

Propriedades da média aritmética  
 Exercícios s/cálculo da média  
 Processo simplificado no cálculo dos números representativos  
 Classes  
 Processo simplificado em séries longas  
 Exercícios s/média e mediana nas séries c/grupo em classes  
 Índices de dispersão  
 Propriedades dos desvios em relação à média. Cálculo abreviado dos índices de dispersão  
 Desvio Padrão  
 Comparação dos índices de qualificação  
 Exercício s/cálculo abreviado do desvio padrão  
 Qualificação da mediana e da moda  
 Outros números representativos  
 Exercício sobre cálculo dos quartis e dos desvios quartílicos  
 Exercício s/ índices de dispersão referentes à moda —  
 Distribuição de frequência — Distribuição normal.  
 Relação entre os números representativos e os índices de qualificação nas distribuições normais.  
 Medidas da Assimetria (Skewness) — Média ponderada  
 Critério para atribuição de pesos. Critério subjetivos e objetivos — Exemplos

Das aulas de Estatística e Organização tem sido distribuídos sumários aos alunos do Curso. As de "Fundamentos da Administração Pública" veem sendo taquigrafadas e serão impressas, depois de revistas pelo professor, e vendidas pelo preço de custo.

Uma dificuldade que logo se apresentou aos alunos, e que foi prontamente removida, era a obtenção do material bibliográfico relativo às disciplinas lecionadas. Especialmente na parte de Administração Pública, verifica-se no Brasil grande carência de livros, o que em parte decorre de serem todos estrangeiros. Além de serem vendidos por preços pouco acessíveis, a sua obtenção esbarra nas dificuldades oriundas da guerra.

Para que os alunos não ficassem privados da leitura recomendada pelos professores, o DASP tomou a providência de instituir, na sua biblioteca, uma secção destinada ao Curso. Dos livros que os professores indicaram foram reservados os que a Biblioteca possuía. Uma encomenda foi feita nos Estados Unidos, no valor de 600 dollars, para completar a coleção, de modo que se possa dispor de 5 exemplares de cada livro indicado.

O material que constitui a secção do Curso fica retido na biblioteca, onde pode ser consultado pelos alunos das 9 às 19 horas.

Outra providência, tomada com o mesmo objetivo, é a tradução de trechos de autores estrangeiros e sua distribuição pelos alunos. Essa prática foi iniciada, por iniciativa do professor de "Fundamentos de Administração Pública", com a tradução de um artigo de Leonard White, intitulado "Administração como Profissão".

## Prova de verificação de aproveitamento

Realizou-se no dia 31 de agosto último a prova inicial de verificação de aproveitamento do Curso de Extensão de Administração Pública.

A prova, compreendendo 120 "tests", de 3 diferentes tipos, versou sobre os pontos da disciplina "Fundamentos de Administração Pública" ministrados em aulas durante os dois primeiros meses de funcionamento do curso. Compareceram 89 alunos. Afim de colher subsídio para avaliar a eficiência do método de ensino adotado no curso, o professor da disciplina, sr. Benedito Silva, obteve que alguns estudantes de administração pública, ouvintes ocasionais e não ouvintes das aulas, também se submetessem à prova.

As três séries de "tests" apresentadas são as seguintes:

### 1.ª série

Todos os itens constantes desta série são "tests" do tipo F. (falso) V. (verdadeiro). O examinando deve traçar um círculo ou em volta do F., ou em volta do V., conforme seja *falsa* ou *verdadeira* a afirmação contida em cada item.

Exemplo:

A bibliografia brasileira sobre a ciência da administração ainda é muito limitada. F. V.

A afirmação é verdadeira; por isso o círculo foi traçado — para ilustrar — em volta do V.

NÃO TENHA ACERTAR POR ACASO!

1. O que caracteriza definitivamente um organismo governativo é o poder de criar e cobrar impostos por conta própria. F. V.

2. Quanto aos respectivos métodos de financiamento, a administração pública não difere fundamentalmente da administração particular. F. V.

3. A centralização é um velho artifício, inventado para aumentar o campo de ação dos *leaders*. F. V.

4. O individualista reconhece ao Estado o direito de intervir nas atividades econômicas em geral, sejam exercidas por grupos ou por indivíduos isolados. F. V.

5. A divisão do trabalho tem por único limite a conveniência do homem. F. V.

6. Apesar da crença geral em contrário, está provado que na administração particular há vícios e defeitos piores que os existentes na administração pública. F. V.

7. No sistema presidencial, o Chefe do Governo não é politicamente responsável perante o Parlamento. F. V.

8. A centralização, em si, não é boa nem má — como sistema de administração. Pode e deve ser graduada segundo as circunstâncias. F. V.

9. Uma rigorosa seleção inicial garante, só por si, uma boa administração de pessoal. F. V.

10. O alcance do controle varia com a natureza do trabalho e a envergadura da empresa. F. V.

11. Não há antagonismo entre o princípio da homogeneidade e o alcance do controle. F. V.

12. Na administração pública, as atividades-meios são comuns a todos, ou pelo menos, a vários ministérios, havendo assim conveniência em centralizá-las em órgãos especiais, imediatamente subordinados ao chefe executivo. F. V.

13. O plano de remuneração deve estabelecer, para cada classe de cargos, uma escala de vencimentos razoavelmente extensa. F. V.

14. Um governo unitário é necessariamente supercentralizado. F. V.

15. Chefia executiva singular é um dos característicos comuns aos tipos de governo locais conhecidos por *Executivo Forte* e *Executivo Fraco*. F. V.

16. As funções de um moderno órgão de pessoal devem cobrir *vários* mas não *todos* os aspectos da administração de pessoal. F. V.

17. Tanto a integração como a centralização se processam dentro do mesmo nível de governo. F. V.

18. Os departamentos horizontais, em regra, executam serviços comuns a todos ou a vários departamentos verticais. F. V.

19. Há empresas particulares cujo padrão de eficiência é sensivelmente superior ao índice médio das repartições públicas. F. V.

20. É mais fácil reajustar as áreas governamentais do que os distritos administrativos. F. V.

21. O Regionalismo, como solução para problemas comuns a mais de uma área governamental, teve sua origem em dificuldades orçamentárias. F. V.

22. Os limites dos distritos administrativos coincidem, em todos os casos, com os das áreas governamentais. F. V.

23. Havendo um plano de classificação, ainda que os cargos não sejam classificados segundo as funções e res-

ponsabilidades, é relativamente fácil dispensar tratamento equitativo a todos os funcionários, indistintamente. F. V.

24. A eficiência é o *valor fundamental* a que a Ciência da Administração deve ser condicionada. F. V.

25. As causas que determinaram a concentração econômica influenciaram também na tendência centralizadora do Estado Moderno. F. V.

26. A diferença que há entre *bons ofícios* e *mediação* é apenas de grau. F. V.

27. A acessibilidade da sede é elemento necessário tanto às áreas governamentais como aos distritos administrativos. F. V.

28. Por ser função dos conhecimentos, da energia e do tempo de que o homem pode dispor, o alcance do controle pessoal de um indivíduo sobre outros é naturalmente limitado. F. V.

29. Administração pública é uma divisão da Ciência Política e uma das Ciências Sociais. F. V.

30. A remuneração corrente no mercado do trabalho pode servir de base, em todos os casos, para a determinação dos vencimentos dos servidores públicos. F. V.

31. O nosso Ministério do Trabalho, Indústria e Comércio é uma organização estabelecida à base de processo. F. V.

32. Num país bem organizado, o número de áreas puramente administrativas deve ser igual ao de áreas governamentais. F. V.

33. Há muitos centros de poder no regime federal e apenas um no regime unitário. F. V.

34. Todos os problemas de disciplina devem ficar a cargo exclusivo do órgão central de pessoal. F. V.

35. As relações, boas ou más, entre dois ou mais governos nacionais não afetam o curso dos negócios mundiais. F. V.

36. Há repartições públicas cujo padrão de eficiência é inquestionavelmente superior ao índice médio das empresas particulares. F. V.

37. Não pode haver, dentro do Estado, nenhum poder legal superior ao poder soberano de formular leis (fixar políticas). O poder estatal de formular leis é supremo — não está sujeito a nenhuma limitação legal. Daí o caráter absoluto da soberania. F. V.

38. Desde que o plano de remuneração seja satisfatório, a inexistência de um sistema de segurança econômica pouco afeta o moral dos funcionários. F. V.

39. A divisão dual dos poderes do Estado assenta em base puramente pragmática. F. V.

40. Os departamentos organizados à base de processo dificultam o estabelecimento de carreiras no serviço público. F. V.

41. Do ponto de vista da administração, o sistema do merecimento, embora sempre desejável e muito importante, não constitui base fundamental de uma política sã de pessoal. F. V.

42. A área jurisdicional de uma entidade de governo não deve coincidir com a de outro governo local, mesmo que organizado para fins diferentes. F. V.

43. Uma federação sempre se constitui pela subdivisão de um Estado unitário. F. V.

44. No sistema parlamentar, o Chefe do Governo não pode vetar leis. F. V.

45. De acordo com a doutrina de Griffith é na quarta etapa do processo legislativo que os princípios orientadores (a Política) se fixam. F. V.

#### 2.ª série

Todos os itens constantes desta série são "tests" de múltipla escolha. O examinando deve assinalar com um X a resposta verdadeira de cada item.

#### Exemplo:

Há carreira de Técnico de Administração:

- no Ministério das Relações Exteriores
- no Departamento de Imprensa e Propaganda
- na Prefeitura do Distrito Federal

X — no Departamento Administrativo do Serviço Público

- no Ministério da Fazenda.

A resposta verdadeira é — "no Departamento Administrativo do Serviço Público". Foi por isso, assinada no exemplo. O sinal (X) deve ser colocado de modo que indique claramente a resposta escolhida.

#### NÃO TENTE ACERTAR POR ACASO!

---

46. A divisão do trabalho:

- é estática
- varia com o progresso tecnológico e os hábitos sociais
- foi inventada no século XVIII por Adam Smith
- é a base dos vencimentos
- perturba a especialização

47. Exemplo clássico de regime unitário, é o que vigora:

- na França
- na Suíça
- no Canadá
- na Argentina
- na Inglaterra

48. O "staff":

- exerce atividades de comando
- exerce atividades funcionais
- determina políticas
- presta serviços diretamente ao público
- assiste as autoridades dirigentes

49. A formação de administradores profissionais depende, necessariamente::

- de um bom plano de remuneração
- de um bom plano de classificação
- do sistema do merecimento
- de treinamento especial
- da funcionalização das atividades administrativas

50. O trabalho administrativo tende a tornar-se mais eficiente, se e quando:

- organizado por função
- dividido organicamente
- coordenado por assistentes do chefe executivo
- organizado por território
- remunerado à base dos vencimentos correntes no mercado do trabalho

51. No governo unitário:

- não há conflitos de jurisdição
- as áreas administrativas são menores
- o Congresso trabalha menos
- a administração de pessoal é mais fácil
- o princípio da homogeneidade é respeitado

52. A eleição é um processo satisfatório de controle externo sobre:

- os funcionários administrativos
- os magistrados
- as autoridades políticas
- o pessoal de "staff"

53. Quanto maior o número de trabalhadores e maior a subdivisão de trabalho numa empresa, tanto mais necessária é:

- a associação de esforços
- a observância do princípio do alcance do controle
- a coordenação das unidades básicas
- a departamentalização vertical
- a centralização administrativa

54. Já está demonstrado que a observância rigorosa do princípio da homogeneidade torna as unidades básicas:

- mais familiarizadas com os objetivos da empresa
- menos unidas
- mais coordenáveis
- menos disciplinadas
- mais eficientes
- menos leais aos respectivos chefes
- mais dedicadas ao trabalho

55. Uma boa administração de pessoal depende, entre outros elementos:

- da existência de muitos órgãos governamentais
- de vencimentos mais elevados que os correntes na administração particular
- de um sistema são de aposentadoria e pensões
- de treinamento formal em serviço
- de um sistema educacional desenvolvido

56. A área governamental difere da área puramente administrativa porque:

- se adapta melhor às necessidades da ação governamental
- geralmente é mais extensa
- tem limites naturais
- é território de uma unidade de governo

- está sob a jurisdição geográfica de uma ou várias repartições governamentais

57. O problema imediato da organização é estabelecer, entre a autoridade executiva central e as unidades de trabalho subordinadas::

- um propósito singular dominante
- um sistema efetivo de comunicações e controle
- um sistema de centralização
- uma divisão de responsabilidades
- espírito de cooperação

58. A divisão territorial, em que se exerce a ação de qualquer autoridade pública, chama-se, segundo White:

- jurisdição
- perímetro
- setor funcional
- área administrativa
- circunscrição política

59. À luz da doutrina moderna, o DASP deve ser considerado::

- um departamento de clientela
- um órgão de pessoal
- um órgão de fixação de normas e métodos
- um super-tribunal de contas
- uma agência de empregos
- um departamento de administração geral
- uma agência de planejamento

60. O regime unitário:

- é relativamente mais simples do que o federal
- é geralmente aceito em teoria
- surgiu em 1637, na França
- merecia as preferências de Aristóteles
- é transitório por natureza

61. A tomada de contas *a posteriori* destina-se a:

- assegurar a regularidade do processo seguido na criação da obrigação
- verificar em que proporção o programa de trabalho do governo está sendo executado
- controlar a honestidade dos funcionários e a legalidade das transações financeiras
- facilitar a execução orçamentária
- impedir a efetuação de despesas inúteis

62. O "arbitramento" distingue-se da "mediação":

- pela intervenção de um país estrangeiro à disputa
- pelo processo de examinar a questão
- pelo caráter de sentença do laudo
- pela rapidez da decisão final
- pela interrupção das negociações diplomáticas entre os disputantes

63. O fim da coordenação é:

- infundir lealdade aos subordinados
- definir o trabalho a ser executado
- estabelecer estrutura de autoridade

- dar unidade de ação ao esforço associado
- subdividir convenientemente o trabalho

64. De acordo com Aristóteles, a forma corrupta da aristocracia é:

- monarquia
- anarquia
- tirania
- democracia
- oligarquia

65. Segundo a boa doutrina, o controle legislativo sobre a administração pública deve efetivar-se, de preferência, por meio:

- da investigação sistemática da conduta dos departamentos e funcionários
- da participação direta na direção dos negócios administrativos
- da faculdade de nomear e demitir os funcionários administrativos
- da regulamentação das leis
- da confirmação das leis vetadas

66. Afim de que a ação dos vários departamentos se conforme ao esquema geral de administração de pessoal, é necessário:

- um plano definitivo de classificação
- centralizar o serviço de pagamento
- que haja uma divisão de coordenação no órgão de pessoal
- que haja um diretor ou encarregado de pessoal em cada departamento
- que se atribua remuneração igual a funções iguais

67. Os departamentos tipicamente verticais representam divisões primárias estabelecidas à base:

- do processo que utilizam
- da clientela com que lidam
- do material de que tratam
- do propósito a que servem
- do lugar que tem por sede

68. "A Administração Pública é a arte e ciência de gerir, aplicadas aos negócios públicos", segundo a definição de:

- Woodrow Wilson
- Luther Gulick
- Leonard D. White
- Harvey Walker
- James Mooney
- John Pfiffner

69. O governo parlamentar distingue-se do presidencial:

- pela temporariedade das funções
- pela existência de ministros sem pasta
- pelas relações com o legislativo

- pela modalidade especial do sistema de “freios e contrapesos”
  - pelo critério de conduzir as relações exteriores
70. Das funções inerentes ao trabalho de um chefe executivo, a única que não deve, em nenhum caso, ser institucionalizada é a:
- de planejar
  - de organizar
  - de recrutar
  - de treinar
  - de tomar decisões
  - de coordenar
  - de informar
  - de documentar
  - de elaborar e administrar o orçamento
71. Os departamentos de propósito:
- dedicam-se mais aos trabalhos subordinados
  - são menos coordenáveis internamente
  - são menos sujeitos à super-centralização
  - tendem a inspirar lealdade e entusiasmo ao pessoal
  - permitem que o trabalho seja mais eficientemente subdividido
72. As subvenções, sob o ponto de vista da administração pública, funcionam como:
- instrumento de centralização
  - processo de distribuição dos dinheiros públicos
  - elemento de coleta de dados
  - meio de previsão de despesas
  - programa mínimo de ação
73. A obra intitulada “Os Princípios de Organização” é de autoria de:
- Leonard D. White
  - John Pfiffner
  - Watkins & Dodd
  - James Mooney & Alan Reiley
  - Ernest S. Griffith
74. O controle judiciário se exerce sobre:
- a administração financeira
  - a legalidade dos atos administrativos
  - a seleção do pessoal
  - a determinação da política
  - a departamentalização das atividades funcionais
75. A pluralidade de comando:
- estimula a iniciativa individual dos comandados
  - facilita a coordenação do trabalho
  - produz confusão e ineficiência
  - acelera a especialização
  - torna o subordinado mais responsável
76. Os limites das áreas governamentais atualmente existentes no Brasil foram determinados, principalmente:
- pela tradição histórica
  - pelas relações entre área e função
- pelos princípios da geografia humana
  - pela influência do progresso tecnológico
  - pelas relações entre área e área
77. A organização por clientela:
- é mais econômica
  - força a especialização
  - aplica-se a todas as atividades governamentais
  - simplifica os contactos com o governo
  - infunde entusiasmo no pessoal
78. O tipo de governo local conhecido por “city-manager plan” caracteriza-se:
- pela maior amplitude da autonomia local
  - pela existência de um Conselho eletivo
  - pelo controle legislativo da administração financeira
  - pelo caráter profissional, não político, do Executivo
  - pela existência de um serviço civil permanente
79. Segundo Ernest S. Griffith, a pessoa mais importante no Estado Moderno é:
- o contribuinte
  - o magistrado
  - o legislador
  - o funcionário
  - o chefe de família
80. O federalismo distingue-se do unitarismo, fundamentalmente:
- pela maior extensão da autonomia local
  - pela coexistência de unidades de governo
  - pela delimitação constitucional das esferas de competência
  - pela maior flexibilidade que lhe é intrínseca
  - pelo grande número de subdivisões administrativas
81. Toda associação humana, formada para o fim de realizar um propósito comum, é:
- racionalização
  - coordenação
  - departamentalização
  - divisão do trabalho
  - organização
  - centralização
  - administração
82. Os departamentos de processo:
- encorajam a coordenação dos trabalhos técnicos
  - neutralizam a arrogância dos “experts”
  - retardam a utilização das técnicas mais modernas
  - são anti-econômicos por natureza
  - não se adaptam a um serviço de carreira
83. O sistema de “freios e contrapesos”:
- não faz parte da estrutura formal do governo
  - pressupõe a separação de poderes

- funciona independentemente do controle popular
- originou-se no romantismo dos constituintes
- dificulta a coordenação dos poderes

84. A administração científica de pessoal tem por objetivo principal, entre outros:

- dar estabilidade ao funcionário
- grangear prestígio para o serviço público
- implantar o sistema de treinamento em serviço
- formar administradores profissionais
- regular os vencimentos dos empregados públicos pelos dos empregados particulares

85. Dos tipos de organização administrativa, o mais moderno e racional é:

- o Executivo Fraco
- o Executivo Forte
- o Colegial sem Executivo
- o Comission plan
- o City-Manager plan

86. A organização por processo dominante tende a reunir, num só departamento, todos os empregados da empresa que:

- estejam a serviço do mesmo propósito
- se encontram trabalhando no mesmo lugar
- cuidem do mesmo material
- sirvam à mesma clientela
- exerçam a mesma profissão ou ofício

87. A institucionalização da função de chefia executiva:

- realça o prestígio dos departamentos de clientela
- dá lugar à criação de departamentos geográficos
- alivia o chefe executivo de muitos detalhes
- habilita o chefe executivo a envolver-se com a tecnologia usada pelos departamentos
- exonera o chefe executivo do encargo de tomar decisões

88. O regime federal:

- provoca desinteresse pelo governo local
- facilita as relações exteriores
- torna inexistentes a divisão de poderes entre os diversos níveis de governo
- é mais econômico do que o unitário
- permite, por sua natureza, a realização de experiências governamentais

89. Apesar de não ser nítida, a separação entre a função política e a função administrativa geralmente ocorre no momento em que:

- o judiciário interpreta a lei
- a lei se completa
- a lei é regulamentada
- o executivo envia o projeto de lei ao legislativo
- o executivo sanciona a lei

90. Coordena-se, primordialmente, através da organização e também através:

- da influência de vencimentos altos
- do rigor da seleção
- do predomínio de uma idéia
- da institucionalização da chefia executiva
- da observância do princípio da homogeneidade

91. O regime unitário:

- diminui o trabalho legislativo nacional
- apressa a solução dos assuntos locais
- fomenta conflitos de jurisdição
- vitaliza os governos locais
- dá uniformidade à política e à administração

92. Deve haver separação entre o pessoal de "staff" e o pessoal de "linha", porque:

- é preciso departamentalizar o trabalho
- o lugar do primeiro é junto ao chefe
- o "staff" merece mais confiança
- o pessoal de "linha" é mais hierarquizado
- assim ensinam White e Pfiffner

### 3.ª série

Esta série consta de sentenças incimplenas. O examinando deve completar cada uma delas, escrevendo — bem ligeiramente — nas linhas e espaços apropriados, as palavras, expressões, algarismos e itens enumerativos que faltam.

Exemplos:

1.º — A divisão municipal e judiciária brasileira está sob o controle técnico .....

Segundo o decreto-lei n. 311, de 2 de março de 1938, a divisão municipal e judiciária do país está sujeita ao controle técnico do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística.

Vê-se logo que, no caso, a sentença deveria ser completada pela expressão — "do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística".

2.º — Os principais meios de solucionar as disputas entre duas ou mais nações, quando falham os recursos diplomáticos normais, são os seguintes:

1. ....
2. Arbitramento
3. ....
4. Comissões de Inquérito
5. ....

Os outros meios conhecidos são "Bons ofícios", "Mediação" e "Conferências Internacionais".

Estes deveriam, pois, ser mencionados em qualquer ordem, nas linhas 1, 3 e 5 da enumeração.

93. O objetivo precípua da administração pública é .....; o da administração privada é .....

94. O "expert" em planejamento, organização, coordenação e controle é .....

95. Segundo Henry Fayol, o número máximo de subordinados imediatos, que um chefe de grande empresa pode fiscalizar e controlar pessoalmente, é: .....

96. Num Estado como o nosso, ao nível nacional corresponde o governo .....; ao regional o .....; e ao local o .....

97. O trabalho que o governo executa para dar efetividade à lei é chamado .....

98. Segundo Luther Gulick, o trabalho de um chefe executivo deve compreender as seguintes funções:

1. ....
2. ....
3. ....
4. ....
5. ....
6. ....
7. ....

99. Quando surge uma questão que demande a cooperação de dois ou mais governos nacionais soberanos, o procedimento usual, se se pretende um acordo formal e mais ou menos permanente, é: .....

100. Segundo V. Graicunas, o número máximo de subordinados imediatos, que um chefe de grande empresa pode fiscalizar e controlar pessoalmente, é: .....

101. Mencione dois dos fatores que dificultam a implantação do "sistema de merecimento" no serviço público:

1. ....
2. ....

102. O desenvolvimento moderno dos meios de transporte e das vias de comunicação, multiplicando a mobilidade das pessoas, das idéias e das coisas através dos mares, dos continentes e dos ares, acentuou profundamente a complexidade das .....

103. Se o objetivo precípua da ciência da administração é a execução do trabalho com o mínimo de dispêndio de esforço humano e de material, segue-se que, nessa ciência, o "bom" fundamental é: .....

104. Os autores modernos, em maioria, sustentam que o governo, como instituição social, é indivisível. Mas reconhecem que, de um ponto de vista prático e funcional, o governo, embora essencialmente uno, exerce duas funções distintas: a política, ou seja a que ..... ou seja a que .....

105. A divisão municipal do Brasil não pode ser alterada senão de ..... em ..... anos.

106. O fim das subvenções, quando concedidas à base das necessidades locais, é .....

107. Um plano de segurança econômica para os empregados deve incluir:

1. pensão de aposentadoria aos inválidos
2. ....
3. indenização para os que forem vítimas de acidentes ocorridos no serviço
4. ....

108. A divisão do trabalho constitui a razão de ser .....

109. A divisão do trabalho:

1. encoraja a especialização
2. elimina os movimentos parasitários
3. permite melhor aproveitamento das habilidades e aptidões dos trabalhadores
4. ....

110. Em virtude das diferenças regionais e das flutuações dos preços, é extremamente difícil elaborar um plano de remuneração à base .....

111. Mencione uma das vantagens do governo centralizado: .....

112. No Bureau de Administração Geral proposto por Walker, a Divisão do Orçamento completa o trabalho da Divisão de Planejamento e Organização, traduzindo o ..... desta em .....

113. A criação de novas áreas administrativas governamentais, mediante fusão ou desmembramento de áreas antigas, deve obedecer a dois fatores combinados, ou sejam .....

1. ....
2. ....

114. De acordo com a concepção monística, os elementos essenciais da Soberania são:

1. Permanência
2. ....
3. Carater absoluto
4. ....

115. Mediante o instituto do ....., previsto na Constituição de alguns Estados americanos, o eleitorado pode afastar uma autoridade eletiva ..... de findo o respectivo mandato.

116. Chama-se ..... o processo pelo qual uma unidade governamental legalmente superior controla, fiscaliza ou assume, no todo ou em parte, as funções de unidades subordinadas.

117. As subvenções correspondentes a períodos curtos e definidos geralmente se destinam à implantação de ..... nas áreas locais.

118. Os principais instrumentos necessários a uma boa administração de pessoal são cinco, a saber:

1. um sistema de avaliação do merecimento

2. ....
3. um plano de remuneração
4. ....
5. um plano de classificação

119. Os elementos característicos do Estado são:

1. ....
2. Permanência
3. ....
4. Soberania
5. ....

120. O orçamento é um instrumento de controle ....  
..... da ação administrativa.

### Princípios de organização

Sumário da 1.<sup>a</sup> aula  
PROF. CESAR CATANHEDE

*Considerações gerais.*

a) Organização científica do trabalho ou ciência da organização.

A finalidade de uma ciência é simplesmente o conhecimento metodizado da verdade. Procura-se estudar e estabelecer a verdade em relação aos assuntos que pertencem a um determinado campo do saber humano.

Se, portanto, em relação aos fenômenos sociais, como em relação aos econômicos, e, restringindo ainda mais, em relação aos fenômenos da atividade humana aplicada à produção, isto é, aos fenômenos do *trabalho*, conseguirmos estabelecer um conjunto de conhecimentos metodizados, fixando leis e generalizações desses fenômenos, teremos constituído uma doutrina científica.

A finalidade do estudo da ciência da organização do trabalho é substituir, em relação aos fenômenos do trabalho, a opinião pelo conhecimento; aplicação de métodos científicos à organização do trabalho.

b) Ciência — arte — técnica.

Como ciência, formula os princípios que dirigem a vida racional das empresas e proporciona as regras de utilização do capital e do trabalho em melhores condições.

Como arte, põe em aplicação as leis que descobriu e controla seus resultados. Essa aplicação depende, por outro lado de uma técnica.

c) Ciência do rendimento; ciência do preço de custo.

Principal objetivo da Organização seria obter o máximo de rendimento do esforço humano, aumentando cada vez mais a produtividade.

Sem preocupação do conhecimento exato do custo de cada trabalho, operação ou serviço, não pode haver uma administração econômica e eficiente.

d) Princípios filosóficos.

1 — Todo homem procura obter o máximo bem estar com o mínimo de esforço. É o chamada princípio hedonístico dos ficiocratas. Dai decorrem todos os estudos de rendimento, eficiência e produtividade.

2 — A indústria foi feita pelo homem e para o homem e não o homem para a indústria. Não devemos perder de vista que a indústria foi criada gradativamente para atender às necessidades do homem. Devemos, pois, sempre, procurar adaptar a máquina, os processos e os sistemas ao indivíduo e nunca forçá-lo a se adaptar ao que existe, desde que isso ultrapasse o limite da *educação*.

e) Princípios científicos.

1 — Divisão do trabalho.

Divisão da tarefa a ser executada em partes elementares, atribuindo-se a cada indivíduo ou a cada grupo uma dessas tarefas elementares.

2 — Transferência de habilidade.

O homem transfere para a máquina, continuamente, parte de sua habilidade. Evolução das máquinas.

3 — Transferência de pensamento.

Além da habilidade, já o homem transfere o seu pensamento, assumindo as máquinas as faculdades de direção do trabalho. Máquinas automáticas.

f) Princípios metodológicos.

Princípios cartesianos: — evidência, análise, síntese e enumeração.

1 — Não receber jamais coisa alguma como verdadeira que eu não conhecesse evidentemente ser tal; isto é, evitar cuidadosamente a precipitação e a prevenção, não compreender nada em meus juízos além do que se patenteasse tão clara e distintamente ao meu espírito que eu não tivesse nenhuma ocasião de o pôr em dúvida.

2 — Dividir cada uma das dificuldades que eu houvesse de examinar em tantas parcelas quantas pudessem ser e fossem exigidas, para resolvê-las melhor.

3 — Conduzir, por ordem, meus pensamentos, começando pelos objetos mais simples e mais fáceis de ser conhecidos, para subir pouco a pouco, como por degraus, até o conhecimento dos mais compostos, e supondo mesmo certa ordem entre os que não se precedem naturalmente uns aos outros.

4 — Fazer, por toda parte, enumerações tão completas e revisões tão gerais, que eu ficasse certo de nada omitir.

g) Coordenação

Coordenação é a ordenação perfeita do esforço de um grupo no sentido de obter unidade de ação para um fim comum ao grupo.

Quando o trabalho é dividido por diversos indivíduos, torna-se indispensável, para se obter um trabalho útil, uma cooperação perfeita de todos os esforços.

Coordenação de execução, pessoal, material, espaço e tempo.

### BIBLIOGRAFIA

- CHEVALIER, JEAN — La technique de l'organisation des entreprises (Ed. Langlois).  
 KIMBALL, DEXTER — Principles of industrial organisation (Ed. Mac. Graw Hill).  
 DESCARTES — Discurso sobre o método (Trad. Miguel Lemos).

### Estatística a serviço da administração

Resumo da 1.<sup>a</sup> aula  
 PROF. PAULO ACIOLI DE SÁ

#### Os números representativos da série

1. Uma grandeza qualquer pode apresentar uma série de valores diferentes, ou em diferentes indivíduos e na mesma ocasião, ou em diferentes ocasiões e no mesmo indivíduo.

2. O espírito não consegue apreender o múltiplo como múltiplo: é preciso representá-lo unitariamente.

3. Daí o problema dos números representativos da série: número representativo da série será aquele que reproduz de um modo sintético e suficientemente claro os diferentes valores de uma série estatística.

4. Será, em outras palavras, o representante fidedigno de um "universo" ou uma "população" ou, de um modo geral, de um "coletivo".

5. Seja uma série representando preços unitários de um determinado produto em diferentes locais: 2\$500; 2\$500; 3\$300; 2\$700; 2\$800; 2\$500 e 2\$600 (a série, por motivos didáticos, e dada com um número muito pequeno de valores).

6. Como representar de um modo sintético e claro essa série? Ou por outra: como determinar um "número suficientemente representativo" da série?

7. Poder-se-ia, talvez, somar todos os valores; a soma — 18\$900 — representaria razoavelmente a série.

8. Não representaria, porém, a grandeza que a série reproduz em diferentes dos seus valores, isto é, não representaria bem o preço unitário do produto que se está considerando.

9. Uma idéia, então, ocorre naturalmente: dividir a soma obtida — 18\$900 — pelo número de valores que a

18\$900

série representa — 7 — O resultado dessa divisão —

7

= 2\$700 seria um número representativo da série. É o que se chama *média aritmética*.

10. Mas ha outras maneiras de representar a série. Arrumemo-la em ordem crescente de valores: 2\$500; 2\$500; 2\$500; 2\$600; 2\$700; 2\$800 e 3\$300.

11. O valor que está a meio da série assim arrumada 2\$600 e que tem, assim, tantos valores acima como valores abaixo dele na série, poderá servir para representar a série em que ocupa uma posição central. É o que se chama *mediana*.

12. Mas ainda podemos encarar a questão de outro modo. Na série arrumada como o fizemos, vê-se que ha um valor muito mais frequente, muito mais repetido do que os outros. É o valor 2\$500. Esse valor mais frequente na série poderá servir também para representá-la. É o que se chama *moda*.

13. *Média aritmética, mediana e moda* são os três principais números representativos da série.

14. Além desses três ha outros números menos comumente usados. Deles os principais são: a *média geométrica* e a *média harmônica*.

15. Vimos cinco números representativos. Qual deles o melhor? Para o saber é preciso examinar as qualidades que deve ter um bom número representativo. São, principalmente:

- substituir, para os fins que se tenha em vista, os valores todos da série;
- levar em conta, tanto quanto possível, todos os valores;
- ser facilmente calculável;
- ser suficientemente simples e claramente interpretável;
- ter, quando possível, existência atual na série;
- prestar-se a cálculos posteriores com facilidade.

## DE ADMINISTRAÇÃO DE PESSOAL

O curso sobre Problemas de Administração de Pessoal, iniciado em abril próximo passado, teve suas atividades encerradas em 19 do corrente.

Suas aulas teóricas e práticas se desenvolveram com frequência média de 200 funcionários.

Com o fito de auxiliar os funcionários que ora terminam o curso irá sendo publicada, em sinópse de aulas, a matéria versada.

### I REUNIÃO

#### A ESCOLHA E A EXPLORAÇÃO DOS MERCADOS DE TRABALHO

PROF. JUBÉ JUNIOR

#### I Mercado de trabalho.

Conceito classico.

A moderna conceituação.

O objeto da mercância:

a) O trabalho?

b) As aptidões?

## II A organização dos mercados.

Principais fatores que preponderam:

- a) Educacional;
- b) Industrial
- c) Econômico;
- d) Geográfico;
- e) Climatérico etc.

## III Contribuição da Psicologia Econômica na exploração dos mercados de trabalho:

- a) Quotação;
- b) Oscilação:
  - 1) Real
  - 2) Artificial

Dificuldades e problemas que a matéria oferece.

## V Análise do trabalho.

Conceito de Tead e Metcalf;

Análise qualitativa e análise quantitativa.

Principais fins da análise do trabalho::

- a) Para base de classificação de cargos;
- b) Para melhoramento dos métodos e processos de trabalho;
- c) Para prevenção de acidentes e defesa da saúde do trabalhador,
- d) Para orientação dos planos de aperfeiçoamento;



Uma das aulas práticas do Curso de Administração de Pessoal, dada no serviço de pessoal do Departamento de Administração do Ministério da Viação, pelo Prof. Bittencourt de Sá

## IV Classificação do trabalho

Tentativas em estudos:

- a) As grandes classes;
- b) Os padrões específicos.

Métodos analítico e sintético na elaboração dos padrões;

Representação gráfica dos padrões;

Psicotecnologia;

- e) Para fins de adaptação e reajustamento;
- f) Para estudo e fixação de índices de compensação;
- g) Para base de organização do material de recrutamento e seleção.

## VI Duplo aspecto da análise:

- a) O trabalho. — Exigências e requisitos;

b) O trabalhador — Aptidões e qualidades.

O processo da "U. S. Civil Service Commission"

a) Investigação { Inquéritos  
Entrevistas

b) Controle dos elementos;  
c) Estudos comparativos e analógicos.

O Processo Morris Viteles: (Analítico)

a) Estudos preparatórios  
b) " " de correção de elementos  
c) " " comparativos e analógicos  
d) Ensaios;  
e) "Testing";  
f) Controle do "Testing result";  
g) Projeção do perfil;  
h) Comparações.

Tentativas de análise do trabalho no Brasil.  
A contribuição do I.N.E.P.  
Fixação de padrões (Estudos)

S.B.M. { Padrões fisiológicos  
Padrões físicos

I.N.E.P.

S.O.S. { Padrões mentais — Ind. Int. Ger.  
Níveis educacionais.

Ensaios para determinação de índices de previsão vocacional, por testes de aptidão.

A TÉCNICA DE VITELES E SUA TENTATIVA DE DIRETÓRIO, EM ANÁLISE DISCRITIVA DO TRABALHO

I Identificação

a) Nome;  
b) Símbolo;  
c) Localização;  
d) Trabalhos similares.

II Índices de procura

a) Possibilidades atuais;  
b) " " futuras

III Classificação do trabalho;

IV Equipamento técnico.

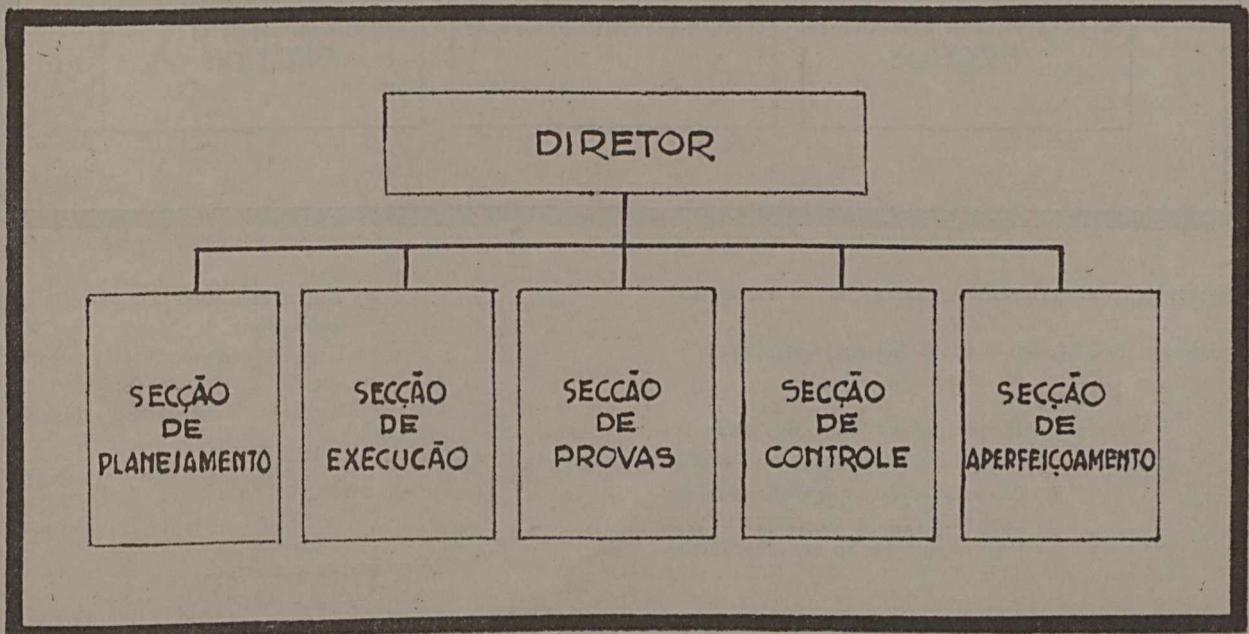
a) Instrumentos;  
b) Material.

V Exemplo do trabalho.

a) Deveres;  
b) Responsabilidades;  
c) Operações de execução;  
d) Exame das operações de execução.

VI Condições do trabalho.

a) Localização;  
b) Sala de trabalho;  
c) Tempo;  
d) Posição;  
e) Velocidade;  
f) Perfectibilidade;  
g) Automaticidade;  
h) Possibilidade de acidentes;  
i) Resistência;  
j) Impressões pessoais oriundas do ambiente ou dos companheiros de trabalho;  
k) Padrões de produção.



VII *Sistema de compensação*

- a) Horária;
- b) Diária;
- c) Semanal;
- d) Mensal;
- e) Salários máximos e mínimos;
- f) Bonificações;
- g) Interesses;
- h) Penalidades.

VIII *Incentivos*

IX *Possibilidades de aperfeiçoamento.*

X *Assistência médico-social.*

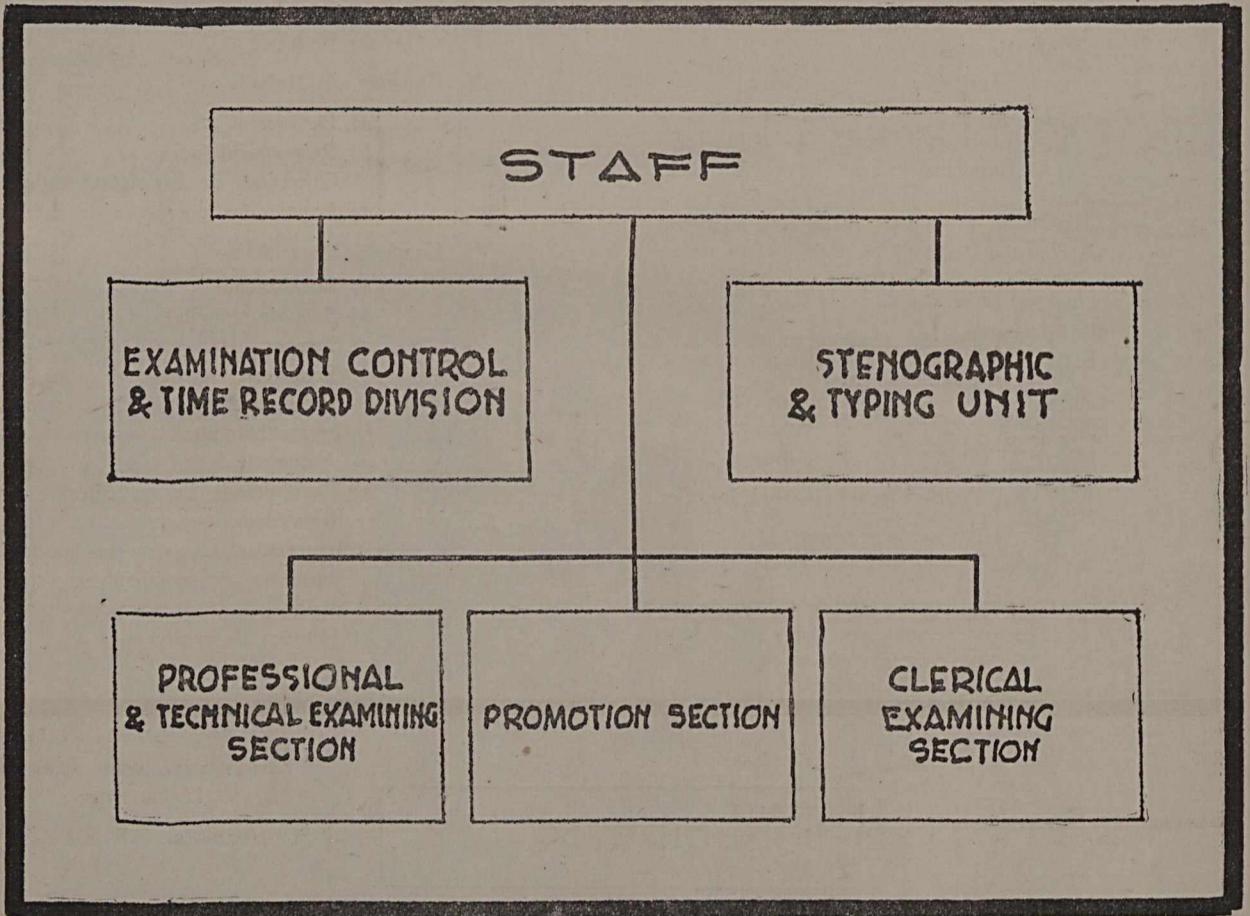
XI *Relações com outros trabalhos.*

XII *Condições do emprego*

- a) Método de seleção;
- b) Promoções;
- c) Transferência:
  - 1) de tarefa;
  - 2) de trabalho.

XIII *Ficha histórica*

XIV *Problemas*



INVESTIGAÇÃO PARA EFEITO DE DISCRICÃO DO TRABALHO

(Processo da "U. S. Central Service Commission")

Fontes de informação:

- a) Simples observação do comportamento do trabalhador no trabalho;
- b) Coparticipação no trabalho para observação direta do comportamento do trabalhador no ambiente do trabalho;
- c) Entrevistas com o trabalhador;

- d) Entrevistas com dirigentes de trabalhadores;
- e) Estudos comparativos com material similar já organizado;
- f) Exames de fichas individuais.

II REUNIÃO

A GRADAÇÃO DO MÉRITO

PROF. JUBÉ JUNIOR

I Recrutamento e seleção:

- a) Órgãos técnicos
- b) Órgãos de execução

- II A "D.S." do D.A.S.P. Estrutura e organização.
- III The Examining Division of the U. S. Civil Service Commission.
- IV The Examining Division of the City of New York Civil Service Commission.
- V O I.N.E.P. como órgão técnico auxiliar da D.S. do D.A.S.P.

EXAMES

VI Classificação

a) Quanto a sua finalidade

- |  |   |                                       |
|--|---|---------------------------------------|
| 1 Para determinação da qualificação mental       | } | Verificação do nível mental           |
| 2 Para determinação da qualificação fisiológica  |   | Verificação do padrão fisiológico     |
| 3 Para determinação da qualificação física       | } | Verificação do padrão físico          |
| 4 Para determinação da qualificação educacional  |   | Verificação de conhecimentos          |
| 5 Para determinação da qualificação profissional | } | Verificação de aptidões e experiência |

b) Quanto a sua forma:

(Classificação básica americana de O'ROURKE)

- |                          |   |                             |
|--------------------------|---|-----------------------------|
| Assembled Examinations   | } | Provas escritas             |
|                          |   | Provas escritas e           |
|                          |   | Certificado de experiência  |
| Unassembled Examinations | } | Titulos universitários      |
|                          |   | Titulos culturais           |
|                          |   | Trabalhos técnicos          |
|                          |   | Certificados de experiência |

VII Exames no Brasil

(Classificação do E.F.P.)

- |        |   |                  |   |                                    |
|--------|---|------------------|---|------------------------------------|
| Exames | } | Provas           | } | Escritas                           |
|        |   |                  |   | Orais                              |
|        |   |                  |   | Praticas                           |
|        | } | Provas e Titulos | } | Escritas, orais, práticas          |
|        |   |                  |   | Qualificação por titulos trabalhos |
|        | } | Titulos          | } | Titulos                            |
|        |   | Trabalhos        |   |                                    |
|        |   | Experiência      |   |                                    |

VIII Provas e sua composição

O item verbal:

(Classificação de Thurstone)

- a) Resposta livre:
  - (Nenhuma restrição sobre a forma pela qual a resposta é resolvida)
- b) Resposta condicionada:
  - 1 — Quanto à forma de assinalar a resposta;
  - 2 — Quanto à posição da resposta em relação ao item;
  - 3 — Quanto à maneira de escolha dos elementos suscetíveis de constituir a resposta;
  - a') Simples escolha
  - b') Múltipla escolha

IX Contribuição da Psicologia no "Testing Process"

- a) Testes sintéticos
  - Inteligência Geral
- b) Testes analíticos
  - Aptidões especiais:
    - (Classificação de Viteles)
    - Analíticos (Moed e Lipmann)
    - Análogos (Wisconsin Miniature Test)
    - De exemplificação (Giese e Poppelreuter)

X Material de exames:

- a) De forma tradicional
- b) De controle objetivo.

XI Evolução dos processos de exames

- E.E. U.U. da América do Norte
- "Merit system versus Spoil system"
- E.E. U.U. do Brasil
- Antes do C.F.S.P.C.
- Depois da Lei 284

XII Provas

- Tipos
- Acadêmico
  - De controle objetivo

XIII Organização e preparação de provas.

- Técnicas
- Da U. S. Civil Service Commission
  - Da City of New York C.S.C.
  - Industriais
  - No Brasil
  - Em alguns estados europeus

## XIV Avaliação dos exames

Escritos	
Subjetivo	} Apreciação pessoal
Julgamento Semiobjetivo	
	} Chave-tentativa
Objetivo	
	} Cálculo
	} Máscaras
	} Máquinas

## XV As provas orais

Crítica de Hollingworth  
O registro pela eletro-gravação

## XVI Entrevista e Inquéritos

## XVII Processo de avaliação:

a) Ratings scales	} Gráficas			
		} Comparativas		
b) Outros tipos	} Descritivo			
		} De mérito		
			} Check list	
				} Numérico

## Crítica e Conclusões

## DE ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAL

Instalado pelo Sr. Presidente do D.A.S.P. em 19 de agosto findo, acha-se em pleno funcionamento o curso de Administração de Material, ministrado em caráter de extensão.

Pelo Presidente do DASP foram designados Eros Orosco, Geraldo Peixoto, Milton Freitas de Sousa e Vitor da Silva Alves Filho para ministrarem as aulas do Curso. Ricardo Greenhalgh Barreta Filho, Coordenador, e Ricardo Greenhalgh Barreto Filho e Emilio Mesquita de Vasconcelos, assistentes do Curso.

A relação dos matriculados foi publicada no Diário Oficial de 19-7-941.

## HORARIOS

## I — POR TURMA

## TURMA A

HS	2a.	3a.	4a.	5a.	6a.	Sab.
8 ás 9	Econ. Org.	—	—	Mat. Estat.	Org. Alm.	—
9 ás 10	Org. Alm.	Legisl.	—	—	Legisl.	—
20 ás 21	Tecnol.	Org. Alm.	—	Tecnol.	—	—
21 ás 22	Tecnol.	Mat. Estat.	—	Tecnol.	—	—

## TURMA B

8 ás 9	Organ. Alm.	Tecnol.	—	—	Legisl.	Tecnol.
9 ás 10	Econ. Org.	Tecnol.	—	—	Org. Alm.	—
20 ás 21	Mat. Estat.	Legisl.	—	—	Mat. Estat.	—
21 ás 22	—	Org. Alm.	—	—	—	—

## TURMA C

8 ás 9	—	Org. Alm.	Tecnol.	Org. Alm.	—	Org. Alm.
9 ás 10	—	Econ. Org.	Tecnol.	Mat. Estat.	—	Legisl.
20 ás 21	—	Mat. Estat.	—	—	Tecnol.	—
21 ás 22	—	Legisl.	—	—	Tecnol.	—

## II — POR DISCIPLINA

## TECNOLOGIA E MERCEOLOGIA

8 ás 9	—	Turma B	Turma C	—	—	Turma B
9 ás 10	—	Turma B	Turma C	—	—	Turma B
20 ás 21	Turma A	—	—	Turma A	Turma C	—
21 ás 22	Turma A	—	—	Turma A	Turma C	—

## ORGANIZAÇÃO DE ALMOXARIFADO

8 ás 9	Turma B	Turma C	—	Turma C	Turma A	Turma C
9 ás 10	Turma A	—	—	—	Turma B	—
20 ás 21	—	Turma A	—	—	—	—
21 ás 22	—	Turma B	—	—	—	—

## LEGISLAÇÃO DE MATERIAL

8 ás 9	—	—	—	—	Turma B	—
9 ás 10	—	Turma A	—	—	Turma A	Turma C
20 ás 21	—	Turma B	—	—	—	—
21 ás 22	—	Turma C	—	—	—	—

## ECONOMIA E ESTATÍSTICA

## a) MATEMÁTICA E ESTATÍSTICA

8 ás 9	—	—	—	Turma A	—	—
9 ás 10	—	—	—	Turma C	—	—
20 ás 21	Turma B	Turma C	—	—	Turma B	—
21 ás 22	—	Turma A	—	—	—	—

## b) ECONOMIA E PRINCÍPIOS GERAIS DE ORGANIZAÇÃO

8 ás 9	Turma A	—	—	—	—	—
9 ás 10	Turma B	Turma C	—	—	—	—

## III — GERAL

HS	2a.	3a.	4a.	5a.	6a.	Sab.
8 ás 9.....	Econ. Org. T. A.	—	—	Mat. Estat. T. A.	Org. Alm. T. A.	—
	Org. Alm. T. B.	Tecnol. T. B.	—	—	Legisl. T. B.	Tecnol. T. B.
	—	Org. Alm. T. C.	Tecnol. T. C.	Org. Alm. T. C.	—	Org. Alm. T. C.
9 ás 10.....	Org. Alm. T. A.	Legisl. T. A.	—	—	Legisl. T. A.	—
	Econ. Org. T. B.	Tecnol. T. B.	—	—	Org. Alm. T. B.	Tecnol. T. B.
	—	Econ. Org. T. C.	Tecnol. T. C.	Mat. Estat. T. C.	—	Legisl. T. C.
20 ás 21.....	Tecnol. T. A.	Org. Alm. T. A.	—	Tecnol. T. A.	—	—
	Mat. Estat. T. B.	Legisl. T. B.	—	—	Mat. Estat. T. B.	—
	—	Mat. Estat. T. C.	—	—	Tecnol. T. C.	—
1 ás 22.....	Tecno. T. A.	Mat. Estat. T. A.	—	Tecnol. T. A.	—	—
	—	Org. Alm. T. B.	—	—	—	—
	—	Legisl. T. C.	—	—	Tecnol. T. C.	—

D. S. do D. A. S. P., em de agosto de 1941

Ricardo Greenhalgh Barreto Filho  
Coordenador

As aulas do curso tiveram início a 18 do mês de julho transato, no Salão de Conferências do Ministério do Trabalho, onde continuam a ser ministradas, regularmente, de acordo com o seguinte horário:

	das 8 as 10 horas	
2ª feira.....	> > > >	Bibliografia e Referencia.
3ª feira.....	> > > >	Catalogação e Classificação
4ª feira.....	> > > >	Organização e Administração
5ª feira.....	> > > >	Bibliografia e Referencia
6ª feira.....	> > > >	Organização e Administração
Sabado.....	> > > >	Catalogação e Classificação

Pela Portaria n. 1.266, o Presidente do DASP designou Silvia de Queiroz Grilo, Lidia de Queiroz Sambaqui, Joaquim Rufino Ramos Jubé Junior, Paulo Celso de Almeida Moutinho e Emanuel Gandie Ley para ministrarem as aulas.

O Sr. Paulo Celso de Almeida Moutinho foi designado coordenador do curso.

## CURSO DE FORMAÇÃO

## DE BIBLIOTECÁRIO

De acordo com as instruções especiais baixadas pelo Diretor da Divisão de Seleção e Aperfeiçoamento, iniciaram-se, no mês de julho findo, os trabalhos do Curso de Formação de Bibliotecário.

Conforme o disposto no ato que instituiu o curso, os bibliotecários auxiliares, no mesmo matriculados, estão sujeitos a um regime de treinamento intensivo com 6 horas diárias de trabalhos, das quais 2 destinadas a aulas e 4 a estágio na biblioteca do DASP.

## DE ESPECIALIZAÇÃO

ESPECIALIZAÇÃO E APERFEIÇOAMENTO DE  
FUNCIONÁRIOS NO ESTRANGEIRO

Foi designada a seguinte Banca Examinadora da prova de conhecimento das matérias básicas necessárias ao bom aproveitamento do estudo a ser feito, nos Estado Unidos da América, pelos funcionários públicos civis federais candidatos a especialização e aperfeiçoamento: Paulo Celso de Almeida Moutinho (presidente), Ignez de Barros Barreto Correia D'Araujo e Lídia Queiroz Sambaqui.

A 1.º de julho findo, os candidatos do grupo B e C (Comunicações e Arquivos; Organização,

administração e direção de bibliotecas) submetem-se, no INEP, àquela prova e à estabelecida no item c do art. 3.º das Instruções: "aptidões especiais para os estudos previstos comprovadas: I — por trabalhos publicados, sobre a matéria da especialização em vista; II — pela aprovação em concursos que hajam versado sobre matérias relacionadas com a especialização; ou, então; III — por trabalhos realizados dentro da especialidade.

As questões apresentadas pela Banca Examinadoras foram as seguintes:

### COMUNICAÇÕES E ARQUIVOS:

Especifique sumariamente, na sua opinião:

- a) quais os princípios básicos da técnica de arquivo.
- b) quais as suas principais leituras, observações e experiência com relação a *arquivos e comunicações*.
- c) qual o trabalho mais interessante: — em arquivo de *papeis de uso corrente*, ou em arquivo de *custódia*? Por exemplo, gostaria de trabalhar na secção de arquivo e protocolo de uma repartição, ou preferiria ser funcionário do Arquivo Nacional? Justifique a sua preferência.

Num *arquivo numérico* está fora do lugar determinado documento, e no fichário índice não se encontra a ficha correspondente. Que lhe ocorreria fazer para, com certa probabilidade, encontrá-lo o mais rápido possível.

### BIBLIOTECONOMIA

Especifique sumariamente, na sua opinião:

- a) quais os problemas fundamentais a que se prende o progresso da biblioteconomia no Brasil?
- b) quais as suas principais leituras, observações e experiências com relação a esses problemas?
- c) quais os aspectos essenciais desses problemas que preferiria para uma especialização nos Estados Unidos?
- d) com que organizações, escolas e personalidades de sua especialização deveria entrar em contacto naquele país?

O D.A.S.P., à vista dos resultados, indicou ao Sr. Presidente da República os nomes dos seguintes funcionários:

*Grupo A — Técnicos de Administração:* Alexandre Morgado de Matos, Custódio Sobral Martins de Almeida, Felinto Epitácio Maia, Oscar Vitorino Moreira Ottolmy Straudr Paulo Lopes Corrêa, Paulo Poppe de Figueiredo e Wagner Estellita Campos.

*Grupo B — Comunicações e Arquivos:* Anibal Maia e Maria de Lourdes da Costa e Sousa.

*Grupo C — Biblioteconomia:* Otavio Calasans Rodrigues e Vera Barbosa de Oliveira.

O Presidente do D.A.S.P. tem visitado frequentes vezes os cursos em funcionamento. S. Excia. não se limitou apenas a um trabalho de observação. Acompanhou, com interesse, as diversas fases das aulas e tomou parte nos debates.

---

**OS CONCEITOS EMITIDOS EM TRABALHOS ASSINADOS SÃO DE RESPONSABILIDADE EXCLUSIVA DE SEUS AUTORES. A PUBLICAÇÃO DE TAIS TRABALHOS NESTA REVISTA É FEITA UNICAMENTE COM O OBJETIVO DE FACILITAR O CONHECIMENTO DE ASSUNTOS RELACIONADOS COM A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA.**

---