

Sumário

Capítulo 1 – Evolução das Teorias Administrativas

- 1.1. A administração científica
 - 1.1.1. Críticas à administração científica
- 1.2. A teoria clássica
- 1.3. Burocracia
 - 1.3.1. Disfunções da burocracia
- 1.4. Teoria das relações humanas
- 1.5. Teoria neodássica
- 1.6. Teoria estruturalista
- 1.7. Teoria dos sistemas
- 1.8. Teoria contingencial
 - 1.8.1. Críticas à teoria contingencial
 - 1.8.2. Consequências no mundo atual
- Questões Comentadas
- Gabarito
- Bibliografia

Capítulo 2 – Clima e Cultura Organizacional

- 2.1. Cultura organizacional
- 2.2. Níveis da cultura
- 2.3. Cultura dominante e subculturas
- 2.4. Cultura forte e cultura fraca
- 2.5. Elementos da cultura
- 2.6. Disfunções da cultura
- 2.7. Ritos nas organizações
- 2.8. Clima organizacional
- 2.9. Métodos e técnicas de pesquisa organizacional
 - Questões Comentadas
 - Gabarito
 - Bibliografia

Capítulo 3 – Planejamento das Organizações

- 3.1. Níveis do planejamento
- 3.2. Planejamento estratégico
- 3.3. Missão e visão e negócio
- 3.4. Análise SWOT
- 3.5. Matriz GUT
- 3.6. Ferramenta 5W2H
- 3.7. Planejamento: sob certeza e sob incerteza – Planejamento por cenários
- 3.8. Métodos para a construção de cenários
- 3.9. Objetivos, metas e planos
- 3.10. Escolas do planejamento
- 3.11. *Balanced Scorecard* e os mapas estratégicos

- 3.11.1. *Balanced Scorecard*
 - 3.11.1.1. Mapa estratégico
- 3.12. Planejamento Estratégico Situacional (PES)
 - Questões Comentadas
 - Gabarito
 - Bibliografia

Capítulo 4 – Estratégia

- 4.1. Estratégias deliberadas e emergentes
- 4.2. Condições necessárias para se desenvolver a estratégia
- 4.3. Transformação estratégica
- 4.4. Estratégia como posicionamento
 - 4.4.1. Modelo de cinco forças de Porter
 - 4.4.2. Estratégias genéricas de Porter
 - 4.4.3. Matriz Ansoff
 - 4.4.4. Matriz BCG
 - 4.4.5. Matriz GE/Mckinsey
 - 4.4.6. Estratégias de Miles e Snow
- 4.5. Estratégia como movimento
- 4.6. Tipos de estratégia
 - 4.6.1. Estratégia de sobrevivência
 - 4.6.2. Estratégia de manutenção
 - 4.6.3. Estratégia de crescimento
 - 4.6.4. Estratégia de desenvolvimento
- 4.7. Planejamento e estratégia
 - 4.7.1. Controle estratégico
 - Questões Comentadas
 - Gabarito
 - Bibliografia

Capítulo 5 – Estrutura Organizacional – O Processo Administrativo: Organização

- 5.1. Divisão do trabalho ou especialização
- 5.2. Níveis organizacionais
- 5.3. Organograma
- 5.4. Estruturas formais e informais
- 5.5. Cadeia de comando
- 5.6. Amplitude de controle
- 5.7. Centralização e descentralização
- 5.8. Posições de linha e *staff*
- 5.9. Modelos organizacionais
- 5.10. Departamentalização
 - 5.10.1. Departamentalização funcional
 - 5.10.2. Departamentalização por produto
 - 5.10.3. Departamentalização por cliente
 - 5.10.4. Departamentalização geográfica
 - 5.10.5. Departamentalização por processo
 - 5.10.6. Departamentalização por projetos

- 5.11. Determinantes da estrutura organizacional
 - 5.12. Desenho estrutural das organizações – Estruturas organizacionais tradicionais e contemporâneas
 - 5.12.1. Estrutura linear
 - 5.12.2. Estrutura fundional
 - 5.12.3. Estrutura divisional
 - 5.12.4. Estrutura matricial
 - 5.12.5. Estrutura em rede
 - 5.12.6. Organização virtual e sem fronteiras
- Questões Comentadas
Gabarito
Bibliografia

Capítulo 6 – Motivação

- 6.1. Motivação e desempenho
 - 6.2. Ciclo motivacional
 - 6.3. Teorias de processo e teorias de conteúdo
 - 6.3.1. Teoria das necessidades de Maslow
 - 6.3.2. Teoria X e Y de McGregor
 - 6.3.2.1. Teoria Z de William Ouchi
 - 6.3.3. Teoria dos dois fatores de Herzberg
 - 6.3.4. Teoria do reforço
 - 6.3.5. Teoria ERC (ou ERG) – Alderfer
 - 6.3.6. Teoria da expectância de Vroom
 - 6.3.7. Teoria das necessidades adquiridas, de McClelland
 - 6.3.8. Teoria da equidade
 - 6.3.9. Teoria do estabelecimento de objetivos (autoeficácia)
 - 6.3.10. Teoria da avaliação cognitiva
 - 6.4. Motivação e o contrato psicológico
 - 6.5. Empoderamento ou *empowerment*
 - 6.6. Comprometimento
- Questões Comentadas
Gabarito
Bibliografia

Capítulo 7 – Liderança

- 7.1. Liderança x chefia
- 7.2. Tipos e fontes de poder
- 7.3. Abordagens de liderança
- 7.4. Teoria dos traços de liderança
- 7.5. Teoria comportamental
 - 7.5.1. Os estilos de liderança
 - 7.5.2. Estudos da Universidade de Ohio
 - 7.5.3. Os estilos de liderança de Likert
 - 7.5.4. *Grid* gerencial de Blake e Mouton
- 7.6. Liderança contingencial
- 7.7. Teoria da contingência de Fiedler
- 7.8. Teoria caminho-meta

- 7.9. Teoria situacional
 - 7.10. Liderança transacional x transformacional
 - 7.11. Liderança carismática
 - 7.12. Liderança visionária
- Questões Comentadas
Gabarito
Bibliografia

Capítulo 8 – Controle

- 8.1. Tipos de controle
 - 8.1.1. Momento do Controle
 - 8.1.2. Outras classificações de controle
 - 8.2. Conceitos de eficiência, eficácia e efetividade aplicados à Administração Pública
 - 8.2.1. Uso de controles e indicadores de produtividade
 - 8.2.2. Tipologia de indicadores de Graças Rua
 - 8.2.3. Variáveis dos indicadores
 - 8.2.4. Qualidade dos indicadores
 - 8.2.5. Outros conceitos utilizados
 - 8.2.5.1. Objetivos, metas e planos
 - 8.2.5.2. Público-alvo
 - 8.3. Avaliação de programas e projetos governamentais
 - 8.3.1. Controle censitário e por amostragem
 - 8.3.2. Métodos quantitativos e qualitativos
 - 8.3.3. Tipos de avaliação. Análise custo-benefício e análise custo-efetividade
 - 8.3.4. Coleta, análise e interpretação de informações quantitativas e qualitativas para avaliação de programas governamentais
 - 8.3.4.1. Métodos de coleta de dados
 - 8.3.5. Técnicas de coleta dos dados
 - 8.3.5.1. Questionários
 - 8.3.5.2. Entrevistas
 - 8.3.5.3. Observação direta
 - 8.3.5.4. Utilização de dados existentes
 - 8.3.6. Método de análise dos dados
 - 8.3.6.1. Tabulação de frequências
 - 8.3.6.2. Análise gráfica
 - 8.3.6.3. Análise qualitativa
 - 8.3.6.4. Análise Envoltória de Dados
 - 8.4. O fator humano no processo de controle
 - 8.4.1. Efeitos comportamentais no processo de controle
 - 8.4.2. Abordagens estratégicas ao controle comportamental
 - 8.4.3. Técnicas de controle comportamental

Questões Comentadas
Gabarito
Bibliografia
-

Capítulo 9 – Coordenação

- 9.1. Coordenação administrativa
 - 9.1.1. Estratégias de coordenação
- 9.2. Conflitos na coordenação
 - Questões Comentadas
 - Gabarito
 - Bibliografia

Capítulo 10 – Comunicação

- 10.1. Canais de comunicação
- 10.2. Comunicação oral (ou verbal) e escrita
- 10.3. Comunicação eficiente e efetiva (ou eficaz)
- 10.4. Comunicação formal e informal
- 10.5. Fluxos da comunicação
- 10.6. Comunicação pública e comunicação estatal
- 10.7. Barreiras à comunicação
 - Questões Comentadas
 - Gabarito
 - Bibliografia

Capítulo 11 – Gestão da Mudança Organizacional

- 11.1. Agentes de mudança
- 11.2. Tipos de mudança
- 11.3. Modelos de mudança
 - 11.3.1. Mudança de cima para baixo
 - 11.3.2. Mudança de baixo para cima
 - 11.3.3. Mudança integrada
- 11.4. Resistências às mudanças
- 11.5. Mudanças planejadas
- 11.6. Criatividade e inovação organizacional
 - 11.6.1. Criatividade
 - 11.6.2. Inovação
 - 11.6.3. Inovação incremental e radical
- Questões Comentadas
- Gabarito
- Bibliografia

Capítulo 12 – Gestão de Conflitos

- 12.1. Mudanças nas visões sobre os conflitos
- 12.2. Conflitos funcionais e disfuncionais
- 12.3. Conflitos substantivos e emocionais
- 12.4. Tipos de conflitos
- 12.5. Causas dos conflitos
- 12.6. Gravidade dos conflitos
- 12.7. Estilos de gestão de conflitos
- 12.8. Abordagens na resolução de conflitos

- 12.8.1. Abordagem estrutural
- 12.8.2. Abordagem de processo
- 12.8.3. Abordagem mista
- 12.9. Efeitos do conflito
- Questões Comentadas
- Gabarito
- Bibliografia

Capítulo 13 – Organização, Sistemas e Métodos

- 13.1. Manualização
- 13.2. Gerenciamento por processos
 - 13.2.1. Gestão funcional *versus* gestão por processos
 - 13.2.2. Gestor de processos
 - 13.2.3. Cadeia de valor
 - 13.2.3.1. Processos transversais
 - 13.2.4. Tipos de processos
 - 13.2.5. Níveis de detalhamento dos processos
 - 13.2.6. Ciclo de gerenciamento de processos
 - 13.2.6.1. Ciclo do CBOK
 - 13.2.6.2. Ciclo da SDPS
 - 13.2.7. Projeto de mapeamento e modelagem de processos
 - 13.2.7.1. Técnicas de mapeamento de processos
 - 13.2.7.2. Técnicas de coleta de dados
 - 13.2.8. Nível de maturidade em processos
 - 13.2.8.1. Visão do CBOK
 - 13.2.8.2. Visão da SDPS
 - 13.2.9. Processos e certificação ISO 9000:2000
 - 13.2.10. Noções de estatística aplicada ao controle e à melhoria de processos
 - 13.2.10.1. População e amostra
 - 13.2.10.2. Média e variabilidade
 - 13.2.10.3. Melhoria dos processos
 - 13.2.11. *Lean Management*
 - 13.2.12. Reengenharia
 - 13.2.13. Tecnologia da informação e automação
 - 13.2.14. Cultura organizacional e a gestão por processo
 - 13.2.15. Integração para frente e para trás
- Questões Comentadas
- Gabarito
- Bibliografia

Capítulo 14 – Gestão da Qualidade

- 14.1. Eras da gestão da qualidade
 - 14.1.1. Era da Inspeção da Qualidade
 - 14.1.2. Era do Controle Estatístico da Qualidade
 - 14.1.3. Era da Garantia da Qualidade
 - 14.1.4. Era da Gestão da Qualidade Total
- 14.2. Principais autores ou “gurus” da qualidade

- 14.2.1. Walter Shewart
 - 14.2.2. Ciclo Deming ou PDCA
 - 14.2.3. Deming
 - 14.2.4. Juran
 - 14.2.5. Feigenbaum
 - 14.2.6. Crosby
 - 14.2.7. Ishikawa
 - 14.3. Ferramentas de gestão da qualidade
 - 14.3.1. Diagrama de causa e efeito
 - 14.3.2. Folha de verificação
 - 14.3.3. Histograma
 - 14.3.4. Gráfico de Pareto
 - 14.3.5. Diagrama de correlação ou dispersão
 - 14.3.6. Fluxograma
 - 14.3.7. Gráfico de controle
 - 14.4. Modelo da Fundação Nacional da Qualidade
 - 14.5. Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização – Gespública
 - 14.5.1. Critérios de avaliação do Gespública
 - 14.5.2. Ciclo PDCL
 - 14.6. Programa 5S
 - 14.7. Six Sigma
 - 14.8. Kaizen
 - 14.9. *Benchmarking*
 - 14.10. Gerenciamento pelas diretrizes
 - 14.10.1. Processos e certificação ISO 9000:2000
 - 14.10.1.1. Auditoria interna de qualidade
- Questões Comentadas
Gabarito
Bibliografia

Capítulo 15 – Gestão do Conhecimento

- 15.1. Conceitos de dados, informação e conhecimento
 - 15.2. Gestão do conhecimento
 - 15.2.1. Conhecimento tácito e explícito
 - 15.2.2. Aprendizagem organizacional
 - 15.3. Organizações de aprendizagem
 - 15.4. Espiral do conhecimento de Nonaka e Takeuchi
 - 15.5. Capital intelectual
- Questões Comentadas
Gabarito
Bibliografia

Capítulo 16 – Processo Decisório

- 16.1. Estrutura das decisões empresariais
 - 16.1.1. Tipos de decisões
 - 16.1.2. Racionalidade e racionalidade limitada
 - 16.1.3. Certeza, risco e incerteza

- 16.1.4. Processo linear e sistêmico
 - 16.2. Heurísticas – Processo de julgamento e tomada de decisão
 - 16.3. Técnicas de análise e solução de problemas
 - 16.4. Ferramentas de diagnóstico
 - 16.4.1. Princípio de Pareto
 - 16.4.2. Diagrama de Ishikawa
 - 16.4.3. Diagrama de dispersão
 - 16.5. Ferramentas de Desenvolvimento de Alternativas
 - 16.5.1. *Brainstorming* e *Brainwriting*
 - 16.5.2. Análise do campo de forças
 - 16.5.3. Diagrama de árvore de decisão
 - 16.5.4. Método cartesiano
- Questões Comentadas
Gabarito
Bibliografia

Capítulo 17 – Trabalho em Equipe

- 17.1. Formação dos grupos
 - 17.2. Grupos *versus* indivíduos
 - 17.3. Estrutura dos grupos
 - 17.3.1. Liderança formal
 - 17.3.2. Papéis
 - 17.3.3. Desempenho de papel
 - 17.3.4. Normas
 - 17.3.5. *Status* do grupo
 - 17.3.6. Tamanho do grupo
 - 17.3.7. Composição do grupo
 - 17.3.8. Grau de coesão
 - 17.4. Equipes
 - 17.4.1. Tipos de equipe
 - 17.5. Criando equipes eficazes
 - 17.5.1. Fatores de contexto
 - 17.5.2. Fatores de composição
 - 17.5.3. Fatores de processo
 - 17.5.4. Fatores do projeto de trabalho
- Questões Comentadas
Gabarito
Bibliografia

Capítulo 18 – Gestão de Pessoas

- 18.1. Atribuições básicas e objetivos
- 18.2. A função do órgão de gestão de pessoas
- 18.3. Gestão estratégica de pessoas
- 18.4. Evolução dos modelos de gestão de pessoas
 - 18.4.1. Evolução de acordo com Fischer
 - 18.4.2. Modelo instrumental, político e estratégico de gestão de pessoas
- 18.5. Possibilidades e limites da gestão de pessoas no setor público

- 18.6. Processos de gestão de pessoas
- 18.7. Modelos de planejamento de Recursos Humanos
 - 18.7.1. Modelo baseado na procura estimada do produto ou serviço
 - 18.7.2. Modelo baseado em segmentos de cargos
 - 18.7.3. Modelo de substituição de postos-chave
 - 18.7.4. Modelo baseado no fluxo de pessoal
 - 18.7.5. Modelo de planejamento integrado
- 18.8. Relações indivíduo-organização
- 18.9. Equilíbrio organizacional
- 18.10. Gestão do pessoal terceirizado
 - Questões Comentadas
 - Gabarito
 - Bibliografia

Capítulo 19 – Gestão por Competências

- 19.1. Conceito de competências
- 19.2. Competências humanas e organizacionais
- 19.3. Fatores-Chave de Sucesso
- 19.4. Modelo de gestão
- 19.5. Etapas da gestão por competências
- 19.6. Plano de desenvolvimento individual
- 19.7. Gestão de competências *versus* gestão por competências
- 19.8. Reflexos dos modelos de gestão por competências nos processos de gestão de pessoas
 - Questões Comentadas
 - Gabarito
 - Bibliografia

Capítulo 20 – Recrutamento e Seleção de Pessoas no Serviço Público

- 20.1. Recrutamento
 - 20.1.1. Fontes do recrutamento
 - 20.1.2. Recrutamento interno, externo e misto
 - 20.1.3. Movimentação
- 20.2. Seleção de pessoas
 - 20.2.1. Modelos de colocação, seleção e classificação de candidatos
 - 20.2.2. Estágios de seleção
 - 20.2.3. Perfil profissiográfico
 - 20.2.4. Técnicas de seleção
 - 20.2.4.1. Provas ou testes de conhecimentos
 - 20.2.4.2. Testes psicológicos ou psicométricos
 - 20.2.4.3. Técnicas de simulação
 - 20.2.4.4. Testes de personalidade
 - 20.2.4.5. Entrevistas
- 20.3. Características do recrutamento e seleção nos órgãos públicos
 - Questões Comentadas
 - Gabarito
 - Bibliografia

Capítulo 21 – Gestão do Desempenho

- 21.1. Avaliação do desempenho
 - 21.2. Desvantagens do processo de avaliação
 - 21.3. Quem pode avaliar?
 - 21.3.1. Autoavaliação
 - 21.3.2. Gerente
 - 21.3.3. Equipe de trabalho
 - 21.3.4. Avaliação 360º
 - 21.3.5. Avaliação Participativa por Objetivos (APPO)
 - 21.3.6. Comissão de avaliação
 - 21.3.7. Avaliação de baixo para cima
 - 21.4. Técnicas para avaliação do desempenho
 - 21.4.1. Método das escalas gráficas
 - 21.4.2. Listas de verificação
 - 21.4.3. Método da escolha forçada
 - 21.4.4. Método dos incidentes críticos
 - 21.4.5. Método comparativo ou comparação binária
 - 21.4.6. Método da pesquisa de campo
 - 21.5. Problemas em sistema de avaliação
 - 21.5.1. Atitudes conscientes
 - 21.5.2. Atitudes inconscientes
- Questões Comentadas
Gabarito
Bibliografia

Capítulo 22 – Treinamento e Desenvolvimento

- 22.1. Treinamento
 - 22.1.1. Diagnóstico – Levantamento de necessidades
 - 22.1.2. Programação
 - 22.1.3. Execução do treinamento – Métodos de treinamento
 - 22.1.4. Avaliação
- 22.2. Desenvolvimento de pessoas
- 22.3. Classificação das técnicas de treinamento e desenvolvimento
 - 22.3.1. Técnicas de treinamento quanto à finalidade ou ao uso
 - 22.3.2. Técnicas de treinamento quanto ao tempo
 - 22.3.3. Técnicas de treinamento quanto ao local de aplicação
- 22.4. Treinamento e desenvolvimento no setor público
 - Questões Comentadas
 - Gabarito
 - Bibliografia

Capítulo 23 – Gerência de Projetos

- 23.1. Projetos, desenvolvimento, implantação e documentação de sistemas
- 23.2. Conceitos iniciais
- 23.3. Projetos x operações
- 23.4. Partes interessadas – *stakeholders*

- 23.5. Grupos de processos dos projetos
 - 23.5.1. Iniciação
 - 23.5.2. Planejamento
 - 23.5.3. Execução
 - 23.5.4. Monitoramento e controle
 - 23.5.5. Encerramento
 - 23.6. Áreas do conhecimento
 - 23.7. Portfólios, programas, projetos e subprojetos
 - 23.8. O gerente de projetos e o gerente de portfólios
 - 23.8.1. Escritório de projetos
 - 23.9. Ciclos de vida dos projetos
 - 23.10. Ciclo de vida de um projeto x ciclo de vida de um produto
 - 23.11. Custos e riscos no ciclo de projetos
 - 23.12. PERT-CPM
 - 23.13. Restrições aos projetos
 - 23.13.1. Técnicas para mudar as restrições
 - 23.14. Gestão de riscos
 - 23.14.1. Planejar o gerenciamento dos riscos
 - 23.14.2. Identificação dos riscos
 - 23.14.3. Análises quantitativas e qualitativas
 - 23.14.4. Respostas aos riscos
 - 23.15. Gerenciamento das aquisições do projeto
- Questões Comentadas
- Gabarito
- Bibliografia