e divididos para o pagamento em várias parcelas durante o prazo de quitação.


Exemplo

Para um empréstimo de R\$ 10.000,00, a uma taxa de 5% ao mês, qual será a sua tabela de amortização sabendo que serão pagas em 4 parcelas.

Período	Saldo Devedor	Amortização	Juros	Prestação
0	10.000	-	-	-
1				
2				
3				
4				

1º Passo: Determinar o valor da cota de amortização:

Em um sistema de amortização constante, as amortizações são iguais para todos os períodos:



Período	Saldo Devedor	Amortização	Juros	Prestação
0	10.000	-	-	-
1	$10.000 - 2.500 = 7.500$	2500		
2	$7.500 - 2.500 = 5.000$	2500		
3	$5.000 - 2.500 = 2.500$	2500		
4	$2.500 - 2.500 = 0$	2500		

O período 0(zero), é o do valor do empréstimo/financiamento.

Com a cota de amortização, podemos calcular o Saldo Devedor para todos os períodos. Observe que no período 4 o saldo é 0(zero), é onde temos a quitação total da dívida.

2º Passo: Calcular o Juros para cada período. (Atenção: o Juros sempre irá incidir sobre o Capital/Saldo Devedor do período anterior.)

Período 1 • $J = C.i.t$ (t=1) • $J = 10000 \cdot 0,05 \cdot 1$ • $J = 500$ Observe que o juros incidiu sobre o capital do Período 0(período anterior) e não do Período 1.

Período	Saldo Devedor	Amortização	Juros	Prestação
0	10.000	-	-	-
1	7.500	2.500	500	
2	5.000	2.500		
3	2.500	2.500		
4	0	2.500		

3º Passo: Calcular o valor da prestação para cada período. Lembrando que $P = A + J$

Período 1 • $P = 2500 + 500$ • $P = 3000$

Período	Saldo Devedor	Amortização	Juros	Prestação
0	10.000	-	-	-
1	7.500	2.500	500	3.000
2	5.000	2.500		
3	2.500	2.500		
4	0	2.500		

4º Passo: Calcular o Juros para o Período 2.

Período 2 • $J = C.i.t$ (t = 1) • $J = 7500 \cdot 0,05 \cdot 1$ • $J = 375$ Observe que o juros incidiu sobre o capital do Período 1 (período anterior) e não do Período 2.

ESTATÍSTICA BÁSICA

MÉDIA, MEDIANA, MODA

Média aritmética de um conjunto de números é o valor que se obtém dividindo a soma dos elementos pelo número de elementos do conjunto.

Representemos a média aritmética por \bar{X} .

A média pode ser calculada apenas se a variável envolvida na pesquisa for quantitativa. Não faz sentido calcular a média aritmética para variáveis quantitativas.

Na realização de uma mesma pesquisa estatística entre diferentes grupos, se for possível calcular a média, ficará mais fácil estabelecer uma comparação entre esses grupos e perceber tendências.

Considerando uma equipe de basquete, a soma das alturas dos jogadores é:

$$1,85 + 1,85 + 1,95 + 1,98 + 1,98 + 1,98 + 2,01 + 2,01 + 2,07 + 2,07 + 2,07 + 2,10 + 2,13 + 2,18 = 30,0$$

Se dividirmos esse valor pelo número total de jogadores, obteremos a **média aritmética** das alturas:

$$\text{média} = \frac{30,3}{15} = 2,02$$

A média aritmética das alturas dos jogadores é 2,02m.

Média Ponderada

A média dos elementos do conjunto numérico A relativa à adição e na qual cada elemento tem um “determinado peso” é chamada média aritmética ponderada.

$$x = \frac{P_1x_1; P_2x_2; P_3x_3; \dots; P_nx_n}{P_1 + P_2 + P_3 + \dots + P_n}$$

Mediana (Md)

Sejam os valores escritos em rol: $x_1, x_2, x_3, \dots, x_n$

Sendo n ímpar, chama-se **mediana** o termo x_i tal que o número de termos da sequência que precedem x_i é igual ao número de termos que o sucedem, isto é, x_i é termo médio da sequência (x_n) em rol.

Sendo n par, chama-se **mediana** o valor obtido pela média aritmética entre os termos x_j e x_{j+1} , tais que o número de termos que precedem x_j é igual ao número de termos que sucedem x_{j+1} , isto é, a mediana é a média aritmética entre os termos centrais da sequência (x_n) em rol.

Exemplo 1:

Determinar a mediana do conjunto de dados: {12, 3, 7, 10, 21, 18, 23}

Solução:

Escrevendo os elementos do conjunto em rol, tem-se: (3, 7, 10, 12, 18, 21, 23). A mediana é o termo médio desse rol. Logo: Md=12

Resposta: Md=12.

Exemplo 2:

Determinar a mediana do conjunto de dados: {10, 12, 3, 7, 18, 23, 21, 25}.

Solução:

Escrevendo-se os elementos do conjunto em rol, tem-se: (3, 7, 10, 12, 18, 21, 23, 25). A mediana é a média aritmética entre os dois termos centrais do rol.

$$\text{Logo: } Md = \frac{12 + 18}{2} = 15$$

Resposta: Md=15

Moda (Mo)

Num conjunto de números: $x_1, x_2, x_3, \dots, x_n$, chama-se moda aquele valor que ocorre com maior frequência.

Observação:

A moda pode não existir e, se existir, pode não ser única.

Exemplo 1:

O conjunto de dados 3, 3, 8, 8, 6, 9, 31 tem moda igual a 8, isto é, Mo=8.

Exemplo 2:

O conjunto de dados 1, 2, 9, 6, 3, 5 não tem moda.

Medidas de dispersão

Duas distribuições de frequência com medidas de tendência central semelhantes podem apresentar características diversas. Necessita-se de outros índices numéricas que informem sobre o grau de dispersão ou variação dos dados em torno da média ou de qualquer outro valor de concentração. Esses índices são chamados **medidas de dispersão**.

Variância

Há um índice que mede a “dispersão” dos elementos de um conjunto de números em relação à sua média aritmética, e que é chamado de **variância**. Esse índice é assim definido:

Seja o conjunto de números $x_1, x_2, x_3, \dots, x_n$, tal que \bar{X} é sua média aritmética. Chama-se **variância** desse conjunto, e indica-se por σ^2 , o número:

$$\sigma^2 = \frac{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2}{n}$$

Isto é:

$$\sigma^2 = \frac{(x_1 - \bar{x})^2 + (x_2 - \bar{x})^2 + (x_3 - \bar{x})^2 + \dots + (x_n - \bar{x})^2}{n}$$

E para amostra

$$\sigma^2 = \frac{(x_1 - \bar{x})^2 + (x_2 - \bar{x})^2 + (x_3 - \bar{x})^2 + \dots + (x_n - \bar{x})^2}{n - 1}$$

Exemplo 1:

Em oito jogos, o jogador A, de bola ao cesto, apresentou o seguinte desempenho, descrito na tabela abaixo:

JOGO	NÚMERO DE PONTOS
1	22
2	18
3	13
4	24
5	26
6	20
7	19
8	18

- a) Qual a média de pontos por jogo?
- b) Qual a variância do conjunto de pontos?

Solução:

- a) A média de pontos por jogo é:

$$\bar{x} = \frac{22 + 18 + 13 + 24 + 26 + 20 + 19 + 18}{8}$$

$$\therefore \bar{x} = 20$$

- b) A variância é:

$$\sigma^2 = \frac{(22 - 20)^2 + (18 - 20)^2 + (13 - 20)^2 + (24 - 20)^2 + (26 - 20)^2 + (20 - 20)^2 + (19 - 20)^2 + (18 - 20)^2}{8}$$

$$\therefore \sigma^2 = 14,25$$

Desvio médio

Definição

Medida da dispersão dos dados em relação à média de uma sequência. Esta medida representa a média das distâncias entre cada elemento da amostra e seu valor médio.

$$DM = \frac{|x_i - \bar{x}|}{n}$$

Desvio padrão

Definição

Seja o conjunto de números $x_1, x_2, x_3, \dots, x_n$, tal que \bar{x} é sua média aritmética. Chama-se desvio padrão desse conjunto, e indica-se por σ , o número:

$$\sigma = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2}{n}}$$

Isto é:

$$\sigma = \sqrt{\frac{(x_1 - \bar{x})^2 + (x_2 - \bar{x})^2 + (x_3 - \bar{x})^2 + \dots + (x_n - \bar{x})^2}{n}}$$

Exemplo:

As estaturas dos jogadores de uma equipe de basquetebol são: 2,00 m; 1,95 m; 2,10 m; 1,90 m e 2,05 m. Calcular:

- a) A estatura média desses jogadores.
- b) O desvio padrão desse conjunto de estaturas.

Solução:

Seja \bar{x} a estatura média, temos:

$$\bar{x} = \frac{2,00 + 1,95 + 2,10 + 1,90 + 2,05}{5}$$

$$\therefore \bar{x} = 2,00 \text{ m}$$

Seja σ o desvio padrão, tem-se:

$$\sigma = \sqrt{\frac{(2,00 - 2,00)^2 + (1,95 - 2,00)^2 + (2,10 - 2,00)^2 + (1,90 - 2,00)^2 + (2,05 - 2,00)^2}{5}}$$

$$\sigma = \sqrt{0,005 \text{ m}} \approx 0,07 \text{ m}$$

QUESTÕES

1. (CRBIO – AUXILIAR ADMINISTRATIVO – VUNESP/2017)

Uma empresa tem 120 funcionários no total: 70 possuem curso superior e 50 não possuem curso superior. Sabe-se que a média salarial de toda a empresa é de R\$ 5.000,00, e que a média salarial somente dos funcionários que possuem curso superior é de R\$ 6.000,00. Desse modo, é correto afirmar que a média salarial dos funcionários dessa empresa que não possuem curso superior é de

- (A) R\$ 4.000,00.
- (B) R\$ 3.900,00.
- (C) R\$ 3.800,00.
- (D) R\$ 3.700,00.
- (E) R\$ 3.600,00.

2. (TJM/SP – ESCRIVENTE TÉCNICO JUDICIÁRIO – VUNESP/2017) Leia o enunciado a seguir para responder a questão.

A tabela apresenta o número de acertos dos 600 candidatos que realizaram a prova da segunda fase de um concurso, que continha 5 questões de múltipla escolha

NÚMERO DE ACERTOS	NÚMERO DE CANDIDATOS
5	204
4	132
3	96
2	78
1	66
0	24

A média de acertos por prova foi de

- (A) 3,57.
- (B) 3,43
- (C) 3,32.
- (D) 3,25.
- (E) 3,19.

3. (PREF. GUARULHOS/SP – ASSISTENTE DE GESTÃO ESCOLAR – VUNESP/2016) Certa escola tem 15 classes no período matutino e 10 classes no período vespertino. O número médio de alunos por classe no período matutino é 20, e, no período vespertino, é 25. Considerando os dois períodos citados, a média aritmética do número de alunos por classe é

- (A) 24,5.
- (B) 23.
- (C) 22,5.
- (D) 22.
- (E) 21.

4. (SEGEF/MA – TÉCNICO DA RECEITA ESTADUAL – FCC/2016) Para responder à questão, considere as informações abaixo.

Três funcionários do Serviço de Atendimento ao Cliente de uma loja foram avaliados pelos clientes que atribuíram uma nota (1; 2; 3; 4; 5) para o atendimento recebido. A tabela mostra as notas recebidas por esses funcionários em um determinado dia.

FUNCIONÁRIO	NÚMERO DE CADA NOTA RECEBIDA PELOS FUNCIONÁRIOS					TOTAL DE ATENDIMENTOS NO DIA
	1	2	3	4	5	
A	2	7	2	9	10	30
B	6	6	9	14	5	40
B	0	5	10	6	4	25

Considerando a avaliação média individual de cada funcionário nesse dia, a diferença entre as médias mais próximas é igual a

- (A) 0,32.
- (B) 0,21.
- (C) 0,35.
- (D) 0,18.
- (E) 0,24.

RECURSOS HUMANOS E GESTÃO DE PESSOAS

REMUNERAÇÃO E BENEFÍCIOS SOCIAIS: REMUNERAÇÃO: COMPONENTES. RECOMPENSAS FINANCEIRAS E NÃO FINANCEIRAS. BENEFÍCIOS: CONCEITO, TIPOS E OBJETIVOS DOS BENEFÍCIOS.

Segundo Chiavenato¹ em uma organização, cada função ou cada cargo tem o seu valor individual. Somente se pode remunerar com justiça e equidade o ocupante de um cargo se conhecer o valor desse cargo em relação aos demais cargos da organização e à situação de mercado.

Como a organização é um conjunto integrado de cargos em diferentes níveis hierárquicos e em diferentes setores de especialidade, a Administração de Salários é um assunto que abarca a organização como um todo, repercutindo em todos os seus níveis e setores.

A administração² de Salários é um conjunto de normas e procedimentos que visam a estabelecer e/ou manter estruturas de salários equitativas e justas na organização, tanto a nível interno (organização) como externo (ambiente). Remunerar é considerada como uma das funções mais importantes da Gestão de Pessoas.

E com isso podemos dizer que a administração de cargos e salários será feita considerando:

- **A Relatividade Interna:** cada cargo terá sua remuneração estabelecida conforme as responsabilidades e qualificações necessárias para o desempenho da função.

- **A Situação de Mercado:** os salários serão estabelecidos conforme os padrões de mercado para cargos com responsabilidades semelhantes.

- **O Equilíbrio Orçamentário da Empresa:** a política salarial levará em conta o desempenho da empresa, bem como seus resultados.

A Política de Administração³ de Cargos e Salários da Empresa tem por objetivo reconhecer a capacitação profissional e o desempenho dos seus funcionários.

O desenvolvimento técnico-profissional do funcionário e sua contribuição efetiva para os resultados da empresa serão os indicadores utilizados para esse reconhecimento.

A avaliação e a classificação de cargos são os dois componentes que cuidam do equilíbrio interno dos salários. A recompensa que o indivíduo recebe como retorno pela execução de tarefas organizacionais chama-se compensação. A compensação envolve a remuneração sob todas as suas formas possíveis, como veremos a seguir:

COMPENSAÇÃO	FINANCEIRA	Direta	- Salário Direto - Prêmios - Comissões
		Indireta (Salário Indireto)	- DSR (para horista) - Férias - Gratificações - Gorjetas - Horas Extras - Décimo Terceiro Salario - Adicionais - Decorrências financeiras dos benefícios sociais oferecidos.
	NÃO FINANCEIRA		- Reconhecimento - Auto-estima - Segurança no emprego - Orgulho

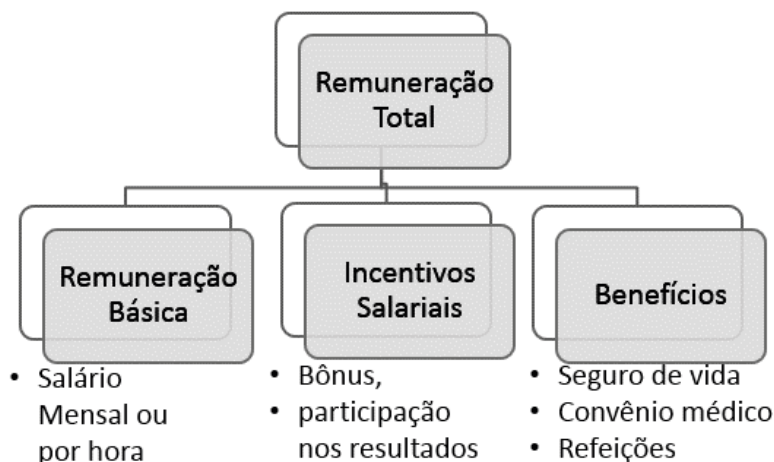
1 CHIAVENATO, Idalberto. *Iniciação à Administração de Pessoal*. 2ª. Edição, SP, Makron Books, 1994.

2 CHIAVENATO, Idalberto. *Recursos Humanos, edição compacta*, 7ª. edição, SP, Atlas, 20, 1989.

3 SILVA, Reinaldo Oliveira da, *Teorias da Administração da Produção*. 2ª. Edição, SP, Thomson Learning, 2002; SENAI. *GESTÃO DE PESSOAS E FINANÇAS. GESTÃO DE PESSOAS*; Campina Grande, 2011.

Já em relação à remuneração, de acordo com Chiavenato⁴, informamos que ela tem a seguinte definição mais usual: “Processo, que envolve todas as formas de pagamento ou de recompensas dadas aos funcionários e decorrentes do seu emprego.”

Ou seja, a remuneração é mais que apenas o salário base, esse é apenas uma parte. Além disso, ela é formada por três componentes básicos, a saber:



Vale salientar que a proporção de cada componente pode variar em cada organização. Assim, a composição da remuneração total depende de fatores internos e externos:

Internos (organização)	Externos (ambiente)
- Tipologia dos cargos (baseado em avaliação e classificação de cargos da organização); - Política salarial; - Capacidade financeira e desempenho geral da organização; - Competitividade da organização.	- Legislação trabalhista; - Mercado de trabalho; - Mercado concorrencial; - Sindicatos, negociações coletivas; - Fatores econômicos gerais e regionais; - O custo de vida.

Vejamos agora mais detalhadamente sobre os incentivos e benefícios:

Incentivos Salariais

Os incentivos salariais, que são os programas de recompensa que levam em consideração o bom desempenho, visam justamente incentivar o alcance de resultados e metas por parte das pessoas na organização. Vejamos alguns tipos de incentivos:

- **Plano de Bonificação Anual:** representa um valor monetário oferecido ao final de cada ano a determinados funcionários em função da sua contribuição ao desempenho da empresa. O desempenho pode ser medido através de certos critérios como lucratividade alcançada, aumento da participação no mercado, melhoria da produtividade etc.

- **Distribuição de Ações da Empresa:** distribuição gratuita de ações da empresa a determinados funcionários, como forma de compensação. Neste caso, o dinheiro do bônus é substituído por papéis da companhia.

- **Opção de Compra de Ações da Empresa:** transformar o funcionário em acionista; Arte de dividir.

- **Participação nos Resultados Alcançados:** as participações nos resultados alcançados estão relacionadas ao desempenho do funcionário no alcance das metas e resultados estabelecidos para um determinado período de tempo. A participação nos resultados significa um percentual ou fatia de valor com que cada pessoa participa dos resultados da empresa ou do departamento que ajudou a atingir através do seu trabalho pessoal ou em equipe.

4 CHIAVENATO, Idalberto. *Iniciação à Administração de Pessoal*. 2ª. Edição, SP, Makron Books, 1994.

Benefícios Sociais e Serviços

Gaulke⁵ afirma que o salário pago em relação ao cargo ocupado constitui somente uma parcela do pacote de compensações que as organizações costumam oferecer a seus funcionários.

De acordo com Chiavenato⁶ a remuneração geralmente é feita de muitas outras formas, além do pagamento em salário, considerável parte da remuneração total é constituída de benefícios sociais e de serviços sociais. Para Chiavenato⁷ *“os benefícios sociais são aquelas facilidades, conveniências, vantagens e serviços que as organizações oferecem aos seus empregados, no sentido de poupar-lhes esforços e preocupação”*.

De acordo com Marras⁸ *“denomina-se benefício o conjunto de programas ou planos oferecidos pela organização como complemento ao sistema de salários. O somatório compõe a remuneração do empregado”*.

Benefícios sociais são todas as facilidades, conveniências, vantagens e serviços que as empresas oferecem aos seus empregados, no sentido de poupar-lhes esforços e preocupações a melhorar a sua qualidade de vida. Tal é a sua variedade e sua importância no cotidiano dos empregados que os benefícios sociais constituem meios indispensáveis à manutenção dos empregados e à preservação de um nível satisfatório de motivação e de produtividade.

Tipos de Benefícios

Os benefícios oferecidos pelas empresas poder ser subdivididos em: benefícios compulsórios ou legais e benefícios espontâneos.

a) Benefícios Compulsórios ou Legais: são aqueles que a empresa concede aos seus empregados em atendimento às exigências da lei ou de normas legais como acordos ou convenções coletivas de trabalho. Alguns desses benefícios são pagos pela empresa, enquanto outros são pagos por órgãos previdenciários. Os principais benefícios legais são os seguintes:

- 13º Salário;
- Férias e abono de férias;
- Aposentadoria;
- Auxílio Doença;
- Salário Família;
- Salário Maternidade;
- Adicional de horas extras (50%);
- Adicional por trabalho noturno;
- Seguro de Acidentes do trabalho;
- Entre outros.

b) Benefícios Espontâneos: são os benefícios concedidos por liberalidade pelas empresas aos seus funcionários. Os principais benefícios espontâneos são os seguintes:

- Serviço social;
- Planos de seguro de vida em grupo;
- Cooperativa de gêneros alimentícios;

5 GAULKE, Carmen Nádia; NICOLETI, Gerson Gilberto. *Benefícios: usado como fator motivacional pela empresa Karsten S/A no setor tecelagem II 1º turno. Revista Interdisciplinar Científica Aplicada, Blumenau, v.1, n.2, p.01-15, Sem I. 2007.*

6 CHIAVENATO, Idalberto. *Recursos Humanos, edição compacta, 7ª. edição, SP, Atlas, 20, 1989.*

7 GAULKE, Carmen Nádia; NICOLETI, Gerson Gilberto. *Benefícios: usado como fator motivacional pela empresa Karsten S/A no setor tecelagem II 1º turno. Revista Interdisciplinar Científica Aplicada, Blumenau, v.1, n.2, p.01-15, Sem I. 2007.*

8 MARRAS, Jean Pierre. *Administração da Remuneração. 2ª edição, 2012.*

- Agência bancária no local de trabalho;
- Estacionamento gratuito e privativo para os empregados;
- Assistência médica e hospitalar diferenciada mediante convênio;
- Assistência médica hospitalar gratuita e extensiva aos familiares;
- Gratificação natalina; Planos de empréstimos com juros subsidiados;
- Previdência privada ou planos de complementação de aposentadoria;
- Planos recreativos, como grêmio, clube, programas de atividades esportivas ou turísticas;
- Refeitório: com refeições e restaurante para o pessoal. Geralmente, os custos das refeições são rateados entre empresa e funcionários em proporções que dependem das políticas da empresa;
- Transporte: quase sempre uma frota de ônibus para transportar o pessoal de suas casas para a empresa e vice-versa. Os custos são rateados entre empresa e funcionários em proporções variadas, sendo que algumas empresas oferecem transporte gratuito;

Os benefícios sociais espontâneos são pagos parcialmente pela empresa e pelos empregados em proporções que variam muito no mercado. Algumas empresas chegam a pagar a quase totalidade de alguns dos benefícios oferecidos, deixando aos empregados uma parcela simbólica do seu custo.

Outras empresas rateiam proporcionalmente os custos dos benefícios sociais para não torná-los totalmente gratuitos e fazer com que haja alguma participação dos empregados no seu custeio, evitando assim qualquer conotação paternalista.

A importância dos planos de benefícios sociais é tão grande que muitos empregados desistem de ofertas de emprego com salários maiores em outras empresas porque nestas teriam de desembolsar muito mais para poderem usufruir de certos benefícios que são gratuitos ou subvencionados no emprego atual.

Sendo assim que é muito comum falar-se em salário e em benefícios sociais oferecidos pela empresa como um pacote de remuneração, pois os benefícios sociais significam dinheiro para o empregado, isto é, dinheiro que ele deixa de desembolsar. Daí a razão pela qual os planos de benefícios sociais são geralmente tratados juntamente com assuntos de remuneração e salários.

Tipos de Benefícios Sociais e Necessidades Humanas

Há empresas que colocam à disposição dos executivos um leque de benefícios e esses têm a possibilidade de escolher aqueles que mais lhe interessam para compor a sua remuneração. No nível operacional, as empresas oferecem, geralmente, um plano básico de benefícios que, em geral, está composto por: refeitório ou ticket-refeição; plano de assistência médica; seguro de vida em grupo; transporte subsidiado; cesta básica e transporte do pessoal.

Marras⁹ afirma que para os funcionários e as demais pessoas das atividades operacionais, o transporte pode ser oferecido na forma de linhas de as ônibus especialmente fretados pela empresa para atender à distribuição geográfica do pessoal. O custo do transporte pode ser totalmente assumido pela empresa ou parcialmente repassado ao pessoal, através de preços subsidiados e descontados em folha. Outra alternativa mais simples e econômica é a concessão de vales-transportes.

9 MARRAS, Jean Pierre. *Administração da Remuneração. 2ª edição, 2012.*