



ARAGUAÍNA-TO

PREFEITURA MUNICIPAL DE ARAGUAÍNA - TOCANTINS

TÉCNICO I - ANALISTA ADMINISTRATIVO

- ▶ Noções de Direito Administrativo
- ▶ Noções de Administração Pública
- ▶ Noções de Gestão de Pessoas e Noções de Administração de Recursos Materiais

MATERIAL DIGITAL

- ▶ Conhecimentos básicos de História e Geografia do Município de Araguaína:
- ▶ Noções de Direito Constitucional

INCLUI QUESTÕES GABARITADAS

**EDITAL Nº 001/2026, DE
28 DE MAIO DE 2026.**



41
ANOS
A SOLUÇÃO PARA O SEU CONCURSO

BÔNUS

ÁREA DO
CONCURSEIRO

- **Português:** Ortografia, Fonologia, Acentuação Gráfica, Concordância, Regência, Crase e Pontuação.
- **Informática:** Computação na Nuvem, Armazenamento em Nuvem, Intranet, Internet, Conceitos, Protocolos e Segurança da informação.



AVISO IMPORTANTE:

Este é um Material de Demonstração

Este arquivo é apenas uma amostra do conteúdo completo da Apostila.

Aqui você encontrará algumas páginas selecionadas para que possa conhecer a qualidade, estrutura e metodologia do nosso material. No entanto, **esta não é a apostila completa.**

POR QUE INVESTIR NA APOSTILA COMPLETA?

- ✖ Conteúdo totalmente alinhado ao edital
- ✖ Teoria clara, objetiva e sempre atualizada
- ✖ Questões gabaritadas
- ✖ Diferentes práticas que otimizam seus estudos

Ter o material certo em mãos transforma sua preparação e aproxima você da **APROVAÇÃO.**

Garanta agora o acesso completo e aumente suas chances de aprovação:
<https://www.editorasolucao.com.br/>



ARAGUAÍNA-TO

PREFEITURA MUNICIPAL DE ARAGUAÍNA -
TOCANTINS - TO

Técnico I- Analista
Administrativo

EDITAL Nº 001/2026, DE 28 DE MAIO DE 2026.

CÓD: SL-007JH-26
7908403595341

Língua Portuguesa

1. Compreensão e interpretação de textos	9
2. Características dos diversos gêneros textuais.....	12
3. Tipologia textual (Sequências narrativa, descritiva, argumentativa, expositiva, injuntiva e dialogal) Elementos de coesão e coerência textual.....	16
4. Funções da linguagem	21
5. Ortografia oficial	24
6. Acentuação gráfica.....	29
7. Pontuação	33
8. Crase	40
9. Emprego e descrição das classes de palavras	43
10. Sintaxe da oração e do período (Ênfase em concordância e regência).....	52
11. Significação das palavras e inferência lexical através do contexto.....	58
12. Paráfrase	61

Informática

1. Dispositivos de armazenamento. Periféricos de um computador	67
2. Configurações básicas do Windows 11.....	72
3. Aplicativos do Pacote Microsoft Office 2024 (Word, Excel e Power Point)	77
4. Configuração de impressoras.....	84
5. Noções básicas de internet e uso de navegadores	85
6. Noções básicas de correio eletrônico e envio de e-mails	90

Raciocínio Lógico

1. Princípio da Regressão ou Reversão	99
2. Lógica dedutiva, argumentativa e quantitativa.....	99
3. Lógica matemática qualitativa	104
4. Sequências lógicas envolvendo números, letras e figuras	108
5. Geometria básica	110
6. Álgebra básica	121
7. Sistemas lineares	125
8. Calendários	128
9. Numeração	129
10. Razões especiais	130
11. Análise combinatória	132
12. Probabilidade	135
13. Progressões Aritmética e Geométrica	138
14. Conjuntos: As relações de pertinência; Inclusão e igualdade; Operações entre conjuntos, união, interseção e diferença	140
15. Comparações	144

Noções de Direito Administrativo

1. Noções de organização administrativaAdministração direta e indireta, centralizada e.....	151
2. Descentralizada; Desconcentração	151
3. Princípios expressos e implícitos da administração pública.....	157
4. Órgãos públicos.....	167
5. Agentes públicos: conceito, classificação, provimento e vacância; Direitos, deveres e responsabilidades dos servidores públicos.....	169
6. Poderes da Administração: hierárquico, disciplinar, regulamentar, de polícia e discricionário; Abuso de poder, excesso de poder e desvio de finalidade.....	182
7. Ato administrativo: conceito, requisitos, atributos, classificação, espécies e efeitos; Anulação e revogação do ato administrativo	189
8. Responsabilidade civil do Estado	201
9. Responsabilidade administrativa e penal do agente público.....	206
10. Procedimento administrativo: princípios, fases e controle.....	208
11. Serviços públicos: conceito, formas de prestação e direitos dos usuários.....	212
12. Controle da Administração Pública: controle interno, externo e judicial; Atuação dos Tribunais de Contas, Ministério Público e Poder Judiciário	224
13. Ação popular e mandado de segurança.....	232
14. Bens públicos: classificação, utilização e alienação; Patrimônio público e sua proteção	238
15. Disposições constitucionais aplicáveis à Administração Pública	246
16. Lei Complementar Municipal nº 193/2024.....	249

Noções de Administração Pública

1. Características básicas das organizações formais modernas: tipos de estrutura organizacional; natureza; finalidades; e critérios de departamentalização	285
2. Processo organizacional: planejamento; direção; comunicação; controle; e avaliação.....	287
3. Gestão de processos	289
4. Gestão da qualidade	291
5. Gestão de projetos.....	294

Noções de Gestão de Pessoas e Noções de Administração de Recursos Materiais

1. Conceitos, importância, relação com os outros sistemas de organização; A função do órgão de gestão de pessoas: atribuições básicas e objetivos, políticas e sistemas de informações gerenciais; Comportamento organizacional: relação indivíduo/organização, motivação, liderança	299
2. Noções de Administração de Recursos Materiais: Classificação de materiais; Tipos de classificação; Gestão de estoques; Compras; Modalidades de compra; Cadastro de fornecedores; Recebimento e armazenagem; Entrada; Conferência; Critérios e técnicas de armazenagem	302

Material Digital

Conhecimentos básicos de História e Geografia do Município de Araguaína

1. Formação histórica: Origens e ocupação primária; Formação administrativa; Localização Geográfica Histórica. Evolução Político-Administrativa. Origem e Emancipação: Primeiros habitantes, fundação e processo de emancipação política. Fatos históricos marcantes, ciclos econômicos. Influência religiosa. Influência da rodovia Belém-Brasília. Localização e Fronteiras; Aspectos Físicos: Clima, relevo, hidrografia (rios e bacias), vegetação e biomas. Demografia e Economia: População, principais atividades econômicas (indústria, agropecuária, comércio e serviços). Geopolítica: Limites territoriais, microrregião, divisão político-administrativa e localização no estado. Hidrografia Local. Crescimento e Representação Populacional; Indicadores de Desenvolvimento	3
---	---

Noções de Direito Constitucional

1. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988: Princípios fundamentais	15
2. Poderes Constituintes Originário, Derivado e Decorrente	16
3. Aplicabilidade das normas constitucionais: Normas de eficácia plena, contida e limitada; Normas programáticas	19
4. Direitos e garantias fundamentais: Direitos e deveres individuais e coletivos, direitos sociais, direitos de nacionalidade, direitos políticos, partidos políticos	21
5. Organização político-administrativa do Estado: Estado federal brasileiro, União, estados, Distrito Federal, municípios e territórios	32
6. Administração pública: Disposições gerais, servidores públicos	39
7. Poder executivo	42

LÍNGUA PORTUGUESA

COMPREENSÃO E INTERPRETAÇÃO DE TEXTOS

DIFERENÇA ENTRE COMPREENSÃO E INTERPRETAÇÃO

A compreensão e a interpretação de textos são habilidades interligadas, mas que apresentam diferenças claras e que devem ser reconhecidas para uma leitura eficaz, principalmente em contextos de provas e concursos públicos.

Compreensão refere-se à habilidade de entender o que o texto comunica de forma explícita. É a identificação do conteúdo que o autor apresenta de maneira direta, sem exigir do leitor um esforço de interpretação mais aprofundado. Ao compreender um texto, o leitor se concentra no significado das palavras, frases e parágrafos, buscando captar o sentido literal e objetivo daquilo que está sendo dito. Ou seja, a compreensão é o processo de absorver as informações que estão na superfície do texto, sem precisar buscar significados ocultos ou inferências.

► Exemplo de compreensão:

Se o texto afirma: “Jorge era infeliz quando fumava”, a compreensão dessa frase nos leva a concluir apenas o que está claramente dito: Jorge, em determinado período de sua vida em que fumava, era uma pessoa infeliz.

Por outro lado, a **interpretação** envolve a leitura das entrelinhas, a busca por sentidos implícitos e o esforço para compreender o que não está diretamente expresso no texto. Essa habilidade requer do leitor uma análise mais profunda, considerando fatores como contexto, intenções do autor, experiências pessoais e conhecimentos prévios. A interpretação é a construção de significados que vão além das palavras literais, e isso pode envolver deduzir informações não explícitas, perceber ironias, analogias ou entender o subtexto de uma mensagem.

► Exemplo de interpretação

Voltando à frase “Jorge era infeliz quando fumava”, a interpretação permite deduzir que Jorge provavelmente parou de fumar e, com isso, encontrou a felicidade. Essa conclusão não está diretamente expressa, mas é sugerida pelo contexto e pelas implicações da frase.

Em resumo, a compreensão é o entendimento do que está no texto, enquanto a interpretação é a habilidade de extrair do texto o que ele não diz diretamente, mas sugere. Enquanto a compreensão requer uma leitura atenta e literal, a interpretação exige uma leitura crítica e analítica, na qual o leitor deve conectar ideias, fazer inferências e até questionar as intenções do autor.

Ter consciência dessas diferenças é fundamental para o sucesso em provas que avaliam a capacidade de lidar com textos, pois, muitas vezes, as questões irão exigir que o candidato saiba identificar informações explícitas e, em outras ocasiões, que ele demonstre a capacidade de interpretar significados mais profundos e complexos.

TIPOS DE LINGUAGEM

Para uma interpretação de textos eficaz, é fundamental entender os diferentes tipos de linguagem que podem ser empregados em um texto. Conhecer essas formas de expressão ajuda a identificar nuances e significados, o que torna a leitura e a interpretação mais precisas. Há três principais tipos de linguagem que costumam ser abordados nos estudos de Língua Portuguesa: a linguagem verbal, a linguagem não-verbal e a linguagem mista (ou híbrida).

► Linguagem Verbal

A linguagem verbal é aquela que utiliza as palavras como principal meio de comunicação. Pode ser apresentada de forma escrita ou oral, e é a mais comum nas interações humanas. É por meio da linguagem verbal que expressamos ideias, emoções, pensamentos e informações.

Ex.:

Um texto de livro, um artigo de jornal ou uma conversa entre duas pessoas são exemplos de linguagem verbal.

Quando um autor escreve um poema, um romance ou uma carta, ele está utilizando a linguagem verbal para transmitir sua mensagem.

Na interpretação de textos, a linguagem verbal é a que oferece o conteúdo explícito para compreensão e análise. Portanto, ao se deparar com um texto em uma prova, é a partir da linguagem verbal que se começa o processo de interpretação, analisando as palavras, as estruturas frasais e a coesão do discurso.

► Linguagem Não-Verbal

A linguagem não-verbal é aquela que se comunica sem o uso de palavras. Ela faz uso de elementos visuais, como imagens, cores, símbolos, gestos, expressões faciais e sinais, para transmitir mensagens e informações. Esse tipo de linguagem é extremamente importante em nosso cotidiano, já que muitas vezes as imagens ou os gestos conseguem expressar significados que palavras não conseguem capturar com a mesma eficiência.

Ex.:

Uma placa de trânsito que indica “pare” por meio de uma cor vermelha e um formato específico.

As expressões faciais e gestos durante uma conversa ou em um filme.

Uma pintura, um logotipo ou uma fotografia que transmitam sentimentos, ideias ou informações sem o uso de palavras.

No contexto de interpretação, a linguagem não-verbal exige do leitor uma capacidade de decodificar mensagens que não estão escritas. Por exemplo, em uma prova que apresenta uma charge ou uma propaganda, será necessário interpretar os elementos visuais para compreender a mensagem que o autor deseja transmitir.

► Linguagem Mista (ou Híbrida)

A linguagem mista é a combinação da linguagem verbal e da linguagem não-verbal, ou seja, utiliza tanto palavras quanto imagens para se comunicar. Esse tipo de linguagem é amplamente utilizado em nosso dia a dia, pois permite a transmissão de mensagens de forma mais completa, já que se vale das características de ambas as linguagens.

Ex.:

Histórias em quadrinhos, que utilizam desenhos (linguagem não-verbal) e balões de fala (linguagem verbal) para narrar a história.

Cartazes publicitários que unem imagens e slogans para atrair a atenção e transmitir uma mensagem ao público.

As apresentações de slides que combinam texto e imagens para tornar a explicação mais clara e interessante.

A linguagem mista exige do leitor uma capacidade de integrar informações provenientes de diferentes fontes para construir o sentido global da mensagem. Em uma prova, por exemplo, é comum encontrar questões que apresentam textos e imagens juntos, exigindo que o candidato compreenda a interação entre a linguagem verbal e não-verbal para interpretar corretamente o conteúdo.

INTERTEXTUALIDADE

A intertextualidade é um conceito fundamental para quem deseja compreender e interpretar textos de maneira aprofundada. Trata-se do diálogo que um texto estabelece com outros textos, ou seja, a intertextualidade ocorre quando um texto faz referência, de maneira explícita ou implícita, a outro texto já existente. Esse fenômeno é comum na literatura, na publicidade, no jornalismo e em diversos outros tipos de comunicação.

► Definição de Intertextualidade

Intertextualidade é o processo pelo qual um texto se relaciona com outro, estabelecendo uma rede de significados que enriquece a interpretação. Ao fazer referência a outro texto, o autor cria um elo que pode servir para reforçar ideias, criticar, ironizar ou até prestar uma homenagem. Essa relação entre textos pode ocorrer de várias formas e em diferentes graus de intensidade, dependendo de como o autor escolhe incorporar ou dialogar com o texto de origem.

O conceito de intertextualidade sugere que nenhum texto é completamente original, pois todos se alimentam de outros textos e discursos que já existem, criando um jogo de influências, inspirações e referências. Portanto, a compreensão de um texto muitas vezes se amplia quando reconhecemos as conexões intertextuais que ele estabelece.

► Tipos de Intertextualidade

A intertextualidade pode ocorrer de diferentes formas. Aqui estão os principais tipos que você deve conhecer:

▪ **Citação:** É a forma mais explícita de intertextualidade. Ocorre quando um autor incorpora, de forma literal, uma passagem de outro texto em sua obra, geralmente colocando a citação entre aspas ou destacando-a de alguma maneira.

Ex.: Em um artigo científico, ao citar um trecho de uma obra de um pesquisador renomado, o autor está utilizando a intertextualidade por meio da citação.

▪ **Paráfrase:** Trata-se da reescritura de um texto ou trecho de forma diferente, utilizando outras palavras, mas mantendo o mesmo conteúdo ou ideia central do original. A paráfrase respeita o sentido do texto base, mas o reinterpreta de forma nova.

Ex.: Um estudante que lê um poema de Carlos Drummond de Andrade e reescreve os versos com suas próprias palavras está fazendo uma paráfrase do texto original.

▪ **Paródia:** Nesse tipo de intertextualidade, o autor faz uso de um texto conhecido para criar um novo texto, mas com o objetivo de provocar humor, crítica ou ironia. A paródia modifica o texto original, subvertendo seu sentido ou adaptando-o a uma nova realidade.

Ex.: Uma música popular que é reescrita com uma nova letra para criticar um evento político recente é um caso de paródia.

▪ **Alusão:** A alusão é uma referência indireta a outro texto ou obra. Não é citada diretamente, mas há indícios claros que levam o leitor a perceber a relação com o texto original.

Ex.: Ao dizer que “este é o doce momento da maçã”, um texto faz alusão à narrativa bíblica de Adão e Eva, sem mencionar explicitamente a história.

▪ **Pastiche:** É um tipo de intertextualidade que imita o estilo ou a forma de outro autor ou obra, mas sem a intenção crítica ou irônica que caracteriza a paródia. Pode ser uma homenagem ou uma maneira de incorporar elementos de uma obra anterior em um novo contexto.

Ex.: Um romance que adota o estilo narrativo de um clássico literário como “Dom Quixote” ou “A Divina Comédia” para contar uma história contemporânea.

INFORMÁTICA

DISPOSITIVOS DE ARMAZENAMENTO. PERIFÉRICOS DE UM COMPUTADOR

HARDWARE E SOFTWARE

A informática é a área relacionada ao tratamento automático da informação por meio de recursos computacionais. Ela envolve o uso de computadores, programas, redes, dispositivos digitais e sistemas capazes de receber dados, processá-los, armazená-los e apresentar resultados úteis ao usuário. Em sentido amplo, a informática não se limita ao uso de computadores pessoais, pois também está presente em celulares, caixas eletrônicos, sistemas bancários, plataformas educacionais, equipamentos hospitalares, veículos, indústrias e diversos serviços digitais.

O termo “informação” é essencial para compreender essa área. Dados isolados, como números, letras ou símbolos, passam a ter valor quando são organizados e interpretados dentro de um contexto. Um computador, por exemplo, pode receber os dados de uma planilha de notas escolares, processá-los e gerar médias, relatórios e gráficos. Nesse processo, a informática transforma dados brutos em informações compreensíveis e úteis para a tomada de decisões.

► Diferença entre hardware e software

Componentes físicos e componentes lógicos

Em um sistema computacional, hardware e software são elementos complementares. O hardware corresponde à parte física do computador, isto é, tudo aquilo que pode ser tocado, como monitor, teclado, mouse, placa-mãe, processador, memória, impressora, gabinete, cabos e demais dispositivos. Já o software corresponde à parte lógica, formada por programas, sistemas e instruções que orientam o funcionamento da máquina.

Para compreender essa diferença de modo didático, pode-se comparar o computador a um corpo organizado. O hardware seria a estrutura física, composta por peças e dispositivos. O software seria o conjunto de comandos e regras que permite a essa estrutura executar tarefas. Um computador sem software é apenas um conjunto de componentes eletrônicos sem orientação funcional; por outro lado, um software sem hardware não possui meio físico para ser executado.

A tabela a seguir sintetiza as principais diferenças entre hardware e software, permitindo visualizar de maneira objetiva como esses dois elementos se distinguem e, ao mesmo tempo, se complementam no funcionamento do computador.

Aspecto comparado	Hardware	Software
Natureza	Parte física do computador	Parte lógica do computador
Forma de existência	Pode ser tocado e visualizado fisicamente	Não pode ser tocado; existe como instruções, códigos e programas
Função principal	Executar fisicamente as operações e permitir a interação com o sistema	Orientar, controlar e organizar o funcionamento do hardware
Exemplos	Teclado, mouse, monitor, processador, memória, HD, SSD e impressora	Sistema operacional, navegador, editor de texto, antivírus, aplicativos e jogos
Dependência	Precisa de software para executar tarefas úteis	Precisa de hardware para ser instalado, executado e utilizado
Tipo de problema comum	Falha física, mau contato, superaquecimento, desgaste ou quebra de componente	Erro de instalação, travamento, vírus, incompatibilidade ou falha de atualização

► **Relação de dependência entre hardware e software**

Funcionamento integrado do sistema computacional

Hardware e software dependem um do outro para que o computador funcione corretamente. Quando o usuário abre um programa, como um navegador de internet, o software envia instruções ao sistema operacional, que organiza o uso do processador, da memória, do armazenamento e dos dispositivos de rede. O hardware executa fisicamente essas operações, enquanto o software coordena o que deve ser feito.

Essa integração ocorre continuamente, mesmo em tarefas simples. Ao digitar uma palavra, o teclado envia sinais ao computador; o sistema interpreta esses sinais; o processador realiza operações; a memória guarda temporariamente as informações; e o monitor exibe o resultado. Assim, cada ação do usuário envolve uma sequência coordenada entre componentes físicos e instruções lógicas.

► **Ciclo básico de funcionamento de um sistema computacional**

Entrada, processamento, armazenamento e saída

O funcionamento básico de um sistema computacional pode ser compreendido por meio de quatro etapas principais: entrada, processamento, armazenamento e saída. Na entrada, o computador recebe dados por meio de dispositivos como teclado, mouse, microfone, câmera ou scanner. No processamento, o processador e a memória trabalham com esses dados conforme as instruções do software. No armazenamento, as informações podem ser guardadas temporariamente na memória ou de forma permanente em unidades como HD, SSD ou serviços em nuvem. Por fim, na saída, o resultado é apresentado ao usuário por meio do monitor, impressora, alto-falantes ou outros dispositivos.

Esse ciclo permite entender que o computador não “pensa” sozinho; ele executa instruções previamente definidas. Sua eficiência depende da qualidade do hardware, da adequação do software e da forma como ambos interagem. Por isso, conhecer os fundamentos de hardware e software é indispensável para usar, manter, avaliar e solucionar problemas em sistemas computacionais.

Você tem razão. A segunda seção ficou longa demais para o padrão que você definiu. Vou ajustar o material para trabalhar com seções mais enxutas, mantendo profundidade, mas sem excesso. Substitua a segunda seção por esta versão mais curta.

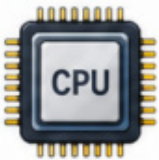
HARDWARE: COMPONENTES FÍSICOS DO COMPUTADOR

► **Conceito de hardware**

Parte física do sistema computacional

Hardware é o conjunto de componentes físicos que formam um computador ou dispositivo digital. Ele inclui peças internas, periféricos, cabos, placas, unidades de armazenamento e equipamentos de comunicação. Diferentemente do software, que corresponde aos programas e instruções, o hardware é a parte material do sistema, isto é, aquilo que pode ser tocado, conectado, substituído ou reparado.

A tabela a seguir organiza os principais grupos de hardware de forma didática, relacionando cada grupo à sua função no funcionamento do computador.

Grupo de hardware	Função	Exemplos
Processamento 	Executa instruções e operações lógicas.	Processador e placa de vídeo. 

RACIOCÍNIO LÓGICO

PRINCÍPIO DA REGRESSÃO OU REVERSÃO

PRINCÍPIO DA REGRESSÃO OU REVERSÃO

Princípio da regressão é uma abordagem que visa encontrar um valor inicial requerido pelo problema com base em um valor final fornecido. Em outras palavras, é um método utilizado para resolver problemas de primeiro grau, ou seja, problemas que podem ser expressos por equações lineares, trabalhando de forma inversa, ou “de trás para frente”.

Esteja atento:

Você precisa saber transformar algumas operações:

- **Soma:** a regressão é feita pela subtração.
- **Subtração:** a regressão é feita pela soma.
- **Multiplicação:** a regressão é feita pela divisão.
- **Divisão:** a regressão é feita pela multiplicação

Ex.: (SENAI)

O sr. Altair deu muita sorte em um programa de capitalização bancário. Inicialmente, ele apresentava um saldo devedor X no banco, mas resolveu depositar 500 reais, o que cobriu sua dívida e ainda lhe sobrou uma certa quantia A. Essa quantia A, ele resolveu aplicar no programa e ganhou quatro vezes mais do que tinha, ficando então com uma quantia B. Uma segunda vez, o sr. Altair resolveu aplicar no programa, agora a quantia B que possuía, e novamente saiu contente, ganhou três vezes o valor investido. Ao final, ele passou de devedor para credor de um valor de R\$ 3600,00 no banco. Qual era o saldo inicial X do sr. Altair?

- (A) -R\$ 350,00.
- (B) -R\$ 300,00.
- (C) -R\$ 200,00.
- (D) -R\$ 150,00.
- (E) -R\$ 100,00.

Resolução:

Devemos partir da última aplicação. Sabemos que a última aplicação é 3B, logo:

$$3B = 3600 \rightarrow B = 3600/3 \rightarrow B = 1200$$

$$\text{A 1ª aplicação resultou em B e era } 4A: B = 4A \rightarrow 1200 = 4A \rightarrow A = 1200/4 \rightarrow A = 300$$

A é o saldo que sobrou do pagamento da dívida X com os 500 reais: $A = 500 - X \rightarrow 300 = 500 - X \rightarrow$

$$X = 300 - 500 \rightarrow -X = -200. (-1) \rightarrow X = 200.$$

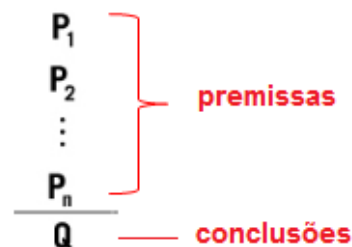
Como o valor de X representa uma dívida representamos com o sinal negativo: a dívida era de R\$ -200,00.

Resposta: C.

LÓGICA DEDUTIVA, ARGUMENTATIVA E QUANTITATIVA

LÓGICA DE ARGUMENTAÇÃO

Um argumento refere-se à declaração de que um conjunto de proposições iniciais leva a outra proposição final, que é uma consequência das primeiras. Em outras palavras, um argumento é a relação que conecta um conjunto de proposições, denotadas como $P_1, P_2, \dots, P_n$, conhecidas como premissas do argumento, a uma proposição Q, que é chamada de conclusão do argumento.



Exemplo:

- P_1 : Todos os cientistas são loucos.
- P_2 : Martiniano é cientista.
- Q: Logo, Martiniano é louco.

O exemplo fornecido pode ser denominado de Silogismo, que é um argumento formado por duas premissas e uma conclusão.

Quando se trata de argumentos lógicos, nosso interesse reside em determinar se eles são válidos ou inválidos. Portanto, vamos entender o que significa um argumento válido e um argumento inválido.

► Argumentos Válidos

Um argumento é considerado válido, ou legítimo, quando a conclusão decorre necessariamente das propostas apresentadas.

Exemplo de silogismo:

- P_1 : Todos os homens são pássaros.
- P_2 : Nenhum pássaro é animal.
- C: Logo, nenhum homem é animal.

Este exemplo demonstra um argumento logicamente estruturado e, por isso, válido. Entretanto, isso não implica na verdade das premissas ou da conclusão.

Importante enfatizar que a classificação de avaliação de um argumento é a sua estrutura lógica, e não o teor de suas propostas ou conclusões. Se a estrutura for formulada corretamente, o argumento é considerado válido, independentemente da veracidade das propostas ou das conclusões.

► **Como determinar se um argumento é válido?**

A validade de um argumento pode ser verificada por meio de diagramas de Venn, uma ferramenta extremamente útil para essa finalidade, frequentemente usada para analisar a lógica de argumentos. Vamos ilustrar esse método com o exemplo mencionado acima. Ao afirmar na afirmação P1 que “todos os homens são pássaros”, podemos representar esta afirmação da seguinte forma:



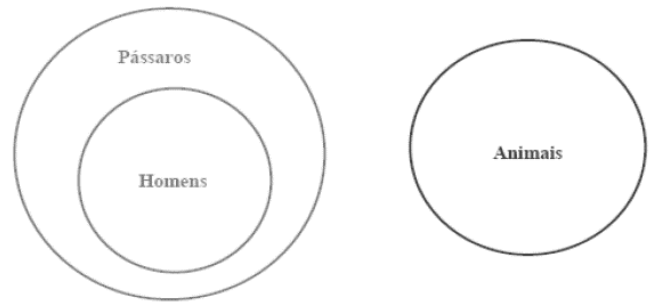
Note-se que todos os elementos do conjunto menor (homens) estão contidos no conjunto maior (pássaros), diminuindo que todos os elementos do primeiro grupo pertencem também ao segundo. Esta é a forma padrão de representar graficamente a afirmação “Todo A é B”: dois círculos, com o menor dentro do maior, onde o círculo menor representa o grupo classificado após a expressão “Todo”.

Quanto à afirmação “Nenhum pássaro é animal”, a palavra-chave aqui é “Nenhum”, que transmite a ideia de completa separação entre os dois conjuntos incluídos.



A representação gráfica da afirmação “Nenhum A é B” sempre consistirá em dois conjuntos distintos, sem sobreposição alguma entre eles.

Ao combinar as representações gráficas das duas indicações mencionadas acima e analisá-las, obteremos:



Ao analisar a conclusão de nosso argumento, que afirma “Nenhum homem é animal”, e compará-la com as representações gráficas das metas, questionamos: essa conclusão decorre logicamente das metas? Definitivamente, sim!

Percebemos que o conjunto dos homens está completamente separado do conjunto dos animais, diminuindo uma dissociação total entre os dois. Portanto, concluímos que este argumento é válido.

► **Argumentos Inválidos**

Um argumento é considerado inválido, também chamado de ilegítimo, mal formulado, falacioso ou sofisma, quando as propostas apresentadas não são capazes de garantir a verdade da conclusão.

Exemplo:

- P₁: Todas as crianças gostam de chocolate.
- P₂: Patrícia não é criança.
- C: Logo, Patrícia não gosta de chocolate.

Este exemplo ilustra um argumento inválido ou falacioso, pois as premissas não estabelecem de maneira conclusiva a veracidade da conclusão. É possível que Patrícia aprecie chocolate, mesmo não sendo criança, uma vez que a proposta inicial não limite o gosto por chocolate exclusivamente para crianças.

Para demonstrar a invalidez do argumento supracitado, utilizaremos diagramas de conjuntos, tal como foi feito para provar a validade de um argumento válido. Iniciaremos com as primeiras metas: “Todas as crianças gostam de chocolate”.



NOÇÕES DE DIREITO ADMINISTRATIVO

NOÇÕES DE ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA ADMINISTRAÇÃO DIRETA E INDIRETA, CENTRALIZADA E DESCENTRALIZADA; DESCONCENTRAÇÃO

ADMINISTRAÇÃO DIRETA E INDIRETA

► Noções Gerais

A princípio, infere-se que a Administração Direta corresponde ao conjunto de órgãos que compõem a estrutura das pessoas federativas e que executam a atividade administrativa de maneira centralizada. O vocábulo “Administração Direta” possui sentido abrangente, compreendendo todos os órgãos e agentes dos entes federados, tanto os que fazem parte do Poder Executivo quanto os que integram o Poder Legislativo ou o Poder Judiciário, quando responsáveis pela prática da atividade administrativa de forma centralizada.

Já a Administração Indireta corresponde às pessoas jurídicas criadas ou cuja criação é autorizada pelos entes federados, vinculadas às respectivas Administrações Diretas, com a finalidade de exercer a função administrativa de maneira descentralizada.

Tendo o Estado a convicção de que determinadas atividades podem ser exercidas de forma mais eficaz por entidade autônoma e com personalidade jurídica própria, poderá transferir a execução dessas atribuições a particulares ou criar outras pessoas jurídicas, de direito público ou de direito privado, para essa finalidade. Optando pela segunda alternativa, as novas entidades passarão a compor a Administração Indireta do ente que as criou ou autorizou. Por possuírem como finalidade a execução especializada de certas atividades, são consideradas manifestação da descentralização por serviço, funcional ou técnica.

► Desconcentração e Descentralização

Consiste a desconcentração administrativa na distribuição interna de competências dentro da mesma pessoa jurídica. Assim, na desconcentração administrativa, o trabalho é distribuído entre órgãos que integram a mesma instituição, o que ocorre de forma diversa da descentralização administrativa, que pressupõe a distribuição da execução de competências para outra pessoa jurídica ou, em determinados casos, para particulares.

A desconcentração administrativa ocorre tanto na Administração Direta quanto na Administração Indireta de todos os entes federativos. Pode-se citar, a título de exemplo de desconcentração administrativa no âmbito da Administração Direta da União, os ministérios e a Casa Civil da Presidência da República; em âmbito estadual, as secretarias estaduais, coordenadorias e delegacias regionais; no âmbito municipal, as secretarias municipais e os órgãos internos das câmaras municipais; e, na

Administração Indireta, as unidades descentralizadas de autarquias, como as agências do INSS, bem como unidades internas de entidades administrativas.

Ocorre que a desconcentração enseja a existência de vários órgãos, sejam eles integrantes da Administração Direta ou das pessoas jurídicas da Administração Indireta. Em razão de esses órgãos estarem dispostos internamente, em regra, segundo uma relação de subordinação e hierarquia, entende-se que a desconcentração administrativa está diretamente relacionada ao princípio da hierarquia.

Na descentralização administrativa, ao invés de executar suas atividades administrativas por si mesmo, o Estado transfere a execução dessas atividades para particulares ou para outras pessoas jurídicas, de direito público ou privado. Mesmo que o ente que distribui suas atribuições mantenha controle sobre as atividades ou serviços transferidos, não existe relação de hierarquia entre a pessoa que transfere e a que recebe a execução das atribuições. O que existe, conforme o caso, é vinculação, supervisão, controle finalístico ou controle contratual.

► Criação, Extinção e Capacidade Processual dos Órgãos Públicos

Os arts. 48, XI, e 61, § 1º, da Constituição Federal de 1988 dispõem que a criação e a extinção de órgãos da Administração Pública dependem de lei, observadas as regras de iniciativa legislativa aplicáveis a cada Poder. No âmbito do Poder Executivo, a iniciativa é, em regra, privativa do Chefe do Executivo correspondente.

Além disso, compete ao Chefe do Poder Executivo, por meio de decreto, dispor sobre a organização e o funcionamento da Administração, quando isso não implicar aumento de despesa nem criação ou extinção de órgãos públicos, nos termos do art. 84, VI, “a”, da Constituição Federal.

Desta forma, para que haja criação ou extinção de órgãos, existe a necessidade de lei. No entanto, para dispor sobre a organização e o funcionamento interno, poderá ser utilizado ato normativo inferior à lei, como o decreto, desde que não haja aumento de despesa, criação ou extinção de órgãos públicos.

Caso o Poder Executivo Federal deseje criar um novo ministério, o Presidente da República deverá encaminhar projeto de lei ao Congresso Nacional. Porém, uma vez criado o órgão, sua estruturação interna poderá ser feita por decreto, desde que respeitados os limites constitucionais. Na realidade, os regimentos internos dos ministérios e a organização interna de seus órgãos costumam ser disciplinados por atos normativos próprios, desde que não inovem em matéria reservada à lei.

Esquematisando

Órgão público: é criado e extinto por meio de lei.

Organização interna: pode ser feita por decreto, desde que não provoque aumento de despesas nem crie ou extinga órgãos públicos.

Órgãos de controle: são órgãos incumbidos de fiscalizar e controlar a atividade de outros órgãos, agentes ou entidades. Exemplo: Tribunal de Contas da União.

Registre-se que os órgãos públicos, em regra, não possuem personalidade jurídica própria. Por isso, normalmente não possuem capacidade processual ampla. Contudo, a doutrina e a jurisprudência admitem, em situações excepcionais, capacidade processual a certos órgãos independentes ou autônomos para defesa de suas prerrogativas institucionais.

► Pessoas Administrativas

As entidades administrativas correspondem às pessoas jurídicas que integram a Administração Indireta, composta, de forma clássica, por autarquias, fundações públicas, empresas públicas e sociedades de economia mista.

Diferentemente das pessoas políticas, tais entidades não possuem autonomia política nem capacidade legislativa própria. São regidas predominantemente pelo Direito Administrativo, embora algumas delas, especialmente as empresas públicas e sociedades de economia mista, também se submetam a normas de direito privado. Essas entidades encontram-se vinculadas à pessoa política que as criou ou autorizou sua criação.

Não existe hierarquia entre as entidades da Administração Pública Indireta e os entes federativos que as criaram. O que existe é vinculação administrativa, supervisão ministerial ou controle finalístico, por meio dos quais os entes federativos verificam se as entidades da Administração Indireta estão desempenhando corretamente as funções para as quais foram criadas.

► Pessoas Políticas

As pessoas políticas são os entes federativos previstos na Constituição Federal. São eles: União, Estados, Distrito Federal e Municípios. Tais pessoas são regidas diretamente pelo Direito Constitucional e detêm parcela do poder político. Por esse motivo, afirma-se que esses entes são autônomos, podendo organizar-se internamente para alcançar as finalidades estabelecidas na Constituição Federal.

Assim, não se confunde autonomia com soberania. A autonomia consiste na possibilidade de cada ente federativo organizar-se internamente, elaborar suas leis e exercer as competências que lhe são atribuídas pela Constituição Federal. A soberania, por sua vez, é característica da República Federativa do Brasil, enquanto Estado soberano no plano internacional, e não de cada ente federativo isoladamente considerado.

► Autarquias

As autarquias são pessoas jurídicas de direito público interno, criadas por lei específica para a execução de atividades típicas da Administração Pública. Com as autarquias, tem-se a descentralização de determinadas atividades para entidades dotadas de personalidade jurídica própria, patrimônio próprio, capacidade de autoadministração e especialização em determinada área de atuação.

As autarquias são especializadas em sua área de atuação, o que permite que os serviços por elas prestados sejam executados de forma mais técnica, eficiente e adequada à finalidade pública a que se destinam. Por esse motivo, afirma-se que as autarquias representam serviço público descentralizado ou atividade administrativa descentralizada por serviço.

Devido ao fato de exercerem atividade típica de Estado ou serviço público administrativo especializado, as autarquias submetem-se a regime jurídico predominantemente público. Nos dizeres de Hely Lopes Meirelles, as autarquias são uma “longa manus” do Estado, isto é, atuam como prolongamento da Administração Pública na execução de determinadas atividades.

As autarquias são criadas por lei específica, cuja iniciativa, em regra, será do Chefe do Poder Executivo do ente federativo ao qual estiverem vinculadas, quando se tratar de entidade integrante da Administração Indireta do respectivo Executivo. Entretanto, a função administrativa também pode ser exercida, de forma atípica, pelos demais Poderes da República. Nessas situações, é possível a criação de autarquias no âmbito do Poder Legislativo ou do Poder Judiciário, caso em que a iniciativa legislativa deverá observar a autonomia e as regras próprias do respectivo Poder.

Características principais das autarquias

As autarquias possuem personalidade jurídica de direito público; são criadas diretamente por lei específica; exercem atividades típicas da Administração Pública; possuem patrimônio próprio; submetem-se a controle finalístico pelo ente instituidor; seus servidores, em regra, submetem-se a regime jurídico estatutário; seus bens são considerados bens públicos; gozam de prerrogativas processuais próprias da Fazenda Pública, quando previstas em lei; e sujeitam-se à fiscalização dos Tribunais de Contas.

► Empresas Públicas

As empresas públicas são pessoas jurídicas de direito privado integrantes da Administração Indireta, cuja criação depende de autorização legislativa específica. Sua personalidade jurídica não surge diretamente da lei autorizadora, mas do registro de seus atos constitutivos no órgão competente, conforme a forma jurídica adotada.

O capital das empresas públicas é exclusivamente público, podendo pertencer a uma ou mais pessoas jurídicas de direito público ou a entidades da Administração Indireta. Embora integrem a Administração Pública Indireta, possuem personalidade jurídica de direito privado e, por isso, submetem-se a regime jurídico híbrido: aplicam-se normas de direito privado, sem prejuízo da incidência de normas de direito público, especialmente em razão do controle estatal, da obrigatoriedade de concurso público para contratação de empregados, da licitação, da fiscalização pelos Tribunais de Contas e da observância dos princípios da Administração Pública.

As empresas públicas podem ser criadas para prestar serviços públicos ou para explorar atividade econômica, desde que observados os requisitos constitucionais. Quando prestam serviço público, sofrem maior incidência de normas de direito público. Quando exploram atividade econômica, submetem-se

NOÇÕES DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

CARACTERÍSTICAS BÁSICAS DAS ORGANIZAÇÕES FORMAIS MODERNAS: TIPOS DE ESTRUTURA ORGANIZACIONAL; NATUREZA; FINALIDADES; E CRITÉRIOS DE DEPARTAMENTALIZAÇÃO

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

As organizações podem ser formais e informais.

► Formais

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

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

Características das Organizações Formais
São instituídas pela vontade humana;
São planejadas e deliberadamente estruturadas;
São tangíveis (visíveis);
Seus líderes se valem da autoridade e responsabilidade (líderes formais);
São regidas por normas e regulamentos definidos de forma racional (lógica);
São representadas por organogramas;
São flexíveis às modificações em sua estrutura e nos processos organizacionais, em face da hierarquia formal e impessoal.

► Informais

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

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

Características das Organizações Informais
São oriundas das relações pessoais e sociais desenvolvidas naturalmente entre os membros de determinada organização;
Sua relação é de coesão ou antagonismo;
As lideranças são informais, por meio da influência;
Possuem colaboração espontânea, independente da autoridade formal;
Têm possibilidade de oposição à organização formal;
Transcende a organização formal, não se limitando ao horário de trabalho, barreiras organizacionais ou hierarquias;
São intangíveis (não visíveis);
São resistentes às modificações nos processos, uma vez que as pessoas tendem a defender excessivamente os seus padrões.

► Tipos de estrutura organizacional

A estrutura organizacional é o conjunto de responsabilidades, autoridades, comunicações e decisões de unidades de uma empresa. É um meio para o alcance dos objetivos, estando relacionada com a estratégia da organização, de tal forma que mudanças na estratégia precedem e promovem mudanças na estrutura.

A estrutura organizacional de uma empresa define como as tarefas são formalmente distribuídas, agrupadas e coordenadas. No tipo de estrutura formal, a relação hierárquica é impessoal e sempre realizada por meio de ordem escrita.

São seis os elementos básicos a serem focados pelos administradores quando projetam a estrutura das organizações: a especialização do trabalho, a departamentalização, a cadeia de comando, a amplitude de controle, a centralização e descentralização e, por fim, a formalização.

Ao planejar a estrutura organizacional, uma das variáveis refere-se a quem os indivíduos e os grupos se reportam. Essa variável consiste em estruturar a cadeia de comando.

São tipos tradicionais de organização:

a) Organização Linear: autoridade única com base na hierarquia (unidade de comando), comunicação formal, decisões centralizadas e aspecto piramidal;

b) Organização Funcional: autoridade funcional ou dividida, linhas diretas de comunicação, decisões descentralizadas e ênfase na especialização;

c) Organização Linha-staff: coexistência da estrutura linear com a estrutura funcional, ou seja, comunicação formal com assessoria funcional, separação entre órgãos operacionais (de linha) e órgãos de apoio (staff). Há, ao mesmo tempo, hierarquia de comando e da especialização técnica.

São estruturas organizacionais modernas:

a) Estrutura Divisional: é caracterizada pela criação de unidades denominadas centros de resultados, que operam com relativa autonomia, inclusive apurando lucros ou prejuízos para cada uma delas. Os departamentos prestam informações e se responsabilizam pela execução integral dos serviços prestados, mediados por um sistema de gestão eficaz;

b) Estrutura Matricial: combina as vantagens da especialização funcional com o foco e responsabilidades da departamentalização do produto, ou divisional. Suas aplicações acontecem, em hospitais, laboratórios governamentais, instituições financeiras etc.

O que a difere das outras formas de estrutura organizacional, é que características de mais de uma estrutura atuam ao mesmo tempo sobre os empregados. Além disso, existe múltipla subordinação, ou seja, os empregados se reportam a mais de um chefe, o que pode gerar confusão nos subordinados e se tornar uma desvantagem desse tipo de estrutura.

É uma ótima alternativa para empresas que trabalham desenvolvendo projetos e ações temporárias. Nesse tipo de estrutura o processo de decisão é descentralizado, com existência de centros de resultados de duração limitada a determinados projetos;

c) Estrutura em Rede: competitividade global, a flexibilidade da força de trabalho e a sua estrutura enxuta. As redes organizacionais se caracterizam por constituir unidades interdependentes orientadas para identificar e solucionar problemas;

d) Estrutura por Projeto: manutenção dos recursos necessários sob o controle de um único indivíduo.

► Natureza

Estão entre os fatores internos que influenciam a natureza da estrutura organizacional da empresa:

- a natureza dos objetivos estabelecidos para a empresa e seus membros;
- as atividades operantes exigidas para realizar esses objetivos;
- a sequência de passos necessária para proporcionar os bens ou serviços que os membros e clientes desejam ou necessitam;
- as funções administrativas a desempenhar;
- as limitações da habilidade de cada pessoa na empresa, além das limitações tecnológicas;
- as necessidades sociais dos membros da empresa; e
- o tamanho da empresa.

Da mesma forma consideram-se os elementos e as mudanças no ambiente externo que são também forças poderosas que dão forma à natureza das relações externas. Mas para o estabelecimento de uma estrutura organizacional, considera-se como mais adequada a análise de seus componentes, condicionantes e níveis de influência.

► Finalidades

A estrutura formal tem como finalidade o sistema de autoridade, responsabilidade, divisão de trabalho, comunicação e processo decisório. São princípios fundamentais da organização formal:

a) Divisão do trabalho: é a decomposição de um processo complexo em pequenas tarefas, proporcionando maior produtividade, melhorando a eficiência organizacional e o desempenho dos envolvidos e reduzindo custos de produção;

b) Especialização: considerada uma consequência da divisão do trabalho. Cada cargo passa a ter funções específicas, assim como cada tarefa;

c) Hierarquia: divisão da empresa e, camadas hierárquicas. A hierarquia visa assegurar que os subordinados aceitem e executem rigorosamente as ordens e orientações dadas pelos seus superiores;

d) Amplitude administrativa: também chamada de amplitude de controle ou amplitude de comando, determina o número de funcionários que um administrador consegue dirigir com eficiência e eficácia. A estrutura organizacional que apresenta pequena amplitude de controle é a aguda ou vertical.

► Critérios de departamentalização

Departamentalização é o nome dado à especialização horizontal na organização por meio da criação de departamentos para cuidar das atividades organizacionais. É decorrente da divisão do trabalho e da homogeneização das atividades. É o agrupamento adequado das atividades em departamentos específicos.

São critérios de departamentalização:

a) Departamentalização Funcional: representa o agrupamento por atividades ou funções principais. A divisão do trabalho ocorre internamente, por especialidade. Abordagem indicada para circunstâncias estáveis, de poucas mudanças e que requeiram desempenho continuado de tarefas rotineiras;

b) Departamentalização por Produtos ou Serviços: representa o agrupamento por resultados quanto a produtos ou serviços. A divisão do trabalho ocorre por linhas de produtos/serviços. A orientação é para o alcance de resultados, por meio da ênfase nos produtos/serviços;

c) Departamentalização Geográfica: também chamada de Departamentalização Territorial, representa o agrupamento conforme localização geográfica ou territorial. Caso uma organização, para estabelecer seus departamentos, deseje considerar a distribuição territorial de suas atividades, ela deverá observar as técnicas de departamentalização geográfica;

NOÇÕES DE GESTÃO DE PESSOAS E NOÇÕES DE ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS MATERIAIS

CONCEITOS, IMPORTÂNCIA, RELAÇÃO COM OS OUTROS SISTEMAS DE ORGANIZAÇÃO; A FUNÇÃO DO ÓRGÃO DE GESTÃO DE PESSOAS: ATRIBUIÇÕES BÁSICAS E OBJETIVOS, POLÍTICAS E SISTEMAS DE INFORMAÇÕES GERENCIAIS; COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL: RELAÇÃO INDIVÍDUO/ORGANIZAÇÃO, MOTIVAÇÃO, LIDERANÇA

É o método dentro da administração, que abrange um conjunto de técnicas voltadas a desenvolver e potencializar as competências do indivíduo dentro da organização.

As tarefas dessa gestão incluem:

- Desenvolvimento de líderes;
- Atração;
- Retenção;
- Administração;
- Reconhecimento;
- Orientação.

Utilizando uma série de estratégias administrativas, a Gestão de Pessoas compreende e ocupa-se dos interesses do indivíduo dentro da organização, dedicando-se principalmente ao espírito de equipe, à motivação e à qualificação. É um conjunto integrado de processos dinâmicos e interativos, conforme definição de Idalberto Chiavenato. Nela encontramos ferramentas que desenvolvem habilidades, comportamento (atitudes) e conhecimento, que beneficiam a realização do trabalho coletivo, produzindo valor econômico (capital humano).

Dedica-se a inserir melhores práticas de gestão, garantindo satisfação coletiva e produtividade otimizada, visando alcançar resultados favoráveis ao crescimento saudável da organização.

► Histórico

O departamento pessoal teve origem no contexto da Revolução Industrial, consolidando-se no final do século XIX. Com a responsabilidade apenas de medir os custos da empresa, a produtividade não era o foco central. Os colaboradores eram tratados predominantemente como custo operacional, e não como recursos estratégicos. Não havia ampla preocupação com motivação nem com o entendimento da relação entre o ambiente organizacional e o indivíduo.

A teoria clássica (mecanicista), entendia que o trabalho deveria ser organizado de forma racional e seria estimulado por meio de recursos financeiros, falava-se mais na eficiência

operacional. O homem era entendido como homem econômico, que seria recompensado e estimulado a partir da quantidade de recursos financeiros que lhe fossem fornecidos.

Posteriormente, a Teoria das Relações Humanas passou a reconhecer que o indivíduo possuía outras demandas, além das econômicas, e que o ambiente organizacional influenciava sua produtividade.

Com a consolidação da legislação trabalhista a partir da década de 1930, culminando na Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), em 1943, sob o governo de Getúlio Vargas, tornou-se necessária a supervisão do cumprimento das normas legais, o que contribuiu para a formação da estrutura do setor de Recursos Humanos.

A CLT marcou uma virada na história do trabalho no Brasil, ao instituir direitos como o salário mínimo, a jornada de trabalho de oito horas, as férias remuneradas e o reconhecimento sindical, ainda que sob forte controle estatal.

Com a evolução do RH, a partir da década de 1970, o foco passou a se voltar para as pessoas, e não apenas para os aspectos burocráticos e operacionais. Com a humanização da estrutura, inicia-se o conceito de planejamento estratégico voltado à conservação de talentos e ao engajamento das equipes, posteriormente denominado Gestão de Pessoas.

1º Departamento Pessoal	Contabilidade e processos relacionados à contratação e demissão de funcionários, com foco burocrático.
2º Gestão de Pessoas	Treinamento e desenvolvimento do indivíduo e de suas capacidades, potencializando-as, com ênfase na comunicação e na manutenção das pessoas.
3º Gestão Estratégica de Pessoas	Participação na definição dos níveis da organização (estrutura hierárquica). Topo: nível estratégico; Intermediário: nível tático; Base: nível operacional. Passam a fazer parte das decisões da organização, especialmente no planejamento.

Passam a fazer parte das decisões da organização, especialmente no planejamento.

Objetivos da Gestão de Pessoas

Permitir que as metas da organização, em conjunto com os objetivos pessoais, sejam alcançadas. Visa a:

- **Gerir pessoas para que a organização atinja seus objetivos e para que sua missão e visão estratégica sejam alcançadas com sucesso:** resultados satisfatórios;

- **Gerir pessoas para que a manutenção dos talentos seja efetiva e contínua:** manter as pessoas motivadas, desenvolvidas e treinadas, além de atraí-las e retê-las na organização;
- Gerir pessoas de maneira a ampliar a competitividade da organização, por meio de planos de carreira;
- Gerir pessoas para aumentar a satisfação do cliente, melhorando a qualidade do produto ou serviço;
- Gerir pessoas, melhorando a qualidade de vida, o que aumenta a produtividade e a satisfação do indivíduo;
- **Gerir pessoas desenvolvendo a cultura organizacional, possibilitando mudanças e facilitando a resposta da organização às exigências do mercado:** competência;
- **Gerir pessoas mantendo condutas baseadas na ética:** diretrizes.

► Conceitos da Gestão de Pessoas

- **Administração de Recursos Humanos – entendimento mais antigo (técnicas e tarefas):** é a Provisão, o treinamento, o desenvolvimento, a motivação e a manutenção dos empregados;
- **Gestão de Pessoas (relação – elemento imaterial):** é o conjunto de práticas responsável pelo cuidado e desenvolvimento do capital humano.

Principais diferenças:

- A Gestão de Pessoas não é normalmente nomeada como departamento, como ocorre com o RH (Recursos Humanos);
- A competência da Gestão de Pessoas é responsabilidade dos gestores e líderes, que atuam em conjunto com a área de Recursos Humanos. Assim, para que as atividades de Gestão de Pessoas ocorram de forma adequada, o RH disponibiliza as ferramentas e os mecanismos;
- Por focar no desenvolvimento do indivíduo dentro da organização, a estratégia é mais voltada para o aspecto humano das relações de trabalho.

Portanto, a Gestão de Pessoas não se restringe a apenas uma área da organização, mas ocorre em todos os setores.

► Desafios da Gestão de Pessoas

Uma vez que a Gestão de Pessoas tem como intuito atingir resultados favoráveis, se torna cada vez mais desafiador, no cenário organizacional, formar líderes, sendo a liderança parte fundamental da Gestão de Pessoas.

Desafios:

- A compreensão efetiva da adequação entre as necessidades da organização e os talentos do indivíduo. Entender que, dependendo do tipo de mão de obra de que a organização necessita, haverá um perfil específico de trabalhador;
- Alinhar os objetivos da Organização aos do indivíduo;
- **Entender e balancear os aspectos internos e externos.** **Exemplo:** a organização identifica o valor monetário do indivíduo por meio de pesquisa de mercado para determinada área, o que caracteriza um aspecto externo;

- Criar um ambiente de trabalho favorável ao indivíduo, que pode estar descontente com sua organização em razão de um ambiente inadequado, caracterizando um aspecto interno.

► Características da Gestão de Pessoas

A Gestão de Pessoas é responsabilidade de linha e função de staff, sendo compartilhada entre os gestores diretamente envolvidos com as equipes e a área de Recursos Humanos.

Dentro do organograma, temos os conceitos funcionais da organização: áreas e seus respectivos responsáveis. Se for trabalhada a motivação de um determinado indivíduo, o responsável direto (líder) é denominado responsável de linha, como seu supervisor ou gerente imediato.

A assessoria para esse trabalho de desenvolvimento e motivação do indivíduo fica a cargo do RH (Recursos Humanos), que exerce a função de staff.

► Principais Mecanismos da Gestão Estratégica de Pessoas

- **Planejamento de RH (Recursos Humanos):** define quais pessoas devem ser contratadas ou desligadas, bem como quais áreas precisam ser aprimoradas e desenvolvidas, para que a organização se fortaleça, cresça e atinja seus objetivos;
- **Gestão de Competências:** relação integrada entre conhecimento, habilidade e atitude (CHA) voltada ao alcance dos objetivos organizacionais. **CHA-** Conhecimento: saber teórico e formação; **Habilidade:** saber prático; **Atitude:** disposição para executar. Ou seja, pessoas certas nos cargos certos, o que gera resultados favoráveis;
- **Capacitação Contínua com base na Competência:** capacitar, desenvolver e treinar o indivíduo, ampliando suas habilidades conforme as necessidades da organização e contribuindo para o alcance de seus resultados;
- **Avaliação de desempenho e competências:** realizada de forma permanente.

Equilíbrio organizacional

É uma teoria que diz respeito à relação entre as pessoas e a organização e vice-versa; ou seja, colaboradores, clientes e fornecedores são considerados participantes dessa relação. Nessa relação, a organização oferece incentivos (produtos, serviços e salários) e recebe contribuições (pagamentos, matérias-primas e mão de obra), estabelecendo uma relação de equilíbrio necessária à continuidade das operações. Ou seja, a relação entre a organização e as pessoas deve permanecer equilibrada para garantir sua continuidade.

O sucesso desse conceito transmite o resultado da Organização, por meio da motivação e da remuneração dos colaboradores, não apenas de forma monetária, mas também por incentivos não materiais, ferramenta da Gestão de Pessoas.

▪ **Organização:** sistemas de comportamentos sociais e de relações de contribuições e incentivos. É o conjunto de recursos e pessoas que estão alinhados para o alcance de um resultado.

Os participantes recebem recompensas em troca das contribuições.



GOSTOU DESSE MATERIAL?

Então não pare por aqui: a versão **COMPLETA** vai te deixar ainda mais perto da sua aprovação e da tão sonhada estabilidade. Aproveite o **DESCONTO EXCLUSIVO** que liberamos para Você!

EU QUERO DESCONTO!