

# **COLÉGIO PEDRO II**

## **Assistente em Administração**

NV-007ST-23-COLEGIO-PEDRO-II-ASS-ADM



Amostra grátis da apostila Colégio Dom Pedro II. Para adquirir o material completo, acesse [www.novaconcursos.com.br](http://www.novaconcursos.com.br).

# SUMÁRIO

LÍNGUA PORTUGUESA.....	9
■ LEITURA, COMPREENSÃO E INTERPRETAÇÃO DE DIFERENTES GÊNEROS DISCURSIVOS.....	9
■ CONDIÇÕES DE PRODUÇÃO, ESTRUTURA COMPOSICIONAL E FUNÇÃO SOCIAL DE DIFERENTES GÊNEROS DISCURSIVOS.....	11
■ SEQUÊNCIAS TEXTUAIS DO NARRAR, DO ARGUMENTAR, DO DESCRIVER E DO INSTRUIR .....	16
■ LINGUAGEM VERBAL E NÃO VERBAL VARIAÇÕES LINGUÍSTICAS DE CARÁTER REGIONAL, SOCIAL, ESTILÍSTICO E HISTÓRICO .....	18
■ ADEQUAÇÃO DOS NÍVEIS DE LINGUAGEM ÀS SITUAÇÕES DE USO NA ORALIDADE E NA ESCRITA.....	20
■ FUNÇÕES DA LINGUAGEM.....	21
■ ASPECTOS LINGUÍSTICOS NA CONSTRUÇÃO DO TEXTO .....	23
■ MORFOLOGIA: FORMAÇÃO, CLASSIFICAÇÃO E GEXÃO DE PALAVRAS.....	28
■ COLOCAÇÃO PRONOMINAL .....	32
■ SINTAXE: FRASE, ORAÇÃO, PERÍODOS SIMPLES E COMPOSTOS POR COORDENAÇÃO E SUBORDINAÇÃO, CONCORDÂNCIA VERBAL E NOMINAL, REGÊNCIA VERBAL E NOMINAL .....	33
■ SEMÂNTICA E EFEITOS DE SENTIDO: DENOTAÇÃO, CONOTAÇÃO, POLISSEMIA, SINONÍMIA, ANTONÍMIA.....	42
■ FIGURAS DE LINGUAGEM .....	43
■ TEXTUALIDADE: COESÃO, COERÊNCIA, ARGUMENTAÇÃO E INTERTEXTUALIDADE.....	46
■ ORTOGRAFIA OFICIAL; REGISTROS DA ESCRITA: PONTUAÇÃO E ACENTUAÇÃO TÔNICA E GRÁFICA.....	54
■ A REDAÇÃO OFICIAL: TIPOS E NORMAS DE COMPOSIÇÃO .....	59
INFORMÁTICA .....	83
■ CONCEITOS E APLICAÇÕES: INFORMÁTICA E COMPUTADOR - PRINCIPAIS COMPONENTES .....	83
■ HARDWARE E SOFTWARE.....	89
■ DISPOSITIVOS DE ENTRADA E SAÍDA .....	92

■ DISPOSITIVOS DE ARMAZENAMENTO E PERIFÉRICOS DE COMPUTADORES.....	94
■ REDES DE COMPUTADORES.....	101
■ SISTEMA OPERACIONAL: RECURSOS DISPONÍVEIS NO MICROSOFT WINDOWS 10 E 11 .....	124
■ VÍRUS, WORMS, CAVALO DE TRÓIA E OUTRAS PRAGAS VIRTUAIS CUIDADOS E APLICATIVOS PARA SEGURANÇA (ANTIVÍRUS, FIREWALL) .....	139
■ EDITOR DE TEXTO: RECURSOS DISPONÍVEIS NO MICROSOFT WORD 2013 .....	147
■ PLANILHA ELETRÔNICA: RECURSOS DISPONÍVEIS NO MICROSOFT EXCEL 2013.....	158
■ GERADOR DE APRESENTAÇÕES: RECURSOS DISPONÍVEIS NO MICROSOFT POWERPOINT 2013 .....	172
■ RECURSOS DISPONÍVEIS NA SUÍTE OFFICE 365 ONLINE (WORD, EXCEL E POWER POINT).....	183
■ INTERNET.....	226
■ PROGRAMAS DE NAVEGAÇÃO (NAVEGADORES): EDGE E INTERNET EXPLORER, DA MICROSOFT; FIREFOX, DA MOZILLA; CHROME, DA GOOGLE.....	227
■ CORREIO ELETRÔNICO (E-MAIL) .....	229
■ RECURSOS DE CONFERÊNCIA REMOTA ONLINE .....	232
 RACIOCÍNIO LÓGICO.....	 241
■ RACIOCÍNIO LÓGICO: LÓGICA DE ARGUMENTAÇÃO.....	241
■ LÓGICA DAS PROPOSIÇÕES.....	243
■ USO DOS CONECTIVOS .....	245
■ TABELAS VERDADE .....	245
■ ESTRUTURA LÓGICA DE RELAÇÕES ARBITRÁRIAS ENTRE PESSOAS, LUGARES, OBJETOS OU EVENTOS FICTÍCIOS.....	247
■ DIAGRAMAS LÓGICOS .....	249
■ CONJUNTOS: OPERAÇÕES.....	250
■ DIAGRAMAS DE VENN.....	252
■ RAZÃO, PROPORÇÃO E PORCENTAGEM.....	255
■ RESOLUÇÃO DE SITUAÇÕES PROBLEMAS ENVOLVENDO RACIOCÍNIO LÓGICO.....	260
■ COMPREENSÃO DE TEXTOS MATEMÁTICOS.....	260

CONHECIMENTOS ESPECÍFICOS.....	265
■ ADMINISTRAÇÃO GERAL.....	265
ABORDAGEM NEOCLÁSSICA DA ADMINISTRAÇÃO: CARACTERÍSTICAS E PRINCÍPIOS .....	265
ASPECTOS ADMINISTRATIVOS COMUNS ÀS ORGANIZAÇÕES .....	271
PRINCÍPIOS BÁSICOS DE ORGANIZAÇÃO .....	271
PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: CONCEITO E TIPOS DE PLANEJAMENTO .....	271
TIPOS DE ORGANIZAÇÃO: LINEAR, FUNCIONAL, LINHA-STAFF .....	273
MOTIVAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES: TEORIAS MOTIVACIONAIS .....	274
LIDERANÇA, COMUNICAÇÃO E NEGOCIAÇÃO .....	278
ANÁLISE SWOT (FORÇAS, FRAQUEZAS, AMEAÇAS, OPORTUNIDADES) .....	281
CULTURA ORGANIZACIONAL: CONCEITO, ORGANIZAÇÕES FORMAIS E INFORMAIS.....	282
ÉTICA: PRECEITOS DE ÉTICA PROFISSIONAL.....	283
NÍVEIS DA ADMINISTRAÇÃO.....	284
■ DIREITO ADMINISTRATIVO.....	285
PRINCÍPIOS DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA .....	285
ATOS ADMINISTRATIVOS .....	299
PODERES DA ADMINISTRAÇÃO .....	305
LICITAÇÃO (LEI N° 8.666, DE 1991 E LEI N° 14.133, DE 2021 ) .....	309
PROCESSO ADMINISTRATIVO FEDERAL (LEI N° 9.784, DE 1999).....	368
■ ESTATUTO DA CRIANÇA E DO ADOLESCENTE (LEI N° 8.069, DE 1990) .....	375
DAS DISPOSIÇÕES PRELIMINARES.....	375
DO DIREITO À EDUCAÇÃO, À CULTURA, AO ESPORTE E AO LAZER.....	377
DA PREVENÇÃO.....	377
■ NOÇÕES DE ARQUIVOLOGIA .....	379
CONCEITUAÇÃO E CARACTERIZAÇÃO DOS ARQUIVOS E DOS DOCUMENTOS DE ARQUIVO (GÊNERO, ESPÉCIE, TIPO, NATUREZA DO ASSUNTO) .....	379
PRINCÍPIOS ARQUIVÍSTICOS .....	383
TEORIA DAS TRÊS IDADES .....	385
GESTÃO DE DOCUMENTOS: CONCEITUAÇÃO, OBJETIVOS E FASES TABELA DE TEMPORALIDADE E DESTINAÇÃO DE DOCUMENTOS.....	385
■ DOCUMENTOS.....	389

<b>REDAÇÃO DE DOCUMENTOS OFICIAIS DE ACORDO COM O MANUAL DE REDAÇÃO DA PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA.....</b>	<b>389</b>
--	------------

# CONHECIMENTOS ESPECÍFICOS

## ADMINISTRAÇÃO GERAL

### ABORDAGEM NEOCLÁSSICA DA ADMINISTRAÇÃO: CARACTERÍSTICAS E PRINCÍPIOS

No início do século XX, após a revolução industrial, as empresas tiveram um crescimento acelerado e desorganizado, tornando-as organismos complexos e de difícil gestão. Não existiam na época modelos/técnicas/escolas baseados na ciência; as ações eram tomadas por meio do empirismo e improvisação.

Com a necessidade de uma melhor gestão, objetivando o aumento da eficiência e competência, surgiram os primeiros estudos a respeito da administração. Desse modo, nasceu a chamada abordagem científica da administração, tendo como expoentes dois engenheiros cujos trabalhos revolucionaram (e iniciaram) a história do pensamento da ciência da administração.

Nos Estados Unidos, Frederick Winslow Taylor iniciou a chamada Escola da Administração Científica, também conhecida como taylorismo, cujo principal objetivo era aumentar a eficiência industrial por meio da racionalização do trabalho.

Por sua vez, em solo europeu, Henri Fayol elaborou a chamada Teoria Clássica da Administração, a qual propunha a implantação e aplicação de princípios gerais da administração em bases científicas. Taylor e Fayol não se conheciam, e, mesmo partindo de pontos de vistas diferentes, tornaram-se a base da Abordagem Clássica da Administração.

Neste sentido, podemos dividir a Abordagem Clássica da Administração em duas orientações diferentes, que, ao fim, complementam-se com relativa coerência.

ABORDAGEM CLÁSSICA	
Administração Científica	Teoria Clássica
Ênfase nas tarefas (Taylor)	Ênfase na estrutura (Fayol)

Chegou o momento de estudar cada uma dessas vertentes!

#### Escola da Administração Científica

Com o objetivo de aumentar a eficiência dos processos de fabricação, um grupo de engenheiros americanos liderados por Frederick Winslow Taylor criou princípios e técnicas de racionalização do trabalho, minimizando assim o desperdício e promovendo a prosperidade tanto dos patrões quanto dos empregados.

#### Dica

A Escola da Administração Científica também é conhecida como taylorismo em homenagem ao seu principal autor.

O ponto de partida deste pensamento era a busca pela prosperidade econômica por meio da maximização da produtividade dos trabalhadores. Entretanto, a eficiência só é conseguida com o redesenho do trabalho e com a mudança de atitudes dos trabalhadores. Aliás, o redesenho do trabalho é necessário para inserir métodos nas tarefas, pois, sem métodos, as tarefas são realizadas na intuição e com base em “achismos” dos funcionários.

Um dos assuntos mais cobrados pelas bancas examinadoras são os quatro princípios da administração científica publicados por Taylor no estudo *Shop Management* (Maximiano, 2006, p. 31-32). São eles:

- I. O objetivo da boa administração era pagar **salários altos** e ter **baixos custos** de produção.*
- II. A administração deveria aplicar **métodos** de pesquisa para determinar a melhor maneira de executar as tarefas.*
- III. Os empregados deveriam ser **cientificamente selecionados e treinados**, de maneira que as pessoas e as tarefas fossem compatíveis.*
- IV. Deveria haver uma atmosfera de íntima e cordial **cooperação** entre a administração e os trabalhadores, para garantir um ambiente psicológico favorável à aplicação desses princípios.*

Dessa maneira, para alcançar a melhoria da eficiência e da produtividade, Taylor elaborou um trabalho no qual o foco era o estudo de tempos e movimentos. Assim, o trabalho do operário era dividido em tarefas (unidades básicas de trabalho) cronometradas, de modo que os gestores encontrassem a melhor maneira de executá-las (*the one best way*), levando à padronização do trabalho.

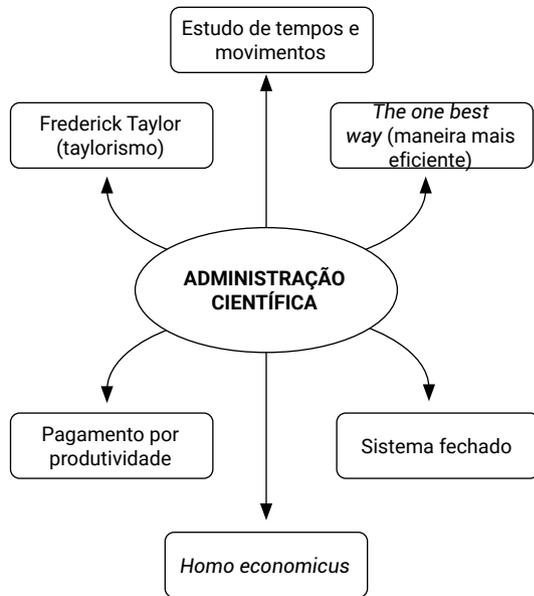
Outro ponto de destaque na filosofia taylorista foi a criação do sistema de pagamento por produtividade, ou seja, o operário era pago pela quantidade de peças produzidas. Assim, o rendimento do trabalhador aumentava conforme o seu esforço; conseqüentemente, a eficiência também aumentava expressivamente.

**Dica!** O pilar do pensamento da administração científica é que a produtividade resulta da eficiência do trabalho, e não da maximização do esforço; em outras palavras, deve-se procurar trabalhar com inteligência.

Entretanto, Taylor pecou em acreditar que somente os incentivos materiais eram a causa da motivação, esquecendo da parte psicológica e humana dos funcionários. Outro ponto de crítica na sua teoria era sua visão da organização como um sistema fechado, ou seja, ele não enxergava as inter-relações e influências do ambiente externo, tais como concorrência, demanda, inovação.

Um dos mais famosos e bem-sucedidos seguidores do taylorismo foi Henry Ford, que conseguiu, por meio da aplicação das técnicas da administração científica, transformar os carros em produto de consumo por intermédio da criação da linha de montagem.

Para facilitar o entendimento, elaboramos o mapa mental abaixo com as principais ideias do taylorismo:



### Teoria Clássica

Na mesma época da administração científica, mas em solo europeu, o engenheiro francês Henri Fayol desenvolveu a sua Teoria Clássica da Administração, a qual tinha como objetivo a busca da melhoria da eficiência por meio do estudo das estruturas organizacionais.

Para Fayol, o sistema de administração pode ser ensinado e aprendido, devendo ser uma função distinta das demais funções, tais como finanças, produção e distribuição.

Desse modo, a Teoria Clássica acredita em uma administração “de cima para baixo”, tendo como foco a estrutura da organização, ou seja: é função dos administradores (alta direção) estudar a melhor forma possível de departamentalização da organização.

Fayol inovou ao dividir a organização em seis **funções empresariais**:

- técnica;
- comercial;
- financeira;
- de segurança;
- contábil;
- administrativa.

A última função (administrativa) seria a responsável pela coordenação das outras funções, por meio da aplicação do famoso processo administrativo.



Neste sentido, entende-se como processo administrativo o papel do administrador em tomar decisões, estabelecer metas, definir diretrizes e atribuir responsabilidades por meio da seguinte sequência lógica de atividades:

- **Prever**: vislumbrar o futuro e elaborar o plano de médio e longo prazo;
- **Organizar**: definir a estrutura organizacional da empresa;
- **Comandar**: comandar e orientar as pessoas nas suas funções predefinidas;
- **Coordenar**: harmonizar todas as tarefas em busca da sinergia coletiva;
- **Controlar**: checar se as ações/tarefas estão saindo conforme o planejado.

Desta forma, uma vez organizados os processos, essas atividades devem ser responsabilidade de todos os funcionários nas suas devidas funções, facilitando assim o entendimento das ordens, sua coordenação e controle gerencial.

Fayol, em seus estudos, propõe 14 princípios que devem ser seguidos para que a administração seja eficaz (Maximiano, 2006, p. 35-36). São eles:

**I. Divisão do trabalho**, a designação de tarefas específicas para cada indivíduo, resultando na especialização das funções e separação dos poderes.

**II. Autoridade e responsabilidade**, sendo a primeira o direito de mandar e o poder de se fazer obedecer, e a segunda, a sanção – recompensa ou penalidade- que acompanha o exercício do poder.

**III. Disciplina**, o respeito aos acordos estabelecidos entre a empresa e seus agentes.

**IV. Unidade de comando**, de forma que cada indivíduo tenha apenas um superior.

**V. Unidade de direção**, um só chefe e um só programa para um conjunto de operações que visam ao mesmo objetivo.

**VI. Subordinação** do interesse individual ao interesse geral.

**VII. Remuneração do pessoal**, de forma equitativa e com base tanto em fatores externos quanto internos.

**VIII. Centralização**, o equilíbrio entre a concentração de poderes de decisão no chefe, sua capacidade de enfrentar suas responsabilidades e a iniciativa dos subordinados.

**IX. Cadeia de comando** (linha de autoridade), ou hierarquia, a série de chefes desde o primeiro ao último escalão.

**X. Ordem**, um lugar para cada pessoa e cada pessoa em seu lugar.

**XI. Equidade**, o tratamento das pessoas com benevolência e justiça, não excluindo a energia e o rigor quando necessários.

**XII. Estabilidade do pessoal**, a manutenção das equipes como forma de promover seu desenvolvimento.

**XIII. Iniciativa**, que faz aumentar o zelo e a atividade dos agentes.

**XIV. Espírito de equipe**.

Porém, Fayol pecou ao não identificar a organização informal que existe em toda empresa, enfatizando somente a organização formal (hierarquia, linhas de comando).

Outro ponto de crítica na sua teoria era uma exagerada centralização, tornando assim a organização engessada, sem nenhuma flexibilidade e, conseqüentemente, lenta.

Para facilitar o entendimento, apresentamos a seguir um resumo com os pontos mais importantes da Teoria Clássica:

- ênfase na estrutura;
- “de cima para baixo”;
- sistema fechado e *Homo economicus* (pontos em comum com o taylorismo);
- hierarquia e centralização;
- Henri Fayol.

## ABORDAGEM HUMANÍSTICA DA ADMINISTRAÇÃO

No início da década de 1930, muito devido à quebra da bolsa de Nova York, o mundo se deparou com uma situação calamitosa. A economia estava em verdadeira depressão, o desemprego aumentou significativamente e as más condições de trabalho predominavam na indústria, levando, assim, à uma relação conflituosa entre trabalhador e patrão.

Diante dessas situações, e de inúmeras greves, os conceitos adotados pela abordagem clássica começaram a ser criticados e colocados em dúvida.

Portanto, a teoria das relações humanas surgiu para (tentar) resolver a crise do capitalismo, os conflitos da relação trabalho X capital e os resultados não alcançados pela abordagem clássica.

A literatura especializada considera o marco inicial da teoria das relações humanas o famoso estudo do psicólogo Elton Mayo realizado dentro de uma indústria da empresa Western Electric, em Hawthorne.

A ideia inicial era avaliar a correlação entre a iluminação e a eficiência dos operários, medida por meio da produção. Ao iniciar o experimento, Elton Mayo descobriu que qualquer mudança na iluminação, seja qual fosse, aumentava a motivação dos operários.

Desta constatação, percebeu-se que o que realmente motivava os funcionários era a atenção dos pesquisadores, criando assim um sentimento de importância e pertencimento ao trabalho. Desta atenção, os operários esforçavam-se mais, querendo sempre um trabalho bem-feito para mostrar aos observadores. Portanto, constatou-se que o problema da iluminação era secundário, e o que realmente importava eram as relações humanas.

EXPERIÊNCIA HAWTHORNE (ELTON MAYO)	
<b>Tese:</b> a iluminação afetava a produtividade	<b>Conclusão:</b> aspectos psicológicos são mais importantes que os fisiológicos

Dessa maneira, o experimento de Hawthorne catalisou a necessidade de humanizar e democratizar a administração, além de demonstrar a necessidade da utilização das ciências humanas.

De acordo com Chiavenato (2003, p. 105-107), muito presente em provas de concurso, as conclusões da experiência de Hawthorne foram:

### **O nível de produção é resultante da integração social**

*O nível de produção não é determinado pela capacidade física ou fisiológica do empregado (como afirmava a Teoria Clássica), mas por normas sociais e expectativas grupais. [...]*

### **Comportamento social dos empregados**

*O comportamento do indivíduo se apoia totalmente no grupo. Os trabalhadores não agem ou reagem isoladamente como indivíduos, mas como membros de grupos. [...]*

### **Recompensas e sanções sociais**

*O comportamento dos trabalhadores está condicionado a normas e padrões sociais. [...]*

### **Grupos informais**

*Enquanto os clássicos se preocupavam com aspectos formais da organização (como autoridade, responsabilidade, especialização, estudos de tempos e movimentos, princípios gerais de Administração, departamentalização etc.), os autores humanistas se concentravam nos aspectos informais da organização (como grupos informais, comportamento social dos empregados, crenças, atitude e expectativa, motivação etc.). [...]*

### **Relações humanas**

*No local de trabalho, as pessoas participam de grupos sociais dentro da organização e mantêm-se em uma constante interação social. [...]*

### **Importância do conteúdo do cargo**

*[...] Observaram que os operários trocavam de posição para variar e evitar a monotonia, contrariando a política da empresa. Essas trocas provocavam efeitos negativos na produção, mas elevavam o moral do grupo. O conteúdo e a natureza do trabalho têm influência sobre o moral do trabalhador. [...]*

### **Ênfase nos aspectos emocionais**

*Os elementos emocionais não planejados e irracionais do comportamento humano merecem atenção especial da Teoria das Relações Humanas. [...]*

Diante do exposto, percebemos que, para a Teoria das Relações Humanas, a motivação econômica é secundária na produtividade do trabalhador; pelo contrário, as pessoas são motivadas pela necessidade de reconhecimento, aprovação social e sentimento de pertencimento. Portanto, nessa teoria, firmou-se o conceito de homem social.

## ABORDAGEM CONTINGENCIAL DA ADMINISTRAÇÃO

A Teoria de Contingência, também chamada de Abordagem Contingencial ou, ainda, Escola Ambiental, é a mais atual das teorias administrativas.

A Abordagem Contingencial surgiu no anseio de explicar os mecanismos de ajustamento das organizações aos seus ambientes, de maneira proativa e dinâmica, resposta que as teorias administrativas disponíveis não conseguiam explicar.

Para essa abordagem, administrar significa, sobretudo, lidar com as demandas do ambiente e obter o máximo de eficácia da organização. Aliás, a maior contribuição da Abordagem Contingencial foi a identificação da necessidade de integrar os estudos das variáveis internas (variáveis endógenas/dependentes) com as variáveis externas (exógenas/independentes), existindo, assim, uma relação funcional entre o sistema e o ambiente.

## Dica

Abordagem Contingencial = relação funcional entre variáveis internas (endógenas/dependentes) + variáveis externas (exógenas/independentes).

Desse modo, a contingência é vista como algo incerto, eventual e ocasional, surgindo assim a preocupação em analisar os ambientes que as envolvem, afinal nenhuma empresa existe para si própria, mas para servir a uma necessidade da sociedade.

A ênfase no ambiente traz a ideia de que não existe uma única “melhor maneira” (*the best way*) de administrar as empresas, ou seja, nada é absoluto. Pelo contrário, o ambiente e a tecnologia são determinantes para o direcionamento da dinâmica organizacional.

Portanto, inferimos que para a Abordagem Contingencial, por meio da análise ambiental, existem várias maneiras de se alcançar um objetivo; assim, o gestor deve buscar um ajuste constante entre a empresa e as suas contingências (ambiente).

Para a sua prova, é essencial conhecer as principais características da Abordagem Contingencial. São elas:

- **Ênfase no ambiente:** como determinante das características organizacionais, sendo o ambiente uma variável independente, e a estrutura, uma variável dependente;
- **Abordagem da adequação:** a organização como variável dependente das variáveis ambientais;
- **Relativismo organizacional** (administrativo): não há nada rígido em administração, tudo é relativo e tudo depende da situação e da circunstância;
- **Caráter eclético e integrador:** admite a absorção de todas as teorias e de todas as variáveis;
- **Imperativo tecnológico sobre a estrutura organizacional:** a estrutura é determinada pelas condições tecnológicas e ambientais;
- **Compatibilização entre sistema fechado e sistema aberto:** a organização, em algumas situações, adota características mecanicistas (sistema fechado), e, em outras, características orgânicas (sistema aberto/vivo).

Diferentemente das outras teorias administrativas, a Abordagem Contingencial defende a ideia de “homem complexo”, ou seja, um ser dotado de valores, percepções e necessidades pessoais, o qual, de forma proativa, recebe insumos do ambiente e reage a eles, na busca pelo desenvolvimento contínuo.

Para internalizar o conhecimento e facilitar o aprendizado, segue um resumo com as palavras-chave da Abordagem Contingencial:

ABORDAGEM CONTINGENCIAL TEORIA DA CONTINGÊNCIA – ESCOLA AMBIENTAL
Variáveis internas + variáveis externas Não há a melhor forma de administrar: tudo depende do ambiente e da tecnologia Caráter eclético Integrador Homem complexo Ênfase no ambiente Relativismo organizacional Incerto, eventual e ocasional

## ABORDAGEM SISTÊMICA DA ADMINISTRAÇÃO

Como vimos no estudo da Abordagem Clássica, as organizações eram sistemas fechados, ou seja, autossuficientes, sem a necessidade da interação com o ambiente externo. Desse modo, os estudos eram confinados aos aspectos internos da organização, sem nenhuma preocupação com o que poderia ocorrer fora dos “muros” da empresa. Era basicamente uma abordagem mecanicista, percebendo a organização como uma máquina.

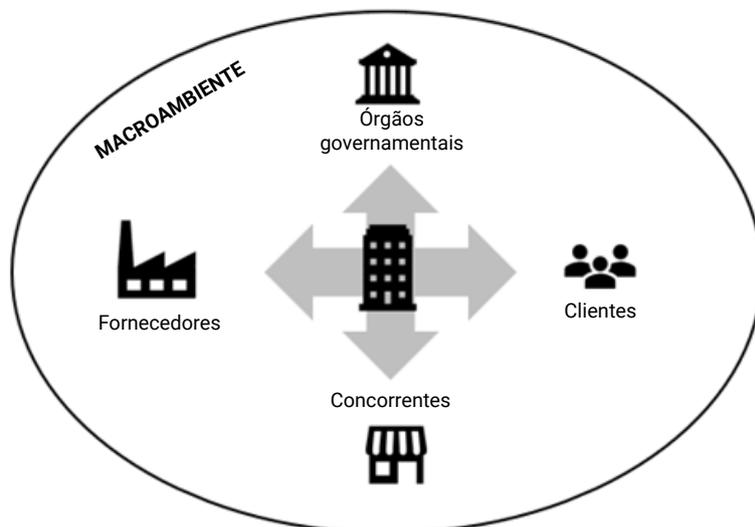
No final dos anos 1930, contrapondo a ideia de especialização, da simplicidade e da independência dos elementos expostos na abordagem mecanicista, surgiu outra forma de pensar, a qual acredita que as organizações são como sistemas abertos em constante interação com seu contexto externo.

Um dos precursores desse novo modo de pensar foi o biólogo alemão Ludwig Von Bertalanffy, o qual defendeu que tudo depende de tudo e que qualquer situação tem inúmeras causas e pode produzir inúmeros efeitos, dada a sua interação constante com o ambiente.

Nesse novo paradigma, a organização mantém uma dinâmica interação com o meio ambiente, sejam clientes, fornecedores, órgãos governamentais, concorrentes. Deste modo, a organização influencia e é influenciada pelos atores externos.

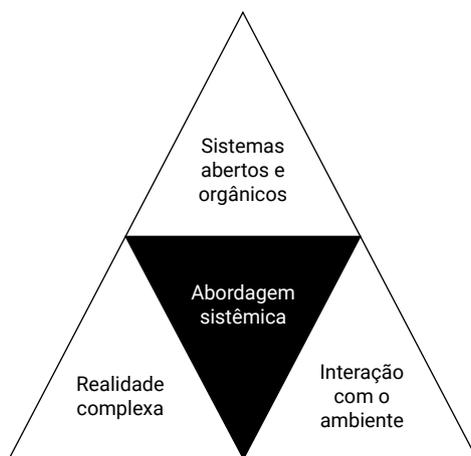
Em síntese, as organizações como sistemas abertos são um conjunto de partes em constante interação e interdependência, constituindo um todo que é maior do que a soma das partes, orientado para determinados objetivos. Desta forma, o administrador deve ter uma visão do todo, compreendendo as suas interações e interdependências.

Para facilitar o entendimento, no mapa mental a seguir demonstramos essa nova visão das organizações como sistemas abertos:



Nesse sentido, a essência de perceber as organizações como sistemas abertos é a ideia de elementos que interagem e formam conjuntos complexos, trocando continuamente energia (matéria-prima, serviços, informações) com o meio ambiente.

Inferimos do mapa mental apresentado dois pontos essenciais para a sua prova: o conceito do **todo sinérgico** (o todo é maior do que as somas das partes) e a permanente relação de interdependência com o ambiente (capacidade de influenciar o meio externo e ser por ele influenciado).



### Características das Organizações como Sistemas Abertos

Independentemente do tamanho ou tipo de organização, suas características como sistemas abertos são semelhantes e marcantes. Acompanhe.

#### Importante!

A maioria das questões deste assunto é tirada das definições das características das organizações como sistemas abertos, portanto atenção redobrada à leitura!

- **Comportamento Probabilístico e Não Determinístico**

As organizações como sistemas abertos são afetadas pelas denominadas “variáveis externas”, que muitas vezes são desconhecidas e incontroláveis. Por esta razão, as consequências são probabilísticas; em outras palavras, seu comportamento não é totalmente previsível.

As organizações atuam em ambientes complexos e respondem às muitas variáveis que não são totalmente compreensíveis. Um excelente exemplo para comprovar essa característica é o surgimento da pandemia da covid-19, uma variável totalmente desconhecida e imprevisível, que alterou o rumo de muitas organizações.