

SUMÁRIO

LÍNGUA PORTUGUESA.....	11
■ COMPREENSÃO E INTERPRETAÇÃO DE TEXTOS	11
■ TIPOLOGIA TEXTUAL	13
■ ORTOGRAFIA OFICIAL	18
■ ACENTUAÇÃO GRÁFICA	18
■ EMPREGO DAS CLASSES DE PALAVRAS	19
■ EMPREGO/CORRELAÇÃO DE TEMPOS E MODOS VERBAIS	34
■ EMPREGO DO SINAL INDICATIVO DE CRASE	34
■ SINTAXE DA ORAÇÃO E DO PERÍODO	36
■ PONTUAÇÃO	45
■ CONCORDÂNCIA NOMINAL E VERBAL	48
■ REGÊNCIA NOMINAL E VERBAL	53
■ SIGNIFICAÇÃO DAS PALAVRAS	55
■ REDAÇÃO DE CORRESPONDÊNCIAS OFICIAIS (MANUAL DE REDAÇÃO DA PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA)	58
ADEQUAÇÃO DA LINGUAGEM AO TIPO DE DOCUMENTO	70
ADEQUAÇÃO DO FORMATO DO TEXTO AO GÊNERO	76
NOÇÕES DE INFORMÁTICA	87
■ NOÇÕES DE SISTEMA OPERACIONAL (AMBIENTES LINUX E WINDOWS)	87
■ EDIÇÃO DE TEXTOS, PLANILHAS E APRESENTAÇÕES (AMBIENTES MICROSOFT OFFICE E BROFFICE)	95
■ REDES DE COMPUTADORES	120
CONCEITOS BÁSICOS, FERRAMENTAS, APLICATIVOS E PROCEDIMENTOS DE INTERNET E INTRANET	120
PROGRAMAS DE NAVEGAÇÃO (MICROSOFT INTERNET EXPLORER, MOZILLA FIREFOX, GOOGLE CHROME E SIMILARES)	120
PROGRAMAS DE CORREIO ELETRÔNICO (OUTLOOK EXPRESS, MOZILLA THUNDERBIRD E SIMILARES)	122

SÍTIOS DE BUSCA E PESQUISA NA INTERNET.....	125
GRUPOS DE DISCUSSÃO.....	126
REDES SOCIAIS.....	127
COMPUTAÇÃO NA NUVEM (CLOUD COMPUTING) E ARMAZENAMENTO DE DADOS NA NUVEM (CLOUDSTORAGE).....	128
■ CONCEITOS DE ORGANIZAÇÃO E DE GERENCIAMENTO DE INFORMAÇÕES, ARQUIVOS, PASTAS E PROGRAMAS.....	131
■ SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO	131
PROCEDIMENTOS DE SEGURANÇA	131
NOÇÕES DE VÍRUS, WORMS E PRAGAS VIRTUAIS.....	135
APLICATIVOS PARA SEGURANÇA (ANTIVÍRUS, FIREWALL, ANTI-SPYWARE ETC.).....	141
RACIOCÍNIO LÓGICO.....	155
■ LÓGICA SENTENCIAL (OU PROPOSICIONAL).....	155
PROPOSIÇÕES SIMPLES E COMPOSTAS, TABELAS VERDADE, EQUIVALÊNCIAS, LEIS DE DE MORGAN.....	155
■ ESTRUTURAS LÓGICAS E LÓGICA DE ARGUMENTAÇÃO.....	163
ANALOGIAS, INFERÊNCIAS, DEDUÇÕES, CONCLUSÕES E DIAGRAMAS LÓGICOS	163
■ LÓGICA DE PRIMEIRA ORDEM.....	170
■ PRINCÍPIOS DE CONTAGEM E PROBABILIDADE	172
■ OPERAÇÕES COM CONJUNTOS	178
■ RACIOCÍNIO LÓGICO ENVOLVENDO PROBLEMAS ARITMÉTICOS, GEOMÉTRICOS E MATRICIAIS.....	181
NOÇÕES DE DIREITO ADMINISTRATIVO.....	211
■ NOÇÕES DE ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA.....	211
ADMINISTRAÇÃO DIRETA E INDIRETA.....	211
CENTRALIZAÇÃO, DESCENTRALIZAÇÃO, CONCENTRAÇÃO E DESCONCENTRAÇÃO	211
AUTARQUIAS, FUNDAÇÕES, EMPRESAS PÚBLICAS E SOCIEDADES DE ECONOMIA MISTA	213
■ ATO ADMINISTRATIVO.....	216
CONCEITO	216
REQUISITOS DOS ATOS ADMINISTRATIVOS	216

ATRIBUTOS DOS ATOS ADMINISTRATIVOS	217
CLASSIFICAÇÃO DOS ATOS ADMINISTRATIVOS.....	218
ESPÉCIES DOS ATOS ADMINISTRATIVOS	219
■ AGENTES PÚBLICOS	219
DISPOSIÇÕES CONSTITUCIONAIS APLICÁVEIS	219
LEGISLAÇÃO PERTINENTE: LEI Nº 8.112, DE 1990	220
DISPOSIÇÕES DOUTRINÁRIAS.....	220
Conceito, Espécies, Cargo, emprego e Função Pública	220
■ PODERES ADMINISTRATIVOS.....	230
HIERÁRQUICO, DISCIPLINAR, REGULAMENTAR E DE POLÍCIA.....	230
USO E ABUSO DO PODER	233
■ LICITAÇÃO	233
PRINCÍPIOS.....	234
CONTRATAÇÃO DIRETA.....	235
Dispensa e Inexigibilidade.....	235
MODALIDADES.....	238
TIPOS.....	241
PROCEDIMENTO	242
■ CONTROLE DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	245
CONTROLE EXERCIDO PELA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA.....	246
CONTROLE JUDICIAL.....	246
CONTROLE LEGISLATIVO	248
■ RESPONSABILIDADE CIVIL DO ESTADO	250
RESPONSABILIDADE CIVIL DO ESTADO NO DIREITO BRASILEIRO.....	251
Responsabilidade por Ato Comissivo e Omissivo do Estado	251
REQUISITOS PARA A DEMONSTRAÇÃO DA RESPONSABILIDADE DO ESTADO.....	251
CAUSAS EXCLUDENTES E ATENUANTES DA RESPONSABILIDADE DO ESTADO	251
■ REGIME JURÍDICO-ADMINISTRATIVO	255
CONCEITO	255
PRINCÍPIOS EXPRESSOS E IMPLÍCITOS DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA.....	256

■ DECRETO Nº 1.171, DE 1994 (CÓDIGO DE ÉTICA PROFISSIONAL DO SERVIDOR PÚBLICO CIVIL DO PODER EXECUTIVO FEDERAL)	259
■ RESOLUÇÕES 1 A 10 DA COMISSÃO DE ÉTICA PÚBLICA DA PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA	263
NOÇÕES DE DIREITO CONSTITUCIONAL.....	281
■ CONSTITUIÇÃO FEDERAL.....	281
CONCEITO	281
CLASSIFICAÇÕES.....	282
PRINCÍPIOS FUNDAMENTAIS.....	283
■ DIREITOS E GARANTIAS FUNDAMENTAIS.....	286
DIREITOS E DEVERES INDIVIDUAIS E COLETIVOS	287
DIREITOS SOCIAIS.....	301
NACIONALIDADE	307
CIDADANIA E DIREITOS POLÍTICOS	310
PARTIDOS POLÍTICOS.....	312
■ ORGANIZAÇÃO POLÍTICO-ADMINISTRATIVA.....	315
UNIÃO	315
ESTADOS	317
DISTRITO FEDERAL	318
MUNICÍPIOS.....	318
TERRITÓRIOS.....	319
■ ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA.....	324
DISPOSIÇÕES GERAIS.....	324
SERVIDORES PÚBLICOS	333
■ DA DEFESA DO ESTADO E DAS INSTITUIÇÕES DEMOCRÁTICAS.....	336
SEGURANÇA PÚBLICA	336
■ PODER EXECUTIVO	337
ATRIBUIÇÕES DO PRESIDENTE DA REPÚBLICA E DOS MINISTROS DE ESTADO	337
NOÇÕES DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA.....	343
■ CARACTERÍSTICAS BÁSICAS DAS ORGANIZAÇÕES FORMAIS MODERNAS.....	343

TIPOS DE ESTRUTURA ORGANIZACIONAL.....	344
NATUREZA, FINALIDADES E CRITÉRIOS DE DEPARTAMENTALIZAÇÃO	346
■ ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA	348
CENTRALIZAÇÃO, DESCENTRALIZAÇÃO, CONCENTRAÇÃO E DESCONCENTRAÇÃO	348
■ ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA DA UNIÃO.....	349
ADMINISTRAÇÃO DIRETA E INDIRETA	349
■ GESTÃO DE PROCESSOS	356
■ GESTÃO DE CONTRATOS	364
■ NOÇÕES DE PROCESSOS LICITATÓRIOS.....	370
NOÇÕES DE ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA E ORÇAMENTÁRIA	379
■ ORÇAMENTO PÚBLICO	379
CONCEITO	379
TÉCNICAS ORÇAMENTÁRIAS	379
PRINCÍPIOS ORÇAMENTÁRIOS.....	380
CICLO ORÇAMENTÁRIO	382
■ O ORÇAMENTO PÚBLICO NO BRASIL.....	386
PLANO PLURIANUAL NA CONSTITUIÇÃO FEDERAL E DIRETRIZES ORÇAMENTÁRIAS NA CONSTITUIÇÃO FEDERAL.....	387
ORÇAMENTO ANUAL NA CONSTITUIÇÃO FEDERAL.....	388
Estrutura Programática e Créditos Ordinários e Adicionais	389
■ PROGRAMAÇÃO E EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA E FINANCEIRA	396
DESCENTRALIZAÇÃO ORÇAMENTÁRIA E FINANCEIRA E ACOMPANHAMENTO DA EXECUÇÃO	396
■ RECEITA PÚBLICA.....	399
CONCEITO	399
CLASSIFICAÇÃO SEGUNDO A NATUREZA	400
ETAPAS E ESTÁGIOS	403
■ DESPESA PÚBLICA	405
CONCEITO	405
CLASSIFICAÇÃO SEGUNDO A NATUREZA	406

ETAPAS E ESTÁGIOS	409
RESTOS A PAGAR	410
DESPESAS DE EXERCÍCIOS ANTERIORES.....	412
■ LEI DE RESPONSABILIDADE FISCAL.....	415
CONCEITOS, OBJETIVOS E PLANEJAMENTO.....	415
NOÇÕES DE GESTÃO DE PESSOAS NAS ORGANIZAÇÕES.....	431
■ NOÇÕES DE GESTÃO DE PESSOAS NAS ORGANIZAÇÕES.....	431
CONCEITO	431
IMPORTÂNCIA	433
RELAÇÃO COM OS OUTROS SISTEMAS DE ORGANIZAÇÃO	433
■ A FUNÇÃO DO ÓRGÃO DE GESTÃO DE PESSOAS: ATRIBUIÇÕES BÁSICAS E OBJETIVOS, POLÍTICAS E SISTEMAS DE INFORMAÇÕES GERENCIAIS	434
■ COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL: RELAÇÕES INDIVÍDUO/ORGANIZAÇÃO, MOTIVAÇÃO, LIDERANÇA, DESEMPENHO	436
LEGISLAÇÃO APLICADA À POLÍCIA FEDERAL.....	443
■ LEI Nº 7.102, DE 1983	443
■ LEI Nº 10.357, DE 2001	449
■ LEI Nº 13.445, DE 2017 (LEI DE MIGRAÇÃO).....	455
■ LEI Nº 10.826, DE 2003 (ESTATUTO DO DESARMAMENTO)	470
■ LEI Nº 12.830, DE 2013 (INVESTIGAÇÃO CRIMINAL CONDUZIDA PELO DELEGADO DE POLÍCIA).....	481

NOÇÕES DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

CARACTERÍSTICAS BÁSICAS DAS ORGANIZAÇÕES FORMAIS MODERNAS

Empreendimentos coletivos, especialmente de grande porte, como as organizações governamentais, precisam de administradores para a gestão de seus recursos (materiais, financeiros, pessoal).

Essas pessoas praticam a atividade administrativa por meio da ocupação de cargos dentro de uma estrutura organizacional.

Nesse sentido, é o que torna essencial por parte dos administradores o conhecimento dos diversos conceitos inerentes a estrutura organizacional. E o ponto de partida desse assunto, é saber a existência e suas características tanto da estrutura formal quanto da estrutura informal.

- **Estrutura Formal:** Em regra, a estrutura formal é planejada e representada pelo organograma da empresa. É a estrutura oficial da organização, no qual é possível identificar os diversos cargos, as linhas de autoridade, os fluxos de comunicação e o processo decisório;
- **Estrutura Informal:** Como o próprio nome diz, é uma rede de relacionamentos não oficiais, não estabelecida e não reconhecida pela estrutura formal. Está presente em todas as organizações, através das relações sociais e pessoas dos membros da empresa.

Um dos pontos positivos em “incentivar” a estrutura informal é a sua capacidade de aumentar os relacionamentos interpessoais, assim proporcionando uma maior rapidez ao processo decisório.

Dica

É impossível (e também não desejável) a eliminação da estrutura informal.

No quadro abaixo, sintetizamos as diferenças entre a estrutura formal e informal:

ESTRUTURA FORMAL
Representada pelo organograma
Planejada e formalmente representada
Maior controle da organização
Ênfase na especialização
Distribuição de poder

ESTRUTURA INFORMAL

Não é representada oficialmente
Interação social
Não pode ser controlada
Ênfase nas pessoas
Integração (relacionamentos pessoais)

Componentes da Estrutura Formal

A estrutura organizacional, baseada a partir do planejamento, é responsável por definir como ocorrerá a divisão do trabalho, a atribuição de autoridade, os fluxos de comunicação, a coordenação e a tomada de decisão.

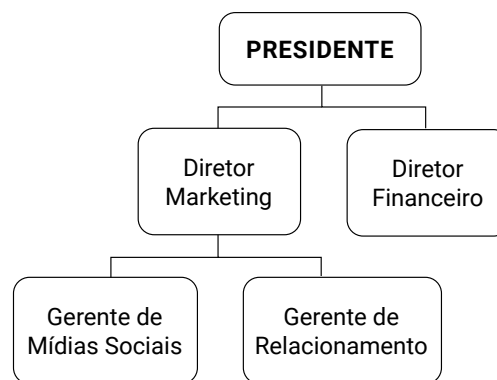
A escolha da melhor estrutura a ser adotada pela organização vai depender dos seguintes elementos: cadeia de comando, amplitude de controle, autoridade, especialização do trabalho, centralização e descentralização.

Cadeia de Comando

A cadeia de comando é a distribuição de autoridade na estrutura organizacional através da divisão em níveis hierárquicos, identificando o poder de mando de cada integrante (normalmente, do topo da pirâmide até a sua base).

Sintetizando o conceito: É a demonstração como a autoridade é dividida, quem manda em quem e quem responde a quem.

Na figura abaixo, podemos perceber como funciona a autoridade de uma cadeia de comando: o gerente de mídias sociais reporta-se ao diretor de marketing, que se reporta ao presidente da empresa.



Por muito tempo, o conceito de cadeia de comando foi associado ao princípio da unidade de comando, ou seja, cada subordinado só podia se reportar para somente um único chefe.

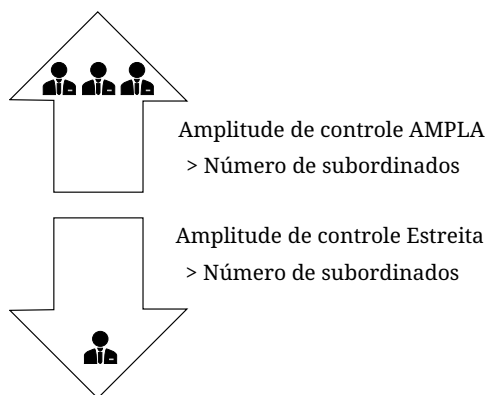
Atualmente, com a evolução das relações pessoais e com a facilidade da tecnologia, essa premissa de subordinação somente em relação ao um único chefe está sendo cada vez menos utilizado pelas organizações modernas.

Atualmente, as organizações modernas priorizam uma amplitude de comando mais ampla. Esse é nosso próximo assunto!

Amplitude de Controle

Também conhecido como amplitude administrativa, diz respeito ao número de subordinados que cada gestor poderá comandar ou supervisionar em uma organização.

Quanto maior o número de subordinados, temos assim uma amplitude de controle mais ampla (larga). No sentido oposto, quando menor o número de subordinados, a amplitude administrativa será mais estreita.



A opção por uma amplitude mais ampla ou mais estreita vai depender de diversos fatores ligados ao tipo de ambiente da organização, da sua cultura organizacional, do tipo de tarefa desempenhada, do uso de tecnologia e sobretudo ao nível de qualificação de seus subordinados.

Para facilitar o aprendizado, vamos entender como essa escolha funciona na prática!

Em uma empresa de *call center*, onde os subordinados executam tarefas simples, rotineiras e repetitivas, na qual não exijam grande supervisão, o recomendado é uma amplitude de controle mais ampla. Nesse caso concreto, cada chefe comandará um grande número de subordinados.

Por outro lado, se o ambiente for instável, mutável, dinâmico e com tarefas complexas, ocorrerá uma maior necessidade de orientação, coordenação e supervisão. Como exemplo podemos citar o setor de investimentos e contabilidade de uma grande empresa, desse modo, cada chefe será responsável por poucos colaboradores, permitindo assim uma maior atenção e orientação nas tarefas do dia a dia.

Autoridade

Um dos resultados do processo administrativo de organizar, é a criação de figuras de autoridade (diretores, chefes, supervisores, gerentes).

Em relação a ciência da Administração, você deve levar para sua prova, que autoridade é o direito legal das figuras de autoridade, em um nível, de dirigir e/ou comandar o comportamento dos subordinados (colaboradores em níveis inferiores no organograma).

A atribuição de autoridade está intrinsecamente ligada ao processo de organização, mais especificamente ao conceito de hierarquia e amplitude de controle.

Nesse sentido, inferimos, que a autoridade é a contrapartida da responsabilidade. Como os gerentes são responsáveis pelo desempenho de seus colaboradores, as organizações dão-lhes autoridades sobre eles.

Em uma concepção mais ampla, a autoridade também pode ser atribuída a unidades de trabalho de uma organização. Como exemplo clássico citado pela literatura especializada, temos a autoridade atribuída ao departamento de auditoria da empresa.

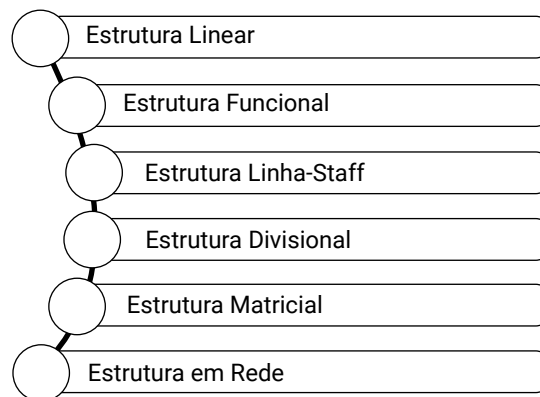
TIPOS DE ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

A escolha do melhor desenho estrutural da organização é o resultado da análise de diversas variáveis, tais como: os aspectos da autoridade, da comunicação interna, do tamanho da empresa e da cultura da organização.

O gestor, ao escolher a estrutura organizacional, define os canais por onde fluem a autoridade e a comunicação.

Normalmente, o desenho organizacional tende a ser simples no “nascimento” da empresa, conforme o seu crescimento, as organizações vão alterando para desenhos mais complexos, de acordo com as suas necessidades.

Na figura abaixo, encontramos os principais tipos de estruturas encontrados em uma organização:

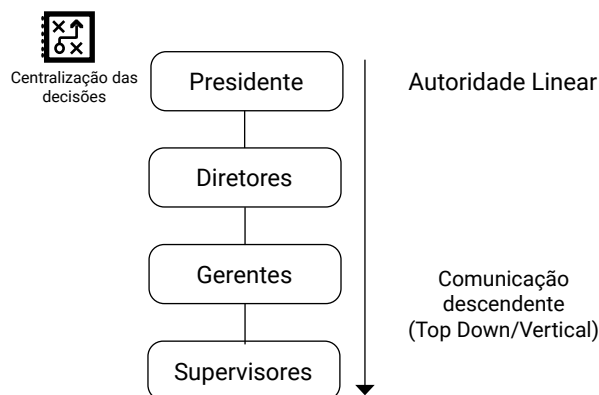


Estrutura Linear

É o tipo de estrutura mais simples e frequentemente utilizada por pequenas organizações em sua fase inicial, que normalmente atuam em ambientes estáveis e previsíveis.

Neste tipo de estrutura, a autoridade está centralizada em apenas um cargo, no qual tem autoridade única sobre seus subordinados.

Neste sentido, o “chefe” atua com autoridade linear e única, baseado no princípio escalar da unidade de comando com clara definição de suas responsabilidades e decisões centralizadas no topo.



Estrutura Funcional

É a estrutura mais comum encontrada nas organizações, consiste no agrupamento de tarefas de acordo com as habilidades, conhecimentos e recursos, cuja prioridade está na especialização.

Normalmente, as organizações iniciam suas atividades tendo como base a estrutura funcional. Sua utilização é apropriada a empresas menores que atuam em ambientes estáveis e previsíveis, tendo seu foco na especialização das funções.

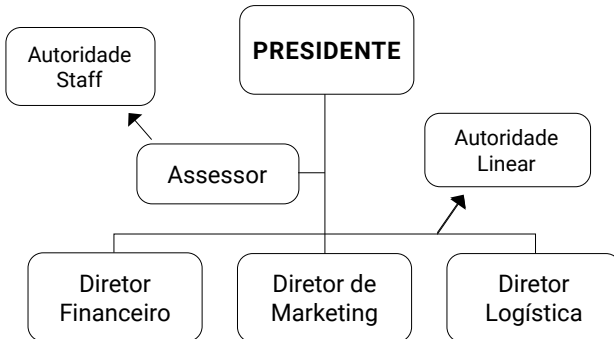
No quadro abaixo, sintetizamos as principais vantagens e desvantagens da estrutura funcional:

VANTAGENS	DESvantagens
Especialização dos funcionários	Visão limitada dos objetivos da organização
Facilita a comunicação dentro dos departamentos	Dificulta a comunicação entre os setores
Centralização das decisões	Diminui a rapidez da tomada de decisões aos desafios externos
Melhor aproveitamento dos recursos	Dificulta a responsabilização pelos problemas organizacionais

Estrutura Linha-Staff

Esta estrutura é a reunião dos pontos positivos da estrutura linear e funcional, preserva a autoridade de linha – responsável pelo alcance dos objetivos básicos e resultados, e cria a autoridade de staff – responsável pelo apoio, consultoria, suporte e recomendações.

Este tipo de estrutura é muito adotado em empresas de médio porte e grande porte, tendo como principal ideia a conservação do comando único com a adição da autoridade de staff, funcionando como uma consultoria para suporte e inovação.



Estrutura Divisional

A estrutura divisional é adequada para quando as empresas possuem uma diversidade de produtos e presença em diferentes mercados (nacional e internacional).

Normalmente, as organizações iniciam suas atividades baseadas nas estruturas linear e funcional, com o seu crescimento migram para a estrutura divisional.

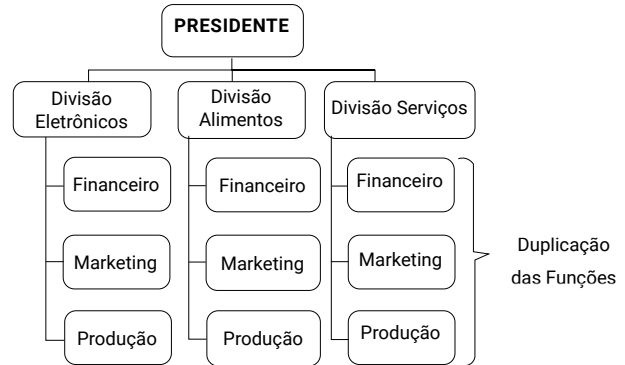
Nessa estrutura, as organizações agregam suas atividades e recursos em divisões, em conformidade com as características de seus produtos, especificidades dos mercados e necessidades de seus clientes.

Tem como característica a existência de diversos departamentos funcionais agrupados em cada divisão, com isso criando verdadeiras divisões autônomas, independentes e autossuficientes.

Sintetizando o conceito: é como se fossem diversas empresas dentro de uma só organização, dessa forma, cada divisão tem seu próprio setor de produção, marketing, recursos humanos, etc.

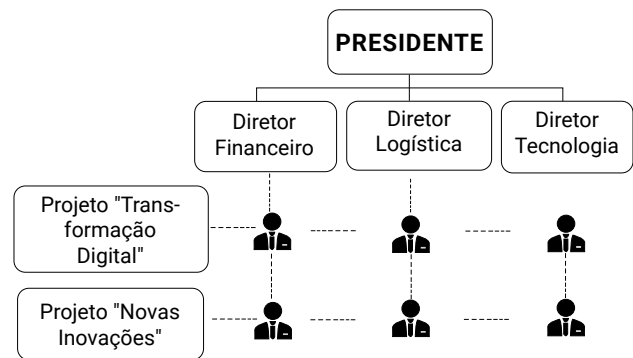
No entanto, como desvantagens temos:

- A perda da visão macro da organização: pois cada divisão funciona independentemente, comprometendo a integração entre elas;
- Menor economia de escala: pois cada setor se repete em todas as divisões, assim normalmente ocorre a duplicação das funções, gerando assim maiores custos administrativos.



Estrutura Matricial

A estrutura matricial é recomendada quando há a necessidade de uma equipe multidisciplinar, cujos integrantes poderão dedicar-se concomitantemente a sua atribuição funcional e a outros projetos.



Como podemos perceber na figura acima, a equipe da estrutura matricial é composta por colaboradores das áreas funcionais “emprestados” a específico projeto por períodos determinados, até ao término do projeto.

Nesse sentido, temos a chamada autoridade dual, ou seja, existe uma dupla subordinação (o funcionário responde a 2 chefes: gerente funcional e o gerente do projeto).

Dica

Na estrutura matricial não há unidade de comando.

Entretanto, essa violação ao princípio da unidade de comando pode ocasionar conflitos entre as chefias e assim dificultar a coordenação e comunicação. Além de muitas vezes ocasionar “dúvidas” aos subordinados, em não saber distinguir as prioridades.

Atualmente, pelo fato de as mudanças no ambiente de negócios serem cada vez mais dinâmicas, a estrutura matricial é uma tentativa de conciliar uma estrutura rígida e hierárquica a uma com maior flexibilidade.

Estrutura em Rede / Network ou Virtual

Com a evolução tecnológica e a necessidade de um modelo de produção mais flexível, as organizações estão cada vez mais optando por uma estrutura horizontalizada, adaptativa e ágil. Nesse contexto, emergiu a estrutura em rede, baseada em parcerias em torno de projetos e informações, no qual não existem fronteiras (global).

Nesse tipo de estrutura, as organizações concentram seus esforços em seus processos essenciais, permitindo a delegação (contratação) das demais atividades para parceiros especialistas, formando assim “nós”, capazes de se expandir de forma ilimitada.

Essas empresas subcontratadas (entendidas como parceiras) formam uma enorme “teia”, atuando como equipes autônomas, sem controle hierárquico entre os pares, com atribuições e responsabilidades bem definidas proporcionando assim uma enorme flexibilidade e agilidade.

A estrutura em rede está baseada em 3 pilares para o seu nascimento, sobrevivência e evolução, são eles:

- **Cultura de confiança:** Tudo se inicia na confiança mútua, priorizando a relação ganha-ganha. As empresas participantes da rede são vistas como parceiras;
- **Cultura de competência:** são as competências essenciais de cada parceiro;
- **Cultura da Tecnologia da informação:** é a utilização das novas tecnologias, agilizando assim os fluxos de informações vitais para o desenvolvimento de redes.



NATUREZA, FINALIDADES E CRITÉRIOS DE DEPARTAMENTALIZAÇÃO

A departamentalização é o nome dado à especialização horizontal nas empresas por meio da criação de departamentos com o intuito de cuidar das atividades organizacionais.

Atualmente, parte da literatura especializada, prefere a nomenclatura “Estruturação” pois estas criam unidades, frações organizacionais, podendo ser divisões, gerências, superintendências, conselhos e departamentos.

Nesse sentido, podemos conceituar estruturação (departamentalização) como uma forma sistematizada de agrupar atividades em frações organizacionais

definidas conforme algum critério pré-determinado, objetivando à melhor adequação da estrutura organizacional a sua dinâmica de ação.

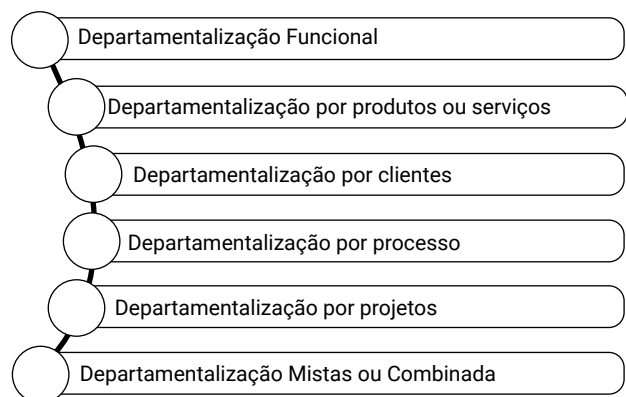
Nessa esteira, o mestre Chiavenato - um dos maiores especialistas na ciência da Administração e “queridinho” das bancas examinadoras, nos ensina: “o desenho departamental refere-se à especialização horizontal da organização e o seu desdobramento em unidades, departamentos ou divisões”.

E quais são os objetivos da departamentalização?

- **Aproveitar a especialização:** saber tirar proveito da qualificação das pessoas da organização, alocando cada colaborador em uma função que permita o aumento da eficiência de cada um;
- **Maximizar os recursos disponíveis:** com o agrupamento ou reajustamento das atividades é possível maximizar os recursos através da estruturação das unidades;
- **Controlar:** a departamentalização proporciona a clara delimitação de responsabilidades, assim consequentemente facilitando o controle;
- **Coordenar:** com os departamentos bem definidos, a coordenação torna-se tarefa mais integrada e ainda permite maior agilidade, evitando assim ajustes posteriores;
- **Reduzir conflitos:** os conflitos existem, devem ser minimizados, pois raramente são eliminados. Nesse sentido, com a transparente alocação das responsabilidades, os conflitos tendem a diminuir.

O trabalho de decidir entre as melhores técnicas de departamentalização vai depender do estudo de diversas variáveis, mas sempre é importante preparar a organização para o crescimento e competição, desenvolvendo alternativas estruturais para a organização.

Na figura abaixo, encontramos as principais técnicas de departamentalização:



Departamentalização Funcional

A departamentalização funcional, ou ainda por funções, é a mais simples e mais utilizada técnica de estruturação entre as organizações.

Consiste no agrupamento das atividades conforme a semelhança das tarefas, conhecimento e uso de recursos, para execução de cada função específica (especialização).

Como vantagem principal, haverá um grande aproveitamento do potencial de cada um colaborador na sua especialidade.

Por outro lado, com a especialização, ocorre um distanciamento entre as funções, prejudicando, dessa maneira, a integração entre todos os colaboradores e a gestão dos processos interdepartamentais.