



Apostila do  
**Concurseiro**

# **Conhecimentos Específicos – Agente Administrativo – São Luís Gonzaga/MA**

Marcos Aurélio A. Pinheiro



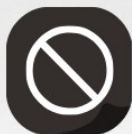
**TEORIA COM  
QUESTÕES COMENTADAS**



**DE ACORDO  
COM O EDITAL**




**MATERIAL  
EM PDF**



**ITEM NÃO  
COMPARTILHÁVEL**



**MAIS INFORMAÇÕES**

 [apostiladoconcurseiro.com.br](http://apostiladoconcurseiro.com.br)

## Sumário

1. PROCESSO ORGANIZACIONAL (Planejamento – Organização – Liderança – Execução e Controle) .....	7
1.1 Planejamento .....	8
1.2 Organização .....	19
1.3 Direção .....	24
1.4 Controle.....	26
2. PROCESSO DECISÓRIO.....	29
3. MUDANÇA ORGANIZACIONAL .....	32
4. COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL: MOTIVAÇÃO, COMUNICAÇÃO, TRABALHO EM EQUIPE, RELACIONAMENTO INTERPESSOAL, PODER E AUTORIDADE. ....	33
4.1 MOTIVAÇÃO .....	33
4.2 LIDERANÇA .....	42
4.3 Trabalho em Equipe .....	46
4.4 Relacionamento Interpessoal (Relações Humanas) .....	48
4.5 Poder x Autoridade .....	50
4.6 Comunicação .....	53
5. ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS E PATRIMÔNIO: DIMENSIONAMENTO E CONTROLE DE ESTOQUES, GESTÃO DE ALMOXARIFADO E ADMINISTRAÇÃO DE COMPRAS. ....	57
6. NOÇÕES DE ARQUIVOLOGIA .....	63
7. COMUNICAÇÃO OFICIAL .....	79
8. ÉTICA NO SERVIÇO PÚBLICO .....	105
9. PRINCÍPIOS CONSTITUCIONAIS DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA.....	106
10. ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DIRETA E INDIRETA .....	115
11. CAPÍTULO VII - DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA .....	120
Art. 37. A administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência e, também, ao seguinte:.....	121
Art. 38. Ao servidor público da administração direta, autárquica e fundacional, no exercício de <b>mandato eletivo</b> , aplicam-se as seguintes disposições: .....	134
Art. 39. A União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios instituirão, no âmbito de sua competência, <b>regime jurídico único e planos de carreira</b> para os servidores da administração pública direta, das autarquias e das fundações públicas. ....	135

Art. 40. O regime próprio de previdência social dos servidores <b>titulares de cargos efetivos</b> terá <b>caráter contributivo e solidário</b> , mediante <b>contribuição do respectivo ente federativo, de servidores ativos, de aposentados e de pensionistas</b> , observados critérios que preservem o equilíbrio financeiro e atuarial. (Redação dada pela Emenda Constitucional nº 103, de 2019) .....	138
Art. 41. São <b>estáveis após três anos de efetivo exercício</b> os servidores nomeados para <b>cargo de provimento efetivo</b> em virtude de <b>concurso público</b> . .....	146
12. Introdução – Arts. 29 a 31 da Constituição Federal de 1988 .....	181
2. A criação, a incorporação, a fusão e o desmembramento de Municípios .....	186
3. Competências dos Municípios na CF/88 .....	187
13. CONTRATOS ADMINISTRATIVOS .....	196
DA FORMALIZAÇÃO DOS CONTRATOS .....	196
DAS GARANTIAS .....	202
DA ALOCAÇÃO DE RISCOS .....	205
DAS PRERROGATIVAS DA ADMINISTRAÇÃO (Cláusulas Exorbitantes) .....	205
DA DURAÇÃO DOS CONTRATOS .....	207
DA EXECUÇÃO DOS CONTRATOS .....	210
DA ALTERAÇÃO DOS CONTRATOS E DOS PREÇOS .....	213
DAS HIPÓTESES DE EXTINÇÃO DOS CONTRATOS .....	217
RECEBIMENTO DO OBJETO .....	221
DOS PAGAMENTOS .....	222
DA NULIDADE DOS CONTRATOS .....	224
DOS MEIOS ALTERNATIVOS DE RESOLUÇÃO DE CONTROVÉRSIAS .....	225
DAS INFRAÇÕES E SANÇÕES ADMINISTRATIVAS .....	226
IMPUGNAÇÕES, PEDIDOS DE ESCLARECIMENTOS E RECURSOS .....	231
CONTROLE DAS CONTRATAÇÕES .....	233
DO PORTAL NACIONAL DE CONTRATAÇÕES PÚBLICAS (PNCP) .....	235
QUESTÕES COM GABARITOS .....	238

## **MARCOS PINHEIRO**

Para quem não me conhece, sou Marcos Aurélio A. Pinheiro,



aprovado (e nomeado) em alguns concursos públicos:

- 10º lugar Auxiliar Administrativo TJ MA São Luís 2011;
- 3º lugar Técnico Judiciário TJ MA Santa Helena 2011;
- 2º lugar INSS 2012 Carutapera MA (trabalhei por 3,5 anos, lotado provisoriamente em Santa Luzia do Paruá/MA);
- 34º lugar Técnico Judiciário TRE/PA 2014 (trabalhei por 5,5 anos);
- 16º lugar (pós títulos) Analista de Controle Externo do Ministério Público de Contas do Pará - 2019 (5º lugar na objetiva e discursiva);
- 4º lugar para Auditor Federal de Finanças e Controle CGU 2022 (Pará)

Essas foram as aprovações com nomeação. E, para chegar até elas, eu reprovei diversas vezes. O mais normal é acontecer as reprovações, principalmente no início da jornada, quando você ainda não sabe o caminho, não sabe quais são os melhores materiais, não sabe quais são os melhores professores em cada disciplina, não sabe quais são as melhores técnicas de estudo que funcionam mais para você dentre outros fatores. O importante é tirar lições da reprovação e transformá-las em molas propulsoras para a aprovação!!!

Além disso, sou graduado em Fisioterapia e Gestão Pública, pós-graduado em Gestão Orçamentária e Financeira.

É com essa bagagem que inicio este curso para que você também consiga sua aprovação no concurso dos sonhos!

## **GILSON PIMENTA**

Graduado em Letras com habilitação em língua portuguesa – UNINABUCO RECIFE;

Graduado em Gestão de Recursos Humanos – UNINABUCO RECIFE

Pós-Graduado em Gestão Empresarial com ênfase em Responsabilidades Social – FACUMINAS

Aprovado e nomeado:

Concurso Público de Turilândia para o cargo de agente administrativo – 2009;

Falando do concurso em si, ele será organizado pela **Fundação Sôsândrade de Apoio ao Desenvolvimento da UFMA – FSADU**

As inscrições vão até o dia 04/06/2024.

As **provas** estão marcadas para o dia **23/06/2024**.

Então, não temos tempo a perder!

Para o Cargo de **Agente Administrativo**, o Edital trouxe a previsão de **29 vagas imediatas** para ampla concorrência, **1 para PCD**. Além de 29 para cadastro de reserva para ampla concorrência e 1 para PCD.

Remuneração de **R\$ 1.412,00** para **nível médio** de formação.

Lembrando que na parte de conhecimentos específicos, serão cobradas **15 questões**.



Este curso é protegido por direitos autorais (copyright), nos termos da Lei 9.610/98, que altera, atualiza e consolida a legislação sobre direitos autorais e dá outras providências.

**PIRATARIA**  
**É CRIME!**

## 1. PROCESSO ORGANIZACIONAL (Planejamento – Organização – Liderança – Execução e Controle)

O processo organizacional refere-se a uma série de ações coordenadas e interligadas que uma organização realiza para atingir seus objetivos. Essas ações de acordo com a Teoria Geral da Administração são conhecidas como funções administrativas, nesse sentido, as principais funções que compõem o processo organizacional são o **PLANEJAMENTO, A ORGANIZAÇÃO, A DIREÇÃO E O CONTROLE**. Entretanto, antes de analisarmos cada uma delas, é necessário esclarecer o seguinte fato, repare que a banca organizadora, destacou os termos liderança e execução, na verdade, de acordo com os estudiosos mais contemporâneos da Administração Geral, termos como coordenação, motivação, execução e liderança, estão diretamente ligados à função de direção.

Pois bem, esclarecido esse ponto, é fundamental destacar que as funções administrativas têm um papel muito importante na gestão organizacional, é por meio delas que as instituições se tornam mais competitivas no mercado, lançando produtos e serviços cada vez mais inovadores no universo corporativo.

Nesse sentido, é importante destacar que elas formam um processo cíclico, dinâmico e interativo, conhecido também por processo administrativo.

A seguir tem-se de maneira bem didática o conceito de cada uma delas, porém, mais adiante iremos destacar seus principais pontos e resolver questões para fixação da matéria.



## 1.1 Planejamento

É a função administrativa na qual se formulam os objetivos e os meios para alcançá- los;

Determina a melhor forma de enfrentar situações futuras, analisando cenários e tomando decisões no presente.

Define as estratégias, desenvolve planos de ação para atingir as metas (caráter quantitativo) traçadas;

O planejamento pode sofrer alterações no decorrer de sua implantação.

**Vamos fazer algumas questões para fixar o conteúdo.**

**(FCC – MP/SE – ADMINISTRADOR) Segundo Henri Fayol, a definição dos objetivos organizacionais e dos caminhos a serem percorridos para que sejam alcançados, relacionam-se com a seguinte função administrativa de:**

- (A) planejamento
- (B) controle
- (C) organização (D) coordenação
- (E) comando.

**Comentário:**

Henry Fayol foi um importante estudioso do ramo da Administração e foi ele quem primeiro sintetizou o processo administrativo. Atualmente, considera-se a coordenação e o comando como parte do processo de direção. Essa questão, quer saber qual função administrativa se relaciona com a definição dos objetivos de uma empresa e a escolha dos caminhos a serem percorridos para que esses objetivos sejam alcançados. O processo que define os objetivos da empresa é o planejamento. Portanto, a questão correta é a letra A.

**Ano: 2022 Banca: FAURGS Órgão: SES-RS.**

**O processo administrativo é cíclico, dinâmico e interativo. O papel do administrador é interagir em relação às tomadas decisões e às ações necessárias. No que se refere aos processos administrativos interligados, pode-se afirmar que:**

- A. organização é definir objetivos, meios para realizar as atividades e designar pessoas.
- B. direção é definir padrões e tarefas a serem realizadas e monitoradas, avaliando e corrigindo.
- C. organização é coordenar esforços, liderar e orientar para assegurar a realização dos objetivos.



- D. controle é dividir o trabalho, avaliar o desempenho e alocar recursos.
- E. planejamento é definir objetivos, planos, atividades e recursos.

**Comentário:**

Veja novamente, as bancas adoram cobrar esse assunto, portanto, não esqueça de fazer os seus resumos com as palavras-chave para cada conceito. Nesse sentido, é que a letra E, está totalmente alinhada ao conceito de planejamento: definir objetivos, metas, planos, recursos e os meios para alcançá-los.

**Ano: 2023 Banca: LJ Assessoria e Planejamento Administrativo Limita Órgão: Prefeitura de Dom Eliseu - PA Prova: LJ Assessoria e Planejamento Administrativo Limita - 2023 - Prefeitura de Dom Eliseu - PA - Assistente Administrativo**

**As funções são amplamente aceitas e reconhecidas como fundamentais para o sucesso da administração. Assinale a assertiva que apresenta de forma correta a função administrativa que envolve estabelecer objetivos e metas para a organização e determinar as melhores maneiras de alcançá-los, e ainda, essa função abrange a definição de estratégias.**

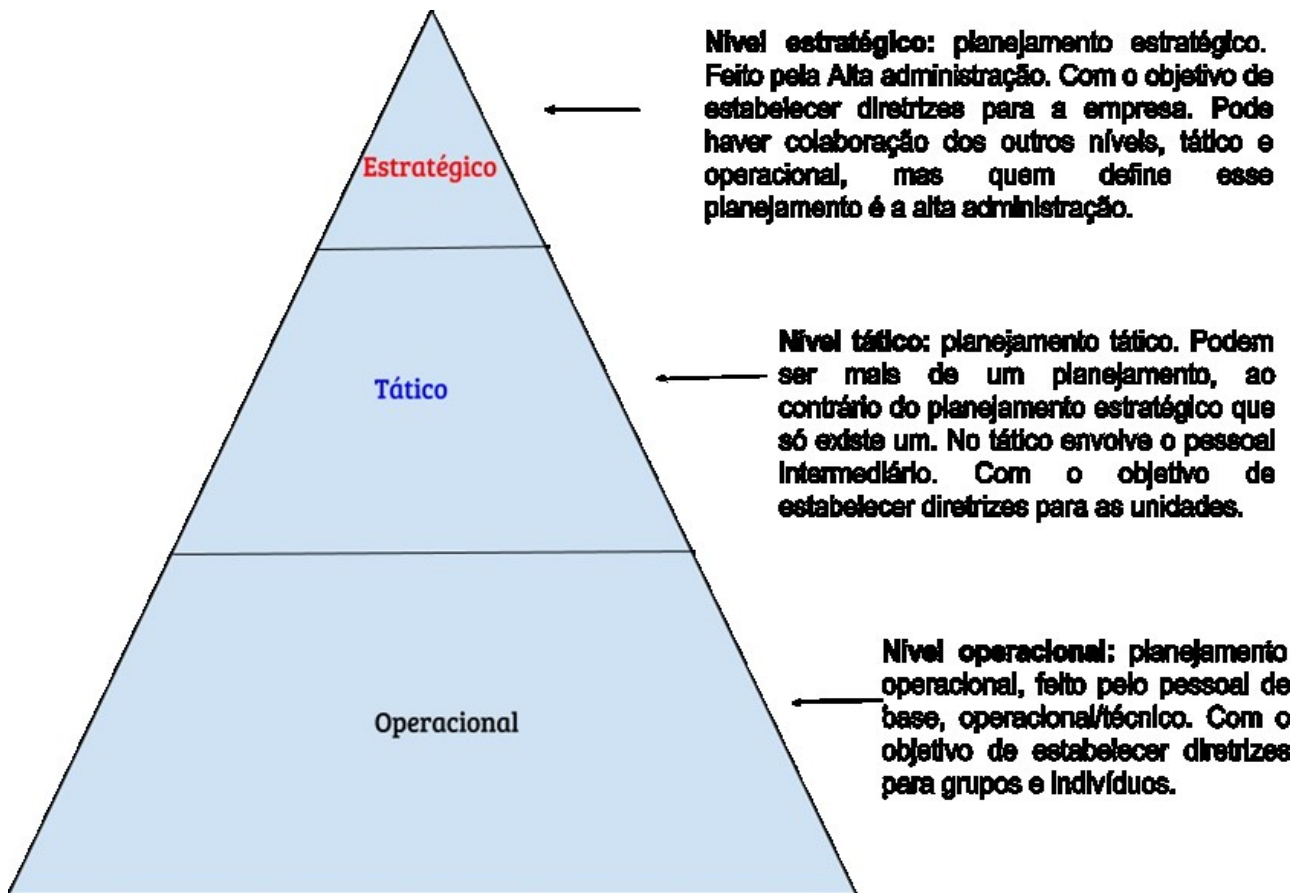
- A. Planejamento.
- B. Organização.
- C. Direção.
- D. Controle.
- E. Coordenação.

**Comentários:**

Gabarito letra A, lembre-se: estabelecer objetivos, metas e estratégias, são conceitos relacionados ao planejamento.

**Níveis de planejamento:**

**Existem três níveis de planejamento: o Estratégico, o Tático e o Operacional.**



Candidato, como a banca organizadora está cobrando expressamente o planejamento estratégico, vamos estudá-lo um pouco mais.

## PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

(também conhecido como Institucional ou Situacional)

- É feito pela alta cúpula das organizações (Presidente, Diretores);
- É o planejamento voltado para o longo prazo, ele tem maior abrangência e pequeno detalhamento;
- Ele é sistêmico, ou seja, abrange a Organização como um todo;
- Nele são formulados os objetivos gerais, globais e genéricos da Organização, bem como as diretrizes estratégicas;
- Maior exigência das habilidades conceituais (referem-se à capacidade de os gestores e líderes dos mais altos níveis das Organizações de compreender, analisar e lidar com conceitos abstratos e complexos, bem como de pensar de forma estratégica e global, identificando tendências e tomando decisões estratégicas de longo prazo).

## PRINCIPAIS FERRAMENTAS DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Como a banca expressamente cobrou o planejamento estratégico, vamos evidenciar algumas ferramentas utilizadas pelos gestores para definir essa importante função.

É neste planejamento que são formuladas a:

### Missão, visão e valores

Missão	Visão	Valores
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>É a razão de ser da organização;</b></li> <li>• <b>Identidade da empresa;</b></li> <li>• <b>Como ela se apresenta.</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Como a organização pretende ser reconhecida no futuro;</b></li> <li>• <b>Voltada para o futuro.</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Padrões e princípios éticos;</b></li> <li>• <b>Virtudes.</b></li> </ul>



Mais algumas questões!

Imagine a seguinte situação para responder a seguinte questão: Uma empresa está em processo de definição de seu referencial estratégico e, após sucessivas reuniões realizadas pelos gestores, seja estabelecida a visão da empresa.

Conhecendo os elementos do referencial estratégico, assinale a opção que apresenta a descrição que se adequa à visão.

- A. Ser reconhecida como a melhor empresa para trabalhar pelos seus funcionários.
- B. Ter espírito público, de inovação, sustentabilidade e de comprometimento.
- C. Prover soluções em tecnologias e negócios, fortalecendo suas capacidades estratégicas.
- D. Acompanhar o crescimento da economia mundial e a ampliação das redes de internet.
- E. Manter colaboradores com experiência no exterior e parcerias com entes governamentais.

**Comentário:**

A resposta correta é a letra A, pois nela há o que se conhece como “visão de futuro” da organização. Trata-se de como a organização “se vê” no futuro (no longo prazo).

Em relação aos conceitos de **MISSÃO, VISÃO E VALORES** das organizações, julgue o item seguinte:

**Os valores são virtudes e bens desejáveis, que traduzem um sentido comum, uma visão única a ser compartilhada por diretores, gerentes e demais colaboradores.**

**Comentários:**

Veja que a questão não fala nem do presente, nem do futuro, ela fala de valores que devem ser compartilhados por toda organização. Dessa forma, a questão está correta. Esse é o conceito de valores.

### ANÁLISE DE CENÁRIOS.

- É uma ferramenta da gestão estratégica que tem como objetivo a criação de futuros possíveis que a Organização pode enfrentar, dessa forma, os gestores podem traçar estratégias que podem ser utilizadas nos diversos cenários possíveis.

### ANÁLISE SWOT.

- É uma ferramenta de planejamento estratégico que avalia as forças e fraquezas, oportunidades e ameaças de uma organização em relação ao seu ambiente interno e externo.

- Ela ajuda a identificar os pontos fortes e fracos da organização, bem como as oportunidades e ameaças do mercado, para definir estratégias que maximizem o potencial e minimizem os riscos da organização.

## Principais pontos da análise SWOT:

### Ambiente Interno

#### Forças

**(S= Strengths):** São as características positivas (pontos fortes) da organização que lhe conferem vantagens competitivas, como recursos, capacidades, qualidade, reputação etc.

#### Fraquezas

**(W = Weaknesses):** São características negativas da organização que lhe causam desvantagens (pontos fracos) competitivas no mercado, como: limitações, deficiências, vulnerabilidades, problemas, falhas etc.

Lembre-se: esses pontos estão relacionados ao ambiente interno da organização, às vezes as bancas invertem os conceitos. São pontos controláveis pela organização, haja vista seu caráter interno.

### Ambiente Externo

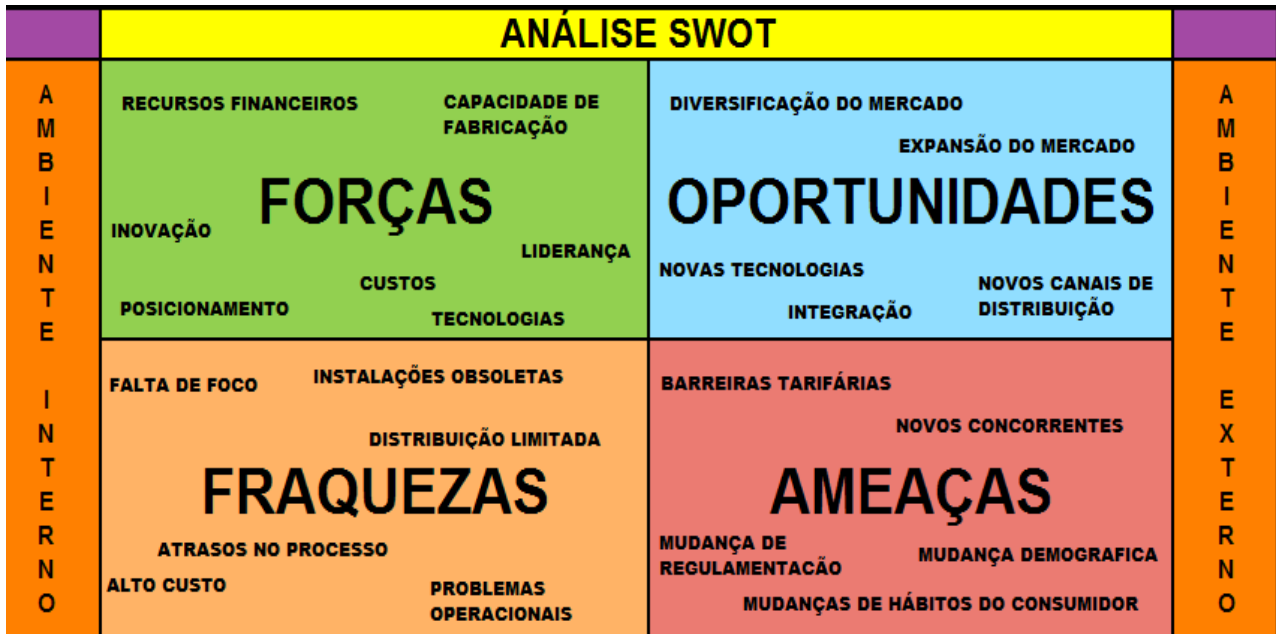
#### Oportunidades

**(O= Opportunities):** São as situações favoráveis do ambiente externo que podem ser aproveitadas pela organização para melhorar seu desempenho, como tendências, demandas, lacunas, inovações etc.

#### Ameaças

**(T= Threats):** São as situações desfavoráveis ao ambiente externo que podem prejudicar o desempenho da organização, como a concorrência, regulamentação, crises econômicas, mudanças etc.

Pontos relacionados ao ambiente externo, portanto, são variáveis não controláveis pelas organizações.



Com base nos conteúdos estudados, julgue as alternativas seguintes:

Os aspectos que devem necessariamente ser identificados para a construção de uma matriz SWOT correspondem:

- I. às forças e fraquezas presentes na organização.
- II. às ameaças e oportunidades identificadas no ambiente.
- III. ao mapeamento das competências existentes na organização.
- IV. à participação nos lucros e resultados da organização.

Está correto o que se afirma APENAS em:

- A. I e III.
- B. I e II.
- C. III e IV.
- D. II e IV.
- E. II.

**Comentários:**

Apenas as alternativas I e II estão corretas, elas tratam exatamente o que foi estudado: Forças e Fraquezas, Oportunidades e Ameaças, esses são os principais aspectos que devem ser observados na aplicação da Análise SWOT. Portanto a letra B está correta.

**Universidade Federal do Pará (UFPA) - Assistente Administrativo - CEPS-UFPA (2023)**

**As organizações precisam entender os aspectos externos do ambiente que as circunda, no desenvolvimento de suas estratégias. Em relação aos aspectos que podem representar conceitualmente ameaças externas a uma organização, analise as afirmativas seguintes.**

- I. Mudanças nos hábitos de consumo dos clientes externos, em relação aos produtos e/ou serviços da organização.
- II. Clima organizacional inadequado.
- III. Dificuldade de relacionamento da gerência superior.
- IV. Nível baixo dos reservatórios de água provoca aumento no preço da energia elétrica fornecida pelas concessionárias à organização.

Estão corretas as afirmativas

- A) II e III, apenas;
- B) I e IV, apenas;
- C) I, II e III, apenas;
- D) I e II, apenas;
- E) I, II, III e IV.

**Comentários:**

Repare bem, na alternativa I, a banca traz uma variável externa (ameaça), na II e na III, traz variáveis internas (fraquezas) e na alternativa IV, traz outra variável externa (ameaça), pois a organização não controla o preço da energia elétrica, muito menos o volume das chuvas.

Portanto, a alternativa correta é a letra B.

**Agência Estadual de Regulação dos Serviços Públicos Delegados (AGER) - Analista Administrativo - CESPE/CEBRASPE (2023)**

**Quando da elaboração de um novo planejamento estratégico, determinado grupo de trabalho, constituído em um órgão público, recorreu à técnica denominada análise SWOT e se deparou com uma potencial ameaça. Considerando-se essa situação hipotética, é correto afirmar que, nesse caso, foi identificado um fator:**

- a) Interno, que limita o desempenho da organização;
- b) Interno, o qual devido à falta de governabilidade, não pode ser gerado;
- c) Externo, o qual limita o desempenho da organização;
- d) Externo, dada a governabilidade, portanto controlável;

**Comentários:**

Atente bem que a questão traz em seu enunciado “uma potencial ameaça”, logo, trata-se de um fator externo, portanto não controlável, que limita o desempenho da organização. Letra C.

### CINCO FORÇAS DE PORTER.

- Trata-se de um modelo de análise estratégica que permite entender o nível de competitividade de um mercado;
- O principal objetivo é identificar as oportunidades e ameaças de um setor e definir as melhores estratégias para se diferenciar da concorrência;

Segundo Porter, existem **cinco fatores** que influenciam o posicionamento do negócio de uma empresa:

**Concorrentes, ameaça de novos entrantes, poder de barganha dos fornecedores, poder de barganha dos clientes e ameaça de novos produtos substitutos.**



Ano: 2022, Banca AOCF.

Assinale a alternativa que apresenta as 5 forças que governam a competição entre organizações, ou seja, modelo das 5 forças competitivas de Porter.

A) Fornecedores, produtos ou serviços substitutos, potenciais concorrentes, clientes e rivalidade entre concorrentes.



- B) Clientes, leis ou regulamentações, produtos ou serviços substitutos, concorrentes e fornecedores.
- C) Concorrentes, clientes, produtos substitutos, inovação e fornecedores.
- D) Aspectos jurídicos, sustentabilidade, clientes, concorrentes e produtos ou serviços substitutos.
- E) Produtos ou serviços substitutos, clientes, concorrentes, sustentabilidade e qualidade dos produtos.

**Comentários:**

A resposta correta é a letra A. Veja que ela claramente traz as cinco forças de Porter.

**Ano: 2023 Banca AOCF.**

**O modelo de Porter precisa ser discutido e analisado nas aulas de administração estratégica. Nesse sentido, assinale a alternativa que apresenta as 5 forças de Porter.**

- A) Ameaça de novas legislações; ameaça de entrada de novos concorrentes; poder de negociação dos clientes; poder de negociação dos fornecedores e rivalidade entre os concorrentes.
- B) Ameaça de produtos substitutos; ameaça de entrada de novos concorrentes; poder de negociação dos clientes; poder de negociação dos fornecedores e rivalidade entre os concorrentes.
- C) Ameaça de produtos substitutos; ameaça de entrada de novos concorrentes; poder de compra dos clientes; poder de negociação dos fornecedores e rivalidade entre os concorrentes.
- D) Ameaça de produtos substitutos; ameaça de entrada de novos concorrentes; poder de negociação dos clientes; poder de negociação dos fornecedores e cooperação entre os concorrentes.

**Comentários:**

A resposta correta é a letra B, a alternativa trouxe exatamente as cinco forças de Porter.

**BALANCED SCORECARD – BSC.**

- São os indicadores Balanceados de desempenho;
- É uma ferramenta do planejamento estratégico que mede o progresso de uma empresa em relação as suas metas de longo prazo;
- Alinha a Organização em torno de sua estratégia, fazendo a comunicação entre os três níveis organizacionais;
- Ela leva em conta em sua implementação as perspectivas abaixo: **Financeira; Aprendizado e Crescimento; Clientes; e Processos Internos.**