Estratégia
CONCURSOS

# Aul

Passo Estratégico Adm. Púb. e Gestão de Pessoas p/ Polícia Federal (Agente Administrativo) - 2019.2

Professor: Gustavo Garcia, Vinicius Rodrigues de Oliveira

# Aula 00

# Estrutura Organizacional

**Introdução** ..... 01

**Análise Estatística** ..... 06

**Análise das Questões** ..... 08

**Questionário** ..... 19

**Conclusão** ..... 23

## Introdução

Olá, pessoal, tudo bem?

Começaremos agora o *Passo Estratégico* da disciplina **Noções de Administração Pública e Gestão de Pessoas** para o cargo de **Agente Administrativo da Polícia Federal**.

Creio que muitos de vocês já conheçam o "Passo", no entanto vamos aproveitar esse **relatório inicial** para darmos uma breve visão como analistas, coaches e, principalmente, como concurseiros do que é e de como o "Passo" pode te ajudar no caminho até a conquista do cargo público.

Temos notado que na elaboração das provas as bancas de concursos têm se especializado em explorar cada vez mais as diversas fontes de informação existentes, seja na doutrina especializada, nos incontáveis atos normativos

legais ou infralegais, na jurisprudência, em periódicos, ou seja, em qualquer fonte que contenha conteúdo "cobrável" em prova.

Com isso, os materiais destinados a concursos têm ficado cada vez extensos, inflados, pois precisam contemplar todas essas atualizações e, por uma questão de responsabilidade e compromisso com o candidato, manter o conteúdo já cobrado no passado.

Os cursos do Estratégia já têm essa preocupação em dar destaque aos assuntos e pontos da matéria que estão sendo cobrados com mais frequência nos concursos. No entanto, devido ao enorme volume de informações necessárias para cobrir todo o edital, é comum que o aluno ainda se sinta inseguro acerca daquilo que efetivamente deve guardar para a prova, daquele núcleo de conhecimento que lhe proporcionará uma pontuação competitiva para a aprovação.

E é nesse contexto que enxergamos as duas primeiras grandes vantagens do "Passo". A primeira é a **possibilidade de identificar, com base em análise estatística real, consistente, com que frequência e aprofundamento determinado assunto da disciplina está sendo cobrado nas provas para o cargo almejado e nas demais provas organizadas pela banca examinada.**

Vejam que esse tipo de informação pode ser determinante para a sua aprovação, pois o exame em conjunto do conteúdo dos relatórios de todas as disciplinas permite que o aluno faça a escolha mais racional dentre as possíveis, quando considerado o tempo disponível para o estudo até a data da prova.

Dessa forma, o aluno poderá contar com todas as informações necessárias para que possa – se for preciso - privilegiar uma disciplina ou um assunto de uma determinada disciplina em detrimento de outros. **E isso pode ser a diferença entre conquistar ou não a vaga almejada**.

A segunda vantagem é um desdobramento da primeira: trata-se da inédita **possibilidade de irmos uma camada mais fundo no nosso filtro e identificar, dentro de cada assunto do edital examinado, quais pontos são preferidos e de que forma são cobrados pela banca**.

É isso mesmo que você acabou de ler, **sempre que for possível ou relevante**, não nos limitaremos a reconhecer que o assunto X foi cobrado com maior frequência que o assunto Y. Vamos mostrar de que forma foi cobrado e, sempre que possível, quais pontos dentro daquele assunto são preferidos pela banca. Acreditem, em algumas provas o estudo de 3 ou 4 pontos (não falo de itens do edital e sim de pontos – subitens), já garantiria 70 a 80% de rendimento na disciplina. Um candidato com bom senso e preparo acertaria as demais questões mesmo sem ter estudado a fundo o assunto. **É esse tipo de percepção que buscamos proporcionar.**

Costumo dizer que o estudo para concursos públicos deve ser feito em camadas, ou seja, na primeira leitura o candidato deve se preocupar em aprender o núcleo essencial da matéria e não esgotar completamente a matéria. Nas leituras seguintes, deve progressivamente ir se aprofundando nos detalhes absorvidos até chegar em um nível de conhecimento acumulado que seja satisfatório para a preparação escolhida.

**O *Passo Estratégico* expõe essas camadas para o aluno, deixa claro qual conteúdo deve ser priorizado em um primeiro momento e quais conteúdos merecerão atenção – se for o caso – em momento posterior**. O aluno que, por falta de tempo ou opção estratégica de preparação, optar por ir para a prova com um conhecimento básico saberá com precisão até que ponto deve se dedicar à disciplina. E diria que o mesmo serve para o aluno que quer chegar com o conteúdo avançado, ou seja, até onde vale a pena adquirir conhecimento na disciplina.

**Percebam que um levantamento desse tipo, com esse nível de detalhes, é algo inédito**, um verdadeiro raio-x do edital. Apesar de

tomarmos como referência a última prova do cargo almejado, também nos preocupamos com o passado e com as demais provas organizadas pela banca, incluindo as mais recentes. Isso **nos permitiu perceber o comportamento atual da banca** e, a depender do caso, sugerir possíveis novidades em futuros editais.

Além disso, o Passo Estratégico também trará **simulados periódicos com questões inéditas** e será uma grande ferramenta para que o aluno possa **orientar as suas futuras revisões da disciplina**. Em suma, o "Passo" servirá como um **roteiro para a preparação dos alunos iniciantes** e como um **bom plano de revisão para os mais experientes**!

Os relatórios deste Passo Estratégico poderão englobar mais de um assunto/tema, com o intuito de entregar todas as análises e pontos críticos da disciplina antes das provas! ☺

A programação segue abaixo:

| AULA | ASSUNTO | DATA |
|---|---|---|
| 0 | 1 Características básicas das organizações formais modernas: tipos de estrutura organizacional, natureza, finalidades e critérios de departamentalização. | 16/03/2018 |
| 1 | 2 Organização administrativa: centralização, descentralização, concentração e desconcentração; organização administrativa da União; administração direta e indireta. | 23/03/2018 |
| 2 | Simulado 01 | 30/03/2018 |
| 3 | 1 Conceitos, importância, relação com os outros sistemas de organização. 2 A função do órgão de | 06/04/2018 |

| | | |
|---|---|---|
| | Gestão de Pessoas: atribuições básicas e objetivos, políticas e sistemas de informações gerenciais. | |
| 4 | 3 Comportamento organizacional: relações indivíduo/organização, motivação, liderança, desempenho | 13/04/2018 |
| 5 | Simulado 02 | 20/04/2018 |
| 6 | 3 Gestão de processos. 4 Gestão de contratos. | 27/04/2018 |
| 7 | 9 Decreto nº 1.171/ 1994 (Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal). 10 Resoluções 1 a 10 da Comissão de Ética Pública da Presidência da República. | 04/05/2018 |
| 8 | Simulado 03 | 11/05/2018 |

Por fim, é importante ter em mente que **o material do Passo Estratégico não substitui o estudo do conteúdo regular da disciplina**. Portanto, esse material deverá ser utilizado de forma complementar ao estudo regular, preponderantemente para **revisões**, para **aprimoramento final** e para identificar **o que não poderá "de jeito nenhum" ser esquecido ou deixado para trás**, tudo bem?

Vamos ao relatório?

## Análise Estatística

Antes de iniciarmos a análise estatística propriamente dita, acho interessante nesse **primeiro relatório** fazer alguns esclarecimentos acerca dos critérios adotados para o levantamento e manipulação dos dados estatísticos.

Como primeiro ponto, é importante delimitar a amostra utilizada para realizar a presente análise. Para esta análise foram selecionadas as **provas para tribunais, órgãos de controle e outros órgãos análogos realizadas nos últimos 4 anos (desde 2015) pela banca Cespe**, cujos editais tinham um grau relevante de similaridade com o nosso, **bem como todas as provas dos concursos para a Polícia Federal e para a Polícia Rodoviária Federal desde 2012**.

Além disso, foi necessário levar em consideração o **alto grau de permeabilidade** da disciplina durante o levantamento estatístico. E o que queremos dizer com isso? É que é **muito comum que os conteúdos cobrados "dentro" da disciplina Administração Pública também estejam presentes em outras disciplinas congêneres, tais como Gestão Pública, Administração de RH, Gestão de RH, Gestão de Pessoas, etc. Por essa razão, todas essas provas vieram para estatística.**

No que diz respeito aos dados em si, a disciplina Administração foi dividida em **7 tópicos** (o que resulta em uma distribuição projetada de **14,3% para cada tópico**), aglomerados conforme a incidência e correlação a fim de serem elaborados **os relatórios abordando todo o conteúdo programático**.

Quanto aos tópicos em si, valem as mesmas considerações quanto à permeabilidade da matéria. Em outras palavras, **alguns tópicos aparecem descritos de forma diferente em alguns editais, mas abordam um conteúdo idêntico ou similar.** Para fazer a análise estatística, portanto, aglomeramos esses tópicos conexos para gerar os dados que seguem.

Bem, é isso. Vamos aos dados estatísticos!

| Assunto | Total de questões das provas das disciplinas | Total de questões em que o assunto foi efetivamente abordado | Percentual de incidência do assunto nas provas da banca |
|---|---|---|---|
| Estrutura Organizacional | 181 | 43 | **23,8%** |

Na tabela acima são quantificadas as questões que cobraram o assunto em relação ao número total de questões analisadas. O assunto **Estrutura Organizacional supera a média esperada de 14,3% por tópico.**

1. **Conclusão:**

Com base nos dados históricos acima, podemos concluir que assunto **Estrutura Organizacional** é muito cobrado nas provas do Cespe, **devendo ter seu estudo priorizado, pois representa quase 25% da prova!** A bem da verdade, estamos tratando do **assunto mais cobrado em todas as provas analisadas!**

Vale ressaltar que, ao falarmos de **Estrutura Organizacional,** estamos nos referindo aos seguintes pontos do edital:

**1 Características básicas das organizações formais modernas: tipos de estrutura organizacional, natureza, finalidades e critérios de departamentalização.**

## Análise das Questões

A partir de agora, veremos quais são as peculiaridades das questões cobradas pela banca sobre o tema.

As questões cobradas pelo Cespe nas provas avaliadas raramente misturavam diferentes temas, sendo cobradas em sua maioria apenas um assunto por questão. Naturalmente, alguns assuntos são permeáveis entre si, mas a rigor cada questão costuma abordar um único assunto, o que é um facilitador para o candidato! ☺

**ESTRUTURA ORGANIZACIONAL**

**(2012 – PF – Agente)**

**Na estruturação do Departamento de Polícia Federal, composto de órgãos como as Diretorias Técnico-Científica, de Inteligência Policial, de Gestão de Pessoal e a de Administração e Logística Policial, entre outros, foi adotada a denominada departamentalização funcional.**

---

Na departamentalização funcional os departamentos são formados por pessoas que possuem **habilidades e conhecimentos semelhantes** e que participam de **atividades comuns dentro do processo de trabalho**. Este tipo de departamentalização é o mais comum nas organizações, especialmente nos órgãos públicos.

GABARITO: Certa.

**(2012 – PF – Escrivão)**

**À medida que as tarefas fiquem mais complexas e a sua realização exija diversas habilidades diferentes, a departamentalização**

**rígida e funcional, é a mais recomendada, pois facilita os mecanismos de controle.**

---

A departamentalização funcional é a mais simples e comum, sendo indicada em casos de ambiente estável e que requeira **desempenho continuado de tarefas**, favorecendo assim a **especialização profissional**.

Portanto, o aumento da complexidade das atividades desenvolvidas pelas organizações requer também mais flexibilidade e multifuncionalidade, mas não necessariamente mais mecanismos de controle, o que torna cada vez menos interessante a departamentalização rígida e funcional.

GABARITO: Errada.

**(2012 – PF – Agente Administrativo)**

**O desenho organizacional é o processo por meio do qual os gestores selecionam e gerenciam aspectos da estrutura e da cultura organizacionais, que, por sua vez, são importantes para aumentar a eficiência da organização.**

---

JUSTIFICATIVA OFICIAL DO CESPE – *Desenho organizacional é o processo pelo qual os gerentes selecionam e gerenciam várias dimensões e componentes da cultura e estrutura organizacional para que uma organização possa controlar as atividades necessárias para atingir objetivos, maximizando sua eficiência.*

COMENTÁRIOS: Rara questão do Cespe que mistura dois assuntos diferentes. No caso, estrutura e cultura organizacional.

O desenho organizacional representa a definição da estrutura (e também da cultura) organizacional mais adequada ao ambiente, à estratégia, à tecnologia, às pessoas, às atividades e ao tamanho da organização. Sem sombra de dúvida, essa definição busca o aumento da eficiência da organização, de modo que o desenho organizacional seja o mais adequado ao alcance dos objetivos da instituição.

GABARITO: Certa.

---

**O principal propósito da estrutura organizacional consiste em alocar esforços para a execução de tarefas.**

---

JUSTIFICATIVA OFICIAL DO CESPE – Estrutura organizacional é o sistema formal de tarefas e relações de autoridade que controla como as pessoas coordenam suas ações e usam recursos para alcançar objetivos organizacionais. O propósito principal da estrutura organizacional é o controle, ou seja, estabelecer uma relação de atribuições e autoridade para controlar a maneira como as pessoas coordenam suas ações para alcançarem objetivos.

COMENTÁRIOS: A **estrutura organizacional** é de responsabilidade da atividade de **organização**, especialmente em seu **nível estratégico**. **O propósito principal do desenho organizacional é colocar a estrutura a serviço do ambiente**, da estratégia, da tecnologia e das pessoas da organização.

A banca considerou que o **propósito principal da estrutura organizacional é o controle**. Na questão anterior, vimos ainda que o Cespe associou a estrutura à **eficiência**.

Sabemos que o desenho estrutural é o resultado de várias decisões a respeito dos aspectos de autoridade, da comunicação interna e da departamentalização na organização. De fato, segundo Chiavenato, o conjunto de tarefas formais, as relações de subordinação e os sistemas de coordenação servem para assegurar o **controle vertical da organização**.

Ainda que seja questionável afirmar que propósito **principal** da estrutura organizacional seja o **controle**, para fins de prova, tratando-se do Cespe, devemos considerar correta a associação da estrutura organizacional a um melhor controle e, portanto, a uma maior eficiência.

GABARITO: Errada.

---

**Organizações públicas da administração federal direta apresentam cadeias de comando do tipo matricial, isto é, há intercâmbio de poder decisório acerca de pessoas e de recursos em duas ou mais unidades administrativas situadas em níveis hierárquicos diferentes.**

---

JUSTIFICATIVA OFICIAL DO CESPE – As organizações da administração pública federal direta são do tipo funcional vertical, pois a cadeia de comando é centralizada no topo das estruturas organizacionais. Confira-se a doutrina majoritária.

COMENTÁRIOS: A justifica oficial desta questão está completa e não merece reparos. De fato, conforme vimos anteriormente, a forma estrutural **funcional** é a mais comum nos órgãos públicos, tendo em vista o ambiente estável em que se inserem e a necessidade de especialização. Além disso, a cadeia de comando é centralizada no topo das estruturas organizacionais, e não há o intercâmbio de poder decisório afirmado na questão.

GABARITO: Errada.

**(2017 – TRT7 – AJAA)**

**O tipo de departamentalização que se baseia em tarefas interdependentes e orientadas para objetivos únicos como estratégia para determinar o desenho organizacional refere-se à departamentalização**

**a) territorial.**

**b) funcional.**

**c) por projetos.**

**d) por produto.**

---

A departamentalização funcional se baseia em unidades interdependentes definidas com base na **especialização, tarefas comuns e, consequentemente, objetivos únicos.**

GABARITO: letra B.

**(2017 – TCE-PE – Cargo 4)**

**Ao elaborar uma estrutura organizacional, é fundamental que o gestor tenha em mente o trade off existente entre os ganhos de produtividade da especialização e as perdas de produtividade**

**causadas pelas deseconomias humanas e pelos efeitos alienadores da divisão do trabalho.**

---

*Trade-off* é uma expressão em inglês que significa que o ato de escolher uma coisa significa necessariamente abrir mão de outra, ou ainda que uma escolha traz consigo vantagens, mas também desvantagens. Trata-se de um conflito da escolha. A banca traz um ponto positivo da especialização para logo após mostrar um ponto negativo.

GABARITO: Certa.

---

**A estrutura organizacional, que é um meio para o alcance dos objetivos, está relacionada com a estratégia da organização, de tal forma que mudanças na estratégia precedem e promovem mudanças na estrutura.**

---

A estrutura organizacional adapta-se à tecnologia e segue a estratégia, o tamanho e o ambiente. O ambiente molda a estratégia e a estratégia molda a estrutura. Assim, mudanças na estratégia promovem mudanças na estrutura. Esse entendimento é recorrente nas questões do Cespe.

GABARITO: Certa.

**(2016 – Funpresp-Jud – Cargo 8)**

**Acerca da função de organização e de seus processos, julgue os itens que se seguem.**

**A departamentalização tem sido considerada uma técnica de definição de estrutura organizacional ultrapassada, por isso vem sendo substituída pela abordagem contingencial, cujas premissas defendem a adoção de estruturas organizacionais holísticas.**

---

Não há como uma organização existir sem algum tipo de departamentalização. É difícil vislumbrar uma hipótese em que a separação de atividades e processos dentro de uma organização seja dispensável.

A abordagem contingencial advoga que não existem métodos pré-determinados como sendo os melhores. A estrutura vai depender das escolhas e objetivos da organização.

A Teoria Contingencial da Administração não determina nenhum modelo ideal e nem mesmo a exclusão *a priori* de qualquer modelo. Para ela, tudo depende.

A departamentalização é necessária em qualquer organização que se proponha a desempenhar alguma atividade. O se pode considerar ultrapassado é o modelo mecanicista puro, o qual, no entanto, ainda é bastante utilizado a depender dos objetivos da organização, como é o caso das instituições militares.

GABARITO: Errada.

---

**A estrutura organizacional estabelece a divisão do trabalho, a hierarquia e as linhas de comunicação entre pessoas e entre grupos na organização.**

---

A Estrutura Organizacional ordenação de responsabilidades, autoridades, comunicações e decisões de uma organização. É, portanto, o arranjo de todos os elementos de uma instituição.

GABARITO: Certa.

---

**A departamentalização funcional prevê o uso de critério geográfico para definição das unidades de trabalho da organização.**

---

É a departamentalização geográfica, divisional ou territorial que prevê o uso de critério geográfico para definição das unidades de trabalho da organização. Nela, a diferenciação e o agrupamento das atividades são feitos de acordo com a localização onde o trabalho será desempenhado ou uma área de mercado a ser servida pela empresa. É mais comum em empresas que cobrem grandes áreas geográficas e cujos mercados são extensos.

Conforme já vimos, na departamentalização funcional, as atividades são agrupadas de acordo com as funções da empresa, podendo ser considerado o critério de departamentalização mais usado nas organizações.

GABARITO: Errada.

---

**A departamentalização em que se consideram as etapas ou atividades estruturadas na produção é denominada de departamentalização por projetos.**

---

A departamentalização em que se consideram as etapas ou atividades estruturadas na produção é denominada de departamentalização por **processos**.

Na departamentalização por projetos, os colaboradores vão receber atribuições temporárias, pois projetos tem início, meio e fim. Terminado um projeto, ocorre a alocação em outro projeto, e assim em diante. Dois exemplos clássicos são os de consultorias e de agências de publicidade.

GABARITO: Errada.

**(2016 – DPU – Agente Administrativo)**

**No organograma das entidades públicas ou privadas, estão presentes tanto a estrutura organizacional denominada formal quanto a estrutura caracterizada como informal.**

---

O organograma apresenta a estrutura FORMAL da organização.

GABARITO: Errada.

**(2016 – DPU – Técnico em Assuntos Educacionais)**

**A departamentalização por programa é o tipo de estrutura mais indicado para uma organização pública, visto que essa estrutura dá destaque a programas e serviços mais importantes para a administração**.

---

A departamentalização por programa/produto/serviço é apenas uma das possibilidades, não sendo necessariamente indicado para uma organização pública.

É preciso lembrar que vários fatores devem ser levados em conta na hora de escolher o modelo de departamentalização a ser empregado, nunca existindo um único modelo mais recomendado do que os outros.

GABARITO: Errada.

**(2015 – MPOG – Cargo 1)**

**Em relação a organizações e seus conceitos, julgue os itens subsequentes.**

**Em uma cultura inerente, a capacidade de inovação da estrutura administrativa governamental é comprometida, a ponto de prejudicar sua eficiência quando se observa que a estrutura hierárquica legalmente estabelecida para órgãos da administração pública resulta em um modelo caracterizado pela baixa valorização de gestores de nível inferior e o intermediário.**

---

Inerente é uma cultura forte, enraizada, que tem a desvantagem da resistência às mudanças e, portanto, menor capacidade de inovação. A questão afirma que esse é o caso da estrutura administrativa governamental, cujo modelo, caracterizado pela baixa valorização de gestores de nível inferior e o intermediário, prejudica a eficiência.

GABARITO: Certa.

---

**Ao se analisarem os motivos para o desenvolvimento de estruturas hierárquicas, fatores ligados a dificuldades de estímulo e de coordenação são elementos decisivos no surgimento e no desenvolvimento da hierarquia.**

---

Quando há predominância de funcionários desmotivados e/ou irresponsáveis, faz-se necessária uma cadeia de comando maior, ou seja, uma amplitude de controle mais estreita e mais níveis de hierarquia.

Na hipótese contrária, pode-se empreender uma amplitude de controle maior, por meio da redução da cadeia de comando. A organização passará a ter menos níveis hierárquicos, tendo em vista a possibilidade de redução

no controle de desempenho desses funcionários, já intrinsecamente motivados.

A capacidade dos funcionários de uma organização também influencia na decisão do tipo de estrutura hierárquica adotada.

GABARITO: Certa.

---

**Considerando-se que o desenvolvimento de expectativas estáveis por parte dos servidores seja visto como um elemento fundamental ao bom desempenho de organizações públicas, fica evidente que a divisão organizacional de órgãos públicos deve ser desenvolvida por meio da estrutura matricial**.

---

Não existe um modelo ideal de estrutura organizacional. São os ambientes externo e interno que vão influenciar a escolha pela melhor estrutura, que deve funcionar de maneira eficaz, atingindo os objetivos e cumprindo a missão da organização.

GABARITO: Errada.

---

**Por serem criadas e estruturadas mediante leis e decretos, estruturas organizacionais públicas são imunes à formação de organizações informais.**

---

Não existe instituição que não tenha uma estrutura informal. A informalidade deriva da condição humana, em que cada pessoa busca interagir com os seus colegas.

Analisando o setor público como uma empresa, consequentemente será encontrada uma organização informal em suas estruturas.

GABARITO: Errada.

## Questionário de Revisão

Nesta seção, iremos apresentar os principais pontos do tópico organizados em forma de questionário com o objetivo de servir como **orientação de estudo**. A ideia é que cada pergunta sirva como uma etapa do roteiro de revisão para o aluno. Assim, tendo encontrado as respostas para as questões apresentadas, o aluno terá percorrido as **partes mais relevantes desse assunto**. Funciona, portanto, como um *checklist,* com respostas simples, que devem ser guardadas pelo candidato.

**Questionário**

1. **Do que se trata organização em linha clássica?**
2. **Do que se trata organização funcional clássica (staff)?**
3. **Do que se trata organização linha-staff?**
4. **Quais são as principais formas estruturais da organização?**
5. **Quais são os principais tipos de departamentalização?**
6. **O que são organogramas e fluxogramas?**
7. **Defina descentralização, desconcentração e delegação para a ciência da Administração Geral.**
8. **Do que se trata a estrutura matricial (ou em grade)?**

---

1. **Do que se trata organização em linha clássica?**

É aquela organização cujas chefias exercem autoridade sobre as pessoas, seguindo uma cadeia hierárquica.

**2. Do que se trata organização funcional clássica (*staff*)?**

É aquela baseada na premissa de existência de setores especializados dentro de cada função administrativa (princípio da assessoria). Os chefes, nesse caso, são especialistas dentro de sua área de competência.

**3. Do que se trata organização linha-*staff*?**

É uma combinação dos dois modelos, com a presença de órgão de execução (com autoridade linear) e outros de assessoria (com especialização funcional).

**4. Quais são as principais formas estruturais da organização?**

**Funcional**: adequadas para organizações que atuam em ambientes seguros, sem necessidade de mudanças tecnológicas, favorecendo assim a especialização profissional.

**Divisional**: adequada a empresas que operam em ambientes mutáveis de média a alta instabilidade. Seu ponto forte é a adaptação das unidades a diferentes tipos de produtos, regiões e clientes.

**Híbrida**: adequada a organizações de grande porte que possuem tanto as unidades funcionais quanto as divisionais. Pode operar em ambientes estáveis ou não.

**Matricial**: adequada para contextos bastante instáveis, em que cada demanda recebida é tratada por um processo moldado para esse fim. Tem como pontos fortes o compartilhamento flexível de recursos humanos e a adequação para decisões complexas.

**Orientada para processos**: adequada para evoluir de uma formação funcional para uma estrutura mais flexível, coordenada por equipes. Tem como pontos fortes a redução do isolamento entre os departamentos e a diminuição do tempo de resposta, com decisões mais ágeis.

## 5. Quais são os principais tipos de departamentalização?

Os principais tipos de departamentalização são:

Funcional

Por Programas, produtos ou serviços

Geográfica

Divisional

Por Processos

Por Clientes

Por Projetos

Mista.

## 6. O que são organogramas e fluxogramas?

**Organogramas** são gráficos que representam a estrutura de uma organização. Neles são representadas as relações entre diferentes departamentos, funcionários, etc.

**Fluxogramas** representam os fluxos de produtos, informações ou recursos nos processos existentes dentro da empresa.

**7. Defina descentralização, desconcentração e delegação para a ciência da Administração Geral.**

**Descentralização** é a transferência da responsabilidade do centro do poder da organização para a sua base (nível organizacional, de caráter permanente)

**Delegação** é a transferência da competência para uma posição hierarquicamente inferir, agilizando a tomada de decisões (nível pessoal, de caráter temporário)

**Desconcentração:** é a separação física das atividades em instalações diversas.

**8. Do que se trata a estrutura matricial (ou em grade)?**

É um modelo organizacional que utiliza **dois tipos de departamentalização**, sendo mais comum a combinação da estrutura funcional com a estrutura por projetos.

Tem como vantagens a qualidade nas decisões e a boa coesão da equipe

Tem como desvantagens o excesso de tempo para a tomada de decisões, o fato de as responsabilidades não ficarem claras, a existência de um grande grau de conflito e a diluição de prioridades

Podem ser de matriz fraca (autoridade do gerente funcional é mais importante), matriz forte (autoridade do gerente de projetos é mais importante) ou de matriz balanceada (autoridades equivalentes).

## Conclusão

Prezados, encerramos aqui o relatório de hoje. Bons estudos!

Um grande abraço,

**Gustavo Garcia**
**Instagram: @profgustavogarcia**
Para acessar meus artigos, clique aqui.

**Vinícius de Oliveira**

# ESSA LEI TODO MUNDO CONHECE:
# PIRATARIA É CRIME.

**Mas é sempre bom revisar o porquê e como você pode ser prejudicado com essa prática.**

1. 

Professor investe seu tempo para elaborar os cursos e o site os coloca à venda.

2. 

Pirata divulga ilicitamente (grupos de rateio), utilizando-se do anonimato, nomes falsos ou laranjas (geralmente o pirata se anuncia como formador de "grupos solidários" de rateio que não visam lucro).

3. 

Pirata cria alunos fake praticando falsidade ideológica, comprando cursos do site em nome de pessoas aleatórias (usando nome, CPF, endereço e telefone de terceiros sem autorização).

4. 

Pirata compra, muitas vezes, clonando cartões de crédito (por vezes o sistema anti-fraude não consegue identificar o golpe a tempo).

5. 

Pirata fere os Termos de Uso, adultera as aulas e retira a identificação dos arquivos PDF (justamente porque a atividade é ilegal e ele não quer que seus fakes sejam identificados).

6. 

Pirata revende as aulas protegidas por direitos autorais, praticando concorrência desleal e em flagrante desrespeito à Lei de Direitos Autorais (Lei 9.610/98).

7. 

Concurseiro(a) desinformado participa de rateio, achando que nada disso está acontecendo e esperando se tornar servidor público para exigir o cumprimento das leis.

8. 

O professor que elaborou o curso não ganha nada, o site não recebe nada, e a pessoa que praticou todos os ilícitos anteriores (pirata) fica com o lucro.



**Deixando de lado esse mar de sujeira, aproveitamos para agradecer a todos que adquirem os cursos honestamente e permitem que o site continue existindo.**