



# CORE-RO

CONSELHO REGIONAL DOS REPRESENTANTES  
COMERCIAIS NO ESTADO DE RONDÔNIA

Assistente Administrativo

**EDITAL Nº 1, DE 30 DE JUNHO DE 2023**

CÓD: SL-104JL-23  
7908433239178

## Língua Portuguesa

1. Compreensão e interpretação de textos literários e/ou informativos, extraídos de livros, revistas e jornais. Interpretação de textos verbais, não verbais e mistos: quadrinhos, tiras, outdoors, propagandas, anúncios etc.....	9
2. Nova ortografia.....	13
3. Acentuação gráfica.....	14
4. Pontuação.....	15
5. Crase.....	18
6. Pronomes: emprego, formas de tratamento e colocação.....	18
7. Morfossintaxe: classes de palavras: estrutura, formação, flexão e emprego no contexto da enunciação. Frase, oração e período. Termos da oração e suas funções morfossintáticas. ....	21
8. Relações sintático-semânticas entre as orações de um período. Processo de coordenação e de subordinação.....	30
9. Sintaxe de concordância e regência.....	30
10. Semântica: sinônimos e antônimos. Conotação e denotação.....	34
11. Figuras de Linguagem. ....	34
12. Redação de correspondências oficiais. ....	37

## Raciocínio Lógico-Matemático

1. Operações, propriedades e aplicações (soma, subtração, multiplicação, divisão, potenciação e radiciação). Conjuntos numéricos (números naturais, inteiros, racionais e reais).....	57
2. operações com conjuntos.....	65
3. Princípios de contagem e probabilidade. Arranjos e permutações. Combinações.....	66
4. Razões e proporções (grandezas diretamente proporcionais, grandezas inversamente proporcionais, regras de três simples e compostas).....	69
5. porcentagem.....	74
6. Equações e inequações.....	75
7. Sistemas de medidas. Volumes.....	82
8. Compreensão de estruturas lógicas.....	87
9. Lógica de argumentação (analogias, inferências, deduções e conclusões).....	88
10. Diagramas lógicos.....	88

## Noções de Informática

1. Sistema operacional Windows 10 ou superior: área de trabalho, uso dos menus, barra de tarefas, barras de título, programas e aplicativos.....	97
2. Conceitos básicos de pastas e arquivos: manipulação (criar, mover, copiar, excluir, renomear) compartilhamento, principais extensões, atalhos.....	102
3. Software de elaboração de textos (Word versão 2013 ou superior): estrutura básica dos documentos, edição e formatação de textos, cabeçalhos, parágrafos, fontes, colunas, marcadores simbólicos e numéricos, tabelas, impressão, controle de quebras e numeração de páginas, legendas, índices, inserção de objetos, campos predefinidos, caixas de texto.....	104
4. Software de planilhas eletrônicas (Excel versão 2013 ou superior): estrutura básica das planilhas, conceitos de células, linhas, colunas, pastas, tabelas e gráficos; formatação; elaboração de tabelas e gráficos; uso de fórmulas e funções mais básicas; impressão; inserção de objetos; classificação de dados.....	112

## ÍNDICE

5. Software de apresentação de slides (Power Point versão 2013 ou superior): estrutura básica das apresentações, conceitos de slides; edição, formatação e impressão de apresentações; inserção de objetos, numeração de páginas, botões de ação, animação e transição entre slides.....	117
6. Correio eletrônico: uso de correio eletrônico, preparo e envio de mensagens, anexação de arquivos .....	123
7. Internet: principais navegadores, tipos de ameaças virtuais e defesas, navegação na internet, conceitos de URL, links, sites, busca e impressão de páginas .....	125
8. Hardware: dispositivos de entrada de dados, de saída de dados, periféricos e dispositivos de armazenamento .....	130
9. Suíte de Escritórios LibreOffice: Writer, Calc e Impress, versão 6, ou superior .....	133

## Noções de Direito Constitucional e Direito Administrativo

1. Constituição Federal de 1988: Dos Princípios Fundamentais. ....	149
2. Dos Direitos e Garantias Fundamentais. Dos direitos sociais. Da Organização do Estado. Da Administração Pública. Da Organização dos Poderes. Da Ordem Social. ....	149
3. Organização Administrativa: Centralização e Descentralização. Autarquia, Fundação, Empresa Pública e Sociedade de Economia Mista. ....	167
4. Lei da improbidade administrativa (Lei nº 8.429/1992, alterada pela Lei nº 14.230, de 25 de outubro de 2021) e suas alterações.....	174
5. Licitações e Contratos Administrativos: Lei nº 14.133, de 1 de abril de 2021 e suas alterações. Dos Princípios. 4 Das Definições. Das Modalidades, Limites e Dispensa. Dos Contratos. ....	183
6. Processo Administrativo na Administração Federal (Lei nº 9.784/99) e suas alterações.....	224
7. Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011, Lei de Acesso a Informação .....	230
8. Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018: Lei Geral de Proteção de Dados.....	237
9. Lei nº 12.514, de 28 de outubro de 2011 (arts. 3º ao 11). ....	250

## Organização

1. Conceito e tipos de estrutura organizacional .....	253
2. Relações humanas, desempenho profissional, desenvolvimento de equipes de trabalho .....	255
3. Noções de cidadania e relações públicas.....	261
4. Comunicação .....	263
5. Redação oficial de documentos oficiais. Expedição de correspondência: registro e encaminhamento.....	273
6. Protocolo: recepção, classificação, registro e distribuição de documentos.....	284

## Funções administrativas

1. Planejamento, organização, direção e controle.....	289
2. Noções de Administração Financeira.....	295
3. Administração de Pessoas.....	296
4. Administração de Materiais.....	299
5. Noções de Procedimentos Administrativos e Manuais Administrativos.....	319
6. Noções de Organização e Métodos .....	321

## Noções de Arquivologia

1. Conceitos fundamentais de arquivologia. Gerenciamento da informação e a gestão de documentos. Diagnósticos. Arquivos correntes e intermediário. Protocolos. Arquivos permanentes.....	329
2. Avaliação de documentos.....	337
3. Tipologias documentais e suportes físicos.....	339
4. Microfilmagem. Automação.....	342
5. Preservação, conservação e restauração de documentos.....	347

## Atendimento ao Público

1. Qualidade no atendimento ao público: comunicabilidade; apresentação; atenção; cortesia; interesse; presteza; eficiência; tolerância; discrição; conduta; objetividade.....	353
2. Trabalho em equipe: personalidade e relacionamento; eficácia no comportamento interpessoal; fatores positivos do relacionamento; comportamento receptivo e defensivo; empatia; compreensão mútua.....	357
3. servidor e opinião pública. o órgão e a opinião pública.....	363
4. Postura profissional.....	364
5. Relações interpessoais.....	366

# LÍNGUA PORTUGUESA

**COMPREENSÃO E INTERPRETAÇÃO DE TEXTOS LITERÁRIOS E/OU INFORMATIVOS, EXTRAÍDOS DE LIVROS, REVISTAS E JORNAIS. INTERPRETAÇÃO DE TEXTOS VERBAIS, NÃO VERBAIS E MISTOS: QUADRINHOS, TIRAS, OUTDOORS, PROPAGANDAS, ANÚNCIOS ETC**

## Definição Geral

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

## Compreensão de Textos

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

## Interpretação de Textos

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

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

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

## Exemplo de compreensão e interpretação de textos

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

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

A imagem a seguir ilustra uma campanha pela inclusão social.



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

A partir do fragmento acima, assinale a afirmativa **incorreta**.

- (A) A inclusão social é garantida pela Constituição Federal de 1988.  
(B) As leis que garantem direitos podem ser mais ou menos severas.  
(C) O direito à educação abrange todas as pessoas, deficientes ou não.  
(D) Os deficientes temporários ou permanentes devem ser incluídos socialmente.  
(E) “Educação para todos” inclui também os deficientes.

## Comentário da questão:

Em “A” – Errado: o texto é sobre direito à educação, incluindo as pessoas com deficiência, ou seja, inclusão de pessoas na sociedade.

Em “B” – Certo: o complemento “mais ou menos severas” se refere à “deficiências de toda ordem”, não às leis.

Em “C” – Errado: o advérbio “também”, nesse caso, indica a inclusão/adição das pessoas portadoras de deficiência ao direito à educação, além das que não apresentam essas condições.

Em “D” – Errado: além de mencionar “deficiências de toda ordem”, o texto destaca que podem ser “permanentes ou temporárias”.

Em “E” – Errado: este é o tema do texto, a inclusão dos deficientes.

**Resposta: Letra B.**

## TIPOS E GÊNEROS TEXTUAIS

**Definições e diferenciação:** tipos textuais e gêneros textuais são dois conceitos distintos, cada qual com sua própria linguagem e estrutura. Os tipos textuais gêneros se classificam em razão da estrutura linguística, enquanto os gêneros textuais têm sua classificação baseada na forma de comunicação. Assim, os gêneros são variedades existentes no interior dos modelos pré-estabelecidos dos tipos textuais. A definição de um gênero textual é feita a partir dos conteúdos temáticos que apresentam sua estrutura específica. Logo, para cada tipo de texto, existem gêneros característicos.

### Como se classificam os tipos e os gêneros textuais

As classificações conforme o gênero podem sofrer mudanças e são amplamente flexíveis. Os principais gêneros são: romance, conto, fábula, lenda, notícia, carta, bula de medicamento, cardápio de restaurante, lista de compras, receita de bolo, etc. Quanto aos tipos, as classificações são fixas, e definem e distinguem o texto com base na estrutura e nos aspectos linguísticos. Os tipos textuais são: narrativo, descritivo, dissertativo, expositivo e injuntivo. Resumindo, os gêneros textuais são a parte concreta, enquanto as tipologias integram o campo das formas, da teoria. Acompanhe abaixo os principais gêneros textuais inseridos e como eles se inserem em cada tipo textual:

**Texto narrativo:** esse tipo textual se estrutura em: apresentação, desenvolvimento, clímax e desfecho. Esses textos se caracterizam pela apresentação das ações de personagens em um tempo e espaço determinado. Os principais gêneros textuais que pertencem ao tipo textual narrativo são: romances, novelas, contos, crônicas e fábulas.

**Texto descritivo:** esse tipo compreende textos que descrevem lugares ou seres ou relatam acontecimentos. Em geral, esse tipo de texto contém adjetivos que exprimem as emoções do narrador, e, em termos de gêneros, abrange diários, classificados, cardápios de restaurantes, folhetos turísticos, relatos de viagens, etc.

**Texto expositivo:** corresponde ao texto cuja função é transmitir ideias utilizando recursos de definição, comparação, descrição, conceituação e informação. Verbetes de dicionário, enciclopédias, jornais, resumos escolares, entre outros, fazem parte dos textos expositivos.

**Texto argumentativo:** os textos argumentativos têm o objetivo de apresentar um assunto recorrendo a argumentações, isto é, caracteriza-se por defender um ponto de vista. Sua estrutura é composta por introdução, desenvolvimento e conclusão. Os textos argumentativos compreendem os gêneros textuais manifesto e abaixo-assinado.

**Texto injuntivo:** esse tipo de texto tem como finalidade de orientar o leitor, ou seja, expor instruções, de forma que o emissor procure persuadir seu interlocutor. Em razão disso, o emprego de verbos no modo imperativo é sua característica principal. Pertencem a este tipo os gêneros bula de remédio, receitas culinárias, manuais de instruções, entre outros.

**Texto prescritivo:** essa tipologia textual tem a função de instruir o leitor em relação ao procedimento. Esses textos, de certa forma, impedem a liberdade de atuação do leitor, pois decretam que ele siga o que diz o texto. Os gêneros que pertencem a esse tipo de texto são: leis, cláusulas contratuais, edital de concursos públicos.

## Gêneros textuais

A classificação dos gêneros textuais se dá a partir do reconhecimento de certos padrões estruturais que se constituem a partir da função social do texto. No entanto, sua estrutura e seu estilo não são tão limitados e definidos como ocorre na tipologia textual, podendo se apresentar com uma grande diversidade. Além disso, o padrão também pode sofrer modificações ao longo do tempo, assim como a própria língua e a comunicação, no geral.

Alguns exemplos de gêneros textuais:

- Artigo
- Bilhete
- Bula
- Carta
- Conto
- Crônica
- E-mail
- Lista
- Manual
- Notícia
- Poema
- Propaganda
- Receita culinária
- Resenha
- Seminário

Vale lembrar que é comum enquadrar os gêneros textuais em determinados tipos textuais. No entanto, nada impede que um texto literário seja feito com a estruturação de uma receita culinária, por exemplo. Então, fique atento quanto às características, à finalidade e à função social de cada texto analisado.

### Propaganda

Este gênero aparece também na forma oral, diferente da maioria dos outros gêneros. Suas principais características são a linguagem argumentativa e expositiva, pois a intenção da propaganda é fazer com que o destinatário se interesse pelo produto da propaganda. O texto pode conter algum tipo de descrição e sempre é claro e objetivo.

### Gêneros Textuais e Gêneros Literários

Conforme o próprio nome indica, os gêneros textuais se referem a qualquer tipo de texto, enquanto os gêneros literários se referem apenas aos textos literários.

Os gêneros literários são divisões feitas segundo características formais comuns em obras literárias, agrupando-as conforme critérios estruturais, contextuais e semânticos, entre outros.

- Gênero lírico;
- Gênero épico ou narrativo;
- Gênero dramático.

### Gênero Lírico

É certo tipo de texto no qual um eu lírico (a voz que fala no poema e que nem sempre corresponde à do autor) exprime suas emoções, ideias e impressões em face do mundo exterior. Normalmente os pronomes e os verbos estão em 1ª pessoa e há o predomínio da função emotiva da linguagem.

**Elegia**

Um texto de exaltação à morte de alguém, sendo que a morte é elevada como o ponto máximo do texto. O emissor expressa tristeza, saudade, ciúme, decepção, desejo de morte. É um poema melancólico. Um bom exemplo é a peça Roan e Yufa, de William Shakespeare.

**Epitalâmia**

Um texto relativo às noites nupciais líricas, ou seja, noites românticas com poemas e cantigas. Um bom exemplo de epitalâmia é a peça Romeu e Julieta nas noites nupciais.

**Ode (ou hino)**

É o poema lírico em que o emissor faz uma homenagem à pátria (e aos seus símbolos), às divindades, à mulher amada, ou a alguém ou algo importante para ele. O hino é uma ode com acompanhamento musical.

**Idílio (ou écloga)**

Poema lírico em que o emissor expressa uma homenagem à natureza, às belezas e às riquezas que ela dá ao homem. É o poema bucólico, ou seja, que expressa o desejo de desfrutar de tais belezas e riquezas ao lado da amada (pastora), que enriquece ainda mais a paisagem, espaço ideal para a paixão. A écloga é um idílio com diálogos (muito rara).

**Sátira**

É o poema lírico em que o emissor faz uma crítica a alguém ou a algo, em tom sério ou irônico. Tem um forte sarcasmo, pode abordar críticas sociais, a costumes de determinada época, assuntos políticos, ou pessoas de relevância social.

**Acalanto**

Canção de ninar.

**Acróstico**

Composição lírica na qual as letras iniciais de cada verso formam uma palavra ou frase. Ex.:

Amigos são  
Muitas vezes os  
Irmãos que escolhemos.  
Zelosos, eles nos  
Ajudam e  
Dedicam-se por nós, para que nossa relação seja verdadeira e  
Eterna  
<https://www.todamateria.com.br/acrostico/>

**Balada**

Uma das mais primitivas manifestações poéticas, são cantigas de amigo (elegias) com ritmo característico e refrão vocal que se destinam à dança.

**Canção (ou Cantiga, Trova)**

Poema oral com acompanhamento musical.

**Gazal (ou Gazel)**

Poesia amorosa dos persas e árabes; odes do oriente médio.

**Soneto**

É um texto em poesia com 14 versos, dividido em dois quartetos e dois tercetos.

**Vilancete**

São as cantigas de autoria dos poetas vilões (cantigas de escárnio e de maldizer); satíricas, portanto.

**Gênero Épico ou Narrativo**

Na Antiguidade Clássica, os padrões literários reconhecidos eram apenas o épico, o lírico e o dramático. Com o passar dos anos, o gênero épico passou a ser considerado apenas uma variante do gênero literário narrativo, devido ao surgimento de concepções de prosa com características diferentes: o romance, a novela, o conto, a crônica, a fábula.

**Épico (ou Epopeia)**

Os textos épicos são geralmente longos e narram histórias de um povo ou de uma nação, envolvem aventuras, guerras, viagens, gestos heroicos, etc. Normalmente apresentam um tom de exaltação, isto é, de valorização de seus heróis e seus feitos. Dois exemplos são Os Lusíadas, de Luís de Camões, e Odisseia, de Homero.

**Ensaio**

É um texto literário breve, situado entre o poético e o didático, expondo ideias, críticas e reflexões morais e filosóficas a respeito de certo tema. É menos formal e mais flexível que o tratado.

Consiste também na defesa de um ponto de vista pessoal e subjetivo sobre um tema (humanístico, filosófico, político, social, cultural, moral, comportamental, etc.), sem que se pautem em formalidades como documentos ou provas empíricas ou dedutivas de caráter científico. Exemplo: Ensaio sobre a tolerância, de John Locke.

**Gênero Dramático**

Trata-se do texto escrito para ser encenado no teatro. Nesse tipo de texto, não há um narrador contando a história. Ela “acontece” no palco, ou seja, é representada por atores, que assumem os papéis das personagens nas cenas.

**Tragédia**

É a representação de um fato trágico, suscetível de provocar compaixão e terror. Aristóteles afirmava que a tragédia era “uma representação duma ação grave, de alguma extensão e completa, em linguagem figurada, com atores agindo, não narrando, inspirando dó e terror”. Ex.: Romeu e Julieta, de Shakespeare.

**Farsa**

A farsa consiste no exagero do cômico, graças ao emprego de processos como o absurdo, as incongruências, os equívocos, a caricatura, o humor primário, as situações ridículas e, em especial, o engano.

**Comédia**

É a representação de um fato inspirado na vida e no sentimento comum, de riso fácil. Sua origem grega está ligada às festas populares.

## OPERAÇÕES, PROPRIEDADES E APLICAÇÕES (SOMA, SUBTRAÇÃO, MULTIPLICAÇÃO, DIVISÃO, POTENCIAÇÃO E RADICIAÇÃO). CONJUNTOS NUMÉRICOS (NÚMEROS NATURAIS, INTEIROS, RACIONAIS E REAIS)

### — Conjuntos Numéricos

O grupo de termos ou elementos que possuem características parecidas, que são similares em sua natureza, são chamados de conjuntos. Quando estudamos matemática, se os elementos parecidos ou com as mesmas características são números, então dizemos que esses grupos são conjuntos numéricos<sup>1</sup>.

Em geral, os conjuntos numéricos são representados graficamente ou por extenso – forma mais comum em se tratando de operações matemáticas. Quando os representamos por extenso, escrevemos os números entre chaves {}. Caso o conjunto seja infinito, ou seja, tenha incontáveis números, os representamos com reticências depois de colocar alguns exemplos. Exemplo:  $N = \{0, 1, 2, 3, 4, \dots\}$ .

Existem cinco conjuntos considerados essenciais, pois eles são os mais usados em problemas e questões no estudo da Matemática. São eles: Naturais, Inteiros, Racionais, Irracionais e Reais.

### Conjunto dos Números Naturais (N)

O conjunto dos números naturais é representado pela letra N. Ele reúne os números que usamos para contar (incluindo o zero) e é infinito. Exemplo:

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

Além disso, o conjunto dos números naturais pode ser dividido em subconjuntos:

$N^* = \{1, 2, 3, 4, \dots\}$  ou  $N^* = N - \{0\}$ : conjunto dos números naturais não nulos, ou sem o zero.

$N_p = \{0, 2, 4, 6, \dots\}$ , em que  $n \in N$ : conjunto dos números naturais pares.

$N_i = \{1, 3, 5, 7, \dots\}$ , em que  $n \in N$ : conjunto dos números naturais ímpares.

$P = \{2, 3, 5, 7, \dots\}$ : conjunto dos números naturais primos.

### Conjunto dos Números Inteiros (Z)

O conjunto dos números inteiros é representado pela maiúscula Z, e é formado pelos números inteiros negativos, positivos e o zero. Exemplo:  $Z = \{-4, -3, -2, -1, 0, 1, 2, 3, 4, \dots\}$

O conjunto dos números inteiros também possui alguns subconjuntos:

$Z_+ = \{0, 1, 2, 3, 4, \dots\}$ : conjunto dos números inteiros não negativos.

$Z_- = \{\dots -4, -3, -2, -1, 0\}$ : conjunto dos números inteiros não positivos.

$Z_+ = \{1, 2, 3, 4, \dots\}$ : conjunto dos números inteiros não negativos

e não nulos, ou seja, sem o zero.

$Z^* = \{\dots -4, -3, -2, -1\}$ : conjunto dos números inteiros não positivos e não nulos.

### Conjunto dos Números Racionais (Q)

Números racionais são aqueles que podem ser representados em forma de fração. O numerador e o denominador da fração precisam pertencer ao conjunto dos números inteiros e, é claro, o denominador não pode ser zero, pois não existe divisão por zero.

O conjunto dos números racionais é representado pelo Q. Os números naturais e inteiros são subconjuntos dos números racionais, pois todos os números naturais e inteiros também podem ser representados por uma fração. Além destes, números decimais e dízimas periódicas também estão no conjunto de números racionais.

Vejamos um exemplo de um conjunto de números racionais com 4 elementos:

$$Q_x = \{-4, 1/8, 2, 10/4\}$$

Também temos subconjuntos dos números racionais:

$Q^*$  = subconjunto dos números racionais não nulos, formado pelos números racionais sem o zero.

$Q_+$  = subconjunto dos números racionais não negativos, formado pelos números racionais positivos.

$Q^*_+$  = subconjunto dos números racionais positivos, formado pelos números racionais positivos e não nulos.

$Q_-$  = subconjunto dos números racionais não positivos, formado pelos números racionais negativos e o zero.

$Q^*_-$  = subconjunto dos números racionais negativos, formado pelos números racionais negativos e não nulos.

### Conjunto dos Números Irracionais (I)

O conceito de números irracionais é dependente da definição de números racionais. Assim, pertencem ao conjunto dos números irracionais os números que não pertencem ao conjunto dos racionais.

Em outras palavras, ou um número é racional ou é irracional. Não há possibilidade de pertencer aos dois conjuntos ao mesmo tempo. Por isso, o conjunto dos números irracionais é complementar ao conjunto dos números racionais dentro do universo dos números reais.

Outra forma de saber quais números formam o conjunto dos números irraciais é saber que os números irracionais não podem ser escritos em forma de fração. Isso acontece, por exemplo, com decimais infinitos e raízes não exatas.

Os decimais infinitos são números que têm infinitas casas decimais e que não são dízimas periódicas. Como exemplo, temos 0,12345678910111213,  $\pi$ ,  $\sqrt{3}$  etc.

<sup>1</sup> <https://matematicario.com.br/>

### Conjunto dos Números Reais (R)

O conjunto dos números reais é representado pelo R e é formado pela junção do conjunto dos números racionais com o conjunto dos números irracionais. Não esqueça que o conjunto dos racionais é a união dos conjuntos naturais e inteiros. Podemos dizer que entre dois números reais existem infinitos números.

Entre os conjuntos números reais, temos:

$R^* = \{x \in R \mid x \neq 0\}$ : conjunto dos números reais não-nulos.

$R^+ = \{x \in R \mid x \geq 0\}$ : conjunto dos números reais não-negativos.

$R^{*+} = \{x \in R \mid x > 0\}$ : conjunto dos números reais positivos.

$R^- = \{x \in R \mid x \leq 0\}$ : conjunto dos números reais não-positivos.

$R^{*-} = \{x \in R \mid x < 0\}$ : conjunto dos números reais negativos.

### — Múltiplos e Divisores

Os conceitos de múltiplos e divisores de um número natural estendem-se para o conjunto dos números inteiros<sup>2</sup>. Quando tratamos do assunto múltiplos e divisores, referimo-nos a conjuntos numéricos que satisfazem algumas condições. Os múltiplos são encontrados após a multiplicação por números inteiros, e os divisores são números divisíveis por um certo número.

Devido a isso, encontraremos subconjuntos dos números inteiros, pois os elementos dos conjuntos dos múltiplos e divisores são elementos do conjunto dos números inteiros. Para entender o que são números primos, é necessário compreender o conceito de divisores.

### Múltiplos de um Número

Sejam a e b dois números inteiros conhecidos, o número a é múltiplo de b se, e somente se, existir um número inteiro k tal que  $a = b \cdot k$ . Desse modo, o conjunto dos múltiplos de a é obtido multiplicando a por todos os números inteiros, os resultados dessas multiplicações são os múltiplos de a.

Por exemplo, listemos os 12 primeiros múltiplos de 2. Para isso temos que multiplicar o número 2 pelos 12 primeiros números inteiros, assim:

- $2 \cdot 1 = 2$
- $2 \cdot 2 = 4$
- $2 \cdot 3 = 6$
- $2 \cdot 4 = 8$
- $2 \cdot 5 = 10$
- $2 \cdot 6 = 12$
- $2 \cdot 7 = 14$
- $2 \cdot 8 = 16$
- $2 \cdot 9 = 18$
- $2 \cdot 10 = 20$
- $2 \cdot 11 = 22$
- $2 \cdot 12 = 24$

Portanto, os múltiplos de 2 são:

$$M(2) = \{2, 4, 6, 8, 10, 12, 14, 16, 18, 20, 22, 24\}$$

Observe que listamos somente os 12 primeiros números, mas poderíamos ter listado quantos fossem necessários, pois a lista de múltiplos é dada pela multiplicação de um número por todos os inteiros. Assim, o conjunto dos múltiplos é infinito.

Para verificar se um número é ou não múltiplo de outro, devemos encontrar um número inteiro de forma que a multiplicação entre eles resulte no primeiro número. Veja os exemplos:

— O número 49 é múltiplo de 7, pois existe número inteiro que,

<sup>2</sup> <https://brasilescola.uol.com.br/matematica/multiplos-divisores.htm>

multiplicado por 7, resulta em 49.

$$49 = 7 \cdot 7$$

— O número 324 é múltiplo de 3, pois existe número inteiro que, multiplicado por 3, resulta em 324.

$$324 = 3 \cdot 108$$

— O número 523 não é múltiplo de 2, pois não existe número inteiro que, multiplicado por 2, resulte em 523.

$$523 = 2 \cdot ?$$

### • Múltiplos de 4

Como vimos, para determinar os múltiplos do número 4, devemos multiplicar o número 4 por números inteiros. Assim:

- $4 \cdot 1 = 4$
- $4 \cdot 2 = 8$
- $4 \cdot 3 = 12$
- $4 \cdot 4 = 16$
- $4 \cdot 5 = 20$
- $4 \cdot 6 = 24$
- $4 \cdot 7 = 28$
- $4 \cdot 8 = 32$
- $4 \cdot 9 = 36$
- $4 \cdot 10 = 40$
- $4 \cdot 11 = 44$
- $4 \cdot 12 = 48$

Portanto, os múltiplos de 4 são:

$$M(4) = \{4, 8, 12, 16, 20, 24, 28, 32, 36, 40, 44, 48, \dots\}$$

### Divisores de um Número

Sejam a e b dois números inteiros conhecidos, vamos dizer que b é divisor de a se o número b for múltiplo de a, ou seja, a divisão entre b e a é exata (deve deixar resto 0).

Veja alguns exemplos:

- 22 é múltiplo de 2, então, 2 é divisor de 22.
- 63 é múltiplo de 3, logo, 3 é divisor de 63.
- 121 não é múltiplo de 10, assim, 10 não é divisor de 121.

Para listar os divisores de um número, devemos buscar os números que o dividem. Veja:

— Liste os divisores de 2, 3 e 20.

$$D(2) = \{1, 2\}$$

$$D(3) = \{1, 3\}$$

$$D(20) = \{1, 2, 4, 5, 10, 20\}$$

Observe que os números da lista dos divisores sempre são divisíveis pelo número em questão e que o maior valor que aparece nessa lista é o próprio número, pois nenhum número maior que ele será divisível por ele.

Por exemplo, nos divisores de 30, o maior valor dessa lista é o próprio 30, pois nenhum número maior que 30 será divisível por ele. Assim:

$$D(30) = \{1, 2, 3, 5, 6, 10, 15, 30\}$$

**Propriedade dos Múltiplos e Divisores**

Essas propriedades estão relacionadas à divisão entre dois inteiros. Observe que quando um inteiro é múltiplo de outro, é também divisível por esse outro número.

Considere o algoritmo da divisão para que possamos melhor compreender as propriedades.

$$N = d \cdot q + r, \text{ em que } q \text{ e } r \text{ são números inteiros.}$$

Lembre-se de que:

- N: dividendo;
- d, divisor;
- q: quociente;
- r: resto.

– Propriedade 1: A diferença entre o dividendo e o resto ( $N - r$ ) é múltipla do divisor, ou o número  $d$  é divisor de  $(N - r)$ .

– Propriedade 2:  $(N - r + d)$  é um múltiplo de  $d$ , ou seja, o número  $d$  é um divisor de  $(N - r + d)$ .

Veja o exemplo:

Ao realizar a divisão de 525 por 8, obtemos quociente  $q = 65$  e resto  $r = 5$ .

Assim, temos o dividendo  $N = 525$  e o divisor  $d = 8$ . Veja que as propriedades são satisfeitas, pois  $(525 - 5 + 8) = 528$  é divisível por 8 e:

$$528 = 8 \cdot 66$$

**— Números Primos**

Os números primos são aqueles que apresentam apenas dois divisores: um e o próprio número<sup>3</sup>. Eles fazem parte do conjunto dos números naturais.

Por exemplo, 2 é um número primo, pois só é divisível por um e ele mesmo.

Quando um número apresenta mais de dois divisores eles são chamados de números compostos e podem ser escritos como um produto de números primos.

Por exemplo, 6 não é um número primo, é um número composto, já que tem mais de dois divisores (1, 2 e 3) e é escrito como produto de dois números primos  $2 \times 3 = 6$ .

Algumas considerações sobre os números primos:

- O número 1 não é um número primo, pois só é divisível por ele mesmo;
- O número 2 é o menor número primo e, também, o único que é par;
- O número 5 é o único número primo terminado em 5;
- Os demais números primos são ímpares e terminam com os algarismos 1, 3, 7 e 9.

Uma maneira de reconhecer um número primo é realizando divisões com o número investigado. Para facilitar o processo, veja alguns critérios de divisibilidade:

- Divisibilidade por 2: todo número cujo algarismo da unidade é par é divisível por 2;
- Divisibilidade por 3: um número é divisível por 3 se a soma dos seus algarismos é um número divisível por 3;
- Divisibilidade por 5: um número será divisível por 5 quando o algarismo da unidade for igual a 0 ou 5.

Se o número não for divisível por 2, 3 e 5 continuamos as divisões com os próximos números primos menores que o número até

<sup>3</sup> <https://www.todamateria.com.br/o-que-sao-numeros-primos/>

que:

- Se for uma divisão exata (resto igual a zero) então o número não é primo.
- Se for uma divisão não exata (resto diferente de zero) e o quociente for menor que o divisor, então o número é primo.
- Se for uma divisão não exata (resto diferente de zero) e o quociente for igual ao divisor, então o número é primo.

Exemplo: verificar se o número 113 é primo.

Sobre o número 113, temos:

- Não apresenta o último algarismo par e, por isso, não é divisível por 2;
- A soma dos seus algarismos ( $1+1+3 = 5$ ) não é um número divisível por 3;
- Não termina em 0 ou 5, portanto não é divisível por 5.

Como vimos, 113 não é divisível por 2, 3 e 5. Agora, resta saber se é divisível pelos números primos menores que ele utilizando a operação de divisão.

Divisão pelo número primo 7:

$$\begin{array}{r} \text{dividendo} \rightarrow 113 \quad | \quad 7 \quad \leftarrow \text{divisor} \\ \quad \quad \quad - 7 \quad 16 \quad \leftarrow \text{quociente} \\ \quad \quad \quad \hline \quad \quad \quad 43 \\ \quad \quad \quad - 42 \\ \quad \quad \quad \hline \text{resto} \rightarrow 1 \end{array}$$

Divisão pelo número primo 11:

$$\begin{array}{r} \text{dividendo} \rightarrow 113 \quad | \quad 11 \quad \leftarrow \text{divisor} \\ \quad \quad \quad - 11 \quad 10 \quad \leftarrow \text{quociente} \\ \quad \quad \quad \hline \text{resto} \rightarrow 03 \end{array}$$

Observe que chegamos a uma divisão não exata cujo quociente é menor que o divisor. Isso comprova que o número 113 é primo.

**Potenciação**

Multiplicação de fatores iguais

$$2^3 = 2 \cdot 2 \cdot 2 = 8$$

Casos

- 1) Todo número elevado ao expoente 0 resulta em 1.

$$1^0 = 1$$

$$100000^0 = 1$$

- 2) Todo número elevado ao expoente 1 é o próprio número.

$$3^1 = 3$$

$$4^1 = 4$$

- 3) Todo número negativo, elevado ao expoente par, resulta em um número positivo.

# NOÇÕES DE INFORMÁTICA

**SISTEMA OPERACIONAL WINDOWS 10 OU SUPERIOR: ÁREA DE TRABALHO, USO DOS MENUS, BARRA DE TAREFAS, BARRAS DE TÍTULO, PROGRAMAS E APLICATIVOS**

Lançado em 2015, O Windows 10 chega ao mercado com a proposta ousada, juntar todos os produtos da Microsoft em uma única plataforma. Além de desktops e notebooks, essa nova versão equipará smartphones, tablets, sistemas embarcados, o console Xbox One e produtos exclusivos, como o Surface Hub e os óculos de realidade aumentada HoloLens<sup>1</sup>.

## Versões do Windows 10

– **Windows 10 Home:** edição do sistema operacional voltada para os consumidores domésticos que utilizam PCs (desktop e notebook), tablets e os dispositivos “2 em 1”.

– **Windows 10 Pro:** o Windows 10 Pro também é voltado para PCs (desktop e notebook), tablets e dispositivos “2 em 1”, mas traz algumas funcionalidades extras em relação ao Windows 10 Home, os quais fazem com que essa edição seja ideal para uso em pequenas empresas, apresentando recursos para segurança digital, suporte remoto, produtividade e uso de sistemas baseados na nuvem.

– **Windows 10 Enterprise:** construído sobre o Windows 10 Pro, o Windows 10 Enterprise é voltado para o mercado corporativo. Os alvos dessa edição são as empresas de médio e grande porte, e o Sistema apresenta capacidades que focam especialmente em tecnologias desenvolvidas no campo da segurança digital e produtividade.

– **Windows 10 Education:** Construída a partir do Windows 10 Enterprise, essa edição foi desenvolvida para atender as necessidades do meio escolar.

– **Windows 10 Mobile:** o Windows 10 Mobile é voltado para os dispositivos de tela pequena cujo uso é centrado no touchscreen, como smartphones e tablets

– **Windows 10 Mobile Enterprise:** também voltado para smartphones e pequenos tablets, o Windows 10 Mobile Enterprise tem como objetivo entregar a melhor experiência para os consumidores que usam esses dispositivos para trabalho.

– **Windows 10 IoT:** edição para dispositivos como caixas eletrônicas, terminais de autoatendimento, máquinas de atendimento para o varejo e robôs industriais – todas baseadas no Windows 10 Enterprise e Windows 10 Mobile Enterprise.

– **Windows 10 S:** edição otimizada em termos de segurança e desempenho, funcionando exclusivamente com aplicações da Loja Microsoft.

– **Windows 10 Pro – Workstation:** como o nome sugere, o Windows 10 Pro for Workstations é voltado principalmente para uso profissional mais avançado em máquinas poderosas com vários processadores e grande quantidade de RAM.

## Área de Trabalho (pacote aereo)

Aero é o nome dado a recursos e efeitos visuais introduzidos no Windows a partir da versão 7.

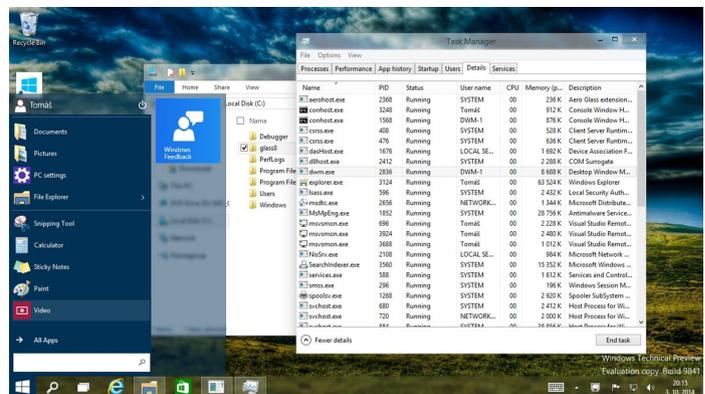


Área de Trabalho do Windows 10.

Fonte: <https://edu.gcfglobal.org/pt/tudo-sobre-o-windows-10/sobre-a-area-de-trabalho-do-windows-10/1/>

## Aero Glass (Efeito Vidro)

Recurso que deixa janelas, barras e menus transparentes, parecendo um vidro.



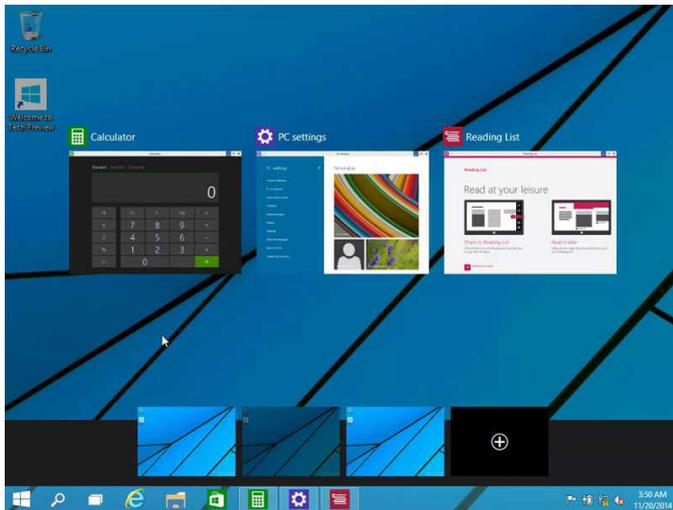
Efeito Aero Glass.

Fonte: <https://www.tecmundo.com.br/windows-10/64159-efeito-aero-glass-lancado-mod-windows-10.htm>

<sup>1</sup> <https://estudioaulas.com.br/img/ArquivosCurso/materialDemo/SlideDemo-4147.pdf>

**Aero Flip (Alt+Tab)**

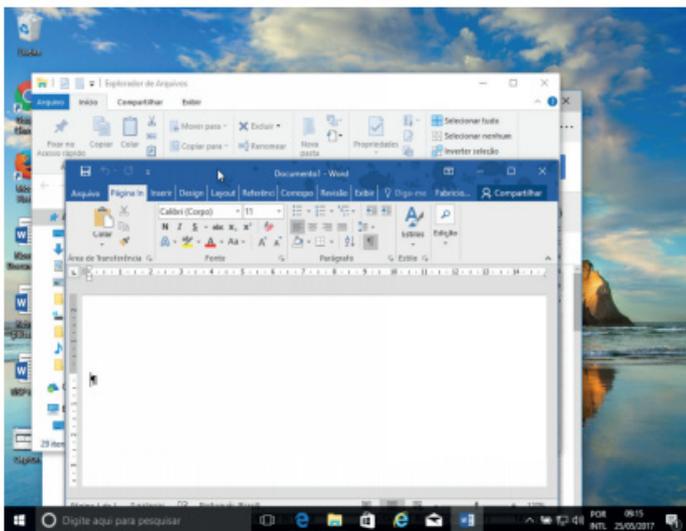
Permite a alternância das janelas na área de trabalho, organizando-as de acordo com a preferência de uso.



Efeito Aero Flip.

**Aero Shake (Win+Home)**

Ferramenta útil para quem usa o computador com multitarefas. Ao trabalhar com várias janelas abertas, basta “sacudir” a janela ativa, clicando na sua barra de título, que todas as outras serão minimizadas, poupando tempo e trabalho. E, simplesmente, basta sacudir novamente e todas as janelas serão restauradas.

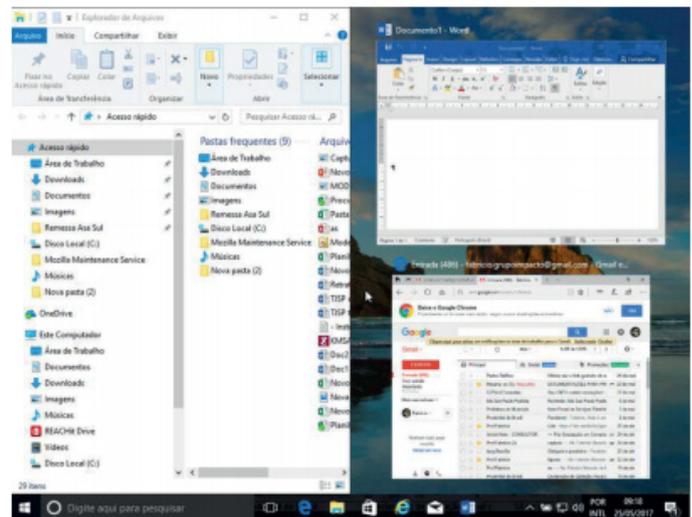


Efeito Aero Shake (Win+Home)

**Aero Snap (Win + Setas de direção do teclado)**

Recurso que permite melhor gerenciamento e organização das janelas abertas.

Basta arrastar uma janela para o topo da tela e a mesma é maximizada, ou arrastando para uma das laterais a janela é dividida de modo a ocupar metade do monitor.



Efeito Aero Snap.

**Aero Peek (Win+Vírgula – Transparência / Win+D – Minimizar Tudo)**

O Aero Peek (ou “Espiar área de trabalho”) permite que o usuário possa ver rapidamente o desktop. O recurso pode ser útil quando você precisar ver algo na área de trabalho, mas a tela está cheia de janelas abertas. Ao usar o Aero Peek, o usuário consegue ver o que precisa, sem precisar fechar ou minimizar qualquer janela. Recurso pode ser acessado por meio do botão Mostrar área de trabalho (parte inferior direita do Desktop). Ao posicionar o mouse sobre o referido botão, as janelas ficam com um aspecto transparente. Ao clicar sobre ele, as janelas serão minimizadas.



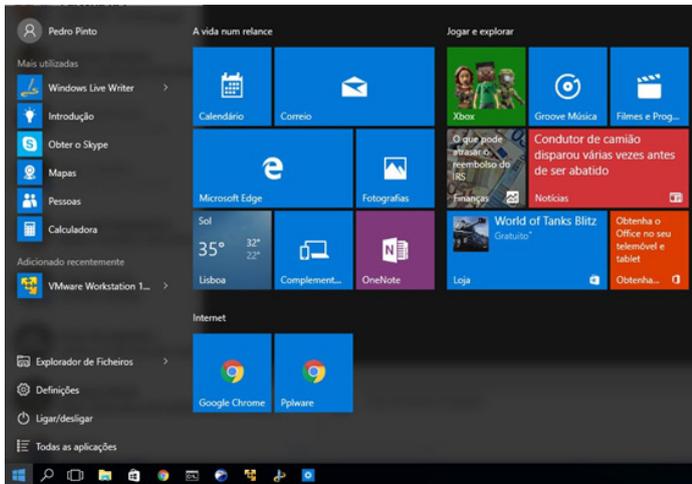
Efeito Aero Peek.

**Menu Iniciar**

Algo que deixou descontente grande parte dos usuários do Windows 8 foi o sumiço do Menu Iniciar.

O novo Windows veio com a missão de retornar com o Menu Iniciar, o que aconteceu de fato. Ele é dividido em duas partes: na direita, temos o padrão já visto nos Windows anteriores, como XP,

Vista e 7, com a organização em lista dos programas. Já na direita temos uma versão compacta da Modern UI, lembrando muito os azulejos do Windows Phone 8.

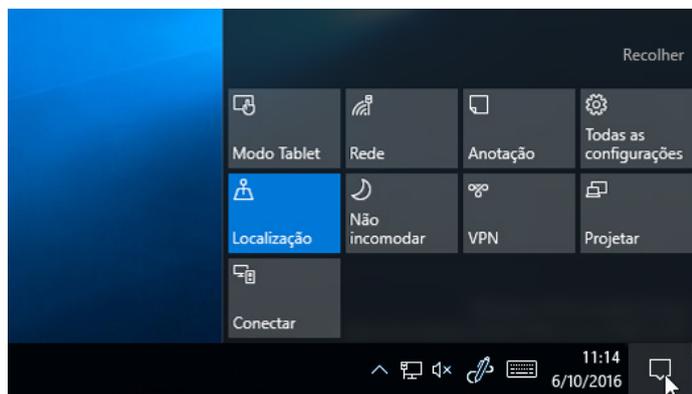


Menu Iniciar no Windows 10.

Fonte: <https://pplware.sapo.pt/microsoft/windows/windows-10-5-dicas-usar-melhor-menu-iniciar>

### Nova Central de Ações

A Central de Ações é a nova central de notificações do Windows 10. Ele funciona de forma similar à Central de Ações das versões anteriores e também oferece acesso rápido a recursos como modo Tablet, Bloqueio de Rotação, Luz noturna e VPN.



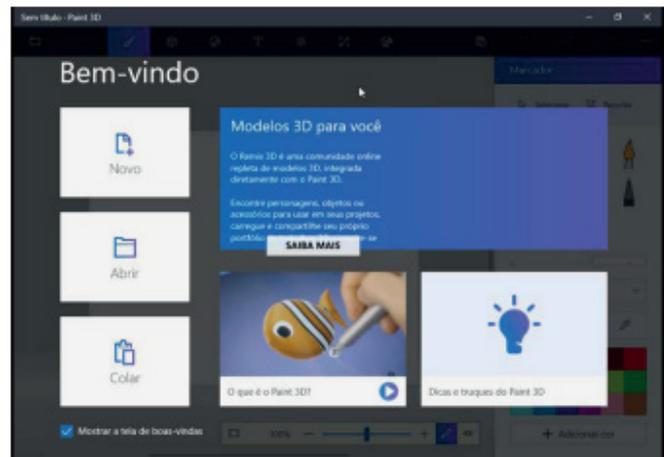
Central de ações do Windows 10.

Fonte: <https://support.microsoft.com/pt-br/help/4026791/windows-how-to-open-action-center>

### Paint 3D

O novo App de desenhos tem recursos mais avançados, especialmente para criar objetos em três dimensões. As ferramentas antigas de formas, linhas e pintura ainda estão lá, mas o design mudou e há uma seleção extensa de funções que prometem deixar o programa mais versátil.

Para abrir o Paint 3D clique no botão Iniciar ou procure por Paint 3D na caixa de pesquisa na barra de tarefas.



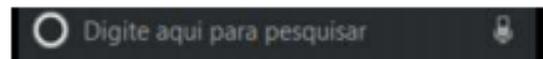
Paint 3D.

### Cortana

Cortana é um/a assistente virtual inteligente do sistema operacional Windows 10.

Além de estar integrada com o próprio sistema operacional, a Cortana poderá atuar em alguns aplicativos específicos. Esse é o caso do Microsoft Edge, o navegador padrão do Windows 10, que vai trazer a assistente pessoal como uma de suas funcionalidades nativas. O assistente pessoal inteligente que entende quem você é, onde você está e o que está fazendo. O Cortana pode ajudar quando for solicitado, por meio de informações-chave, sugestões e até mesmo executá-las para você com as devidas permissões.

Para abrir a Cortana selecionando a opção



na Barra de Tarefas. Podendo teclear ou falar o tema que deseja.



Cortana no Windows 10.

Fonte: <https://www.tecmundo.com.br/cortana/76638-cortana-ganhar-novo-visual-windows-10-rumor.htm>

### Microsoft Edge

O novo navegador do Windows 10 veio para substituir o Internet Explorer como o browser-padrão do sistema operacional da Microsoft. O programa tem como características a leveza, a rapidez e o layout baseado em padrões da web, além da remoção de suporte a tecnologias antigas, como o ActiveX e o Browser Helper Objects.

# NOÇÕES DE DIREITO CONSTITUCIONAL E DIREITO ADMINISTRATIVO

## CONSTITUIÇÃO FEDERAL DE 1988: DOS PRINCÍPIOS FUNDAMENTAIS.

### — Princípios fundamentais

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

I - a soberania;

II - a cidadania

III - a dignidade da pessoa humana;

IV - os valores sociais do trabalho e da livre iniciativa; (Vide Lei nº 13.874, de 2019).

V - o pluralismo político.

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

Os princípios fundamentais da Constituição Federal de 1988 estão previstos no art. 1º da Constituição e são:

A **soberania**, poder político supremo, independente internacionalmente e não limitado a nenhum outro na esfera interna. É o poder do país de editar e reger suas próprias normas e seu ordenamento jurídico.

A **cidadania** é a condição da pessoa pertencente a um Estado, dotada de direitos e deveres. O status de cidadão é inerente a todo jurisdicionado que tem direito de votar e ser votado.

A **dignidade da pessoa humana** é valor moral personalíssimo inerente à própria condição humana. Fundamento consistente no respeito pela vida e integridade do ser humano e na garantia de condições mínimas de existência com liberdade, autonomia e igualdade de direitos.

Os **valores sociais do trabalho** e da **livre iniciativa**, pois é através do trabalho que o homem garante sua subsistência e contribui para com a sociedade. Por sua vez, a livre iniciativa é um princípio que defende a total liberdade para o exercício de atividades econômicas, sem qualquer interferência do Estado.

O **pluralismo político** que decorre do Estado democrático de Direito e permite a coexistência de várias ideias políticas, consubstanciadas na existência multipartidária e não apenas dualista. O Brasil é um país de política plural, multipartidária e diversificada e não apenas pautada nos ideais dualistas de esquerda e direita ou democratas e republicanos.

Importante mencionar que união indissolúvel dos Estados, Municípios e do Distrito Federal é caracterizada pela **impossibilidade de secessão**, característica essencial do Federalismo, decorrente da impossibilidade de separação de seus entes federativos, ou seja, o vínculo entre União, Estados, Distrito Federal e Municípios é indissolúvel e nenhum deles pode abandonar o restante para se transformar em um novo país.

Quem detém a titularidade do poder político é o **povo**. Os governantes eleitos apenas exercem o poder que lhes é atribuído pelo povo.

Além de ser marcado pela união indissolúvel dos Estados e Municípios e do Distrito Federal, a **separação dos poderes estatais – Executivo, Legislativo e Judiciário é também** uma característica do Estado Brasileiro. Tais poderes gozam, portanto, de autonomia e independência no exercício de suas funções, para que possam atuar em harmonia.

**Fundamentos**, também chamados de princípios fundamentais (art. 1º, CF), são diferentes dos **objetivos fundamentais** da República Federativa do Brasil (art. 3º, CF). Assim, enquanto os fundamentos ou princípios fundamentais representam a essência, causa primária do texto constitucional e a base primordial de nossa República Federativa, os objetivos estão relacionados à destinação, ao que se pretende, às finalidades e metas traçadas no texto constitucional que a República Federativa do Estado brasileiro anseia alcançar.

O Estado brasileiro é **democrático** porque é regido por normas democráticas, pela soberania da vontade popular, com eleições livres, periódicas e pelo povo, e **de direito** porque pauta-se pelo respeito das autoridades públicas aos direitos e garantias fundamentais, refletindo a afirmação dos direitos humanos. Por sua vez, o Estado de Direito caracteriza-se pela legalidade, pelo seu sistema de normas pautado na preservação da segurança jurídica, pela separação dos poderes e pelo reconhecimento e garantia dos direitos fundamentais, bem como pela necessidade do Direito ser respeitoso com as liberdades individuais tuteladas pelo Poder Público.

## DOS DIREITOS E GARANTIAS FUNDAMENTAIS. DOS DIREITOS SOCIAIS. DA ORGANIZAÇÃO DO ESTADO. DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA. DA ORGANIZAÇÃO DOS PODERES. DA ORDEM SOCIAL.

### — Gerações de Direitos Fundamentais (Teoria de Vasak):

- Direitos Fundamentais de 1ª Geração: liberdade individual – direitos civis e políticos;
- Direitos Fundamentais de 2ª Geração: igualdade – direitos sociais e econômicos;
- Direitos Fundamentais de 3ª Geração: fraternidade ou solidariedade – direitos transindividuais, difusos e coletivos.

### — Direitos e deveres individuais e coletivos

Os direitos e deveres individuais e coletivos são todos aqueles previstos nos incisos do art. 5º da Constituição Federal, que trazem alguns dos direitos e garantias fundamentais.

**Art. 5º** Todos são iguais perante a lei, sem distinção de qualquer natureza, garantindo-se aos brasileiros e aos estrangeiros residentes no País a inviolabilidade do direito à vida, à liberdade, à igualdade, à segurança e à propriedade, nos termos seguintes:

**Princípio da igualdade entre homens e mulheres:**

I - homens e mulheres são iguais em direitos e obrigações, nos termos desta Constituição;

Como o próprio nome diz, o princípio prega a igualdade de direitos e deveres entre homens e mulheres.

**Princípio da legalidade e liberdade de ação:**

II - ninguém será obrigado a fazer ou deixar de fazer alguma coisa senão em virtude de lei;

Como ser livre, todo ser humano só está obrigado a fazer ou não fazer algo que esteja previsto em lei.

**Vedação de práticas de tortura física e moral, tratamento desumano e degradante:**

III - ninguém será submetido a tortura nem a tratamento desumano ou degradante;

É vedada a prática de tortura física e moral, e qualquer tipo de tratamento desumano, degradante ou contrário à dignidade humana, por qualquer autoridade e também entre os próprios cidadãos. A vedação à tortura é uma cláusula pétrea de nossa Constituição e ainda crime inafiançável na legislação penal brasileira.

**Liberdade de manifestação do pensamento e vedação do anonimato, visando coibir abusos e não responsabilização pela veiculação de ideias e práticas prejudiciais:**

IV - é livre a manifestação do pensamento, sendo vedado o anonimato;

A Constituição Federal pôs fim à censura, tornando livre a manifestação do pensamento. Esta liberdade, entretanto, não é absoluta não podendo ser abusiva ou prejudicial aos direitos de outrem. Daí, a vedação do anonimato, de forma a coibir práticas prejudiciais sem identificação de autoria, o que não impede, contudo, a apuração de crimes de denúncia anônima.

**Direito de resposta e indenização:**

V - é assegurado o direito de resposta, proporcional ao agravo, além da indenização por dano material, moral ou à imagem;

O direito de resposta é um meio de defesa assegurado à pessoa física ou jurídica ofendida em sua honra, e reputação, conceito, nome, marca ou imagem, sem prejuízo do direito de indenização por dano moral ou material.

**Liberdade religiosa e de consciência:**

VI - é inviolável a liberdade de consciência e de crença, sendo assegurado o livre exercício dos cultos religiosos e garantida, na forma da lei, a proteção aos locais de culto e a suas liturgias;

VII - é assegurada, nos termos da lei, a prestação de assistência religiosa nas entidades civis e militares de internação coletiva;

VIII - ninguém será privado de direitos por motivo de crença religiosa ou de convicção filosófica ou política, salvo se as invocar para eximir-se de obrigação legal a todos imposta e recusar-se a cumprir prestação alternativa, fixada em lei;

O Brasil é um Estado **laico**, que não possui uma religião oficial, mas que adota a liberdade de crença e de pensamento, assegurada a variedade de cultos, a proteção dos locais religiosos e a não privação de direitos em razão da crença pessoal.

A escusa de consciência é o direito que toda pessoa possui de se recusar a cumprir determinada obrigação ou a praticar determinado ato comum, por ser ele contrário às suas crenças religiosas ou à sua convicção filosófica ou política, devendo então cumprir uma prestação alternativa, fixada em lei.

**Liberdade de expressão e proibição de censura:**

IX - é livre a expressão da atividade intelectual, artística, científica e de comunicação, independentemente de censura ou licença;

Aqui, temos uma vez mais consubstanciada a liberdade de expressão e a vedação da censura.

**Proteção à imagem, honra e intimidade da pessoa humana:**

X - são invioláveis a intimidade, a vida privada, a honra e a imagem das pessoas, assegurado o direito a indenização pelo dano material ou moral decorrente de sua violação;

Com intuito da proteção, a Constituição Federal tornou inviolável a imagem, a honra e a intimidade pessoa humana, assegurando o direito à reparação material ou moral em caso de violação.

**Proteção do domicílio do indivíduo:**

XI - a casa é asilo inviolável do indivíduo, ninguém nela podendo penetrar sem consentimento do morador, salvo em caso de flagrante delito ou desastre, ou para prestar socorro, ou, durante o dia, por determinação judicial; (Vide Lei nº 13.105, de 2015) (Vigência).

**Proteção do sigilo das comunicações:**

XII - é inviolável o sigilo da correspondência e das comunicações telegráficas, de dados e das comunicações telefônicas, salvo, no último caso, por ordem judicial, nas hipóteses e na forma que a lei estabelecer para fins de investigação criminal ou instrução processual penal; (Vide Lei nº 9.296, de 1996).

A Constituição Federal protege o domicílio e o sigilo das comunicações, por isso, a invasão de domicílio e a quebra de sigilo telefônico só pode se dar por ordem judicial.

**Liberdade de profissão:**

XIII - é livre o exercício de qualquer trabalho, ofício ou profissão, atendidas as qualificações profissionais que a lei estabelecer;

É livre o exercício de qualquer trabalho ou profissão. Essa liberdade, entretanto, não é absoluta, pois se limita às qualificações profissionais que a lei estabelece.

**Acesso à informação:**

XIV - é assegurado a todos o acesso à informação e resguardado o sigilo da fonte, quando necessário ao exercício profissional;

O direito à informação é assegurado constitucionalmente, garantido o sigilo da fonte.

**Liberdade de locomoção, direito de ir e vir:**

XV - é livre a locomoção no território nacional em tempo de paz, podendo qualquer pessoa, nos termos da lei, nele entrar, permanecer ou dele sair com seus bens;

Todos são livres para entrar, circular, permanecer ou sair do território nacional em tempos de paz.

**Direito de reunião:**

XVI - todos podem reunir-se pacificamente, sem armas, em locais abertos ao público, independentemente de autorização, desde que não frustrem outra reunião anteriormente convocada para o mesmo local, sendo apenas exigido prévio aviso à autoridade competente;

Os cidadãos podem se reunir livremente em praças e locais de uso comum do povo, desde que não venham a interferir ou atrapalhar outra reunião designada anteriormente para o mesmo local.

**Liberdade de associação:**

XVII - é plena a liberdade de associação para fins lícitos, vedada a de caráter paramilitar;

XVIII - a criação de associações e, na forma da lei, a de cooperativas independem de autorização, sendo vedada a interferência estatal em seu funcionamento;

XIX - as associações só poderão ser compulsoriamente dissolvidas ou ter suas atividades suspensas por decisão judicial, exigindo-se, no primeiro caso, o trânsito em julgado;

XX - ninguém poderá ser compelido a associar-se ou a permanecer associado;

XXI - as entidades associativas, quando expressamente autorizadas, têm legitimidade para representar seus filiados judicial ou extrajudicialmente;

No Brasil, é plena a liberdade de associação e a criação de associações e cooperativas para fins lícitos, não podendo sofrer intervenção do Estado. Nossa Segurança Nacional e Defesa Social é atribuição exclusiva do Estado, por isso, as associações paramilitares (milícias, grupos ou associações civis armadas, normalmente com fins político-partidários, religiosos ou ideológicos) **são vedadas**.

**Direito de propriedade e sua função social:**

XXII - é garantido o direito de propriedade;

XXIII - a propriedade atenderá a sua função social;

Além da ideia de pertencimento, toda propriedade ainda que privada deve atender a interesses coletivos, **não sendo nociva ou causando prejuízo aos demais**.

**Intervenção do Estado na propriedade:**

XXIV - a lei estabelecerá o procedimento para desapropriação por necessidade ou utilidade pública, ou por interesse social, mediante justa e prévia indenização em dinheiro, ressalvados os casos previstos nesta Constituição;

XXV - no caso de iminente perigo público, a autoridade competente poderá usar de propriedade particular, assegurada ao proprietário indenização ulterior, se houver dano;

O direito de propriedade não é absoluto. Dada a supremacia do interesse público sobre o particular, nas hipóteses legais é permitida a intervenção do Estado na propriedade.

**Pequena propriedade rural:**

XXVI - a pequena propriedade rural, assim definida em lei, desde que trabalhada pela família, não será objeto de penhora para pagamento de débitos decorrentes de sua atividade produtiva, dispondo a lei sobre os meios de financiar o seu desenvolvimento;

A pequena propriedade rural é impenhorável e não responde por dívidas decorrentes de sua atividade produtiva.

**Direitos autorais:**

XXVII - aos autores pertence o direito exclusivo de utilização, publicação ou reprodução de suas obras, transmissível aos herdeiros pelo tempo que a lei fixar;

XXVIII - são assegurados, nos termos da lei:

a) a proteção às participações individuais em obras coletivas e à reprodução da imagem e voz humanas, inclusive nas atividades desportivas;

b) o direito de fiscalização do aproveitamento econômico das obras que criarem ou de que participarem aos criadores, aos intérpretes e às respectivas representações sindicais e associativas;

XXIX - a lei assegurará aos autores de inventos industriais privilégio temporário para sua utilização, bem como proteção às criações industriais, à propriedade das marcas, aos nomes de empresas e a outros signos distintivos, tendo em vista o interesse social e o desenvolvimento tecnológico e econômico do País;

Além da Lei de Direitos Autorais, a Constituição prevê uma ampla proteção às obras intelectuais: criação artística, científica, musical, literária etc. O Direito Autoral protege obras literárias (escritas ou orais), musicais, artísticas, científicas, obras de escultura, pintura e fotografia, bem como o direito das empresas de rádio fusão e cinematográficas. A Constituição Federal protege ainda a propriedade industrial, esta difere da propriedade intelectual e não é objeto de proteção da Lei de Direitos Autorais, mas sim da Lei da Propriedade Industrial. Enquanto a proteção ao direito autoral busca reprimir o plágio, a proteção à propriedade industrial busca conter a concorrência desleal.

**Direito de herança:**

XXX - é garantido o direito de herança;

XXXI - a sucessão de bens de estrangeiros situados no País será regulada pela lei brasileira em benefício do cônjuge ou dos filhos brasileiros, sempre que não lhes seja mais favorável a lei pessoal do "de cujus";

O direito de herança ou direito sucessório é ramo específico do Direito Civil que visa regular as relações jurídicas decorrentes do falecimento do indivíduo, o de cujus, e a transferência de seus bens e direitos aos seus sucessores.

**Direito do consumidor:**

XXXII - o Estado promoverá, na forma da lei, a defesa do consumidor;

O Direito do Consumidor é o ramo do direito que disciplina as relações entre fornecedores e prestadores de bens e serviços e o consumidor final, parte hipossuficiente econômica da relação jurídica. As relações de consumo, além do amparo constitucional, encontram proteção no Código de Defesa do Consumidor e na legislação civil e no Procon, órgão do Ministério Público de cada estado, responsável por coordenar a política dos órgãos e entidades que atuam na proteção do consumidor.

**Direito de informação, petição e obtenção de certidão junto aos órgãos públicos:**

XXXIII - todos têm direito a receber dos órgãos públicos informações de seu interesse particular, ou de interesse coletivo ou geral, que serão prestadas no prazo da lei, sob pena de responsabilidade, ressalvadas aquelas cujo sigilo seja imprescindível à segurança da sociedade e do Estado; (Regulamento) (Vide Lei nº 12.527, de 2011).

# ORGANIZAÇÃO

## CONCEITO E TIPOS DE ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

### Organização

O Prof. Antonio C. A. Maximiano define organização como “um sistema de recursos que procura realizar algum tipo de objetivo (ou conjunto de objetivos). Além de objetivos e recursos, as organizações têm dois outros componentes importantes: processos de transformação e divisão do trabalho” (2010, p.3).

Maximiano explica:

- **Objetivos** – o principal é fornecer alguma combinação de produtos e serviços, do qual decorrem outros objetivos, tais como satisfazer clientes, gerar lucros para sócios, gerar empregos, promover bem-estar social etc.

- **Recursos** – as pessoas são o principal recurso tangível das organizações; além dos recursos humanos são necessários recursos materiais, recursos financeiros e recursos intangíveis (tempo, conhecimentos, tecnologias).

- **Processos de transformação** – os processos viabilizam o alcance dos resultados, pois são um conjunto ou sequência de atividades interligadas com início, meio e fim, combinando os recursos para fornecer produtos ou serviços. É a estrutura de ação de um sistema, sendo os mais importantes: processo de produção (transformação de matérias-primas) e processo de administração de recursos humanos (transformação de necessidades de mão-de-obra em pessoas capacitadas e motivadas para atuarem na organização).

- **Divisão do trabalho** – cada pessoa e cada grupo de pessoas são especializadas em tarefas necessárias ao alcance dos objetivos da organização, sendo que a especialização faz superar limitações individuais. A soma das especializações de cada um produz sinergia, um resultado maior que o trabalho individual.

Para Robbins, Decenzo e Wolter (2012, p.127), organização “é a ordenação e agrupamento de funções, alocação de recursos e atribuição de trabalho em um departamento para que as atividades possam ser realizadas conforme o planejado”.

Segundo Chiavenato (2009), a organização é um sistema de atividades conscientemente coordenadas de duas ou mais pessoas, que cooperam entre si, comunicando-se e participando em ações conjuntas a fim de alcançarem um objetivo comum. Continua o autor em uma abordagem mais ampla:

As organizações são unidades sociais (ou agrupamentos humanos) intencionalmente construídas e reconstruídas, a fim de atingir objetivos específicos. Isso significa que as organizações são construídas de maneira planejada e elaboradas para atingir determinados objetivos. Elas também são reconstruídas, isto é, reestruturadas e redefinidas, na medida em que os objetivos são atingidos ou que se descobrem meios melhores para atingi-los com menor custo e me-

nor esforço. Uma organização nunca constitui uma unidade pronta e acabada, mas um organismo social vivo e sujeito a constantes mudanças (CHIAVENATO, 2009, p.12-13).

Uma organização é a coordenação de diferentes atividades de contribuintes individuais com a finalidade de efetuar transações planejadas com o ambiente. Esse conceito utiliza a noção tradicional de divisão de trabalho ao se referir às diferentes atividades e à coordenação existente na organização e aos recursos humanos como participantes ativos dos destinos dessa organização.

No que se refere à importância econômica e social, a organização permite o emprego dos fatores de produção (terra, capital, trabalho, tecnologia etc.) para satisfazer necessidades humanas de modo racional e sustentável, uma vez que os bens são escassos e as necessidades são ilimitadas.

Com a transformação de recursos em produtos e serviços, a sociedade se beneficia com a geração de renda, empregos, tributos, infra-estrutura, serviços públicos e o equilíbrio do mercado.

Quanto aos tipos de organização, as organizações podem ser públicas ou privadas; com fins econômicos (lucrativos) ou não. Como pessoas jurídicas, sua tipologia segue o Código Civil (Lei 10.406, de 2002):

- **Pessoas jurídicas de direito público interno** – União, Estados, Distrito Federal, Territórios, Municípios, autarquias (inclusive as associações públicas) e demais entidades de caráter público criadas por lei (art. 41);

- **Pessoas jurídicas de direito público externo** – Estados estrangeiros e todas as pessoas regidas pelo direito internacional público (art. 42);

- **Pessoas jurídicas de direito privado** – associações, sociedades, fundações, organizações religiosas e partidos políticos (art. 44). Destas, somente as sociedades possuem fins econômicos.

Funções organizacionais são as tarefas especializadas que ocorrem nos processos da organização, resultando em produtos e serviços. De acordo com Maximiano, as funções mais importantes são:

- **Operações** – também chamada de produção, é a responsável pelo fornecimento do produto ou serviço, por meio da transformação dos recursos.

- **Marketing** – seu objetivo básico é estabelecer e manter a ligação entre a organização e seus clientes, consumidores, usuários ou público-alvo, realizando atividades de desenvolvimento de produtos, definição de preços, propaganda e vendas etc. É uma função que ocorre tanto em organizações lucrativas como naquelas que não visam lucro em suas operações.

- **Finanças** – responsável pelo dinheiro da organização, busca a proteção e a utilização eficaz dos recursos financeiros, inclusive a maximização do lucro quando se trata de empresas. Preocupa-se com a liquidez para saldar obrigações da organização e abrange

financiamento (busca de recursos financeiros), investimento (aplicação), controle do desempenho financeiro e destinação dos resultados.

- Recursos humanos – também chamada de gestão de pessoas, busca encontrar, atrair e manter as pessoas de que a organização necessita, envolvendo atividades anteriores à contratação do funcionário e posteriores ao seu desligamento, tais como: planejamento de mão-de-obra, recrutamento e seleção, treinamento, avaliação de desempenho e remuneração etc.

- Pesquisa e Desenvolvimento – busca transformar as informações de marketing, as ideias originais e os avanços da ciência em produtos e serviços. Identifica e introduz novas tecnologias, bem como melhora os processos produtivos para redução de custos.

#### • Estrutura organizacional

A estrutura organizacional na administração é classificada como o conjunto de ordenações, ou conjunto de responsabilidades, sejam elas de autoridade, das comunicações e das decisões de uma organização ou empresa.

É estabelecido através da estrutura organizacional o desenvolvimento das atividades da organização, adaptando toda e qualquer alteração ou mudança dentro da organização, porém essa estrutura pode não ser estabelecida unicamente, deve-se estar pronta para qualquer transformação.

Essa estrutura é dividida em duas formas, estrutura informal e estrutura formal, a estrutura informal é estável e está sujeita a controle, porém a estrutura formal é instável e não está sujeita a controle.

#### • Tipos de departamentalização

É uma forma de sistematização da estrutura organizacional, visa agrupar atividades que possuem uma mesma linha de ação com o objetivo de melhorar a eficiência operacional da empresa. Assim, a organização junta recursos, unidades e pessoas que tenham esse ponto em comum.

Quando tratamos sobre organogramas, entramos em conceitos de divisão do trabalho no sentido vertical, ou seja, ligado aos níveis de autoridade e hierarquia existentes. Quando falamos sobre departamentalização tratamos da especialização horizontal, que tem relação com a divisão e variedade de tarefas.

- Departamentalização funcional ou por funções: É a forma mais utilizada dentre as formas de departamentalização, se tratando do agrupamento feito sob uma lógica de identidade de funções e semelhança de tarefas, sempre pensando na especialização, agrupando conforme as diferentes funções organizacionais, tais como financeira, marketing, pessoal, dentre outras.

**Vantagens:** especialização das pessoas na função, facilitando a cooperação técnica; economia de escala e produtividade, mais indicada para ambientes estáveis.

**Desvantagens:** falta de sinergia entre os diferentes departamentos e uma visão limitada do ambiente organizacional como um todo, com cada departamento estando focado apenas nos seus próprios objetivos e problemas.

- Por clientes ou clientela: Este tipo de departamentalização ocorre em função dos diferentes tipos de clientes que a organização possui. Justificando-se assim, quando há necessidades

heterogêneas entre os diversos públicos da organização. Por exemplo (loja de roupas): departamento masculino, departamento feminino, departamento infantil.

**Vantagem:** facilitar a flexibilidade no atendimento às demandas específicas de cada nicho de clientes.

**Desvantagens:** dificuldade de coordenação com os objetivos globais da organização e multiplicação de funções semelhantes nos diferentes departamentos, prejudicando a eficiência, além de poder gerar uma disputa entre as chefias de cada departamento diferente, por cada uma querer maiores benefícios ao seu tipo de cliente.

- Por processos: Resume-se em agregar as atividades da organização nos processos mais importantes para a organização. Sendo assim, busca ganhar eficiência e agilidade na produção de produtos/serviços, evitando o desperdício de recursos na produção organizacional. É muito utilizada em linhas de produção.

**Vantagem:** facilita o emprego de tecnologia, das máquinas e equipamentos, do conhecimento e da mão-de-obra e possibilita um melhor arranjo físico e disposição racional dos recursos, aumentando a eficiência e ganhos em produtividade.

- Departamentalização por produtos: A organização se estrutura em torno de seus diferentes tipos de produtos ou serviços. Justificando-se quando a organização possui uma gama muito variada de produtos que utilizem tecnologias bem diversas entre si, ou mesmo que tenham especificidades na forma de escoamento da produção ou na prestação de cada serviço.

**Vantagem:** facilitar a coordenação entre os departamentos envolvidos em um determinado nicho de produto ou serviço, possibilitando maior inovação na produção.

**Desvantagem:** a “pulverização” de especialistas ao longo da organização, dificultando a coordenação entre eles.

- Departamentalização geográfica: Ou departamentalização territorial, trata-se de critério de departamentalização em que a empresa se estabelece em diferentes pontos do país ou do mundo, alocando recursos, esforços e produtos conforme a demanda da região.

Aqui, pensando em uma organização Multinacional, pressupondo-se que há uma filial em Israel e outra no Brasil. Obviamente, os interesses, hábitos e costumes de cada povo justificam que cada filial tenha suas especificidades, exatamente para atender a cada povo. Assim, percebemos que, dentro de cada filial nacional, poderão existir subdivisões, para atender às diferentes regiões de cada país, com seus costumes e desejos. Como cada filial estará estabelecida em uma determinada região geográfica e as filiais estarão focadas em atender ao público dessa região. Logo, provavelmente haverá dificuldade em conciliar os interesses de cada filial geográfica com os objetivos gerais da empresa.

- Departamentalização por projetos: Os departamentos são criados e os recursos alocados em cada projeto da organização. Exemplo (construtora): pode dividir sua organização em torno das construções “A”, “B” e “C”. Aqui, cada projeto tende a ter grande autonomia, o que viabiliza a melhor consecução dos objetivos de cada projeto.

**Vantagem:** grande flexibilidade, facilita a execução do projeto e proporciona melhores resultados.

**Desvantagem:** as equipes perdem a visão da empresa como um todo, focando apenas no seu projeto, duplicação de estruturas (sugando mais recursos), e insegurança nos empregados sobre sua continuidade ou não na empresa quando o projeto no qual estão alocados se findar.

• **Departamentalização matricial**

Também é chamada de organização em grade, e é uma mistura da departamentalização funcional (mais verticalizada), com uma outra mais horizontalizada, que geralmente é a por projetos.

Nesse contexto, há sempre autoridade dupla ou dual, por responder ao comando da linha funcional e ao gerente da horizontal. Assim, há a matricial forte, a fraca e a equilibrada ou balanceada:

- Forte – aqui, o responsável pelo projeto tem mais autoridade;
- Fraca – aqui, o gerente funcional tem mais autoridade;
- Equilibrada ou Balanceada – predomina o equilíbrio entre os gerentes de projeto e funcional.

Porém, não há consenso na literatura se a departamentalização matricial de fato é um critério de departamentalização, ou um tipo de estrutura organizacional.

**Desvantagens:** filiais, ou projetos, possuem grande autonomia para realizar seu trabalho, dificultando o processo administrativo geral da empresa. Além disso, a dupla subordinação a que os empregados são submetidos pode gerar ambiguidade de decisões e dificuldade de coordenação.

• **Organização formal e informal**

Organização formal trata-se de uma organização onde duas ou mais pessoas se reúnem para atingir um objetivo comum com um relacionamento legal e oficial. A organização é liderada pela alta administração e tem um conjunto de regras e regulamentos a seguir. O principal objetivo da organização é atingir as metas estabelecidas. Como resultado, o trabalho é atribuído a cada indivíduo com base em suas capacidades. Em outras palavras, existe uma cadeia de comando com uma hierarquia organizacional e as autoridades são delegadas para fazer o trabalho.

Além disso, a hierarquia organizacional determina a relação lógica de autoridade da organização formal e a cadeia de comando determina quem segue as ordens. A comunicação entre os dois membros é apenas por meio de canais planejados.

**Tipos de estruturas de organização formal:**

- Organização de Linha
- Organização de linha e equipe
- Organização funcional
- Organização de Gerenciamento de Projetos
- Organização Matricial

Organização informal refere-se a uma estrutura social interligada que rege como as pessoas trabalham juntas na vida real. É possível formar organizações informais dentro das organizações. Além disso, esta organização consiste em compreensão mútua, ajuda e amizade entre os membros devido ao relacionamento

interpessoal que constroem entre si. Normas sociais, conexões e interações governam o relacionamento entre os membros, ao contrário da organização formal.

Embora os membros de uma organização informal tenham responsabilidades oficiais, é mais provável que eles se relacionem com seus próprios valores e interesses pessoais sem discriminação.

A estrutura de uma organização informal é plana. Além disso, as decisões são tomadas por todos os membros de forma coletiva. A unidade é a melhor característica de uma organização informal, pois há confiança entre os membros. Além disso, não existem regras e regulamentos rígidos dentro das organizações informais; regras e regulamentos são responsivos e adaptáveis às mudanças.

Ambos os conceitos de organização estão inter-relacionados. Existem muitas organizações informais dentro de organizações formais, portanto, eles são mutuamente exclusivos.

**RELAÇÕES HUMANAS, DESEMPENHO PROFISSIONAL, DESENVOLVIMENTO DE EQUIPES DE TRABALHO**

— **Trabalho em equipe**

Trabalho em equipe pode ser definido como os esforços conjuntos de um grupo ou sociedade visando a solução de um problema. Ou seja, um grupo ou conjunto de pessoas que se dedicam a realizar determinada tarefa estão trabalhando em equipe.

Essa denominação se origina da época logo após a Primeira Guerra Mundial. O trabalho em equipe, através da ação conjunta, possibilita a troca de conhecimentos entre especialistas de diversas áreas.

Como cada pessoa é responsável por uma parte da tarefa, o trabalho em equipe oferece também maior agilidade e dinamismo.

Para que o trabalho em equipe funcione bem, é essencial que o grupo possua metas ou objetivos compartilhados. Também é necessário que haja comunicação eficiente e clareza na delegação de cada tarefa.

Um bom exemplo de trabalho em equipe é a forma que times esportivos são divididos. Cada jogador possui uma função específica, devendo desempenhá-la bem sem invadir o espaço e função dos seus companheiros de time.

Cada vez mais as organizações valorizam colaboradores que apresentam facilidade com trabalho em equipe. Como a grande maioria das tarefas e serviços requerem a atuação de diferentes setores profissionais, colaborar e se comunicar bem é mais do que essencial.

A capacidade para trabalho em equipe possibilita que você apresente melhores resultados e mais eficiência. Além disso, um ambiente corporativo composto por pessoas que se comunicam bem e colaboram sem problemas é mais harmonioso, melhorando muito a qualidade de vida de todos os envolvidos.

O trabalho em equipe é uma habilidade fundamental para bons líderes. Por isso, se a liderança está no seu plano de carreira, você precisa desenvolver essa capacidade.

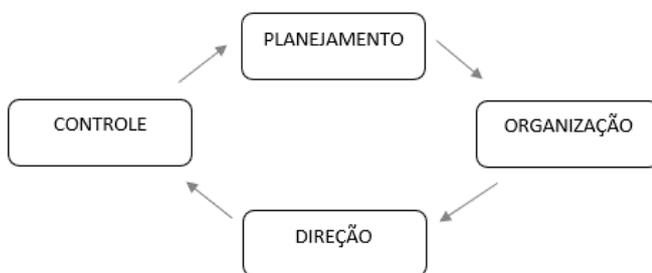
# FUNÇÕES ADMINISTRATIVAS

## PLANEJAMENTO, ORGANIZAÇÃO, DIREÇÃO E CONTROLE

### Funções de administração

- Planejamento, organização, direção e controle

### • 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.

## FUNÇÕES ADMINISTRATIVAS



### • Negócio, Missão, Visão e Valores

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

• **Ferramenta 5W2H**

Ferramenta que ajuda o gestor a construir um Plano de Ação. Facilitando a definição das tarefas e dos responsáveis por cada uma delas. Funciona para todos os tipos de negócio, visando atingir objetivos e metas.

5W: What? – O que será feito? - Why? Porque será feito? - Where? Onde será feito? - When? Quando será feito? – Who? Quem fará?  
2H: How? Como será feito? – How much? Quanto irá custar para fazer?

Não é uma ferramenta para buscar causa de problemas, mas sim elaborar o Plano de Ação.

WHAT	WHY	WHERE	WHEN	WHO	HOW	HOW MUCH
Padronização de Rotinas	Otimizar tempo	Coordenação	Agosto 2021	João Silva	Contratação de Assessoria externa	2.500,00
Sistema de Segurança Portaria Central	Impedir entrada de pessoas não autorizadas	Setor Compras	20/08/21	Paulo Santos	Compra de equipamentos e instalação	4.000,00

• **Análise competitiva e estratégias genéricas**

Gestão Estratégica: “É um processo que consiste no conjunto de decisões e ações que visam proporcionar uma adequação competitivamente superior entre a organização e seu ambiente, de forma a permitir que a organização alcance seus objetivos”.

Michael Porter, Economista e professor norte-americano, nascido em 1947, propõe o segundo grande essencial conceito para a compreensão da vantagem competitiva, o conceito das “estratégias competitivas genéricas”.

Porter apresenta a estratégia competitiva como sendo sinônimo de decisões, onde devem acontecer ações ofensivas ou defensivas com finalidade de criar uma posição que possibilite se defender no mercado, para conseguir lidar com as cinco forças competitivas e com isso conseguir e expandir o retorno sobre o investimento.

Observa ainda, que há distintas maneiras de posicionar-se estrategicamente, diversificando de acordo com o setor de atuação, capacidade e características da Organização. No entanto, Porter desenha que há três grandes pilares estratégicos que atuarão diretamente no âmbito da criação da vantagem competitiva.

As 3 Estratégias genéricas de Porter são:

**1. Estratégia de Diferenciação:** Aumentar o valor – valor é a percepção que você tem em relação a determinado produto. Exemplo: Existem determinadas marcas que se posicionam no mercado com este alto valor agregado.

**2. Estratégia de Liderança em custos:** Baixar o preço – preço é quanto custo, ser o produto mais barato no mercado. Quanto vai custar na etiqueta.

**3. Estratégia de Foco ou Enfoque:** Significa perceber todo o mercado e selecionar uma fatia dele para atuar especificamente.

• **As 5 forças Estratégicas**

Chamada de as 5 Forças de Porter (Michael Porter) – é uma análise em relação a determinado mercado, levando em consideração 5 elementos, que vão descrever como aquele mercado funciona.

1. Grau de Rivalidade entre os concorrentes: com que intensidade eles competem pelos clientes e consumidores. Essa força tenciona as demais forças.

2. Ameaça de Produtos substitutos: ameaça de que novas tecnologias venham a substituir o produto ou serviço que o mercado oferece.

3. Ameaça de novos entrantes: ameaças de que novas organizações, ou pessoas façam aquilo que já está sendo feito.

4. Poder de Barganha dos Fornecedores: Capacidade negocial das empresas que oferecem matéria-prima à organização, poder de negociar preços e condições.

5. Poder de Barganha dos Clientes: Capacidade negocial dos clientes, poder de negociar preços e condições.

• **Redes e alianças**

Formações que as demais organizações fazem para que tenham uma espécie de fortalecimento estratégico em conjunto. A formação de redes e alianças estratégicas de modo a poder compartilhar recursos e competências, além de reduzir seus custos.

Redes possibilitam um fortalecimento estratégico da organização diante de seus concorrentes, sem aumento significativo de custos. Permite que a organização dê saltos maiores do que seriam capazes sozinhas, ou que demorariam mais tempo para alcançar individualmente.

**Tipos:** Joint ventures – Contratos de fornecimento de longo prazo – Investimentos acionários minoritário – Contratos de fornecimento de insumos/ serviços – Pesquisas e desenvolvimento em conjunto – Funções e aquisições.

**Vantagens:** Ganho na posição de barganha (negociação) com seus fornecedores e Aumento do custo de entrada dos potenciais concorrentes em um mercado = barreira de entrada.

# NOÇÕES DE ARQUIVOLOGIA

## CONCEITOS FUNDAMENTAIS DE ARQUIVOLOGIA. GERENCIAMENTO DA INFORMAÇÃO E A GESTÃO DE DOCUMENTOS. DIAGNÓSTICOS. ARQUIVOS CORRENTES E INTERMEDIÁRIO. PROTOCOLOS. ARQUIVOS PERMANENTES

A arquivística é uma ciência que estuda as funções do arquivo, e também os princípios e técnicas a serem observados durante a atuação de um arquivista sobre os arquivos e, tem por objetivo, gerenciar todas as informações que possam ser registradas em documentos de arquivos.

A Lei nº 8.159/91 (dispõe sobre a política nacional de arquivos públicos e entidades privadas e dá outras providências) nos dá sobre arquivo:

“Consideram-se arquivos, para os fins desta lei, os conjuntos de documentos produzidos e recebidos por órgãos públicos, instituições de caráter público e entidades privadas, em decorrência do exercício de atividades específicas, bem como por pessoa física, qualquer que seja o suporte da informação ou a natureza dos documentos.”

Á título de conhecimento segue algumas outras definições de arquivo.

“Designação genérica de um conjunto de documentos produzidos e recebidos por uma pessoa física ou jurídica, pública ou privada, caracterizado pela natureza orgânica de sua acumulação e conservado por essas pessoas ou por seus sucessores, para fins de prova ou informação”, CONARQ.

“É o conjunto de documentos oficialmente produzidos e recebidos por um governo, organização ou firma, no decorrer de suas atividades, arquivados e conservados por si e seus sucessores para efeitos futuros”, Solon Buck (Souza, 1950) (citado por PAES, Marilena Leite, 1986).

“É a acumulação ordenada dos documentos, em sua maioria textuais, criados por uma instituição ou pessoa, no curso de sua atividade, e preservados para a consecução dos seus objetivos, visando à utilidade que poderão oferecer no futuro.” (PAES, Marilena Leite, 1986).

De acordo com uma das acepções existentes para arquivos, esse também pode designar local físico designado para conservar o acervo.

A arquivística está embasada em princípios que a diferencia de outras ciências documentais existentes.

Vejam os:

Princípio da Proveniência	Princípio da Organicidade	Princípio da Unicidade	Princípio da Indivisibilidade ou integridade	Princípio da Cumulatividade
<ul style="list-style-type: none"><li>• Fixa a identidade do documento a quem o produziu</li><li>• são organizados obedecendo a competência e às atividades de sua origem produtora, de forma que não se misture arquivos de origens produtoras diferentes.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• arquivos espelham a estrutura, funções e atividades da entidade produtora/acumuladora em suas relações internas e externas.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• os documentos de arquivo conservam seu caráter único, em função do contexto em que foram produzidos.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• arquivo deve ser preservado mantendo sua integridade, quem que haja qualquer tipo de alteração nele.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• O arquivo compõe uma formação progressiva, natural e orgânica.</li></ul>

O **princípio de proveniência** nos remete a um conceito muito importante aos arquivistas: o **Fundo de Arquivo**, que se caracteriza como um conjunto de documentos de qualquer natureza – isto é, independentemente da sua idade, suporte, modo de produção, utilização e conteúdo– reunidos automática e organicamente –ou seja, acumulados por um processo natural que decorre da própria atividade da instituição–, criados e/ou acumulados e utilizados por uma pessoa física, jurídica ou por uma família no exercício das suas atividades ou das suas funções.

Esse Fundo de Arquivo possui duas classificações a se destacar.

**Fundo Fechado** – quando a instituição foi extinta e não produz mais documentos estamos.

**Fundo Aberto** - quando a instituição continua a produzir documentos que se vão reunindo no seu arquivo.

Temos ainda outros aspectos relevantes ao arquivo, que por alguns autores, podem ser classificados como princípios e por outros, como qualidades ou aspectos simplesmente, mas que, independente da classificação conceitual adotada, são relevantes no estudo da arquivologia. São eles:

- Territorialidade: arquivos devem ser conservados o mais próximo possível do local que o gerou ou que influenciou sua produção.

- Imparcialidade: Os documentos administrativos são meios de ação e relativos a determinadas funções. Sua imparcialidade explica-se pelo fato de que são relativos a determinadas funções; caso contrário, os procedimentos aos quais os documentos se referem não funcionarão, não terão validade. Os documentos arquivísticos retratam com fidelidade os fatos e atos que atestam.

- Autenticidade: Um documento autêntico é aquele que se mantém da mesma forma como foi produzido e, portanto, apresenta o mesmo grau de confiabilidade que tinha no momento de sua produção.

Por finalidade a arquivística visa servir de fonte de consulta, tornando possível a circulação de informação registrada, guardada e preservada sob cuidados da Administração, garantida sua veracidade.

Costumeiramente ocorre uma confusão entre Arquivo e outros dois conceitos relacionados à Ciência da Informação, que são a Biblioteca e o Museu, talvez pelo fato desses também manterem ali conteúdo guardados e conservados, porém, frisa-se que trata-se de conceitos distintos.

O quadro abaixo demonstra bem essas distinções:

	OBJETIVO	FINALIDADE	ORIGEM	CONSTITUIÇÃO
ARQUIVO	provar, testemunhar, informar.	funcional, administrativa, cultural (apenas para o conhecimento da história).	criação e/ou recepção de documentos no curso natural das atividades particulares, organizacionais e familiares.	único exemplar ou limitado número de documentos (na maioria textuais).
BIBLIOTECA	instruir, educar, subsidiar a pesquisa.	cultural, científica.	compra, permuta, doação.	vários exemplares (na maioria impressos).
MUSEU	preservar, conservar, entreter	cultural, didática.	exploração científica, doação, coleção.	peças e objetos históricos, coleções diversas, legado artístico e familiar.

### Arquivos Públicos

Segundo a Lei nº 8.159, de 8 de janeiro de 1991, art.7º, Capítulo II:

“Os arquivos públicos são os conjuntos de documentos produzidos e recebidos, no exercício de suas atividades, por órgãos públicos de âmbito federal, estadual, do distrito federal e municipal, em decorrência de suas funções administrativas, legislativas e judiciárias”.

Igualmente importante, os dois parágrafos do mesmo artigo diz:

“§ 1º São também públicos os conjuntos de documentos produzidos e recebidos por instituições de caráter público, por entidades privadas encarregadas da gestão de serviços públicos no exercício de suas atividades.

**§ 2º A cessação de atividades de instituições públicas e de caráter público implica o recolhimento de sua documentação à instituição arquivística pública ou a sua transferência à instituição sucessora.»**

Todos os documentos produzidos e/ou recebidos por órgãos públicos ou entidades privadas (revestidas de caráter público – mediante delegação de serviços públicos) são considerados arquivos públicos, independentemente da esfera de governo.

### Arquivos Privados

De acordo com a mesma Lei citada acima:

“Consideram-se arquivos privados os conjuntos de documentos produzidos ou recebidos por pessoas físicas ou jurídicas, em decorrência de suas atividades.”

Para elucidar possíveis dúvidas na definição do referido artigo, a pessoa jurídica a qual o enunciado se refere diz respeito à pessoa jurídica de direito privado, não se confundindo, portanto, com pessoa jurídica de direito público, pois os órgãos que compõem a administração indireta da União, Estados, Distrito Federal e Municípios, são também pessoas jurídicas, destituídas de poder político e dotadas de personalidade jurídica própria, porém, de direito público.

Exemplos:

- Institucional: Igrejas, clubes, associações, etc.
- Pessoais: fotos de família, cartas, originais de trabalhos, etc.
- Comercial: companhias, empresas, etc.

A arquivística é desenvolvida pelo arquivista, profissional com formação em arquivologia ou experiência reconhecida pelo Estado. Ele pode trabalhar em instituições públicas ou privadas, centros de documentação, arquivos privados ou públicos, instituições culturais etc.

Ao arquivista compete gerenciar a informação, cuidar da gestão documental, conservação, preservação e disseminação da informação contida nos documentos, assim como pela preservação do patrimônio documental de um pessoa (física ou jurídica), instituição e, em última instância, da sociedade como um todo.

Também é função do arquivista recuperar informações ou elaborar instrumentos de pesquisas arquivísticas.<sup>1</sup>

### GESTÃO DE DOCUMENTOS

Um documento (do latim *documentum*, derivado de *docere* “ensinar, demonstrar”) é qualquer meio, sobretudo gráfico, que comprove a existência de um fato, a exatidão ou a verdade de uma afirmação etc. No meio jurídico, documentos são frequentemente sinônimos de atos, cartas ou escritos que carregam um valor probatório.

Documento arquivístico: Informação registrada, independente da forma ou do suporte, produzida ou recebida no decorrer da atividade de uma instituição ou pessoa e que possui conteúdo, contexto e estrutura suficientes para servir de prova dessa atividade.

Administrar, organizar e gerenciar a informação é uma tarefa de considerável importância para as organizações atuais, sejam essas privadas ou públicas, tarefa essa que encontra suporte na **Tecnologia da Gestão de Documentos, importante ferramenta que auxilia na gestão e no processo decisório.**

A **gestão de documentos** representa um conjunto de procedimentos e operações técnicas referentes à sua produção, tramitação, uso, avaliação e arquivamento em fase corrente e intermediária, visando a sua eliminação ou recolhimento para a guarda permanente.

Através da Gestão Documental é possível definir qual a política arquivística adotada, através da qual, se constitui o patrimônio arquivístico. Outro aspecto importante da gestão documental é definir os responsáveis pelo processo arquivístico.

A Gestão de Documentos é ainda responsável pela implantação do programa de gestão, que envolve ações como as de acesso, preservação, conservação de arquivo, entre outras atividades.

Por assegurar que a informação produzida terá gestão adequada, sua confidencialidade garantida e com possibilidade de ser rastreada, a Gestão de Documentos favorece o processo de Acreditação e Certificação ISO, processos esses que para determinadas organizações são de extrema importância ser adquirido.

Outras vantagens de se adotar a gestão de documentos é a racionalização de espaço para guarda de documentos e o controle deste a produção até arquivamento final dessas informações.

A implantação da **Gestão de Documentos** associada ao uso adequado da microfilmagem e das tecnologias do Gerenciamento Eletrônico de Documentos deve ser efetiva visando à garantia no processo de atualização da documentação, interrupção no processo de deterioração dos documentos e na eliminação do risco de perda do acervo, através de backup ou pela utilização de sistemas que permitam acesso à informação pela internet e intranet.

A Gestão de Documentos no âmbito da administração pública atua na elaboração dos planos de classificação dos documentos, TTD (Tabela Temporalidade Documental) e comissão permanente de avaliação. Desta forma é assegurado o acesso rápido à informação e preservação dos documentos.

**Protocolo:** recebimento, registro, distribuição, tramitação e expedição de documentos.

Esse processo acima descrito de gestão de informação e documentos segue um tramite para que possa ser aplicado de forma eficaz, é o que chamamos de protocolo.

O protocolo é desenvolvido pelos encarregados das funções pertinentes aos documentos, como, recebimento, registro, distribuição e movimentação dos documentos em curso.

A finalidade principal do protocolo é permitir que as informações e documentos sejam administradas e coordenadas de forma concisa, otimizada, evitando acúmulo de dados desnecessários, de forma que mesmo havendo um aumento de produção de documentos sua gestão seja feita com agilidade, rapidez e organização.

Para atender essa finalidade, as organizações adotam um sistema de base de dados, onde os documentos são registrados assim que chegam à organização.

A partir do momento que a informação ou documento chega é adotado uma rotina lógica, evitando o descontrole ou problemas decorrentes por falta de zelo com esses, como podemos perceber:

#### Recebimento:

Como o próprio nome diz, é onde se recebe os documentos e onde se separa o que é oficial e o que é pessoal.

Os pessoais são encaminhados aos seus destinatários.

Já os oficiais podem ser ostensivos e sigilosos. Os ostensivos são abertos e analisados, anexando mais informações e assim encaminhados aos seus destinos e os sigilosos são enviados diretos para seus destinatários.

<sup>1</sup>Adaptado de George Melo Rodrigues

# ATENDIMENTO AO PÚBLICO

**QUALIDADE NO ATENDIMENTO AO PÚBLICO: COMUNICABILIDADE; APRESENTAÇÃO; ATENÇÃO; CORTESIA; INTERESSE; PRESTEZA; EFICIÊNCIA; TOLERÂNCIA; DISCRICÃO; CONDUTA; OBJETIVIDADE**

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

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

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

## Atender as Expectativas dos Clientes

Podemos considerar que atender significa:

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

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

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

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

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

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

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

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

Ninguém procura uma empresa que oferece produtos ou serviços, sem ter uma necessidade por alguma coisa, em vista disso toda a atenção deve ser concentrada em ouvir e atender prontamente o cliente sem desviar-se para outras atividades naquele momento, pois o cliente pode interpretar esta ação como uma falta de profissionalismo.

Lembre-se de utilizar uma linguagem clara e compreensível, nem sempre os clientes compreendem termos muito técnicos e científicos que para uma organização pode soar normal ou comum. Esteja atento aquilo que irá perguntar para que não repita a mesma pergunta demonstrando falta de interesse ou atenção, seja educado e cortês, mas isso não significa que se possa invadir a privacidade/intimidade do cliente, evite perguntas ou situações que possam causar qualquer tipo de constrangimento ou inconveniência.

Utilize um tom de voz agradável ao dirigir-se a um cliente, tenha percepção sobre suas limitações, fique atento a sua faixa etária e adeque a forma de tratamento a senhores(as).

Com a grande competitividade entre as empresas, a velocidade em que se atende as necessidades de um cliente, pode ser um fator determinante para que estes retornem a empresa, entretanto não é um ponto positivo ter que refazer uma atividade/ação para corrigir algo que foi feito de forma rápida e com pouca qualidade.

Um ambiente de trabalho organizado também pode contribuir para um atendimento mais rápido, ágil e eficiente.

A empresa deve ser leal ao cumprimento dos prazos, sendo assim, não prometa prazos que não seja capaz de cumprir. Envolve outros setores ao processo de atendimento para que possa responder mais prontamente as questões que possam surgir.

Nas reações e percepções do cliente é possível identificar sua aprovação ou reprovação em relação as negociações ou atendimento, busque oportunidades para agir.

Seja sempre objetivo ao realizar um atendimento, busque rapidamente soluções para as necessidades do cliente que se encontra em atendimento.

Os colaboradores de uma organização devem buscar conhecimento dos negócios da empresa, das decisões que ela toma e da situação que ela se encontra. A falta de informação, de uma comunicação entre empresários e funcionários acaba gerando desmotivação, falta de comprometimento e dificuldades para se argumentar e demonstrar confiança aos clientes no momento do atendimento.

Assim torna-se fundamental comunicar a missão da empresa, seus valores, metas e objetivos ao público interno, pois quanto maior for seu envolvimento com a organização, maior será o seu comprometimento.

### A Importância da Comunicação Interna para o Atendimento

A Comunicação Interna compreende os procedimentos comunicacionais que ocorrem na organização e que segundo Scroferneker<sup>1</sup> “Visa proporcionar meios de promover maior integração dentro da organização mediante o diálogo, troca de informações, experiências e a participação de todos os níveis”.

Com isso, observamos, que a mesma forma que um bom atendimento pode cativar, conquistar, e reter um cliente, um mal atendimento pode facilmente trazer prejuízos e colocar uma empresa em uma situação difícil.

A satisfação do cliente deve ser uma das grandes prioridades de uma empresa que busca competitividade e permanência no mercado. E por isso toda empresa deve estabelecer princípios, normas e a maneira adequada de transmitir essas informações aos seus colaboradores, que devem estar sujeitos a constantes treinamentos.

A comunicação interna, em um nível adequado, oferece um atendimento eficiente, rápido e objetivo, com isso podemos perceber que a empresa adota estratégias que satisfaçam o consumidor, tendo em vista que há uma preocupação em qualificar as pessoas de modo a obterem conhecimentos, habilidades, atitudes específicas de acordo com o ramo de atividade da empresa e domínio sobre os produtos que serão promovidos.

O treinamento pode ensinar, corrigir, melhorar, adequar o comportamento das pessoas em relação as mudanças ou mesmo exigências de um mercado extremamente disputado e concorrido.

O atendente deve sempre responder ao cliente com entusiasmo e com uma saudação positiva, e mesmo que o cliente perca a paciência, o profissional, deve se manter calmo de acordo com a conduta esperada pela empresa.

E lembre-se que um atendimento de sucesso ocorrerá se o atendente priorizar e estiver preparado para:

1. Fazer uma boa recepção;
2. Ouvir as necessidades do cliente;
3. Fazer perguntas de esclarecimento;
4. Orientar o cliente;
5. Demonstrar interesse e empatia;

1 SCROFERNEKER, C. M. A. *Trajetórias teórico conceituais da Comunicação Organizacional*, 2006.

6. Dar uma solução ao atendimento;
7. Fazer o fechamento;
8. Resolver pendências quando houver.

### Princípios para o Bom Atendimento

1. Foco no Cliente: as organizações buscam reduzir os custos dos produtos, aumentar os lucros, mas não podem perder de vista a qualidade e satisfação dos clientes.

2. O serviço ou produto deve atender a uma real necessidade do usuário: um serviço ou produto deve ser exatamente como o usuário espera, deseja ou necessita que ele seja.

3. Manutenção da qualidade: o padrão de qualidade mantido ao longo do tempo é que leva à conquista da confiabilidade.

A atuação com base nesses princípios deve ser orientada por algumas ações que imprimem a qualidade ao atendimento, tais como:

- Atenuar a burocracia;
- Fazer uso da empatia;
- Analisar as reclamações;
- Acatar as boas sugestões.
- Cumprir prazos e horários;
- Evitar informações conflitantes;
- Divulgar os diferenciais da organização;
- Identificar as necessidades dos usuários;
- Cuidar da comunicação (verbal e escrita);
- Imprimir qualidade à relação atendente/usuário;
- Desenvolver produtos e/ou serviços de qualidade.

Essas ações estão relacionadas a indicadores que podem ser percebidos e avaliados de forma positiva pelos usuários, entre eles: competência, presteza, cortesia, paciência, respeito.

Por outro lado, arrogância, desonestidade, impaciência, desrespeito, imposição de normas ou exibição de poder tornam o atendente intolerável, na percepção dos usuários.

Atender o cliente significa identificar as suas necessidades e solucioná-las, ao passo de não deixar o telefone tocar por muito tempo para atendê-lo e assim que receber a ligação já transferi-la para o setor correspondente.

Afinal o profissional de qualquer área ou formação tem capacidade de atender o telefone, visto que é um procedimento técnico, enquanto que para atender o cliente são necessárias capacidades humanas e analíticas, é necessário entender o comportamento das pessoas, ou seja, entender de gente, além de ter visão sistêmica do negócio e dos seus processos.

Muitos profissionais chegam a ter pânico do telefone porque ele não para de tocar e porque ele atrapalha a realização de outras atividades, que erroneamente são consideradas mais importantes.

Mas será que existe algo mais importante do que o cliente que se encontra do outro lado da linha, aguardando pelo atendimento? É claro que não existe, ocorre que nem sempre se tem a consciência de que é o cliente que será atendido e não o telefone. Não se tem a consciência que cada ligação recebida significa uma oportunidade de negociar, de vender, de divulgar a empresa, de manter laços amistosos com o cliente.

O cliente sempre espera um tratamento individualizado, considerando que cada situação de atendimento é única, e deve levar em conta as pessoas envolvidas e suas necessidades, além do contexto da situação. Como as pessoas são diferentes, agem de maneira diferenciada, a condução do atendimento também necessita ser personalizada, apropriada para cada perfil de cliente e situação.

Assim, o cliente poderá se apresentar: bem-humorado, tímido, apressado, paciente, inseguro, nervoso, entre outras características. O mais importante é identificar no início da interação como o cliente se encontra, pois assim o atendimento ocorrerá de maneira assertiva.

A chave para o sucesso do bom atendimento depende muito da boa comunicação, isto é, de como é realizada a transmissão e recepção de informação.

Atender às necessidades dos clientes é a parte essencial da excelência do atendimento ao cliente, certamente tudo gira em torno desse fator: somente irá existir interação se estiver fornecendo algo de que o cliente precise.

Exemplificando: O cliente vai ao banco porque precisa receber e/ou pagar contas; toma o trem porque precisa ir do ponto A ao B; procura o médico porque precisa ficar com boa saúde. Entretanto, será tudo tão simples? O que diferencia as interações que o cliente descreveria como excelentes ou satisfatórias ou péssimas? Quais são suas necessidades básicas ou mínimas e o que mais pode ser importante para ele?

É difícil saber se o comportamento humano é intencional ou não, mesmo que, segundo a psicanálise, existem as intenções inconscientes. Por isso é preciso classificar tudo o que o homem faz em sociedade. Até mesmo o silêncio, é comunicação, ele pode significar concordância, indiferença, desprezo, etc.

Assim, a comunicação, tanto interna quanto externa das organizações, é uma ferramenta de extrema importância para qualquer organização e determinante no que se refere ao sucesso, independente do porte e da área de atuação.

É uma ferramenta estratégica, pois muitos erros podem ser atribuídos às falhas de comunicação. Portanto, um sistema de comunicação eficaz é fundamental para as organizações que buscam o crescimento e cultura organizacional.

Na era da informação, a rapidez e o valor das informações faz com que as organizações se vejam no imperativo de reestruturarem sua comunicação (seja ela interna ou social) adotando um padrão moderno aproximando suas ações e o discurso empresarial.

Diante disso, emergem os problemas de comunicação. Os problemas de comunicação surgem por uma situação de fala distorcida em que os participantes do ato comunicativo encontram-se em posições desiguais de poder e conhecimento de informações.

O principal problema da comunicação organizacional a sobrecarga de input de informação, podendo este estar relacionado a má seleção de informações por parte do indivíduo ou a uma cultura organizacional valorizadora de grande quantidade de informações.

## Dimensões de um Atendimento de Qualidade

### Comunicabilidade

É a qualidade do ato comunicativo, no qual a mensagem é transmitida de maneira integral, correta, rápida e economicamente. A transmissão integral supõe que não há ruídos supressivos, deformantes ou concorrentes. A transmissão correta implica em identidade entre a mensagem mentada pelo emissor e pelo receptor.

### Apresentação

O responsável pelo primeiro atendimento representa a primeira impressão da organização, que o cliente irá formar, como a imagem dela como um todo. E por isso, a apresentação inicial de quem faz o atendimento deve transmitir confiabilidade, segurança, técnica e ter uma apresentação ímpar.

É fundamental que a roupa esteja limpa e adequada ao ambiente de trabalho.

Se a organização adotar uniforme, é indispensável que o use sempre, e que o apresente sempre de forma impecável. Unhas e cabelos limpos e hálito agradável também compreendem os elementos que constituem a imagem que o cliente irá fazer da empresa, por meio do atendente.

A expressão corporal e a disposição na apresentação se tornam fatores que irão compor o julgamento do cliente e a satisfação do atendimento começa a ser formado na apresentação, assim a saudação inicial deve ser firme, profissional, clara e de forma que transmita compromisso, interesse e prontidão. O tom de voz deve ser sempre agradável.

Lembre-se!! O que prejudica o relacionamento das empresas com os clientes, é a forma de tratamento na apresentação, pois é fundamental que no ato da apresentação, o atendente mostre ao cliente que ele é bem-vindo e que sua presença na empresa é importante.

Há várias regras a serem seguidas para a apresentação inicial para um bom atendimento. Com por exemplo: O que dizer antes de iniciar o atendimento? O nome do atendente; O nome da empresa; Bom dia; Boa tarde; Boa noite; Pois não, em que posso ajudá-lo?; entre outros.

A sequência não importa, o que deve ser pensado na hora, é que essas frases realmente devem ser ditas de forma positiva de acordo com seu contexto. E o atendente também deve se lembrar que os clientes não aguentam mais ser atendimentos com apresentações mecânicas, pois o que eles esperam é uma apresentação receptiva.

Por isso, saudar com “bom dia, boa tarde, ou, boa noite” é ótimo! Mas, diga isso, com sinceridade, assim o cliente perceberá a veracidade em suas palavras.

Dizer o nome da empresa se o atendimento for por meio do telefone também faz parte, porém, faça de forma clara e devagar. Não dê margem, ou fale de forma que ele tenha que perguntar de onde é logo após o atendente ter falado. Dizer o nome, também é importante. Mas, isso pode ser dito de uma forma melhor como, perguntar o nome do cliente primeiro, e depois o atendente diz o seu. Exemplo: Qual seu nome, por favor? Oi Maria, eu sou a Madalena, hoje posso ajuda-la em quê?