

# SUMÁRIO

## CAPÍTULO I

<b>NOÇÕES BÁSICAS DE ADMINISTRAÇÃO .....</b>	<b>17</b>
1. Conceitos Básicos .....	17
1.1. O que é Administração?.....	17
1.2. O que é Administração Pública? .....	18
1.3. O que são as organizações? .....	19
1.4. Importância da Administração .....	21
1.5. Convergências entre a iniciativa pública e a privada .....	22
1.6. Divergências entre a iniciativa pública e a privada .....	22
2. Principais funções administrativas .....	24
3. Papéis gerenciais.....	24
4. Habilidades gerenciais.....	25
4.1. Habilidades gerenciais gerais.....	25
4.2. Habilidades gerenciais específicas.....	26
5. Missão e visão organizacional .....	26
5.1. Princípios e valores organizacionais.....	28
5.2. Objetivos e metas .....	28
5.3. Estratégias .....	30
5.4. Políticas organizacionais.....	31
6. Cultura e clima organizacional .....	32
7. Clientes internos e externos.....	33
8. Públicos de interesse (stakeholders).....	34
9. Centralização e descentralização .....	36
10. Eficiência, eficácia e efetividade organizacionais .....	37
11. Níveis organizacionais.....	41
11.1. Nível estratégico (NE) .....	41
11.2. Nível tático (NT) .....	42
11.3. Nível operacional (NO).....	42
12. Questões.....	43
12.1. Questões comentadas .....	43
12.2. Questões de concursos .....	51

## CAPÍTULO II

<b>PLANEJAMENTO</b> .....	59
1. Introdução.....	59
1.1. Princípios gerais do planejamento .....	60
1.2. Tipos de filosofia de planejamento .....	63
1.2.1. Planejamento conservador ou defensivo .....	63
1.2.2. Planejamento otimizante ou analítico .....	63
1.2.3. Planejamento adaptativo, prospectivo ou ofensivo .....	64
1.3. O processo de planejamento .....	65
1.4. Os componentes do plano.....	67
1.5. Fatores críticos de sucesso.....	68
1.6. <i>Benchmarking?</i> .....	68
1.7. Dimensões do planejamento.....	69
2. Benefícios do planejamento.....	69
3. Tipos de planejamento.....	71
3.1. Planejamento estratégico .....	75
3.1.1. Planejamento de cenários.....	79
3.1.2. Abordagens da construção de cenários.....	81
3.1.2.1. Abordagem projetiva .....	81
3.1.2.2. Abordagem prospectiva .....	82
3.1.3. Tipos de cenários.....	82
3.1.4. Valores .....	83
3.1.5. Diagnóstico institucional/estratégico.....	84
3.1.6. Definição de questões, objetivos e estratégias .....	90
3.1.7. Objetivos, metas e estratégias .....	93
3.1.7.1. Estratégias segundo Ansoff.....	96
3.1.7.2. Estratégias segundo Porter .....	97
3.1.7.3. A matriz de Stevenson contempla quatro posturas .....	99
3.2. Planejamento tático.....	101
3.3. Planejamento operacional .....	102
4. Questões.....	104
4.1. Questões comentadas .....	104
4.2. Questões de concursos – Bloco 01.....	110
4.3. Questões de concursos – Bloco 02 .....	118
4.4. Questões 2018 – Planejamento .....	133
4.5. Simulado – Questões de concursos.....	147

**CAPÍTULO III**

<b>ORGANIZAÇÃO .....</b>	<b>151</b>
1. Introdução.....	151
2. Estrutura organizacional .....	152
2.1. Departamentalização .....	153
2.1.1. Vantagens da departamentalização .....	153
2.1.2. Desvantagens da departamentalização .....	153
2.1.3. Princípios da departamentalização .....	153
2.2. Diferenciação.....	154
2.3. Integração.....	154
2.4. Tipos de departamentalização.....	155
2.5. Tipos de estruturas.....	163
3. Organizações virtuais .....	174
4. Divisão do trabalho.....	175
5. Amplitude administrativa .....	176
6. Questões.....	178
6.1. Questões comentadas .....	178
6.2. Questões de concursos .....	189
6.3. Questões 2018 – Organização .....	192

**CAPÍTULO IV**

<b>DIREÇÃO .....</b>	<b>199</b>
1. Introdução.....	199
1.1. Os estilos de direção .....	200
2. Comportamento ou desempenho organizacional.....	207
2.1. Motivação .....	207
2.2. Ciclo motivacional.....	208
2.3. As necessidades humanas.....	209
3. Motivação e comportamento.....	213
4. Diferença entre gerente e líder .....	220
5. Liderança.....	222
5.1. Tipos de poder .....	224
5.2. Teorias sobre liderança.....	225
6. Trabalho em equipe.....	239
6.1. Características da verdadeira equipe .....	240
6.2. Objetivos do trabalho em equipe .....	241

6.3. Estágios de desenvolvimento .....	244
6.4. Habilidades para o trabalho em equipe .....	244
7. Comunicação organizacional .....	246
7.1. Processo de comunicação .....	246
7.2. Características de uma boa comunicação .....	250
7.3. Tipos de comunicação .....	250
7.4. Redes formais de comunicação .....	252
7.5. Como melhorar a comunicação interpessoal .....	254
8. Questões .....	256
8.1. Questões comentadas .....	256
8.2. Questões de concursos .....	262
8.3. Questões 2018 – Direção .....	273

## **CAPÍTULO V**

<b>CONTROLE</b> .....	289
1. Introdução .....	289
2. O processo de controle .....	292
3. Indicadores de desempenho .....	293
4. Características do controle .....	293
5. Tipos de controle .....	296
6. Características da medida disciplinar .....	302
7. Questões .....	303
7.1. Questões comentadas .....	303
7.2. Questões de concursos .....	307
7.3. Questões 2018 – Controle .....	308

## **CAPÍTULO VI**

<b>CULTURA E CLIMA ORGANIZACIONAL</b> .....	315
1. Introdução .....	315
1.1. Gestão da cultura organizacional .....	320
2. Clima organizacional .....	324
2.1. Gestão do clima organizacional .....	326
3. Questões .....	328
3.1. Questões comentadas .....	328
3.2. Questões de concursos .....	329
3.3. Questões 2018 – Cultura e Clima Organizacional .....	331

## CAPÍTULO VII

<b>GESTÃO DE PROCESSOS</b> .....	343
1. Introdução.....	343
2. Mapeamento de processos .....	347
3. Análise e melhoria de processos .....	349
4. Modelagem de processos .....	350
5. Fluxogramação.....	354
6. <i>Workflow</i> .....	356
7. Qualidade e produtividade nas organizações.....	357
8. Novas tecnologias gerenciais e organizacionais e sua aplicação na Administração Pública .....	358
8.1. Metodologia de gestão estratégica da qualidade.....	358
8.2. Melhoria contínua (Kaizen).....	361
8.3. Enxugamento ( <i>downsizing</i> ) .....	363
8.4. Terceirização ( <i>outsourcing</i> ) .....	364
8.5. Redução do tempo de ciclo de produção .....	365
8.6. Reengenharia .....	366
8.7. <i>Benchmarking</i> .....	370
8.8. <i>Brainstorming</i> .....	372
8.9. Gráfico de Ishikawa .....	373
8.10. Princípio de Pareto/Diagrama de Pareto.....	376
8.11. Histogramas.....	377
8.12. Folhas de verificação.....	378
8.13. Gráfico de dispersão .....	379
8.14. Cartas de controle .....	379
8.15. Fluxograma .....	380
8.16. Matriz GUT.....	381
8.17. 5W2H.....	382
8.18. Os 14 princípios de Deming.....	383
8.19. Ciclo PDCA .....	384
9. GesPública .....	388
10. Gestão de desempenho .....	393
10.1. Indicadores de desempenho .....	393
10.2. Elementos da cadeia de valor e dimensões do desempenho .....	394
11. Carta de serviços .....	396
12. Mudança organizacional.....	399

13. Questões.....	408
13.1. Questões comentadas .....	408
13.2. Questões de concursos .....	412
13.3. Questões 2018 – Gestão de Processos .....	417

## CAPÍTULO VIII

<b>ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA.....</b>	<b>423</b>
1. Introdução.....	423
1.1. Administração Pública patrimonialista.....	424
1.2. Administração Pública burocrática .....	426
1.3. Administração Pública gerencial – nova gestão pública.....	447
1.4. Governança e governabilidade .....	450
1.5. <i>Accountability</i> .....	454
1.6. Evolução da administração gerencial .....	455
1.7. O aparelho do Estado e as formas de propriedade .....	457
2. Governo eletrônico e transparência.....	460
3. Empreendedorismo governamental e novas lideranças no setor público .....	464
3.1. Qualidade do governo.....	465
3.2. Gestão de resultados na produção de serviços públicos .....	467
4. Questões .....	469
4.1. Questões comentadas .....	469
4.2. Questões de concursos .....	470
4.3. Questões 2018 – Administração Pública .....	478

## CAPÍTULO IX

<b>GESTÃO DE PROJETOS: CONCEITOS. FUNDAMENTOS. CICLO DE VIDA. FERRAMENTAS. BENEFÍCIOS .....</b>	<b>491</b>
1. Introdução.....	491
1.1. PMBOK ( <i>Project management body of knowledge</i> ) .....	493
1.2. Estrutura Analítica do Projeto – EAP .....	494
1.3. Escopo.....	495
1.4. Ciclo de vida do projeto .....	495
1.5. Escritório de projetos.....	497
1.6. Áreas de gerenciamento.....	498
2. Questões.....	498
2.1. Questões de concursos .....	498
2.2. Questões 2018 – Gestão de Projetos .....	508

<b>ANEXO DE QUESTÕES</b> .....	517
1. Modelos teóricos de Administração Pública: patrimonialista, burocrático e gerencial.....	517
2. Estruturação da Administração Pública no Brasil.....	523
3. Processo organizacional: planejamento, direção, comunicação, controle e avaliação. Características básicas das organizações formais modernas: tipos de estrutura organizacional, natureza, finalidades e critérios de departamentalização. Cultura e clima organizacional.....	529
4. Convergências e diferenças entre a gestão pública e a gestão privada. Empreendedorismo governamental e novas lideranças no setor público. Comunicação na gestão pública e gestão de redes organizacionais.....	535
5. Novas tecnologias gerenciais: reengenharia e qualidade; impactos sobre a configuração das organizações públicas e sobre os processos de gestão.....	543
6. Excelência nos serviços públicos. O paradigma do cliente na gestão pública. Gestão de resultados na produção de serviços públicos. Tecnologia da informação, organização e cidadania. Governo Eletrônico.....	549
7. Noções de elaboração, análise, avaliação e gerenciamento de projetos .....	555
8. Planejamento Estratégico: Conceitos. Princípios. Etapas. Níveis. Métodos.....	559
9. Gestão de Projetos: Conceitos. Fundamentos. Ciclo de vida. Ferramentas. Benefícios .....	566
10. Visão geral sobre a Administração Pública. Convergências e diferenças entre a gestão pública e a gestão privada .....	569
11. Questões 2017 (Simulação geral).....	570
12. Questões 2022 .....	591
13. Questões Comentadas .....	608
14. Revisão de Administração Pública .....	635
14.1. Questões Comentadas.....	635
15. Revisão de Gestão por Processos .....	661
<b>BIBLIOGRAFIA</b> .....	681