

Geraldo Duarte

# Dicionário de Administração e Negócios

*Mais de  
8.500  
verbetes*



## DADOS DE COPYRIGHT

### Sobre a obra:

A presente obra é disponibilizada pela equipe [Le Livros](#) e seus diversos parceiros, com o objetivo de oferecer conteúdo para uso parcial em pesquisas e estudos acadêmicos, bem como o simples teste da qualidade da obra, com o fim exclusivo de compra futura.

É expressamente proibida e totalmente repudiável a venda, aluguel, ou quaisquer uso comercial do presente conteúdo

### Sobre nós:

O [Le Livros](#) e seus parceiros disponibilizam conteúdo de domínio público e propriedade intelectual de forma totalmente gratuita, por acreditar que o conhecimento e a educação devem ser acessíveis e livres a toda e qualquer pessoa. Você pode encontrar mais obras em nosso site: [LeLivros.us](#) ou em qualquer um dos sites parceiros apresentados [neste link](#)

*"Quando o mundo estiver unido na busca do conhecimento, e não mais lutando por dinheiro e poder, então nossa sociedade poderá enfim evoluir a um novo nível."*



## Referência Rápida

- [Agradecimentos](#)
- [Simbologia](#)
- [Prefácio da Edição Digital](#)
- [A](#)
- [B](#)
- [C](#)
- [D](#)
- [E](#)
- [F](#)
- [G](#)
- [H](#)
- [I](#)
- [J](#)
- [K](#)
- [L](#)
- [M](#)
- [N](#)
- [O](#)
- [P](#)
- [Q](#)
- [R](#)
- [S](#)
- [T](#)
- [U](#)
- [V](#)
- [W](#)
- [X](#)
- [Y](#)
- [Z](#)
- [Bibliografia](#)
- [Legislação Básica da Profissão de Administrador](#)
- [REGULAMENTO DO PROCESSO ÉTICO DO SISTEMA CFA/CRAS \(Aprovado pela Resolução Normativa CFA nº 393, de 6 de dezembro de 2010\)](#)
- [Áreas de Atividades Privativas do Exercício de Administrador](#)
- [O Juramento do Administrador](#)
- [O Dia do Administrador](#)
- [O Símbolo da Profissão](#)

*Geraldo Duarte*

## **Dicionário de Administração**

Copyright © 2011 *Geraldo Duarte*  
Todos os direitos reservados ao autor

Edição Digital  
*KindleBookBr*

*2011*



**Capa** Geraldo Duarte Júnior

**Revisão de Língua Portuguesa** Lilian Aparecida Mudado Suassuna

**Revisão de Língua Inglesa** Alan Sklar e Syomara Duarte Pinto

**Cooperação Técnica** Sabrina Duarte Cardoso

**Foto do autor** José Humberto Duarte



**Geraldo Duarte** é graduado em Ciências Jurídicas e Ciências Sociais pela Universidade Federal do Ceará e em Ciências Administrativas pela SUAM/ Universidade Federal do Rio de Janeiro. Pós-graduado em gestão pública pela Universidade Estadual do Ceará, é procurador aposentado do Município de Fortaleza. Atualmente exerce as profissões de administrador e advogado. Integra os quadros da Ordem dos Advogados do Brasil - Seção do Ceará (OAB/CE), Conselho Regional de Administração do Ceará (CRA/CE), Instituto Brasileiro de Direito Municipal IBDM), Associação Cearense de Imprensa (ACI) e Associação Cearense de Escritores.

E-mail: [geraldoduarte9@gmail.com](mailto:geraldoduarte9@gmail.com)

## Agradecimentos

---

A DEUS, O GRANDE AUTOR E ADMINISTRADOR DA EXISTÊNCIA, de quem sou partícula e instrumento.

Aos meus mestres da vida, do exemplo, do amor e da ética Abel Alves Pinto e Maria Carmelia Duarte Pinto (*in memoriam*), com reconhecimento e gratidão infinitos.

À minha mulher Ivahy e aos meus filhos Syomara, Geraldo e Sabrina, tesouros antigos, e Ticiane, Rubens, Luca, Mariana e Lina, tesouros recentes, com que ELE me premiou, acima de todos os merecimentos.

*Pode ser dito sem grande simplificação que não há países subdesenvolvidos. Há apenas os subadministrados.*

Peter Drucker

*Faça o necessário, depois o possível e, de repente, você estará fazendo o impossível.*

São Francisco de Assis



**apud** - representa citação de um autor em obra de outro.

**(Ingl)** - indicativo de terminologia em inglês.

**(Lat)** - indicativo de terminologia em latim.

**(Ingl/Lat)** - indicativo de terminologia bilingue em inglês e latim.

**(s/Ingl)** - sem referência precisa em língua inglesa.

**(Fran)** - indicativo de terminologia em francês

**(Fran/Ingl)** - indicativo de terminologia bilingue em francês e inglês.

**EUA** - Estados Unidos da América do Norte.

**(ver)** - sequenciamento indicativo, a partir de um termo traduzido de língua estrangeira, do seu conceito em português.

**Ver** - indicativo de conceito dos termos técnicos formadores do verbete, capazes de proporcionar ao consulente melhor entendimento e auxílio em elaboração de temas.

**(1), (2), (3), ...** - indicativos de conceitos isolados ou de autores diferentes.

**Destaque em itálico** - termos em língua estrangeira, indicativos de terminologia técnica de administração ou chamada de atenção do leitor.

Os termos e expressões em língua inglesa que titulam verbetes e não possuem tradução técnica específica ou correspondência em língua portuguesa ou se tornaram usuais, em administração, estão repetidos em seus finais, com o objetivo de orientar o consulente.

A característica maior da edição primeira deste trabalho, em 2002, firmou-se para suprir a necessidade de um Dicionário de Administração no País, ante a inexistência de obra idêntica.

Sua recepção, por estudiosos e profissionais da Administração e de áreas afins, demonstrou-se com o rápido esgotamento e fez-se exigente das segunda e terceira edições, em 2005 e 2009 e, desta, com atualizações e otimizações, com mais de novos 1.000 verbetes.

Desde a edição primeira e até a atual com mais de 8.500 verbetes, registraram-se motivações várias que as justificam.

A recorrência ao Dicionário foi além das inerentes aos operadores da Ciência da Administração. Atendeu a laborantes dos ramos negociais em geral e participantes de concursos públicos nas administrações municipais, estaduais e federal.

O autor, desde meados dos anos noventa, quando principiou na feitura de um vocabulário de termos de Administração para sua utilização profissional, ante a carência de dicionário técnico desta ciência, o fez transformar-se em monografia acadêmica no ano 2000, posteriormente, a livros editados e, até hoje, mais de uma década depois, detém-se em pesquisas e no ouvir dos comentários e sugestões dos consultantes, lumes indicadores para a constante melhoria do Dicionário.

O autor.

**AACSB — International Association for Management Education.**

Entidade norte-americana que avalia a excelência de cursos de Administração no mundo. Atualmente, 568 instituições-membro integram a AACSB, formam seu Conselho de Acreditação e situam-se em 33 países. 103 das instituições têm sede fora dos Estados Unidos da América do Norte. No Brasil, a Fundação Getúlio Vargas, de São Paulo, é credenciada. Ver: entidade, excelência, avaliar, avaliação, administração, instituição, sede e fundação. AACSB — *The Association to Advance Collegiate Schools of Business* (Ingl).

**Abacaxi.**

Termo metafórico, também usado em Administração, significando uma situação, acontecimento ou fato problemático, de difícil solução, altamente complicado ou complexo. Ver: administração, problema, informação, meio, solução e complexidade. *Lemon* (Ingl).

**Abafar o caso.**

Expressão metafórica, também usual em Administração, que significa silenciar sobre um assunto, mantê-lo em sigilo ou fingir ignorá-lo. *Keep under wraps* (Ingl).

**Abalo de crédito**

Prejuízo material ou perda de crédito sofrido por uma pessoa em sua credibilidade negocial e/ou capacidade de atendimento de suas obrigações, devido a imputação sofrida. Ver: crédito, credibilidade, prejuízo, material, negócio, capacidade, atendimento e obrigação. *Credit shock* (Ingl).

**Abandono de cargo.**

Ausência ao serviço por trinta ou mais dias consecutivos ou sessenta interpoladamente, sem justificativa. Constitui-se motivo legal para demissão de servidor. Ver: cargo, serviço, demissão e servidor público. *Walkout, abandonment of office, abandonment of position* (Ingl).

***Abandonment of office.***

Abandono de cargo (ver).

### ***Abandonment of position***

Abandono de cargo (ver).

### **ABAP.**

Associação Brasileira das Agências de Propaganda.

### ***Abatement.***

Abatimento (ver).

### **Abatimento.**

(1) Diminuição feita sobre um valor a pagar. (2) Redução no preço de venda de um bem ou na contratação de um serviço. (3) O abatimento é concedido em caso de promoções, avarias ou outras circunstâncias, com a finalidade de aumentar a comercialização de produtos. Ver: valor, pagamento, preço, redução de preço, venda, bem, contrato, serviço, promoção, avaria, finalidade, comercialização e produto. *Abatement, reduction* (Ingl).

### **ABDI.**

Associação Brasileira para o Desenvolvimento Industrial.

### ***Ability.***

Competência, habilidade, capacidade (ver).

### ***Ability qualification.***

Capacidade pessoal (ver).

### ***Able.***

Apto (ver).

### **ABINEE.**

Associação Brasileira das Indústrias.

### **ABIPTL.**

Associação Brasileira das Instituições de Pesquisa Tecnológica.

### **ABIQUIM.**

Associação Brasileira das Indústrias Químicas.

### ***Abnormal loss.***

Prejuízo extraordinário (ver).

### ***Abnormal profit.***

Lucro extraordinário (ver).

### **ABNT.**

Associação Brasileira de Normas Técnicas (ver).

### **Abono.**

(1) Importância paga a empregado da iniciativa privada ou servidor público, a título de adiantamento ou de gratificação de salário, vencimento ou soldo. (2) Relevância de falta ao serviço, com dispensa de desconto na remuneração salarial. Ver: pagamento, empregado, iniciativa privada, servidor público, gratificação, salário, vencimento, soldo, serviço, dispensa e remuneração. *Allowance, advance-money, signing bonus*(Ingl).

### **ABRAS.**

Associação Brasileira dos Supermercados.

### **ABRH.**

Associação Brasileira de Recursos Humanos.

### **Abrir o jogo.**

Expressão metafórica, também usada em Administração, que significa falar com franqueza, dizer a verdade, expor um problema que estava escondido, confessar algo. Ver: administração,

problema e entregar alguém. *Spit it out*(Ingl).

***Absence.***

Falta (ver).

***Absence of demand.***

Ausência de demanda (ver).

***Absence of supply.***

Ausência de oferta (ver).

***Absentee.***

Trabalhador ausente do seu local ou posto de serviço. Ver: Falta ao serviço

***Absenteeism.***

Absenteísmo (ver).

***Absenteísmo.***

(1) Técnica demonstrativa do índice de ausência dos empregados de uma organização ao trabalho. (2) Forma de análise, de controle e de acompanhamento da mão de obra de uma empresa. Ver: técnica, empregado, organização, trabalho, análise, controle, mão de obra e empresa. *Absenteeism* (Ingl).

***Absorbed company.***

Sociedade cujo controle acionário foi adquirido por outra. Ver: sociedade, controle e controle acionário. *Absorbed company* (Ingl).

***Absorção de pessoal.***

Aproveitamento de servidor(es) de órgão extinto ou paralisado por outro da administração pública. Ver: pessoal, aproveitamento, servidor público, órgão, administração e administração pública. *Personnel absorption* (Ingl).

### **Absorção de vantagens.**

Incorporação ao vencimento de vantagens concedidas ao servidor público, de acordo com preceito legal. Ver: vantagem, incorporação, remuneração, concessão e servidor público. *Advantages absorption* (Ingl).

### ***Abstract product.***

Produto abstrato (ver).

### ***Abuse of authority.***

Abuso de autoridade (ver).

### ***Abusive advertising.***

Publicidade abusiva (ver).

### **Abuso de autoridade.**

(1) Excesso ou exorbitância de poder praticado por pessoa investida em cargo ou função do serviço público. (2) Desrespeito de autoridade aos limites legais que lhe são conferidos. Ver: autoridade, poder, investidura, cargo, função e serviço público. *Abuse of authority* (Ingl).

### **Abuso de confiança.**

Excesso ou exorbitância de poder usado para o cometimento de ato irregular, utilização indevida de autorização ou delegação de função em nome daquele que procedeu à designação. Ver: poder, ato, irregularidade, utilização, autorização, delegação de competência, função e designação. *Breach of trust* (Ingl).

### **Acabamento.**

(1) Processo de conclusão, retoque ou aperfeiçoamento de uma produção. (2) Finalização esmerada de um trabalho. Ver: processo, conclusão, aperfeiçoamento, produção e trabalho. *Finishing, finish, completion, final touch* (Ingl).

### **Ação.**

(1) Título negociável representativo da propriedade de fração do capital social de uma sociedade anônima. (2) Título que representa a menor parcela em que se divide o capital social de uma

sociedade. (3) Atividade resultante de uma força física capaz da execução de uma tarefa. (4) Movimento, emprego de energia. (5) Lide ou demanda judicial. (6) “Toda ação é designada em termos do fim que procura atingir.” (Nicolau Maquiavel). (7) “Ato ou efeito de atuar; atuação, ato, feito, obra; capacidade de agir; realização de atividade; ocorrência; acontecimento.” (Maria Ignez Prado Lopes Bastos). Ver: título, propriedade, capital, capital social, sociedade anônima, atividade, resultado, execução, tarefa e movimento. *Stock, share, act, action* (Ingl).

### **Ação ao portador.**

Ação de sociedade anônima que não identifica seu proprietário, pertencendo a quem dela tiver a posse. Sua transferência ocorre pela entrega ao novo proprietário. Ver: ação, ação ordinária, sociedade, sociedade anônima, propriedade, proprietário, posse, transferência e capital. *Bearer share, bearer stock* (Ingl).

### **Ação com valor nominal.**

Ação de sociedade anônima cujo valor representativo do capital é registrado nos atos constitutivos da empresa. Ver: ação, sociedade, sociedade anônima, valor, capital, registro e empresa. *Par value share* (Ingl).

### **Ação corretiva.**

(1) Medida aplicada para findar as causas decorrentes de um problema ocorrido durante o processamento produtivo, a fim de que ele não se repita em futuro. (2) Procedimento aplicado para correção de um erro durante uma operação, visando evitar sua repetição. (3) Técnica corretiva de um procedimento errôneo, aplicando forma impeditiva de nova ocorrência. Ver: ação, medida, problema, processamento, produtividade, objetivo, procedimento, correção, operação e técnica. *Corrective action* (Ingl).

### **Ação de alto risco.**

(1) Ação ou título cujo valor pode sofrer grande perda, dado o risco do empreendimento. (2) Medida de difícil correção adotada durante o processamento, objetivando solucionar ou diminuir um problema ocorrido. Ver: ação, título, risco, valor, perda, negócio, empreendimento, medida, correção e processamento. *High risk stock; high risk action* (Ingl).

### **Ação endossável.**

Ação nominativa que permite transferência através do Livro de Registro de Ações Nominativas de uma sociedade anônima, após endosso na própria cautela. Ver: ação, ação nominativa, transferência, sociedade, sociedade anônima, endosso e cautela. *Endorsable share, endorsable*



*stock* (Ingl).

### **Ação fungível.**

Ação em custódia numa instituição financeira que se obriga a devolvê-la ao depositante no total recebido, com todas as modificações correspondentes às alterações do capital da sociedade ou da quantidade de ações da empresa emissora, independentemente do número de ordem ou do certificado recebido quando do depósito. Ver: ação, capital, sociedade, sociedade anônima, empresa e certificado. *Fungible stock* (Ingl).

### **Ação nominativa.**

Ação de sociedade anônima que identifica seu proprietário e é anotada no Livro de Registro de Ações Nominativas da empresa. Ver: ação, sociedade, sociedade anônima e empresa. *Nominative share, nominative stock* (Ingl).

### **Ação ordinária.**

(1) Ação de sociedade anônima que, além de representar fração de propriedade daquela, faculta direito de voto em assembleia geral ao seu proprietário. (2) Título que confere direito de participação proporcional nos resultados econômicos da sociedade e nas decisões colegiadas. Ver: ação, sociedade, sociedade anônima, propriedade, proprietário, assembleia geral, título e decisão. *Common share, common stock* (Ingl).

### **Ação preferencial.**

(1) Ação de sociedade anônima que dá ao seu proprietário o direito de prioridade na percepção de dividendo e/ou reembolso de capital, em caso de dissolução da empresa. (2) A ação preferencial, normalmente, não confere direito de voto em assembleias gerais. Ver: ação, sociedade, sociedade anônima, proprietário, dividendo, capital, empresa e assembleia geral. *Preferred share, preferred stock* (Ingl).

### **Ação preventiva.**

Medida aplicada para prevenir a ocorrência de problema possível de acontecer durante o processamento produtivo. Ver: ação, medida, problema, processamento e produção. *Preventive action* (Ingl).

### **Ação preventiva de bloqueio.**

Técnica do sistema de controle da qualidade total, cujo objetivo é prevenir a repetição de um

problema devido a uma causa igual. Ver: ação, técnica, sistema, controle, qualidade, controle da qualidade, controle da qualidade total, objetivo e problema. *Preventive blocking action* (Ingl).

### **Ação sem valor nominal.**

Ação de sociedade anônima cujo valor de emissão não é convencionado, valendo o preço de mercado no momento de seu lançamento. Ver: ação, ação nominativa, valor, sociedade, sociedade anônima, emissão, preço, mercado e lançamento. *No par value share* (Ingl).

### **Ação trabalhista.**

Demanda ou pleito em juízo de pessoas físicas e/ou jurídicas, através de processo perante a justiça do trabalho, objetivando a obtenção de um direito. Ver: ação, trabalho, objetivo, processo e Junta de Conciliação e Julgamento. *Employee lawsuit* (Ingl).

### ***Acceptable price.***

Preço aceitável (ver).

### ***Acceptable quality level.***

Nível aceitável da qualidade (ver).

### ***Acceptant.***

Aceitante (ver).

### ***Acceptor.***

Aceitante (ver).

### ***Accessory.***

Acessório (ver).

### ***Accident.***

Acidente (ver).

### ***Accident on your way to or from work.***

Acidente de trajeto (ver).

***Accommodation.***

Acomodação, papagaio (ver).

***Accommodation endorsement.***

Papagaio (ver).

***Accommodation endorser.***

Avalista (ver).

***Accommodation paper.***

Papagaio (ver).

***Accomplished.***

Talentoso (ver).

***Accomplishment.***

Realização (ver).

***Accordance.***

Conformidade (ver).

***Account.***

Conta (ver).

***Account balance.***

Saldo (ver).

***Accountant.***

Contabilista (ver).

***Accountability.***

Responsabilidade com comprometimento (ver).

***Accounting control.***

Controle contábil (ver).

***Accounting period.***

Exercício financeiro (ver).

***Accounting records.***

Escrituração, escrita contábil (ver).

***Accounting year.***

Exercício financeiro (ver).

***Accounts payable.***

Contas a pagar (ver).

***Accounts receivable.***

Contas a receber (ver).

***Accounting.***

Contabilidade (ver).

***Accumulation.***

Acumulação (ver).

***Accumulation of functions.***

Acumulação de cargos (ver).

***Accuracy.***

Correção (ver).

***Accusation.***

Imputação (ver).

***Aceitante.***

Pessoa física ou jurídica que dá aceite em uma letra de câmbio ou de comércio. Ver: pessoa física, pessoa jurídica, aceite e letra de câmbio. *Acceptor* (Ingl).

***Aceite.***

Ato representado por uma assinatura em letra de câmbio ou de comércio, na qual uma pessoa física ou jurídica concorda em cumprir uma obrigação, comumente um pagamento com prazo determinado. Ver: ato, letra de câmbio, obrigação, pagamento, prazo, prazo determinado e aceitante. *Acceptance* (Ingl).

***Acervo.***

(1) Conjunto dos bens que constituem o patrimônio de uma pessoa ou organização. (2) Documentos que formam um arquivo. Ver: conjunto, bens, patrimônio, organização, documento, arquivo e acervo técnico. *Company assets, estate, pile* (Ingl).

***Acervo técnico.***

Conjunto de documentos de registros, qualificações técnicas, trabalhos profissionais e atividades outras que comprovem a experiência técnico-científica do Administrador, devidamente oficializados e arquivados no Conselho Regional de Administração em que o profissional estiver inscrito. Ver: acervo, conjunto, documento, registro, qualificação, técnica, trabalho, profissional, atividade, experiência, Administrador e Conselho Regional de Administração. *Technical assets* (Ingl).

***Acesso.***

Ascensão do servidor público que se encontra na classe final da série de classes de uma categoria

funcional para a classe inicial da série de classe seguinte ou de outra categoria afim. Ver: ascensão, servidor público, classe, categoria, cargo e promoção. *Access* (Ingl).

### **Acessório.**

Objeto anexado a outro ou a um conjunto, de forma secundária, complementar e dispensável ao seu uso ou funcionamento, sendo utilizado somente para embelezar, melhorar o design ou realçar a aparência do produto essencial. Ver: objeto, conjunto, uso, funcionamento, utilização, melhoramento, *design* e produto. *Attachment, accessory* (Ingl).

### **Acidente.**

Acontecimento prejudicial causado por circunstâncias alheias à vontade e ao controle humano, imprevisível e fortuito, impossível de ser evitado. Ver: controle, acidente de trabalho, acidente zero, prevenção de acidentes e Comissão Interna de Prevenção de Acidentes. *Accident* (Ingl).

### **Acidente de consumo.**

Acontecimento provocador de dano pessoal e/ou material ao consumidor graças à utilização de produto cujas características técnicas de qualidade, exigíveis para seu correto funcionamento, não foram observadas pelo produtor, responsável legal por acidentes que venham a registrar-se. Ver: acidente, consumo, dano, material, consumidor, utilização, produto, característica, técnica, qualidade, funcionamento, produtor e responsabilidade. *Consumer product related accident* (Ingl).

### **Acidente de trabalho.**

Todo e qualquer acidente que vitime o trabalhador no exercício normal de seu ofício ou de suas atividades profissionais, resultando em lesões corporais, enfermidades, impossibilidade temporária ou definitiva do exercício de sua profissão ou, ainda, causando seu falecimento. Ver: acidente, acidente zero, prevenção de acidentes de trabalho, Comissão Interna de Prevenção de Acidentes, Comunicação de Acidente de Trabalho, trabalhador, atividade, profissional e profissão. *Occupational accident, labor accident, work-related accident* (Ingl).

### **Acidente de trajeto.**

Acontecimento fortuito sofrido por trabalhador no itinerário residência-trabalho-residência. Ver: acidente, acidente de trabalho e trabalhador. *Accident on your way to or from work* (Ingl).

### **Acidente em serviço.**

Dano de natureza física ou mental ocorrido com servidor público e relacionado, direta ou

indiretamente, às atribuições do cargo e/ou função que exerce, cabendo-lhe licença ou aposentadoria, conforme a lesão sofrida. Ver: acidente, acidente de trabalho, serviço, dano, servidor público, atribuição, cargo, função, exercício, licença e aposentadoria. *Work accident* (Ingl).

### **Acidente zero.**

Um dos objetivos do sistema *just in time*, que considera de grande importância as aplicações de técnicas de prevenção de acidentes e segurança no trabalho em geral, visando evitá-los ou, pelo menos, reduzi-los a níveis baixíssimos. Afirma o princípio que os acidentes do trabalho numa organização, além de provocar danos físicos e mentais — por vezes irreversíveis e permanentes — aos trabalhadores, provocam a diminuição da capacidade produtiva, em face dos efeitos psicológicos que acarretam. Ver: acidente, acidente de trabalho, acidente em serviço, objetivo, sistema, técnica, prevenção de acidentes, segurança, trabalho, registro, organização, trabalhador e Comissão Interna de Prevenção de Acidentes. *Zero accident* (Ingl).

### **Acionário.**

Representa o poder de comando exercido pelo acionista ou grupo majoritário. Ver: ação, acionista, controle acionário, sociedade anônima, capital e acionista majoritário. *Stockholder, shareholder* (Ingl).

### **Acionista.**

(1) Proprietário de ação ou ações de uma sociedade anônima. (2) Possuidor de ações de companhia ou sociedade cujo capital é representado por ações. Ver: proprietário, ação, sociedade, sociedade anônima, companhia, capital, acionista majoritário, acionista minoritário e controle acionário. *Shareholder, stockholder* (Ingl).

### **Acionista majoritário.**

Acionista que, por possuir grande quantidade de ações com direito a voto, mantém o controle de uma sociedade anônima. Ver: acionista, ação, acionário, proprietário, controle acionário, sociedade anônima e acionista minoritário. *Majority shareholder, majority stockholder* (Ingl).

### **Acionista minoritário.**

Acionista proprietário de ações com direito a voto em quantidade que não lhe permite o controle de uma sociedade anônima. Ver: acionista, ação, proprietário, sociedade anônima, capital, controle acionário e acionista majoritário. *Minority shareholder, minority stockholder* (Ingl).

### **Acomodação.**

Na estratégia de administração de conflitos, significa que uma das partes envolvidas está sempre cedendo aos pontos de vista da outra. É uma anulação pessoal. Ver: estratégia, administração, conflito e administração de conflitos. *Accommodation* (Ingl).

### **Acompanhamento.**

(1) Ato de acompanhar. (2) Processo em que as atividades são assistidas simultaneamente à sua realização. (3) Controle de processo ou de rotina, para que sejam evitadas falhas ou modificações durante a execução do planejado, aplicando procedimentos corretivos nos momentos cabíveis. Ver: controle, processo, rotina, falha, defeito, modificação, execução, planejamento, procedimento, correção e controle do processo. *Follow-up* (Ingl).

### **Acompanhamento controlado.**

Técnica de controle administrativo realizado simultaneamente à realização de operações ou atividades para verificar se estão sendo executadas de acordo com o treinamento ministrado ao trabalhador ou a um grupo de trabalhadores. Ver: acompanhamento, controle, técnica, administração, realização, operação, atividade, verificação, execução, treinamento, administração, trabalhador, grupo, equipe e time. *Follow-up control* (Ingl).

### **Acondicionamento.**

O mesmo que embalagem (ver). *Packaging* (Ingl).

### **Acordo.**

(1) Conformidade ou concordância de vontades entre partes numa negociação. (2) Pacto, ajuste ou convenção. Ver: conformidade, parte, partes contratantes, negociação e pacto. *Agreement, settlement* (Ingl).

### **Acordo amigável.**

Tipo de acordo em que as partes envolvidas chegam a um entendimento ou concordância de vontades, sem intermediação ou procedimento judicial. Ver: acordo, tipo, parte, partes contratantes e procedimento. *Amicable settlement* (Ingl).

### **Acordo comercial.**

Entendimento, ajuste ou contrato estabelecido entre pessoas físicas e/ou jurídicas, objetivando a



realização ou não de um ato ou obrigação na área do comércio. Ver: entendimento, comercial, contrato, objetivo, realização, ato, obrigação, comércio e cartel. *Trade agreement, commercial agreement* (Ingl).

### **Acordo de compra e venda.**

Entendimento, ajuste ou contrato estabelecido entre pessoas físicas e/ou jurídicas, objetivando a realização de uma transação, envolvendo aquisição e alienação, isto é, compra e venda. Ver: acordo comercial, compra, venda, entendimento, contrato, objetivo, transação, aquisição e alienação. *Purchase agreement* (Ingl).

### **Acordo verbal.**

O mesmo que contrato verbal (ver). *Simple contract* (Ingl).

### ***Acquiescence.***

Anuência.

### ***Acquire.***

Adquirir (ver).

### ***Acquisition.***

Aquisição (ver).

### ***Acquisition cost.***

Custo de aquisição, custo aquisitivo (ver).

### ***Acquit.***

Quitar (ver).

### ***Acquittance.***

Quitação (ver).

### **A crédito.**

O mesmo que a prazo, venda a crédito e venda a prazo. Ver: venda, transação, negócio, vendedor, comprador, pagamento, a prazo e à vista. *On credit* (Ingl).

***Act.***

Ato (ver).

***Acting.***

Exercício (no sentido de investidura em cargo público), interinidade, substituição (ver).

***Acting officer.***

Funcionário interino, servidor interino (ver).

***Action.***

Ação (ver).

***Action learning.***

Aprendizagem ativa (ver).

***Action plan.***

Plano de ação (ver).

***Active consumer.***

Consumidor ativo (ver).

***Activity.***

Atividade (ver).

***Act of God.***

Força maior (ver).

***Actual cost.***

Custo real (ver).

***Actual time.***

Hora real (ver).

***Actuarial.***

Atuarial (ver).

***Actuarial science.***

Atuária (ver).

**Acumulação de cargo.**

Direito do servidor público de exercer dois cargos na administração pública direta, indireta ou fundacional, desde que haja compatibilidade de horários e as acumulações sejam exclusivamente de dois cargos de professor ou um cargo de professor e o outro técnico ou científico ou, ainda, de dois cargos privativos de saúde, com profissões regulamentadas. Ver: cargo, cargo efetivo, servidor público, administração pública direta, administração pública indireta e fundação. *Accumulation of functions* (Ingl).

**Acuracidade.**

Neologismo que vem sendo utilizado para significar o nível ou grau de inexistência de erro ou de conformidade relativamente às características do padrão ou do modelo. Em vernáculo, o termo mais aproximado e usado pelos dicionaristas é acurácia. Ver: erro, conformidade, característica, padrão e modelo (s/ Ingl).

**Adaptabilidade.**

(1) Capacidade pessoal de adaptação a determinadas ou diferentes situações. (2) Processo de ajuste e adequação para convivência em situações diversas às experimentadas. Ver: capacidade, adaptação, processo, ajuste e experiência. *Adaptability, adaptiveness* (Ingl).

***Adaptability.***

Adaptabilidade (ver).

## **Adaptação.**

(1) Acomodação ou ajuste de uma função, serviço ou tarefa. (2) No controle da qualidade, a adaptação significa adequação ao uso, fundamentando-se nas características, especificações e no desenvolvimento de um produto, conforme sua finalidade e o atendimento às necessidades do cliente. (3) Integração do trabalhador ao ambiente e às atividades do labor. Ver: acomodação, função, serviço, tarefa, controle da qualidade, uso, adequação ao uso, característica, especificação, produto, bem, serviço, atendimento, satisfação do cliente, trabalhador, ambiente, atividade, trabalho e adaptabilidade. *Adaptation* (Ingl).

## ***Adaptation.***

Adaptação (ver).

## ***Adapter.***

(1) Executivo especialista em escolher posicionamento estratégico para sua empresa, tornando-a capaz de competir, eficiente e eficazmente, com as organizações modernas. (2) Técnicas que adaptam as organizações à modernização tecnológica. Ver: especialista, especialização, estratégia, empresa, competição, eficiência, eficácia, efetividade, organização, técnica, inovação, otimização, líder, liderança e tecnologia. *Adapter* (Ingl).

## ***Adaptive corporation.***

(1) Empresa flexível. (2) Modalidade de empresa norte-americana que atua com práticas caracterizadoras de outros tipos de organizações empresariais. (3) Não há organização nacional com funcionamento idêntico. Ver: empresa, empresa flexível, característica, tipo e organização. *Adaptive corporation* (Ingl).

## ***Adaptive enterprise.***

Empresa adaptável (ver).

## ***Adaptive organization.***

Organização adaptável (ver).

## ***Adaptiveness.***

Adaptabilidade (ver).

***Added value.***

Valor acrescentado, valor agregado (ver).

***Addendum.***

Adendo, aditivo (ver).

***Additional.***

Adicional (ver).

***Addition.***

Aditivo (ver).

**ADEBIM.**

Associação de Empresas Brasileiras para a Integração do Mercosul.

**Adendo.**

(1) Acréscimo complementar a um documento ou obra. (2) Aditivo. (3) Adenda. Ver: documento e aditivo. *Addendum* (Ingl).

**Adequação ao uso.**

Princípio do sistema da qualidade total que comprova a inexistência de falhas ou defeitos. Ver: uso, adaptação, sistema, qualidade, controle da qualidade, controle da qualidade total, falha e defeito. *User-friendliness* (Ingl).

***Adhocracy.***

Adhocracia (ver).

**Adhocracia.**

(1) Princípio formulado por Mintzemberg para identificar uma forma organizacional capacitada a resistir e superar condições instáveis e, ainda, realizar atividades complexas, demonstrando flexibilidade de ação e capacidade de adaptação às mudanças bruscas. (2) “É um sistema

baseado em respeito e não em hierarquia imposta.” (Ricardo Semler, Licenciado em Direito e MBA em Harvard). Conceito contrário ao de burocracia mecânica. Ver: princípio, organização, capacidade, atividade, flexibilidade, flexibilidade do trabalho, adaptação, mudança, sistema, hierarquia e burocracia mecânica. *Adhocracy* (Ingl).

### **Adiamento.**

Transferência para data posterior de algo que possui dia ou período determinado para ocorrer, por motivo justo ou ação procrastinadora. Ver: prazo, prazo final, período e ação. *Postponement* (Ingl).

### **Adiantamento.**

Forma de pagamento, total ou parcial, antecipada a fornecedores, para a aquisição de bens ou de prestação futura de serviços. Ver: pagamento, formas de pagamento, fornecedor, aquisição, bens, serviço e prestação de serviços. *Advance* (Ingl).

### **Adiantamento a funcionários.**

(1) Na iniciativa privada, representa paga adiantada, de parte do salário, feita ao funcionário. (2) No serviço público, constitui verba de pequeno valor destinada ao pronto pagamento de despesas miúdas realizadas por órgão público, posta em nome de um determinado servidor, que após seu gasto total, deve prestar contas com documentos legais, quando se finda sua responsabilidade administrativa. Ver: adiantamento, funcionário, iniciativa privada, pagamento, salário, serviço público, verba, valor, servidor público, despesa, despesas miúdas e de pronto pagamento, órgão, gasto, documento e responsabilidade. *Employee advance* (Ingl).

### **Adiantamento a terceiro.**

Forma de pagamento total ou parcial, antecipadamente, a terceiro não fornecedor, para a aquisição de bem ou prestação de serviço esporádico. Ver: adiantamento, terceiro, pagamento, formas de pagamento, fornecedor, aquisição, bens, serviço e prestação de serviços. *Advance granted* (Ingl).

### **Adiantamento de terceiro.**

Forma de pagamento adiantado, total ou parcial, realizado por terceiro, para receber, futuramente, bem ou prestação de serviço do beneficiado. Ver: adiantamento, terceiro, pagamento, formas de pagamento, bens, serviço e prestação de serviços. *Received in advance* (Ingl).

### **Adicional.**

Gratificação, por tempo de serviço prestado ou exercício de atividades em zonas de periculosidade ou insalubres, a que têm direito servidores públicos e empregados na iniciativa privada, podendo ser incorporada aos seus vencimentos ou salários. Ver: gratificação, tempo de serviço, exercício, atividade, periculosidade, insalubridade, material contaminante, material corrosivo, material explosivo, material inflamável, material perigoso, material radioativo, material tóxico, servidor público, serviço público, empregado, iniciativa privada, vencimento e salário. *Hazard pay* (Ingl).

### **Adicional de insalubridade, periculosidade ou atividade penosa.**

Vantagem devida a servidor público ou a empregado da iniciativa privada que trabalha em área insalubre ou perigosa ou com materiais contaminantes, corrosivos, explosivos, inflamáveis, perigosos, radioativos ou tóxicos. Ver: adicional, insalubridade, periculosidade, atividade, vantagem, servidor público, empregado, iniciativa privada, material contaminante, material corrosivo, material explosivo, material inflamável, material perigoso, material radioativo e material tóxico. *Hazardous duty pay* (Ingl).

### **Adicional de local de trabalho.**

Vantagem devida a servidor público ou a empregado da iniciativa privada que, no local do desempenho de suas funções, esteja submetido, permanentemente, a riscos para sua integridade física e/ou psíquica, a exemplo de estabelecimentos penitenciários. Ver: adicional, trabalho, vantagem, servidor público, empregado, iniciativa privada, desempenho, função e risco. *Worksite benefit* (Ingl).

### **Adicional de serviço noturno.**

(1) Vantagem devida a servidor público ou a empregado da iniciativa privada por serviços que realiza entre as 22h de um dia até as 05h do dia seguinte, correspondendo, no mínimo, a 20% a mais do valor da hora diurna. A hora de trabalho noturno compreende 52 minutos e 30 segundos e o percentual de remuneração, de acordo com negociações coletivas, pode ser aumentado para 50, 75 ou 100%. (2) O mesmo que *adicional por trabalho noturno*. Ver: adicional, serviço, vantagem, servidor público, empregado, iniciativa privada, valor, trabalho, hora noturna e remuneração. *Night shift differential* (Ingl).

### **Adicional por tempo de serviço.**

Vantagem devida a servidor público, representada por percentual calculado sobre o seu vencimento básico, por ano de serviço efetivamente prestado, observada a forma de concessão estatutária própria de cada município ou estado e da União. Ver: adicional, tempo de serviço,

vantagem, servidor público, vencimento, vencimento básico, concessão e estatuto. *Longevity bonus payment* (Ingl).

### **Adicional por trabalho noturno.**

O mesmo que *adicional de serviço noturno* (ver). *Night shift differential* (Ingl).

### **Adimplência.**

Cumprimento de obrigação ou responsabilidade assumida, de acordo com as condições estabelecidas. Ver: obrigação e responsabilidade. *Compliance with contractual obligations* (Ingl).

### **Adimplente.**

Pessoa que age com adimplência, isto é, cumpre as obrigações assumidas em tempo hábil. Ver: adimplência e obrigação. *Complying with contractual obligations* (Ingl).

### **Aditivo.**

(1) O que se adita ou adiciona ao principal. (2) Complemento. (3) O termo também participa da terminologia jurídica e administrativa para significar o documento em que as partes renovam um contrato celebrado, prorrogam, complementam, modificam, adaptam ou promovem outras alterações de seus interesses ou determinadas acima deles, em conformidade com a legislação. (4) O mesmo que *adendo*. Ver: adendo, terminologia, administração, documento, parte, contrato, modificação e adaptação. *Addition, addendum* (Ingl).

### ***Adjustment.***

Normalização (ver).

### ***Administered price.***

Preço congelado (ver).

### **Administração.**

(1) Ciência que estuda as organizações com a finalidade de compreender e de explicar seus funcionamentos, aplicando teorias, métodos e modelos fundamentados nos princípios da universalidade, especificidade, unidade e hierarquia, tornando- as capazes de inter-relacionamento, ações e influências no macroambiente, para consecução de seus objetivos



corporativos. (2) “Administração continua sendo uma arte, não uma ciência, ainda que suas aspirações sejam exatamente o inverso.” (John Micklethwait e Adrian Wooldridge). (3) “Processo de trabalhar com e através de outras pessoas para alcançar eficientemente objetivos organizacionais pelo uso eficiente de recursos limitados em um ambiente mutável.” (Kreitner). (4) “É a coordenação de todos os recursos através dos processos de planejar, organizar, dirigir e controlar no sentido de alcançar objetivos estabelecidos.” (Silk). (5) “Administração é o processo pelo qual um grupo de pessoas dirige as ações de outras no sentido de alcançar objetivos comuns.” (Massie & Douglas). Ver: gestão, organização, funcionamento, método, modelo, princípio, especificação, unidade, hierarquia, macroambiente, liderança, processo, trabalho, eficiência, objetivo, recursos, ambiente, mudança, coordenação, planejamento, direção, controle, objetivo, grupo, equipe e time. *Administration, management* (Ingl).

### **Administração centralizada.**

Sistema de gestão em que a autoridade concentra a direção, o controle e as demais ações administrativas da organização. Ver: administração, centralização, sistema, gestão, autoridade, direção, controle, ação e organização. *Centralized administration* (Ingl).

### **Administração científica.**

(1) Utilização dos princípios e das técnicas científicas na gestão administrativa. (2) Aplicação de metodologia científica no gerenciamento administrativo, eliminando as práticas empíricas. (3) Esta corrente de pensamento foi integrada por Frederick Taylor, Henri Fayol, Henry Gantt, H. Emerson e Henry Ford. Ver: administração, utilização, princípio, técnica, gestão, método, gerenciamento, fordismo, taylorismo e Escolas de Administração. *Scientific management* (Ingl).

### **Administração clássica.**

Conjunto de princípios e normas defendido pelas primeiras escolas de administração, formado por correntes do pensamento científico, do funcionalismo e da burocracia. Ver: administração, conjunto, princípio, norma, funcionalismo, burocracia, teoria da administração e Escolas de Administração. *Classical management* (Ingl).

### **Administração da configuração.**

Técnicas administrativas de gestão especializada, combinadas com tecnologias avançadas para a fabricação de produtos especiais de precisão definida e alta qualidade a serem utilizados, especialmente, em indústrias de equipamentos de forças militares e de projetos aeroespaciais. Ver: administração, técnica, gestão, especialização, tecnologia, fabricação, produto, alta qualidade, utilização, indústria, equipamento e projeto. *Configuration management* (Ingl).

### **Administração da qualidade.**

O mesmo que *gestão da qualidade* (ver). *Quality management* (Ingl).

### **Administração de conflitos.**

Técnicas de avaliação e de enfrentamento de conflitos funcionais ou organizacionais, objetivando evitá-los ou findá-los e retirando deles ensinamentos capazes de melhorar o desempenho da empresa. Ver: administração, conflito, técnica, avaliação, organização, objetivo, melhoramento, desempenho e empresa. *Conflict management* (Ingl).

### **Administração de empresas.**

Gestão metodológico-científica aplicada nos organismos produtores de bens ou de serviços, com o objetivo de lucro para o constituidor ou constituidores de seu capital e de bem-estar para a sociedade. Ver: administração, 1 empresa, gestão, método, organismo, produtor, produto, bem, serviço, objetivo, lucro, capital, capital social e gestão urbana. *Business administration* (Ingl).

### **Administração de estoque.**

Sistema gerencial de planejamento, acompanhamento, distribuição e controle do fluxo de materiais, a partir das matérias-primas e até da feitura dos produtos acabados e semiacabados e sua saída para a comercialização, compreendendo atividades e ações quanto aos estoques disponíveis, operacionais, reguladores, limitados e, também, os esgotados. Ver: administração, estoque, sistema, gerenciamento, planejamento, acompanhamento, distribuição, controle, fluxo, material, matéria-prima, produto, produto acabado, produto semiacabado, comercialização, atividade, ação, estoque, estoque disponível, estoque operacional, estoque regulador, estoque limitado, estoque esgotado e *retail link*. *Stock administration* (Ingl).

### **Administração de material.**

(1) Gestão das funções de manejo e movimentação de materiais de acordo com as formas de suprimentos relacionadas com o sistema de distribuição. (2) Operações logísticas relativas ao fluxo de materiais e informações, desde a origem das matérias-primas até seus recebimentos e distribuições. Ver: administração, material, gestão, função, movimentação de materiais, suprimento, sistema e distribuição. *Material management* (Ingl).

### **Administração de pessoal.**

O mesmo que *gestão de pessoas, administração de recursos humanos e gestão do capital humano*. Ver: gestão de pessoas, gestão estratégica de recursos humanos, capital humano e gestão do

capital humano. *Personnel management* (Ingl).

### **Administração de primeira linha.**

Nível administrativo e hierárquico posicionado imediatamente acima dos trabalhadores, funcionalmente representado pelo chefe ou supervisor da linha de produção. Ver: administração, hierarquia, trabalhador, chefia, chefe, supervisor, supervisão, produção e linha de produção. *First-line management* (Ingl).

### **Administração de recursos humanos.**

O mesmo que *gestão de pessoas, gestão estratégica de recursos humanos, capital humano e gestão do capital humano*. Ver: gestão de pessoas, gestão estratégica de recursos humanos, capital humano e gestão do capital humano. *Personnel manager, human resources management* (Ingl).

### **Administração de risco.**

(1) Gestão administrativa fundamentada na preservação dos ativos e na capacidade da organização de recuperar prejuízos, considerando os riscos de perda accidental. (2) Técnica de avaliar e selecionar soluções alternativas que possam controlar ou não situações de risco para a organização, considerando as forças do macroambiente e do ambiente interno Ver: administração, risco, gestão, ativo, capacidade, organização, prejuízo, perda, diretor de risco, *chief risk officer*, técnica, avaliação, seleção, solução, controle, ambiente, macroambiente, forças do macroambiente e ambiente interno. *Risk management* (Ingl).

### **Administração de vendas.**

Gestão administrativa responsável pelo planejamento, implantação e acompanhamento das vendas do produto no mercado e do seu comportamento, orientação dos vendedores, relacionamento com distribuidores, revendedores e consumidores, incluindo as ações de estratégias de *marketing* da organização. Ver: administração, venda, gestão, responsabilidade, planejamento, planejamento estratégico, implantação, produto, mercado, vendedor, distribuidor, estratégia, *marketing*, organização, gerenciamento de vendas, diferenciação do produto, foco no cliente, pós-marketing, pós-venda e cliente em potencial. *Sales management* (Ingl).

### **Administração direta.**

O mesmo que *administração pública direta* (ver). *Direct administration* (Ingl).

### **Administração do desempenho.**

(1) Nova sistemática de gestão voltada para a infraestrutura das localidades em face das limitações de recursos e do ambiente. (2) “... o futuro provavelmente se concentrará mais na manutenção e em aproveitar ao máximo as instalações já existentes, manter os custos baixos, fazer com que as instalações públicas se encaixem mais no ambiente natural e em ser mais engenhoso para atender às necessidades da maneira mais eficiente do que a ciência possa imaginar.” (Bruce McDowell). Ver: administração, desempenho, sistema, gestão, infraestrutura, recursos, ambiente, manutenção, instalação, custo, eficiência, planejamento intergovernamental e Plano Diretor de Desenvolvimento Urbano. *Performance management* (Ingl).

### **Administração do tempo.**

(1) Planejamento para a execução do trabalho de forma racional e produtiva, alcançando o rendimento desejado dentro do tempo previsto. (2) Gestão utilizada por um administrador visando à realização de atividades, tarefas, serviços, metas e projetos em tempos programados. (3) Técnica de administração em que se planeja o tempo necessário à execução do trabalho, obtendo-se o rendimento previsto. (4) Processo gerencial fundamentado no princípio da viabilidade do tempo e de sua divisão de forma racional aplicado ao trabalho, tornando-o mais produtivo. (5) Forma, adotada por pessoas, de organizar suas atividades, listando-as segundo sua importância e agendando-as em horários disponíveis e racionais, de maneira a proporcionar o aproveitamento máximo do tempo. Ver: administração, planejamento, execução, trabalho, produtividade, rendimento, gestão, administrador, atividade, tarefa, serviço, meta, projeto, programa, técnica, processo e gerenciamento. *Time management* (Ingl).

### **Administração estratégica.**

(1) Sistema gerencial baseado na adoção de determinados procedimentos, objetivando a superação de dificuldades capazes de prejudicar o crescimento e o desenvolvimento da organização. (2) Gestão direcionada, principalmente às mutações do macroambiente, visando impedir, por meio de técnicas de controle estratégico, que ocorrências de naturezas econômica, social, política, tecnológica ou climática influam negativamente no funcionamento da organização. (3) A administração estratégica também é denominada *estilo estratégico de gestão*. Ver: administração, estratégia, sistema, gerenciamento, procedimento, objetivo, desenvolvimento, organização, mudança, macroambiente, tecnologia, técnica, controle, controle estratégico e planejamento estratégico. *Strategic administration* (Ingl).

### **Administração indireta.**

O mesmo que *administração pública indireta* (ver). *Indirect administration* (Ingl).

### **Administração mercadológica.**

(1) Planejamento e controle das atividades mercadológicas de uma organização, abrangendo os objetivos a alcançar, os programas e estratégias a serem aplicados no mercado, as técnicas de desenvolvimento de produtos, recrutamento, treinamento e organização do pessoal envolvido, a supervisão das operações, controle do desempenho e a análise do comportamento do mercado. (2) Especialização administrativa que reúne e aplica, coordenadamente, as funções da organização, direcionando o fluxo de produtos no sentido produtor-consumidor e objetivando a satisfação deste e o atendimento das finalidades da empresa. Ver: administração, mercado, planejamento, controle, atividade, mercadologia, organização, objetivo, programa, estratégia, técnica, desenvolvimento, produto, bem, serviço, planejamento do produto, fluxo da produção, recrutamento, treinamento, supervisão, operação, desempenho, análise, mercado, especialização, coordenação, função, produtor, produtividade, consumidor, atendimento, satisfação do cliente e *marketing*. *Marketing management* (Ingl).

### **Administração operacional.**

Conjunto de técnicas de gestão responsável pelo processamento, operação e controle dos sistemas organizacionais da linha de produção e, ainda, pelo acompanhamento e fiscalização do fluxo de trabalho, do planejamento da produção, dos pedidos e compras de materiais, do controle de inventários e da qualidade dos produtos. Ver: administração, operação, conjunto, técnica, gestão, responsabilidade, processamento, controle, sistema, organização, linha de produção, fluxo, trabalho, planejamento, produção, compra, material, inventário, qualidade, controle da qualidade, controle da qualidade total e produto. *Operational management* (Ingl).

### **Administração participativa.**

O mesmo que *gestão participativa* (ver). *Participatory administration* (Ingl).

### **Administração por consenso.**

Técnica de gestão em que a dirigência forma-se de vários comitês, grupos, equipes e/ou times de trabalho, possuindo o intento de conseguir ampla adesão de todos os segmentos da organização à busca de um objetivo específico. Ver: administração, técnica, gestão, direção, dirigente, comitê, grupo, equipe, trabalho, equipe de trabalho, trabalho de equipe, time, organização, objetivo e específico. *Consensus management* (Ingl).

### **Administração por exceção.**

(1) Método administrativo, segundo o qual somente as ocorrências extraordinárias ou excepcionais que excedam à capacidade de solução por parte dos subordinados e mereçam especial atenção dos dirigentes sejam a estes comunicadas, sem alusão a detalhes referentes ao que está funcionando de acordo com o planejado. (2) Método que se relaciona à Lei de Pareto.

Ver: administração, método, capacidade, solução, decisão, direção, dirigente, comunicação, funcionamento, planejamento e análise de Pareto. *Management by exception* (Ingl).

### **Administração por objetivos.**

(1) Gestão em que as finalidades de crescimento de uma organização estão intrinsecamente unidas aos desejos de desenvolvimento profissional de seus dirigentes e empregados, os quais estabelecem objetivos a serem atingidos num prazo determinado, reúnem-se periodicamente durante esse espaço de tempo para a avaliação do processamento das metas previstas, bem como do cronograma preestabelecido. (2) Determinação conjunta de dirigentes e empregados em estabelecer metas para a empresa, dentro dos setores de responsabilidade individual, identificando os resultados como meio para avaliar o desempenho de cada integrante. (3) “É um sistema gerencial dinâmico que integra as necessidades da empresa de conseguir suas metas de lucros e crescimento com as necessidades do dirigente de contribuir para o seu desenvolvimento profissional.” (John W. Humble). (4) “Os superiores e os subordinados definem, conjuntamente, as metas da organização, as áreas principais de responsabilidade de cada indivíduo, em termos dos resultados que deles se esperavam, e usam esses parâmetros como guias das unidades (seja empresa, divisão ou departamento), assim como para avaliar a contribuição de cada integrante.” (George Odione). (5) O método de administração por objetivos foi elaborado por Peter Ferdinand Drucker, austríaco, guru maior da Administração, autor de 39 obras, sendo a primeira “Conceito de Corporação”, de 1946. Ver: administração, objetivo, gestão, administração participativa, organização, desenvolvimento, profissional, direção, dirigente, empregado, prazo, avaliação, processamento, meta, planejamento, empresa, responsabilidade, resultado, meio, desempenho, sistema, lucratividade, gerenciamento e gestão por objetivos. *Management by objectives* (Ingl).

### **Administração por processos.**

Gestão na qual um conjunto de cargos da organização dedica-se totalmente às atividades de atendimento às necessidades da clientela, desde seus contatos iniciais até a entrega do produto solicitado. Ver: administração, processo, gestão, conjunto, cargo, organização, atividade, atendimento, necessidade, clientela, entrega e produto. *Process administration* (Ingl).

### **Administração proativa.**

Modelo de gestão em que são adotadas decisões capazes de antever e prevenir problemas, aplicando medidas para impedi-los ou, pelo menos, reduzi-los ao mínimo possível. Ver: administração, modelo, gestão, decisão, tomada de decisão, problema, medida e proativo. *Proactive management* (Ingl).

### **Administração pública.**

Campo da ciência da administração inerente às atividades dos negócios administrativos de interesse nacional, exercitados de forma permanente nas áreas dos governos federal, estadual e municipal, constituídos pelas estruturas organizacionais das administrações públicas direta, indireta e fundacional, por suas autoridades dirigentes e seus agentes executivos, como elementos operacionalizadores dos órgãos funcionais da União, dos estados e dos municípios, formadores do serviço público. Ver: administração, serviço público, atividade, negócio, estrutura, organização, administração direta, administração indireta, autarquia, fundação, autoridade, dirigente, agente, elemento, operação e órgão. *Public administration* (Ingl).

### **Administração pública direta.**

Gestão de serviço público constituída por órgãos integrados na estrutura administrativa do Poder Executivo, representado pela presidência da República e ministérios, no âmbito da União; governadorias e secretarias estaduais, no âmbito das Unidades da Federação (estados); e pelas prefeituras e secretarias, nos municípios. Ver: administração, administração pública, administração pública indireta, gestão, serviço público, órgão e estrutura. *Public direct administration* (Ingl).

### **Administração pública indireta.**

Gestão de serviço público constituída por entidades com personalidades jurídicas próprias, vinculadas às estruturas administrativas do Poder Executivo, representado pela presidência da República, governadorias estaduais e prefeituras, compreendendo *autarquias, empresas de economia mista e fundações*. Ver: administração, administração pública, administração pública direta, gestão, serviço público, entidade, estrutura, autarquia, empresa de economia mista e fundação. *Public indirect administration* (Ingl).

### **Administrador.**

(1) “É o responsável pelo desempenho de uma ou mais pessoas no trabalho.” (Idalberto Chiavenato). (2) Exercício da profissão de administrador (Lei nº 4.769, de 09.09.65). (3) Regulamentação o da profissão (Decreto n 61.934, de 22.12.67). (4) Modificação da personalidade jurídica dos Conselhos de Ordens Profissionais (Lei nº 9.649, de 27.05.98, os modificando dispositivos das Leis nº 8.490, de 19.11.92; 5.227, de 18.01.67; 5.327, de 02.10.67; 6.994, de 26.05.82; 7.091, de 18.04.83; 8.948, de 08.12.94; e 9.427, de 26.12.96). Regulamento da Lei nº 4.769, de 09.09.65; (5) Código de Ética (Resolução Normativa do Conselho Federal de Administração nº 353, de 09.04.2008, publicada no Diário Oficial da União de 11.04.2008, Seção I, página 197). *Administrator, manager* (Ingl).

### **Administrador de sistemas.**

(1) Profissional responsável pela gestão dos sistemas informatizados, a quem cabe controlar e fiscalizar as senhas individuais, as contas, a segurança e a capacidade de acesso dos usuários de uma rede de computadores. (2) O administrador de sistemas é também responsável pelo funcionamento normal da rede no tocante ao bloqueio a vírus, ao acesso de não credenciados e à alocação de memória. (3) O administrador de sistemas pode ser considerado o *informatata*, como é identificado o técnico de alta capacitação, controlador de um sistema informatizado. Ver: administrador, sistema, profissional, responsabilidade, gestão, controle, segurança, capacidade, usuário, rede, funcionamento e informatata. *System manager* (Ingl).

### **Administrador judicial.**

Pessoa nomeada judicialmente a partir da abertura do processo de recuperação judicial ou da declaração da falência para cogerir os negócios da organização em recuperação ou falida. O administrador judicial substituiu o *síndico da massa falida*, figura da antiga lei das falências. Ver: administrador, nomeação, processo, recuperação judicial, recuperação extrajudicial, gestão, negócio, organização, falência, massa falida e síndico da massa falida. *Judicial manager* (Ingl).

### **Administrar.**

(1) “Administrar é implementar estratégia no dia a dia.” (Clemente Nóbrega). (2) “Administrar nada mais é do que motivar outras pessoas. E a única maneira de motivar pessoas é comunicar-se com elas.” (Lee Iaccoca). (3) “Administrar é planejar, organizar, coordenar, comandar e controlar.” (Henri Fayol). Ver: administração, gestão, administrador, estratégia, motivação, comunicação, planejamento, organização, coordenação, direção, comando e controle. *Manage, administrate* (Ingl).

### **Administrate.**

Administrar (ver).

### **Administration.**

Administração (ver).

### **Administration Schools**

Escolas de Administração (ver).

### **Administrative.**

Administrativo (ver).



***Administrative act.***

Ato administrativo (ver).

***Administrative action.***

Medida administrativa (ver).

***Administrative analysis.***

Análise administrativa (ver).

***Administrative contract.***

Contrato administrativo (ver).

***Administrative expense.***

Despesa administrativa (ver).

***Administrative improbity.***

Improbidade administrativa (ver).

***Administrative investigation.***

Inquérito administrativo (ver).

***Administrative lawyering.***

Advocacia administrativa (ver).

***Administrative offense.***

Ilícito administrativo (ver).

***Administrative policy.***

Política administrativa (ver).

***Administrative procedure.***

Processo administrativo, procedimento administrativo (ver).

***Administrative proceeding review.***

Revisão de processo administrativo (ver).

***Administrative remedy.***

Recurso administrativo (ver).

***Administrative reorganization.***

Reorganização administrativa (ver).

***Administrative representation.***

Representação administrativa (ver).

***Administrative responsibility.***

Responsabilidade administrativa (ver).

***Administrative restructuring.***

Reestruturação administrativa (ver).

***Administrative rule.***

Portaria (ver).

***Administrative unit.***

Unidade administrativa (ver).

***Administrativo.***

Relativo ou pertencente à administração e ao administrador. Ver: administração e administrador.  
*Administrative* (Ingl).

### ***Administrator Day.***

Dia do Administrador (ver).

### ***Administrator's technical responsibility.***

Responsabilidade técnica do Administrador (ver).

### ***Admissão.***

(1) No serviço público, representa o ato ou efeito de nomeação de pessoa para ocupar cargo efetivo ou de provimento em comissão, de acordo com legislação específica. (2) Na iniciativa privada, significa a contratação de pessoa, como empregada, para integrar o quadro de pessoal de uma organização. Ver: serviço público, nomeação, cargo, cargo efetivo, cargo de provimento em comissão, iniciativa privada, contratação, empregado, quadro de pessoal, empregador, contrato de trabalho, empresa e organização. *Admission* (Ingl).

### ***Admission.***

Admissão (ver).

### ***Admonition.***

Repreensão (ver).

### ***Adoption leave.***

Licença à adotante (ver).

### ***Adquirente.***

Pessoa que compra, que realiza a aquisição de alguma coisa. Ver: adquirir, compra, comprador e aquisição. *Buyer, purchaser* (Ingl).

### ***Adquirir.***

Comprar, proceder à aquisição. Ver: compra, aquisição e adquirente. *Purchase, acquire, buy, take over* (Ingl).

### ***Adulteração.***

(1) Ato ou efeito de adulterar. (2) Transformação, mudança ou alteração, de modo irregular, com o objetivo de modificar ou tornar irreconhecível a forma original. Ver: ato, transformação, mudança, objetivo, modificação e forma. *Adulteration* (Ingl).

***Adulteration.***

Adulteração (ver).

***Advance.***

Adiantamento (ver).

***Advance payment.***

Adiantamento a terceiro (ver).

***Advance notice.***

Aviso prévio (ver).

***Advanced industry.***

Indústria de ponta (ver).

***Advantage.***

Vantagem (ver).

***Advantages absorption.***

Absorção de vantagens (ver).

***Adventure.***

Especulação (ver).

***Adventurer.***

Especulador (ver).

### **Advertência.**

Pena imposta a servidor público, de forma verbal ou escrita, nos casos previstos estatutariamente ou ainda em circunstâncias que não justifiquem penalidade maior. Ver: penalidade, servidor público e estatuto. *Caveat* (Ingl).

### ***Advertised price.***

Preço anunciado (ver).

### ***Advertisement.***

Anúncio (ver).

### ***Advertising.***

Propaganda (ver).

### ***Advertising agency.***

Agência de propaganda (ver).

### ***Advertising campaign.***

Campanha publicitária (ver).

### ***Adviser.***

Consultor (ver).

### ***Advising.***

Assessoramento (ver).

### ***Advisory and line structure.***

Estrutura de linha e assessoria (ver).

### **Advocacia administrativa.**

Prática delituosa de servidor público que, no exercício do cargo ou função ou, simplesmente, por sua condição funcional, defende, perante o serviço público, interesse de outrem. Ver: servidor público, exercício, cargo, função e serviço público. *Administrative lawyering* (Ingl).

### **Advogado do diabo.**

Expressão metafórica, também usada em Administração, para identificar uma pessoa que se posiciona contrariamente a um princípio ou assunto, apresentando formulações adversas ou dúbias, com o propósito de esclarecer uma situação. Ver: administração e princípio. *Devil's advocate* (Ingl).

### **AELC.**

Associação Europeia de Livre Comércio.

### **Aerospace industry.**

Indústria aeroespacial (ver).

### **Afastamento.**

(1) Direito do servidor público de afastar-se do exercício funcional, de acordo com preceituação estatutária e anuência da autoridade competente nos casos a saber: sendo estudante, como incentivo a sua formação profissional e dentro dos limites estabelecidos por lei; ao contrair núpcias, até o máximo de oito dias; por motivo de luto, até cinco dias; durante o período em que ocupar cargo de provimento em comissão em órgãos ou entidades da administração pública, diverso da do ocupante; quando de licenças para o trato de interesse particular; para tratamento da saúde; para acompanhar tratamento da saúde de familiar; para acompanhar o cônjuge ou companheiro funcionário, quando transferido; para maternidade e paternidade; para cumprimento do serviço militar obrigatório; para o gozo de licença-prêmio; para desempenho de mandato eletivo. (2) O afastamento do servidor pode, ainda, decorrer de ato da autoridade competente em casos disciplinares, principalmente naqueles em que é apurado fato no qual o servidor possa estar envolvido ou que, por seu cargo ou função, possa dificultar ou impedir as apurações. (3) Também o empregado da iniciativa privada possui direito a afastamento do trabalho, de acordo com os preceitos da Consolidação das Leis do Trabalho — CLT. Ver: servidor público, estatuto, exercício, autoridade, profissional, cargo, cargo de provimento em comissão, órgão, entidade, serviço público, administração pública, licença, função, empregado, iniciativa privada, trabalhador, trabalho e Consolidação das Leis do Trabalho. *Removal, dismissal* (Ingl).

### **Afastamento para ausentar-se do país.**

Direito do servidor público de ausentar-se do país para estudo ou em missão oficial, após a autorização do presidente da República, requerida previamente em formulário próprio, não podendo exceder quatro anos. Nova ausência somente será concedida após igual período, a contar da data do encerramento do último, salvo se o interessado solicitar exoneração ou licença para o trato de interesse particular, casos em que ressarcirá o serviço público de todas as despesas realizadas com seu afastamento. Ver: afastamento, servidor público, autorização, exoneração, licença, licença para o trato de interesse particular, serviço público e despesa. *Travel leave* (Ingl).

### **Afastamento para o trato de interesse particular.**

(1) Licença requerida por servidor público, sem direito à remuneração e à contagem de tempo de serviço, durante a qual ocorrerá a suspensão do vínculo funcional, ficando a critério da administração pública, mediante análise do interesse do serviço, a sua concessão. (2) O tempo máximo para o gozo dessa licença é de até dez anos, podendo ser concedida por períodos e de acordo com a conveniência administrativa. Ver: afastamento, licença, servidor público, remuneração, tempo de serviço, vínculo funcional, concessão e administração pública. *Private interest leave* (Ingl).

### **Afastamento preventivo.**

Medida cautelar que a autoridade instauradora de procedimento apurador de irregularidade pode adotar, afastando o servidor público do exercício de seu cargo por até sessenta dias e sem prejuízo de sua remuneração, evitando que influa na apuração dos fatos ou no andamento normal dos trabalhos de investigação. Ver: afastamento, autoridade, procedimento, servidor público, exercício, cargo, função, remuneração e processo administrativo disciplinar. *Preventive dismissal* (Ingl).

### **Aferição.**

(1) Ato ou efeito de aferir. (2) Conferir, cotejar, avaliar ou estimar, comparando com padrões estabelecidos quantitativa ou qualitativamente. (3) Determinar se o funcionamento e o trabalho de um instrumento estão corretos e se o resultado fornecido é exato. Ver: ato, avaliação, estimativa, padrão, quantidade, qualidade, funcionamento e trabalho. *Gauging, calibrating, checking* (Ingl).

### **Affair.**

Negócio (ver).

### **Affiliated company.**

Empresa coligada (ver).

***Affiliated partnership.***

Sociedade filiada (ver).

**Afretamento.**

Transporte de produtos realizado por terceiros. Ver: transporte, produto e terceirização.  
*Freightage* (Ingl).

***After-marketing.***

Pós-marketing (ver).

***After-sale.***

Pós-venda (ver).

***After-sales service.***

Serviço pós-venda (ver).

**AGE.**

Assembleia Geral Extraordinária (ver).

**Agência.**

(1) Órgão público com capacidade executiva controlada e reduzida para a gestão de determinadas atribuições e funções. (2) Organização prestadora de serviços, especializada num ramo de atividades, atuando como suporte a outras organizações. Ver: órgão, capacidade, controle, gestão, atribuição, função, organização, prestação de serviços, especialização, ramo e atividade. *Agency, branch* (Ingl).

**Agência de controle de atividades públicas.**

O mesmo que agência reguladora de serviços públicos (ver). *Regulatory agency* (Ingl).

**Agência de empregos.**



Organização especializada em atender, cadastrar, recrutar, selecionar e encaminhar profissionais para suprir as necessidades de mão de obra do mercado, por solicitação das empresas empregadoras ou através de técnicas de colocação e recolocação, fundamentadas em informações de bancos de dados. Ver: agência, emprego, organização, especialidade, atendimento, cadastro, recrutamento, seleção, profissional, necessidade, mão de obra, mercado, empresa, empregador, empregado, técnica, informação e banco de dados. *Employment agency, recruitment agency* (Ingl).

### **Agência de propaganda.**

Ver agência de publicidade. *Advertising agency* (Ingl).

### **Agência de publicidade.**

Também denominada *agência de propaganda*, constitui-se organização prestadora de serviços especializados na análise e proposição de alternativas mercadológicas e de *marketing* para clientes, utilizando técnicas de comunicação adequadas aos objetivos a serem alcançados, tais como mensagens em jornal, rádio e televisão, *outdoors, folders, cartazes, posters* e outros meios de divulgação audiovisuais, além de campanhas publicitárias especiais. Ver: agência, publicidade, propaganda, organização, prestação de serviços, especialidade, análise, mercado, mercadologia, *marketing*, cliente, utilização, comunicação e objetivo. *Publicity agency* (Ingl).

### **Agência Nacional de Águas**

ANA. Criada em 2000 pela Lei nº 9.984/00, foi a sexta agência reguladora de serviço público instalada no País e sua finalidade é a implementação da política nacional dos recursos hídricos. Ver: serviço público, serviços públicos, serviços essenciais, agência reguladora de serviços públicos e finalidade. *National Water Agency* (Ingl).

### **Agência Nacional de Aviação Civil – ANAC.**

Criada em 2005 pela Lei nº 11.182, foi a décima agência reguladora de serviço público instalada no País, tendo por finalidade regular e fiscalizar as atividades de aviação civil e de infraestrutura aeronáutica e aeroportuária. Ver: serviço público, serviços públicos, serviços essenciais, agência reguladora de serviços públicos, finalidade, fiscalização e atividade, infraestrutura. (s/ Ingl).

### **Agência Nacional de Cinema – ANCINE.**

Criada em 2001 pela Medida Provisória 2.281/01, foi a nona agência reguladora de serviço público instalada no País e tem por finalidade regular e fiscalizar a indústria cinematográfica e videofonográfica. Ver: serviço público, serviços públicos, serviços essenciais, agência reguladora

de serviços públicos, finalidade, fiscalização e indústria. *Brazilian Film Agency* (Ingl).

### **Agência Nacional de Energia Elétrica — ANEEL.**

Criada pela Lei nº 9.427/96, foi a primeira agência reguladora de serviço público instalada no País e sua finalidade é regular e fiscalizar a produção, distribuição e comercialização de energia elétrica. Ver: serviço público, serviços públicos, serviços essenciais, agência reguladora de serviços públicos, finalidade, fiscalização, produção, distribuição e comercialização. *Brazilian Electricity Regulatory Agency* (Ingl).

### **Agência Nacional de Saúde Suplementar – ANS.**

Criada em 2000 pela Lei nº 9.961, foi a quinta agência reguladora de serviço público instalada no País, tendo por finalidade a regulamentação, normatização, controle e fiscalização das atividades garantidoras da assistência suplementar à saúde. É responsável, também, pela defesa do interesse público na assistência suplementar à saúde ao regular as operadoras setoriais, inclusive, quanto as suas relações com prestadores e consumidores, contribuindo para o desenvolvimento das ações de saúde no território nacional. Ver: serviço público, serviços públicos, serviços essenciais, agência reguladora de serviços públicos, normalização, controle, fiscalização, atividade, garantia, prestador de serviço, prestação de serviços, consumidor, desenvolvimento e ação. (s/ Ingl).

### **Agência Nacional de Telecomunicações – ANATEL.**

Criada em 1997 pela Lei nº 9.472/97, foi a segunda agência reguladora de serviço público instalada no País e sua finalidade é regular e fiscalizar todo o setor das telecomunicações. Ver: serviço público, serviços públicos, serviços essenciais, agência reguladora de serviços públicos e fiscalização. *National Telecommunications Agency* (Ingl).

### **Agência Nacional de Transportes Aquaviários – ANTAQ .**

Criada em 2001 pela Lei nº 10.233, foi a sétima agência reguladora de serviço público instalada no País e tem por finalidade implementar as políticas formuladas pelo Conselho Nacional de Integração de Políticas de Transportes, bem como regular ou supervisionar a prestação de serviços e exploração da infraestrutura de transportes aquaviários exercidos por terceiros. Ver: serviço público, serviços públicos, serviços essenciais, agência reguladora de serviços públicos, finalidade, fiscalização, implementação, supervisão, serviço, prestação de serviços, prestador de serviços, infraestrutura, transporte e terceiro. *Agency for Waterway Transportation* (Ingl).

### **Agência Nacional de Transportes Terrestres – ANTT.**

Criada em 2001 pela Lei nº 10.233, foi a oitava agência reguladora de serviço público instalada

no País, tendo por finalidade implementar as políticas formuladas pelo Conselho Nacional de Integração de Políticas de Transportes, bem como regular ou supervisionar a prestação de serviços e exploração da infraestrutura de transportes terrestres exercidos por terceiros. Ver: serviço público, serviços públicos, serviços essenciais, agência reguladora de serviços públicos, finalidade, implementação, fiscalização, transporte, supervisão, serviço, prestação de serviços, infraestrutura, prestador de serviços e terceiro. (s/ Ingl).

### **Agência Nacional de Vigilância Sanitária – ANVISA.**

Criada em 1999 pela Lei nº 9.782, foi a quarta agência reguladora de serviço público instalada no País e sua finalidade é promover a proteção da saúde da população por intermédio do controle e fiscalização da produção e venda de produtos e serviços sanitários dos ambientes, processos, insumos e tecnologias relacionadas a essa área e dos portos, aeroportos e fronteiras nacionais. Ver: serviço público, serviços públicos, serviços essenciais, agência reguladora de serviços públicos, controle, fiscalização, infraestrutura, produção, produto, venda, serviço, ambiente, processo, insumo e tecnologia. *National Health Surveillance Agency* (Ingl).

### **Agência Nacional do Petróleo — ANP.**

Criada em 1997 pela Lei nº 9.478/97, hoje se denomina Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis (ver). *National Petroleum Agency* (Ingl).

### **Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis – ANP.**

Atual denominação da antiga Agência Nacional do Petróleo – ANP, criada pela Lei n 9.478/97, com a denominação de Agência Nacional do Petróleo – ANP, sendo a terceira agência reguladora instalada no País e sua finalidade era regular, contratar e fiscalizar as atividades econômicas integrantes da indústria do petróleo. Com a Lei n 11.097/2005, passou a ter seu novo designativo, conservando a sigla ANP e aditando as suas finalidades anteriores as relacionadas ao gás natural e aos biocombustíveis. Ver: serviço público, serviços públicos, serviços essenciais, agência reguladora de serviços públicos, finalidade, contrato, contratar, fiscalização, atividade e indústria. *National Agency of Petroleum, Natural Gas and Biofuels* (Ingl).

### **Agência reguladora de serviços públicos.**

(1) Órgão do Estado encarregado de controle de determinada atividade concedida ou não pelo poder público. (2) Organismo controlador de atividades públicas. (3) Denominada também agência de controle de atividades públicas. Ver: agência, controle, atividade, órgão, serviço público, concessão, concessão de serviço público e organismo. *Regulatory agency* (Ingl).

### **Agency.**

Agência, órgão (ver).

***Agency for Waterway Transportation.***

Agência Nacional de Transportes Aquaviários (ver).

**Agenda.**

Agenda (ver).

**Agenda.**

Listagem sequencial de assuntos e/ou atividades a serem observados durante a realização de uma reunião ou evento congênere. Ver: listagem, atividade, realização, reunião e *checklist*. *Agenda* (Ingl).

***Agent.***

Agente (ver).

**Agente.**

(1) Pessoa ou objeto que produz uma ação. (2) Aquele que exerce uma atividade ou função, por delegação ou mandato de pessoa física ou jurídica de direito público ou privado, através de instrumento legal. Ver: objeto, produção, ação, exercício, atividade, função, delegação, ato, pessoa física e pessoa jurídica. *Agent* (Ingl).

**Agente autônomo.**

Ver *autônomo*. *Autonomous agent* (Ingl).

**Agente de mudanças.**

(1) Pessoa física ou jurídica responsável pela aplicação e acompanhamento de mudanças sociais, principalmente, aquelas relativas às ações dos projetos estratégicos, de estrutura urbana e de implementação. (2) Integrante da organização que implanta inovações funcionais. Ver: agente, mudança, pessoa física, pessoa jurídica, responsabilidade, acompanhamento, ação, projeto, projeto estratégico, projeto de estrutura urbana, projeto de implementação, organização, implantação, inovação e funcionalidade. *Change agent, business agent* (Ingl).

### **Agente público.**

Pessoa que recebe delegação de poderes do Estado para exercer atividade ou função como seu representante. Ver: delegação de competência, poder, exercício, atividade e função. *Public agent* (Ingl).

### ***Aggravating circumstance.***

Agravante (ver).

### ***Aggregate.***

Agregar, agregado (ver).

### ***Aggregate supply.***

Oferta agregada (ver).

### **Agilidade.**

(1) Forma de ação com rapidez. (2) Ligeireza, desembaraço, presteza. Ver: ação e mobilidade. *Agility* (Ingl).

### ***Agility.***

Agilidade (ver).

### **Ágio.**

Representa a diferença, a maior, entre o valor pago e o valor cobrado. Ver: valor e pagamento. *Premium, agio, goodwill* (Ingl).

### **Agiota.**

(1) Pessoa que pratica a agiotagem, isto é, a especulação por meio de empréstimo de capital ou venda de mercadorias com a finalidade de obter juros e lucros excessivos. (2) Usurário. Ver: ágio, especulação, especulador, empréstimo, capital, venda, mercadoria, finalidade, juro, lucro e usurário. *Loan shark* (Ingl).

### **AGO.**

Assembleia Geral Ordinária (ver).

***A governmental decree.***

Portaria (ver). Termo relativo a documento oficial.

**A granel.**

Mercadoria em grande quantidade, negociada ou transportada sem embalagem. Ver: mercadoria, quantidade, negócio, negociação, transporte e embalagem. *In bulk* (Ingl).

**Agravante.**

(1) Circunstância que torna mais grave o cometimento de um ato delituoso. (2) Aumento da gravidade ou da importância de um cometimento, agravando a penalidade. Ver: ato e penalidade. *Aggravating circumstance* (Ingl).

***Agreement.***

Conformidade, contrato, convênio, acordo, ajuste, pacto, indenização (ver).

**Agregação de valores.**

Ver valor agregado. *Value aggregation* (Ingl).

**Agregado.**

(1) Conjunto de partes formando um todo. (2) Anexação ou junção de unidades que se complementam ou completam. Ver: conjunto, parte, anexo e unidade. *Aggregate* (Ingl).

**Agregar.**

Reunir elementos para formar ou complementar um todo, objetivando a produção ou a melhoria deste na elaboração de bens ou de serviços. Ver: elemento, objetivo, produção, melhoramento, produto, bem e serviço. *Aggregate, add* (Ingl).

***Agribusiness.***

Agronegócio (ver).

### **Agronegócio.**

“Conjunto de atividades agropecuárias, industriais e de serviços que mantém sinergias de caráter tecnológico, comercial e econômico, cuja matéria-prima principal venha do setor agropecuário ou cujo produto final tenha naquele setor o seu mercado.” (*A Visão de Agronegócios — Farol do Desenvolvimento — Banco do Nordeste*). Ver: conjunto, atividade, indústria, serviço, sinergia, tecnologia, tecnológico, comércio, comercial, matéria-prima, setor, produto, produto final e mercado. *Agribusiness* (Ingl).

### **Agrupamento.**

Na gestão de pessoas ou do capital humano, é o processo de avaliação de cargos, visando classificá-los de acordo com os princípios técnicos de administração. Ver: gestão, gestão de pessoas, capital humano, gestão do capital humano, processo, avaliação, cargo, classificação, técnica e administração. *Gathering, grouping* (Ingl).

### **Agrupamento de empresas.**

O mesmo que *cluster* (ver). *Cluster* (Ingl).

### **Aguardando aposentadoria.**

Período compreendido entre a data do requerimento da aposentadoria e o ato definitivo desse direito. Ver: aposentadoria, aposentar-se, período, requerimento e ato. *Retiring* (Ingl).

### **Aguentar as consequências.**

(1) Expressão metafórica, também empregada em Administração, que significa preparar-se para represálias futuras em decorrência de atitudes ou medidas adotadas. (2) Esperar o retorno ou resultado de uma providência ou posicionamento levado a efeito. Ver: administração, atitude, medida, resultado e providência. *Face the music* (Ingl).

### **Ajuda de custo.**

Valor pago a servidor público para compensar despesas de instalação em nova sede a que passar a ter exercício, por interesse do serviço público, objetivando possibilitar seu transporte e o de sua família, compreendendo passagens e fretes de bagagens e de bens pessoais. Ver: custo, valor, pagamento, servidor público, despesa, sede, exercício, interesse, serviço, objetivo, transporte e bem. *Expense allowance, cost-of-living allowance* (Ingl).

### **Ajuste.**

(1) Ato ou efeito de ajustar contas. (2) Acerto ou entendimento entre as partes, estabelecendo os termos para a celebração de um contrato. (3) Adequação objetivando a realização de um negócio. Ver: ato, conta, entendimento, parte, partes contratantes, contrato, objetivo, realização e negócio. *Agreement, understanding* (Ingl).

### **Ajuste de preços.**

Revisão do valor de um bem ou de um serviço para a atualização de seu preço devido às imposições mercadológicas. Ver: preço, valor, bem, serviço, mercado e mercadologia. *Price adjustment* (Ingl).

### **Ajuste do índice de preços.**

Correção dos números indicativos de comparações ou de revisões, para determinar a atualização do valor de um bem ou de um serviço, em face das variações de custos e imposições mercadológicas. Ver: preço, ajuste de preços, correção, valor, produto, bem, serviço, custo, mercado e ajuste de preços. *Price level adjustment* (Ingl).

### **Ajuste salarial.**

Correção de salário com base em perdas ou diferenças causadas por inflação, isonomia salarial ou modificação de cargo. Ver: salário, correção, perda, inflação, isonomia salarial, modificação e cargo. *Wage adjustment* (Ingl).

### **Acknowledge.**

Validar alguém (ver).

### **Alavancagem.**

Programa cujo objetivo é captar recursos destinados à aplicação em um empreendimento. Também significa o montante das transações bancárias que uma organização pode empreender, de acordo com seu patrimônio líquido. Ver: alavancar, programa, objetivo, recursos, empreendimento, transação, organização, patrimônio e patrimônio líquido. *Leverage* (Ingl).

### **Alavancar.**

(1) Termo usado no sentido de promover ou impulsionar o desenvolvimento de uma ação, de um empreendimento. (2) Ação de proporcionar meios e condições capazes de fomentar a otimização de um objetivo ou projeto. Ver: alavancagem, desenvolvimento, ação, empreendimento, otimização, objetivo e projeto. *Leverage* (Ingl).



## **ALCA.**

Área de Livre Comércio das Américas.

## **Alcance.**

Falta, desvio ou diferença de valores registrada numa prestação de contas. (2) Desfalque. (3) Aplicação indevida de bens ou valores de outrem por aquele responsável por sua guarda ou aplicação. Ver: falta, valor, registro, conta, bens e responsabilidade. *Reach, range* (Ingl).

## **Aleatório.**

(1) O que acontece ao acaso, de forma incerta, imprevista, fortuito. (2) Algo indeterminado, imprevisível. *Aleatory, contingent* (Ingl).

## ***Aleatory.***

Aleatório (ver).

## **Alianças estratégicas.**

(1) Associação de organizações caracterizada pelas alianças de recursos, de capacidade produtiva e de meios capazes de realizar determinada atividade ou desenvolver sinergias de grupo, objetivando conquistar novo mercado ou adquirir nova tecnologia. (2) As alianças estratégicas concretizam-se através da fusão, da aquisição, da internacionalização e/ou da parceria com um ou mais empreendedores, pessoas ou empresas. (3) Não se confundem com as *joint-ventures*, pois nestas os integrantes dividem a propriedade da organização. Ver: estratégia, associação, organização, característica, recursos, capacidade de produção, meio, realização, atividade, desenvolvimento, sinergia, grupo, equipe, time, objetivo, mercado, tecnologia, fusão, aquisição, parceria, empreendedor, empreendimento, empresa, *joint-venture* e propriedade. *Strategic alliances* (Ingl).

## ***Alienable.***

Alienável (ver).

## **Alienação.**

(1) “Alienação — toda transferência de domínio de bens a terceiros.” (IV, art. 6, Lei nº 8.666, de 21.06.93 — Lei das Licitações). (2) Transferência da propriedade a outrem por venda, doação ou outra forma de transação. Ver: bem, transferência, licitação, alienável, propriedade e venda.

*Disposal, sale, divestment, alienation* (Ingl).

***Alienation.***

Alienação (ver).

**Alienável.**

Possibilidade de transferência da propriedade a outrem por venda, doação ou outra forma de transação. Ver: alienação, transferência, propriedade, venda e transação. *Alienable* (Ingl).

**Alinhamento de preços.**

Oferta de produtos diversos pelo comércio varejista por um mesmo preço unitário. Ver: preço, oferta, comércio, varejo, varejista, produto, unidade e preço unitário. *Price fixing* (Ingl).

***Aliquot.***

Aliquota (ver).

**Alíquota.**

Designação do percentual com que determinado tributo incide sobre o valor daquilo que é tributado. Ver: tributo e valor. *Aliquot* (Ingl).

***All-in cost.***

Custo total (ver).

***Allocation.***

Distribuição, alocação (ver).

***Allocation of resources.***

Alocação de recursos (ver).

***All-or-nothing.***

Tudo ou nada (ver).

### ***Allowance.***

Bonificação, compensação, abono (ver).

### ***All-round price.***

Preço global (ver).

### ***All wet.***

Estar por fora (ver).

### ***All work and no play makes Jack a dull boy.***

Ninguém é de ferro (ver).

### **Almoxarifado.**

Setor responsável pela guarda e controle dos materiais da organização. Ver: setor, controle, material, organização e armazém. *Warehouse, storehouse, storeroom* (Ingl).

### **Alocação.**

“Transferência ou adição de recursos orçamentários para uma determinada rubrica, com o objetivo de suprir carência. A alocação, também, significa reforço de caixa.” (Agnelo Neves, Administrador e especialista em orçamento público). Ver: recursos, objetivo e caixa. *Allocation* (Ingl).

### **Alocação de recursos.**

O mesmo que alocação (ver). *Allocation of resources, resources allocation* (Ingl).

### **ALSHOP.**

Associação Brasileira de Lojistas de Shopping.

### **Alta administração.**

O mesmo que alta direção (ver). *Senior management* (Ingl).

### **Alta de preços.**

Majoração dos preços de bens ou de serviços no mercado. Ver: preço, majoração, produto, bem, serviço e mercado. *Price rise, price appreciation* (Ingl).

### **Alta direção.**

Conjunto de dirigentes responsáveis pelo comando da organização no mais alto grau administrativo. Ver: direção, dirigente, comando e organização. *Top management* (Ingl).

### **Alta precisão.**

Exatidão eficiente na execução de um objetivo. Ver: eficiência, execução e objetivo. *High-precision* (Ingl).

### **Alta prioridade.**

Primazia máxima no atendimento a uma providência. Ver: prioridade e atendimento. *High-priority* (Ingl).

### **Alta qualidade.**

(1) Expressão utilizada para identificar um produto reconhecido como de superior desempenho, por suas características e pela tecnologia de sua produção. (2) O mesmo que *superior qualidade*. Ver: qualidade, controle da qualidade, controle da qualidade total, produto, desempenho, característica, tecnologia, produção, alta tecnologia e alto desempenho. *High-grade* (Ingl).

### **Alta tecnologia.**

(1) Máxima tecnologia em utilização. (2) Técnica avançada ou de última geração. (3) O mesmo que *tecnologia de ponta*. Ver: tecnologia, técnica, tecnologia de ponta e utilização. *High technology, high-tech* (Ingl).

### **Alteração de contrato.**

(1) Toda e qualquer modificação contratual procedida pelas partes, nos termos de um contrato. (2) Nos contratos expressos, as alterações praticam-se por meio de termo aditivo, que passam a integrá-los. Ver: contrato, parte e partes contratantes. *Amendment* (Ingl).

### **Alteração de projeto.**

Mudança ou adaptação do projeto para atender a uma nova situação ou contingência, com o objetivo de evitar solução de continuidade em sua implantação. Ver: projeto, mudança, adaptação, atendimento, contingência, objetivo e implantação. *Project alteration* (Ingl).

### ***Alternative brand.***

Marca alternativa (ver).

### ***Alternative scenarios.***

Cenários alternativos (ver).

### **Alto custo.**

Despesas elevadas no processamento de bens ou serviços, encarecendo o produto final. Ver: custo, despesa, processamento, bem, serviço, produto e produto final. *High cost* (Ingl).

### **Alto desempenho.**

Superior performance de uma pessoa, de uma máquina, de um equipamento ou de uma organização. Ver: desempenho, performance, produção, máquina, equipamento, organização, alta qualidade e alta tecnologia. *High performance* (Ingl).

### **Alto risco.**

Máxima possibilidade ou probabilidade de ocorrer danos materiais ou pessoais, bem como prejuízos econômicos ou financeiros. Ver: risco, análise de risco, material, dano material e prejuízo. *High risk* (Ingl).

### **Alto toque.**

(1) Contato pessoal entre a organização e o cliente, realizado com alta técnica de comunicação, em que o atendente, utilizando informações instantâneas de um banco de dados informatizado, demonstra especial atenção ao interlocutor, perguntando sobre o nível de satisfação próprio e de seus familiares com artigos ou serviços oferecidos e sobre fatos a todos relacionados que agradam e demonstram interesse especial e personalizado. (2) São exemplos, também, as malas diretas de comunicações. Ver: organização, cliente, técnica, tecnologia, banco de dados, empresa, comunicação, satisfação do cliente, *database*, *marketing*, foco no cliente, *marketing* de relacionamento, *pós-marketing*, pós-venda e fidelização. *High-touch* (Ingl).

### **Alvará.**

(1) Documento fiscal de licença ou de concessão para a instalação e o funcionamento de estabelecimentos industriais, comerciais, prestadores de serviços e organizações sociais, além de atividades outras cuja responsabilidade de controle cabe ao poder público, embora geridas por particulares, em face da impossibilidade de serem realizadas por aquele. (2) Documento autorizador, expedido por órgão público competente. Ver: administração, documento, licença, concessão, indústria, comércio, prestador de serviços, prestação de serviços, organização, atividade, responsabilidade, serviço público, administração pública, permissão de serviço público, permissionário de serviço público, concessão de serviço público e concessionário de serviço público. *Charter, business license, permit* (Ingl).

### **Alvo.**

Objetivo ou meta a ser atingido por pessoa, grupo ou organização para a consecução de finalidades planejadas. Ver: objetivo, meta, grupo, grupo de trabalho, equipe, time, organização, finalidade e planejamento. *Target, aim* (Ingl).

### **Ambiente.**

(1) Em administração, ambiente é o conjunto das ocorrências físicas, econômicas, sociológicas, políticas e institucionais que incidem na organização, de origem interna ou externa, em relação às aplicações de seus recursos nas transformações produtivas e suas repercussões mercadológicas e sociais. (2) Local ou instalações do trabalho. Ver: administração, organização, ambiente interno, macroambiente, ambiente externo, recursos, análise do macroambiente, cenários, transformação, produção, produtividade, mercado, instalação, trabalhador e ambiente de trabalho. *Environment* (Ingl).

### **Ambiente comercial.**

(1) Local ou instalações onde se processam transações comerciais. (2) Lojas, escritórios, feiras e outros lugares em que se realizam atos de comércio. (3) O mesmo que "ambiente de negócios". Ver: ambiente, instalação, transação, comércio, loja, ambiente de negócios, ambiente de trabalho e zona comercial. *Business environment* (Ingl).

### **Ambiente de marketing.**

Conjunto de elementos humanos, materiais e ferramentas de gestão, envolvidos direta ou indiretamente, nas ações de *marketing* da organização, incluindo todos os atores participantes da produção, distribuição, promoção e venda. Em síntese, tem-se a organização, os fornecedores, os distribuidores, os *dealers* e os consumidores como o ambiente de *marketing*. Ver: ambiente,

*marketing*, conjunto, elemento, material, ferramenta, ação, organização, atores, produção, distribuição, promoção, venda, fornecedor, distribuidor, *dealer* e consumidor. *Marketing environment* (Ingl).

### **Ambiente de negócios.**

O mesmo que "ambiente comercial" (ver). *Business environment* (Ingl).

### **Ambiente de risco.**

Conjunto das variáveis relevantes e variáveis ambientais que indicam a probabilidade de ocorrências capazes de influir, positiva ou negativamente, no funcionamento e/ou objetivos organizacionais. Ver: ambiente, risco, conjunto, variáveis relevantes, variáveis ambientais, probabilidade, funcionamento, objetivo e organização. *Risk Environment* (Ingl).

### **Ambiente de tarefa.**

Área do ambiente geral intrínseca e imediata ao funcionamento da organização, isto é, à parte em que se processam as operações. O ambiente de tarefa compõe-se dos fornecedores de entrada (supridores de recursos materiais, financeiros e humanos), *clientes e usuários* (consumidores das saídas), *concorrentes e entidades reguladoras* (sindicatos, associações classistas, órgãos fiscalizadores e normatizadores governamentais, entidades de proteção do consumidor e instituições congêneres). Ver: ambiente, ambiente geral, tarefa, funcionamento, organização, operação, fornecedor, recursos, material, recursos humanos, cliente, usuário, consumidor, concorrentes, entidade, sindicato, associação de classe, órgão e instituição. *Task environment* (Ingl).

### **Ambiente de trabalho.**

Instalações apropriadas, utilizadas pelos trabalhadores, para a realização de suas atividades laborais. Ver: ambiente, trabalho, instalação, utilização, trabalhador, atividade e clima organizacional. *Job environment, work environment* (Ingl).

### **Ambiente externo.**

Conjunto de fatores econômicos, políticos, sociais e tecnológicos do macroambiente que podem interferir na organização. Ver: ambiente, macroambiente, análise do macroambiente, cenário e organização. *External environment* (Ingl).

### **Ambiente geral.**

(1) Complexo formado pelos ambientes interno e externo que interferem, direta ou indiretamente, de forma positiva ou negativa, no funcionamento da organização. (2) “O ambiente geral é constituído por um conjunto amplo, complexo e difuso de fatores que influenciam as organizações. Não é algo concreto com que a organização possa interagir diretamente, mas influencia suas decisões e as estratégias adotadas.” (Anna Maris Pereira de Moraes). (3) São *variáveis* do ambiente geral as *tecnológicas* (conhecimento), *políticas* (decisões de governo), *econômicas* (conjuntura econômica), *legais* (legislação e normas), *sociais* (pensar da sociedade), *demográficas* (perfil da população), *ecológicas* (preservação do meio ambiente) e *culturais* (valores culturais da sociedade). (4) Também denominado *macroambiente*. Ver: ambiente, ambiente interno, ambiente externo, funcionamento, organização, conjunto, fator, decisão, estratégia, variáveis, tecnologia, conjuntura, norma, valores e macroambiente. *General environment* (Ingl).

### **Ambiente ideal.**

Local cujas características técnicas, funcionais, de conforto e de segurança preenchem os requisitos apropriados a sua destinação e utilização. Ver: ambiente, ambiente de trabalho, ambiente de negócios, instalação, clima organizacional, característica, técnica, segurança e utilização. *Optimal environment* (Ingl).

### **Ambiente industrial.**

Instalações industriais projetadas de acordo com as condições técnicas, funcionais, de conforto e de segurança, considerando-se o espaço tomado pela maquinaria, o que faz necessária a existência de espaços capazes de garantir facilidade de circulação de pessoas, arejamento, luminosidade e higiene. Ver: ambiente, ambiente de trabalho, ambiente ideal, instalação, clima organizacional, indústria, técnica, segurança, trabalhador e maquinaria. *Industrial environment* (Ingl).

### **Ambiente interno.**

Conjunto dos recursos organizacionais, tais como os humanos, financeiros, materiais e tecnológicos, capazes de influir no microambiente, isto é, no interior da organização. Ver: ambiente, recursos, recursos humanos, material, tecnologia, ambiente externo, macroambiente e organização. *Internal environment* (Ingl).

### **Ambiente social.**

Fatores macroambientais que incidem na organização, influenciando-a internamente. Ver: ambiente, fator, macroambiente, organização e ambiente interno. *Social environment* (Ingl).



### ***Ambush marketing.***

(1) Significando literalmente *marketing* de emboscada, representa a forma utilizada por uma organização para fazer com que sua marca ou a de um produto seu apareça inesperadamente em evento de outra, quase sempre, concorrente. (2) Essa técnica é bastante comum quando da realização de grandes acontecimentos públicos, principalmente, aqueles transmitidos pela televisão, em que pessoas colocam-se em locais estratégicos e são focalizadas na multidão, portando cartazes, vestuários e objetos outros com mensagens, símbolos e logomarcas de produtos de empresa diferente da patrocinadora da transmissão. Ver: *marketing*, organização, marca, produto, concorrentes, estratégia, anúncio, objeto, logomarca e empresa. *Ambush marketing* (Ingl).

### **Ameaças.**

Elementos componentes do *diagnóstico estratégico* ou da *auditoria de situação*, identificados, após avaliação, como prejudiciais ao planejado. Ver: elemento, diagnóstico, estratégia, auditoria, avaliação, planejamento, planejamento estratégico, planejamento estratégico situacional, planejamento estratégico indicativo e oportunidades. *Threats, menaces* (Ingl).

### ***Amendment.***

Alteração de contrato (ver).

### ***Amicable settlement.***

Acordo amigável (ver).

### ***A monthly deduction from the payroll.***

Consignação em folha de pagamento, consignação em folha, desconto em folha (ver).

### **Amortização.**

(1) Forma de extinguir ou quitar uma dívida em prestações. (2) Reconstituição progressiva do capital utilizado na aquisição de bens necessários à produção pertencente a uma organização. Ver: forma, quitação, dívida, capital, aquisição, bens, produção e organização. *Amortization* (Ingl).

### **Amortização de ações.**

Distribuição aos acionistas de uma sociedade anônima, a título de antecipação e sem redução do

capital social, da importância que lhes caberia em caso de liquidação da empresa. Ver: acionista, sociedade anônima, capital, capital social, liquidação e empresa. *Share amortization* (Ingl).

### ***Amortization.***

Amortização (ver).

### **Amostra.**

(1) Técnica de seleção e coleta de partes representativas do universo que se pesquisa. (2) Parte de um todo ou de um conjunto a ser mensurado, através de avaliação, de análise ou de teste. (3) Distribuição gratuita de um produto com o objetivo de divulgá-lo. (4) Exposição pública. Ver: técnica, seleção, parte, pesquisa, conjunto, avaliação, análise, teste, distribuição, produto, objetivo, publicidade, *marketing* e exposição. *Sample* (Ingl).

### **Amostragem.**

Forma de escolha da amostra, a ser retirada de um todo ou de um conjunto para mensuração. Ver: forma, amostra e conjunto. *Sampling* (Ingl).

### **Ampliação.**

(1) Reprodução de forma maior ou mais produtiva. (2) Desenvolvimento ou aumento, conservando as características iniciais. (3) Nas organizações, a ampliação representa o crescimento pela incorporação de reservas. Ver: produtividade, desenvolvimento, característica, organização, incorporação e reserva. *Enlargement, extension* (Ingl).

### **Ampliar.**

Aumentar, desenvolver, crescer. Ver: ampliação e desenvolvimento. *Extend, enlarge* (Ingl).

### **ANA.**

Agência Nacional de Águas (ver).

### **ANAC.**

Agência Nacional de Aviação Civil (ver).

### **Análise.**

(1) Estudo metodológico de um todo, decompondo-o em suas partes ou elementos formadores, física e/ou mentalmente, partindo do mais complexo ou geral para o mais simples ou particular. (2) Exame detalhado, minucioso e crítico sobre algo material ou imaterial. Ver: método, parte, elemento, complexidade e material. *Analysis* (Ingl).

### **Análise administrativa.**

Metodologia de estudo aplicado a uma organização ou parte desta, levantando e verificando seus vários setores, isoladamente, para, em seguida, correlacioná-los, observando seu funcionamento de forma sistêmica com o objetivo de formular parecer técnico. Ver: análise, administração, método, organização, levantamento, verificação, setor, funcionamento, forma, sistema, objetivo, técnica e diagnóstico. *Administrative analysis* (Ingl).

### **Análise competitiva.**

Técnica aplicada na comparação de produtos e processos com os da concorrência, fundamentando-se no desempenho de mercado. Ver: análise, competição, técnica, produto, processo, concorrência, desempenho e mercado. *Competitive analysis* (Ingl).

### **Análise crítica.**

Técnica de análise fundamentada em estudo e verificação meticolosos das fases de desenvolvimento de um planejamento, projeto ou produto, com verificação de sua conformidade e apresentação, em casos que registrem problemas, de soluções corretivas ou de otimização. Ver: análise, técnica, verificação, fase, desenvolvimento, planejamento, projeto, produto, verificação, conformidade, problema, solução, correção e otimização. *Critical analysis* (Ingl).

### **Análise crítica do projeto.**

Apreciação técnica sistêmica de todas as fases e etapas do projeto e avaliação de seus objetivos em relação aos meios disponíveis de execução, identificando e mensurando problemas com o propósito de apresentar soluções e sugestões, bem como de acompanhar todo seu processamento e funcionamento até o final das metas preestabelecidas. Ver: análise, projeto, planejamento, avaliação, técnica, sistema, fases do projeto, etapa, objetivo, meio, execução, problema, solução, processamento, funcionamento e meta. *Critical project analysis* (Ingl).

### **Análise crítica do sistema da qualidade.**

Método de avaliação posto em prática pela dirigência maior da organização, destinado a verificar a aplicação e a adaptação do sistema de controle da qualidade, em face das novas finalidades organizacionais, consequentes de modificações implantadas. Ver: análise, sistema, qualidade, controle da qualidade, controle da qualidade total, método, avaliação, realização, direção, organização, verificação, adaptação, controle, finalidade, modificação e implantação. *Critical quality system analysis* (Ingl).

### **Análise de abrangência.**

Estudo técnico realizado após o levantamento *in loco* da ocorrência de um acontecimento, com o objetivo de analisá-lo minuciosamente e precisar os motivos determinantes, extraindo ensinamentos para, em seguida, pôr em prática as ações a fim de evitar, de forma geral, outros fatos idênticos e que possam ter relação de causa e efeito. Ver: análise, técnica, realização, levantamento, objetivo, ação, estudo de caso e *case*. *Range analysis* (Ingl).

### **Análise de anomalia.**

Método de procura imediata do motivo causador de uma anomalia, baseando-se na técnica do

diagrama de causa e efeito. Ver: análise, anomalia, método, técnica e diagrama de causa e efeito. *Anomaly analysis* (Ingl).

### **Análise de Bayes.**

Procedimento anterior à tomada de decisão que se desenvolve à medida que o analista vai deliberando e conhecendo as possibilidades de ação fundamentadas em dados apriorísticos ou subjetivos para concluir que as informações iniciais são insuficientes para alcançar a finalidade desejada. Para isso, faz-se necessário complementar as possibilidades de ação existentes com informações precisas, conseguidas por intermédio da experimentação, visando à diminuição de dúvidas e a uma decisão baseada na maior certeza de êxito, com o mínimo de risco durante o processo. Objetivando a tomada de decisão, esse tipo de análise estabelece que, em se utilizando as probabilidades *a priori* e o resultado da amostragem obtida experimentalmente, é possível obter as chamadas *probabilidades revisadas* ou *a posteriori*. Estas, em seguida, podem ser reconsideradas, novamente, como possibilidades *a priori*, para que se obtenha outra amostra que torne possível a obtenção de outras *probabilidades revisadas* ou *a posteriori*, mais precisas do que as primeiras e, assim, sucessivamente. Portanto, a Análise de Bayes é um modelo aberto que incorpora sempre novas informações à medida que se produzem, sendo, dessa forma, adaptável e sequencial. Ver: análise, procedimento, decisão, tomada de decisão, medida, analista, conhecimento, ação, dados, conclusão, informação, objetivo, necessidade, experiência, risco, processo, utilização, amostra, amostragem, forma e adaptação. *Bayes' analysis* (Ingl).

### **Análise de custos.**

Técnica que visa à apreciação dos valores aplicados nos componentes e na produção dos bens ou dos serviços, com a finalidade de obter conclusões sobre os processos produtivos em relação aos recursos despendidos. Ver: análise, custo, técnica, valor, componente, produção, produto, bem, serviço, finalidade, conclusão, processo, produtividade e recursos. *Cost analysis* (Ingl).

### **Análise de desempenho.**

Técnica de análise aplicada na verificação e avaliação de uma operação ou atividade. Ver: análise, verificação, avaliação, operação e atividade. *Performance analysis* (Ingl).

### **Análise de desempenho de sistema.**

Técnica de análise aplicada na verificação e avaliação do trabalho desenvolvido por todo o sistema, desde o início das operações até o final do produto. Ver: análise, desempenho, sistema, técnica, verificação, avaliação, trabalho, operação, produto e produto final. *System performance analysis* (Ingl).

### **Análise de formas.**

Também denominada "análise de procedimentos", constitui-se método de exame e de avaliação das técnicas formais, como organogramas, fluxogramas, diagramas, gráficos de produção e outros documentos e registros capazes de tornar mais racionais, objetivos e simples os procedimentos da organização. Ver: análise, forma, procedimento, método, avaliação, técnica, organograma, fluxograma, diagrama, gráfico, produção, documento, registro, objetivo e organização. *Form analysis* (Ingl).

### **Análise de mercado.**

(1) Percentual de vendas de uma empresa em relação ao total das demais atuantes num mesmo segmento. (2) Por igual, diz-se em relação às vendas de um produto comparadas às de outros semelhantes no mercado. Ver: análise, mercado, venda, empresa, segmento de mercado, produto e resultado. *Market analysis* (Ingl).

### **Análise de operação.**

Técnica de análise aplicada na verificação do trabalho de grupos, equipes ou times com relação a tempo, programas, normas e conformidade da operação de um sistema ou unidade organizacional. Ver: análise, operação, técnica, verificação, trabalho, grupo, equipe, time, programa, norma, conformidade, sistema, unidade, unidade organizacional e análise operacional. *Operation analysis* (Ingl).

### **Análise de Pareto.**

(1) Método auxiliar na classificação e na determinação de prioridade dos problemas, identificando- os em *pouco vitais e muito triviais*. Para essa determinação, aplicam-se cinco etapas: *identificação do problema; estratificação; levantamento de dados; utilização do Gráfico de Pareto e prioridade*. Na Análise de Pareto, recorremos a três das ferramentas da qualidade: *estratificação, folha de verificação e gráfico de Pareto*. (2) "... a regra de Pareto separa os 'muito insignificantes' dos 'poucos que interessam'. Trata-se da regra do 20/80: 20% de seus clientes contribuem para 80% das vendas ou do lucro. Para ser um gerente eficiente, concentre a maior parte dos seus esforços na parcela mais significativa de clientes e encontre modos de baixo custo para atender os demais." (Robert Heller). (3) 20% do que se faz representam 80% dos resultados obtidos. Ver: análise, método, classificação, problema, etapa, estratificação, folha de verificação, levantamento, dados, utilização, gráfico de Pareto, qualidade, sete ferramentas da qualidade, cliente, clientela, venda, lucro, gerente, eficiência, esforço e atendimento. *Pareto's analysis* (Ingl).

### **Análise de preços.**

Pesquisa realizada pelo consumidor para identificar no mercado as melhores condições de preços de um bem ou de um serviço. Ver: análise, preço, pesquisa, consumidor, mercado, produto, bem e serviço. *Price analysis* (Ingl).

### **Análise de procedimentos.**

O mesmo que "análise de formas" (ver). *Procedure analysis* (Ingl).

### **Análise de processo.**

Técnica empregada na verificação do relacionamento entre causa e efeito, objetivando a identificação do motivo da ocorrência de um problema durante o processamento, para que sejam aplicadas soluções adequadas, capazes de reduzi-lo ou evitar sua ampliação. Ver: análise, processo, técnica, verificação, objetivo, problema, processamento, solução e ampliação. *Process analysis* (Ingl).

### **Análise de resultados.**

Técnicas aplicadas na apreciação dos valores dos custos e das receitas para determinar a eficácia lucrativa e/ou a consecução das metas organizacionais programadas. Ver: análise, resultado, técnica, valor, custo, receita, eficácia, lucratividade, meta, programa e programação. *Results analysis* (Ingl).

### **Análise de risco.**

Processo de levantamentos e avaliações de novos projetos, investimentos, produtos, entradas e concorrências em mercados, capacidade tecnológica e demais fatores incidentes no ambiente interno devido a ocorrências macroambientais. Ver: análise, risco, processo, levantamento, avaliação, projeto, investimento, produto, concorrência, mercado, capacidade, tecnologia, fator, ambiente, ambiente interno e macroambiente. *Risk analysis* (Ingl).

### **Análise de sensibilidade.**

Técnica de avaliação com o objetivo de estabelecer possíveis diferenças nos resultados a serem conseguidos num projeto ou negócio, em face de influência das variáveis relevantes capazes de incidir sobre sua realização. Ver: análise, técnica, avaliação, objetivo, resultado, projeto, negócio, variáveis relevantes e realização. *Sensitivity analysis* (Ingl).

### **Análise de valor.**

(1) Processo de estudo de um bem ou de um serviço, mediante a decomposição em suas

principais funções para determinar melhores e mais racionais soluções organizacionais e possibilitar a redução dos custos produtivos. (2) Verificação detalhada das fases de planejamento, execução, venda, distribuição e serviços agregados, formadores da cadeia de valor inerente ao produto, com a finalidade de diminuir custos operacionais. (3) Método de apreciação das funções relativas aos sistemas, produtos, especificações, padrões, utilizações e demais procedimentos do controle da qualidade total, objetivando o atendimento dos requisitos planejados, dentro do mínimo custo total. (4) A análise de valor também se denomina *gerenciamento do valor e engenharia de valor*. (5) Este método, para eliminar custos supérfluos na elaboração de produtos, data de 1981. Ver: análise, valor, processo, produto, bem, serviço, função, melhoramento, solução, organização, custo, custo operacional, verificação, planejamento, execução, venda, distribuição, valor agregado, cadeia de valor, finalidade, método, sistema, especificação, padrão, utilização, procedimento, controle da qualidade total, objetivo, produto de valor agregado e serviço de valor agregado. *Value analysis* (Ingl).

### **Análise de vendabilidade.**

Apreciação da potencialidade de venda de produtos, fundamentada no comportamento da clientela, nas observações e opiniões colhidas no mercado e nas diferenças dos produzidos pela concorrência. Ver: análise, potencialidade, venda, produto, produção, cliente, clientela, mercado e concorrência. *Saleability analysis* (Ingl).

### **Análise de viabilidade.**

Procedimento que visa avaliar projetos técnicos quanto a suas possibilidades de êxitos, levando em conta as variáveis relevantes capazes de influir no ambiente interno da organização, bem como identificando, estudando e mensurando as potencialidades econômico-financeiras e administrativo-sociais em relação aos objetivos a que se propõem. Ver: análise, viabilidade, procedimento, avaliação, projeto, técnica, variáveis relevantes, ambiente, ambiente interno, organização, potencialidade e objetivo. *Viability analysis* (Ingl).

### **Análise do ambiente.**

Método de identificação e observação de pontos fortes, pontos fracos, ameaças e oportunidades relativos ao macroambiente. Ver: análise, ambiente, método, matriz *SWOT*, pontos fortes, pontos fracos, ameaças, oportunidades e macroambiente. *Environment analysis* (Ingl).

### **Análise do ciclo de vida do produto.**

Projeção fundamentada em pesquisas de mercado e levantamentos de vendas realizados pela própria organização, com o objetivo de avaliar por quanto tempo o produto terá a aceitação dos consumidores e em que quantidade. Ver: análise, ciclo, produto, vida do produto, ciclo de vida do



produto, vida útil, projeção, pesquisa, pesquisa de mercado, levantamento, venda, organização, objetivo, avaliação, consumidor e quantidade. *Product life cycle analysis* (Ingl).

### **Análise do comportamento do consumidor.**

Procedimento fundamentado em estudo dos níveis de satisfação e/ou insatisfação do adquirente e usuário de bens ou de serviços, identificados em levantamentos no mercado, observando tipos, marcas, embalagens, preços, promoções de vendas, formas de atendimento ao cliente e diferenciações outras oferecidas pelos produtores, prestadores de serviços, distribuidores e vendedores. Ver: análise, consumidor, procedimento, cliente, satisfação do cliente, adquirente, usuário, produto, bem, serviço, levantamento, mercado, tipo, marca, embalagem, preço, promoção, venda, forma, atendimento, serviço de atendimento ao cliente, produtor, prestador de serviços, distribuidor, vendedor, análise do consumidor, produto de valor agregado e serviço de valor agregado. *Consumer behavior analysis* (Ingl).

### **Análise do consumidor.**

(1) Conjunto de técnicas e métodos de levantamentos de mercado, cuja finalidade é identificar, analisar e compreender os fatores psicológicos, sociológicos e demográficos relevantes, capazes de influenciar o consumidor, de acordo com as disponibilidades de recursos e de tempo, em relação ao produto e ao mercado, apreciados sob os seus mais variados aspectos. (2) Estudo do comportamento do adquirente de bens e usuário de serviços, com a aplicação de pesquisas de mercado e técnicas de *marketing*, objetivando a identificação de suas necessidades, anseios e expectativas. Ver: análise, consumidor, conjunto, técnica, método, levantamento, mercado, finalidade, fator, recursos, produto, adquirente, usuário, bem, serviço, pesquisa, *marketing*, objetivo, necessidade, expectativa e análise do comportamento do consumidor. *Consumer analysis* (Ingl).

### **Análise do macroambiente.**

Estudo das variáveis demográficas, físicas, naturais, tecnológicas, culturais, políticas e sociais que influenciam no macroambiente. Ver: análise, macroambiente, variáveis, variáveis ambientais, tecnologia e cenário. *Macroenvironment analysis* (Ingl).

### **Análise do retorno.**

Técnica de levantamento de informações sobre o mercado consumidor e os concorrentes, com o objetivo de avaliar a evolução potencial futura, possibilitando redução de situações de riscos para a organização. Ver: análise, técnica, levantamento, informação, mercado, mercado consumidor, concorrentes, objetivo, avaliação, risco e organização. *Return analysis, backtrack analysis* (Ingl).

### **Análise operacional.**

Técnica industrial que divide o trabalho em atividades sequenciais, implantando um sistema de produção programada para obtenção de maior nível de eficiência, eficácia e efetividade produtivas. Ver: análise, operação, técnica, indústria, trabalho, atividade, implantação, sistema, produção programada, eficiência, eficácia, efetividade, produtividade e análise de operação. *Operational analysis* (Ingl).

### **Análise profissiográfica.**

(1) Técnica utilizada na administração de pessoal para identificar capacitação profissional, habilidades individuais, aptidões vocacionais e traçar perfis de personalidade de candidatos à contratação. (2) A análise profissiográfica é ainda o instrumento que possibilita a obtenção de informações para treinamentos, avaliações, movimentações e outras atividades relacionadas com os trabalhos da área de gestão de pessoas. Ver: análise, técnica, utilização, administração, capacitação, profissão, profissional, habilidade, aptidão, vocação, informação, treinamento, avaliação, atividade, trabalho, gestão de pessoas, gestão do capital humano e gestão estratégica de recursos humanos. *Psychographic analysis* (Ingl).

### **Análise SWOT.**

(1) Processo de estudo e avaliação da competitividade de uma organização, fundamentado na análise das variáveis de forças, de fraquezas, de oportunidades e de ameaças, em relação às demais, atuantes no mercado. (2) Levantamento e estudo dos *pontos fortes* (*S — Strong points*) e dos *pontos fracos* (*W — Weak points*), com *visão interna* (microambiente) em relação às *oportunidades* (*O — Opportunities*) e às *ameaças* (*T — Threats*), como *visão externa* (macroambiente), visando à elaboração de um diagnóstico estratégico para o fortalecimento da *missão* da organização. Ver: análise, processo, avaliação, competitividade, organização, variáveis, oportunidades, ameaças, mercado, análise do ambiente, levantamento, pontos fortes, pontos fracos, visão, ambiente interno, macroambiente, ambiente geral, diagnóstico, diagnóstico estratégico e missão. *SWOT analysis* (Ingl).

### **Análise técnica.**

Processo de estudo com a finalidade de verificar se os requisitos técnicos preestabelecidos para a realização de um objetivo atendem aos princípios específicos da matéria em apreciação. Ver: análise, técnica, processo, verificação, característica, objetivo, específico e matéria. *Technical analysis* (Ingl).

### **Analista.**

Técnico que realiza levantamentos sobre as atividades do mercado, as analisa e interpreta com o fim de oferecer projeções futuras de seu funcionamento, bem como de opinar sobre a viabilidade de um projeto ou de um empreendimento da organização, identificando situações possíveis de ocorrer a curto, médio e longo prazos. Ver: análise, técnico, realização, levantamento, atividade, mercado, interpretação, funcionamento, viabilidade, projeto, empreendimento, organização, finalidade, prazo, curto prazo, médio prazo e longo prazo. *Analyst* (Ingl).

### **Analista de salários.**

Técnico habilitado a proceder levantamentos, análises e acompanhamentos relativos ao plano de cargos, funções e salários da organização, em relação ao mercado de trabalho, por meio de pesquisas sistêmicas, com a finalidade de acompanhar as oscilações salariais e manter informada a dirigência no que tange à manutenção ou à modificação do programa salarial. Ver: analista, salário, técnico, especialista, responsabilidade, procedimento, levantamento, análise, plano, cargo, plano de cargos, função, organização, mercado, trabalho, mercado de trabalho, pesquisa, sistema, finalidade, direção, manutenção, modificação e programa. *Salary analyst* (Ingl).

### ***Analyst.***

Analista (ver).

### **ANATEL.**

Agência Nacional de Telecomunicações (ver).

### ***Anchor store.***

Loja-âncora (ver).

### **ANCINE.**

Agência Nacional de Cinema (ver).

### **ANEEL.**

Agência Nacional de Energia Elétrica (ver).

### **ANEFAC.**

**Anexo.**

(1) Parte ou partes que se juntam para complementar, compor ou formar um todo. (2) Documentação adicional, juntada à principal, para formação de um processo. (3) Acessório ligado a um conjunto. (4) Complemento. Ver: parte, documento, processo, acessório e conjunto. *Attachment, enclosure* (Ingl).

***Angry caller.***

Cliente insatisfeito (ver).

**Ângulo mental.**

Elevação de uma ideia simples a uma estratégia de negócios, de maneira a que todos os setores da organização conheçam detalhadamente seus objetivos e possam, assim, entendê-los, fazendo-os expandir e cuidando para que essa estratégia nunca mude. Ver: ideia, estratégia, negócio, setor, organização, objetivo e atendimento. *Mental angle* (Ingl).

***Annual stockholder's meeting.***

Assembleia Geral Ordinária (ver).

***Annulment.***

Anulação (ver).

**Ano civil.**

Período compreendido entre 1 de janeiro e 31 de dezembro. O ano civil coincide, em número de dias, com o ano fiscal. Ver: período, ano fiscal, ano comercial, ano financeiro e exercício financeiro. *Calendar year* (Ingl).

**Ano comercial.**

Período de doze meses, os quais são convencionados, unitariamente, como de trinta dias. Ver: período, ano civil, ano fiscal, ano financeiro e exercício financeiro. *Commercial year* (Ingl).

**Ano financeiro.**

O mesmo que *exercício financeiro* (ver). *Financial year* (Ingl).

### **Ano fiscal.**

O mesmo que *exercício financeiro* (ver). *Fiscal year, tax year* (Ingl).

### **Anomalia.**

(1) Desvio acentuado dos padrões de uma operação que requer a adoção de medida de correção. (2) Anormalidade no funcionamento de uma tarefa ou de uma operação. (3) Diferença entre as características exigíveis e as apresentadas por um produto, que se mostram inferiores em qualidade e/ou quantidade. Ver: desvio da qualidade, padrão, operação, medida, correção, funcionamento, tarefa, característica, produto, qualidade e quantidade. *Anomaly* (Ingl).

### ***Anomaly.***

Anomalia (ver).

### ***Anomaly analysis.***

Análise de anomalia (ver).

### ***Anorectic enterprise.***

Empresa anoréxica (ver).

### **ANP.**

Sigla da antiga Agência Nacional do Petróleo e, hoje, da atual Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis (ver).

### **ANPEI.**

Associação Nacional de Pesquisa e Desenvolvimento das Empresas Industriais.

### **ANS.**

Agência Nacional de Saúde Suplementar (ver).

### **Ansiedade.**

Estado de inquietude e impaciência, causador de inibição ou excitação, que pode tornar a pessoa incapaz de controlar-se ou controlar situações adversas ou momentos de tensões. *Anxiety, apprehension* (Ingl).

***Answer.***

Replicar (ver).

**ANTAQ.**

Agência Nacional de Transportes Aquaviários (ver).

**Antecipar.**

O mesmo que "prever" (ver). *Anticipate* (Ingl).

***Anticipate.***

Prever, antecipar (ver).

**Antecontrato.**

(1) Período de negociação que inicia com os entendimentos e finda com o ato da celebração do contrato. (2) Pré-contrato. Ver: período, negociação, entendimento, ato e contrato. *Precontract* (Ingl).

**Anteprojeto.**

(1) Fase inicial do projeto quando são levantadas, comparadas e analisadas todas as vantagens e desvantagens, possibilitando uma tomada de decisão quanto à realização ou não de um empreendimento. (2) Estudo básico em que pontos mais determinantes e preliminares permitem que se escolha entre prosseguir o planejamento e proceder à elaboração do projeto final ou decidir por seu cancelamento. Ver: projeto, levantamento, análise, vantagem, desvantagem, decisão, tomada de decisão, realização, empreendimento, conclusão, planejamento, fases do projeto e projeto final. *Draft project, preliminary draft* (Ingl).

***Anti-differentiation strategy.***

Estratégia de antidiferenciação (ver).

### **Antiguidade.**

Tempo de serviço do servidor público que lhe confere o direito de preferência em caso de promoção para classe superior ou cargo mais elevado, por ter maior tempo de serviço público em sua classe ou categoria funcional. Ver: tempo de serviço, servidor público, promoção, serviço público, classe, cargo e categoria. *Seniority* (Ingl).

### **ANTT.**

Agência Nacional de Transportes Terrestres (ver).

### **Anuência.**

(1) Ato ou efeito de anuir. (2) Aprovar, aceitar, consentir. *Acquiescence* (Ingl).

### **Anulação.**

Ato ou ação de anular. Ver: ação e anular. *Nullification, annulment* (Ingl).

### **Anular.**

Tornar sem efeito, tornar nulo. Ver: anulação. *Nullify* (Ingl).

### **Anúncio.**

(1) Mensagem publicitária de um produto, produtor, marca ou comunicado de qualquer outro tipo, de interesse do anunciante, do público ou de segmento deste. (2) “Em Tebas, em 1000 a.C., alguém perdeu um escravo chamado Shem e decidiu distribuir um anúncio oferecendo uma moeda de ouro por sua devolução. Esse é o anúncio mais antigo do mundo, precursor da propaganda moderna.” (Alberto Júlio e José Salibi Neto, autores da obra *Inovação e Mudança*). Ver: publicidade, propaganda, produto, produtor, marca, comunicação, tipo, mercado, segmento de mercado e *marketing*. *Advertisement* (Ingl).

### **Anúncio comparativo.**

Técnica de *marketing* em que uma organização utiliza a mídia para divulgar, direta ou indiretamente, um seu produto notadamente melhor do que os concorrentes. Ver: anúncio, técnica, *marketing*, organização, utilização, produto, diferenciação do produto, diferencial competitivo, melhoramento e concorrentes. *Comparison Advertising* (Ingl).

### **ANVISA.**

Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ver).

### ***Anxiety.***

Ansiedade (ver)

### ***A-OK.***

Em perfeito estado de conservação (ver).

### **Apagão.**

(1) Termo usado como jargão para significar a paralisação de um sistema grandioso, de forma surpreendente e com efeitos espetaculares. (2) Desorganização ou caos, por falha humana, técnica ou de aparelhagem do funcionamento de uma rede integrada de produção ou de prestação de serviços, com repercussões regionais ou nacionais. Ver: sistema, forma, falha, técnica, funcionamento, produção, serviço e prestação de serviços. (s/ Ingl).

### **Apelo humorístico.**

Estratégia de propaganda que usa mensagens humorísticas para conseguir objetivos mercadológicos. Ver: estratégia, propaganda, *marketing*, utilização, objetivo e mercadologia. *Humorous appeal* (Ingl).

### **Aperfeiçoamento.**

Aprendizado de conhecimentos novos, adquiridos por meio de treinamentos, objetivando a atualização ou especialização do trabalhador. Ver: aprendizagem, conhecimento, treinamento, objetivo, inovação, especialização e trabalhador. *Improvement* (Ingl).

### **Apertado.**

Termo metafórico, também de uso em Administração, que significa estar alguém em situação difícil, complicada, confusa. Ver administração. *Bound* (Ingl).

### **Aporte de capital.**

Entrada, aumento ou reforço de capital. *Supply capital* (Ingl).



### **Aporte de recursos.**

O mesmo que aporte de capital (ver). *Supply funds* (Ingl).

### **Aposentado.**

Servidor público, trabalhador da iniciativa privada, profissional autônomo ou profissional liberal que, por completar tempo de serviço necessário para ingressar na inatividade ou por motivo de enfermidade, obteve aposentadoria, isto é, transferiu-se do quadro de pessoal ativo para o inativo. Ver: servidor público, serviço público, trabalhador, empregado, iniciativa privada, profissional, autônomo, profissional liberal, tempo de serviço, inatividade, aposentadoria, pessoal ativo, pessoal inativo e previdência social. *Retired, retired officer, pensioner* (Ingl).

### **Aposentadoria.**

Direito do trabalhador à prerrogativa da inatividade remunerada, após a prestação de tempo de serviço determinado por lei ou por incapacidade para o trabalho. Ver: trabalhador, inatividade, aposentado, pessoal inativo, remuneração, tempo de serviço, incapacidade laboral, serviço público e previdência social. *Retirement* (Ingl).

### **Aposentadoria compulsória.**

Tipo de aposentadoria obrigatória do servidor público ao completar setenta anos de idade ou em casos específicos, conforme determinação legal. Ver: aposentadoria, servidor público, serviço público e específico. *Old age pension, compulsory retirement* (Ingl).

### **Aposentadoria por invalidez.**

Tipo de aposentadoria a que tem direito o trabalhador por incapacidade física ou mental para o trabalho. Ver: aposentadoria, trabalhador, incapacidade laboral, serviço público e previdência social. *Disability retirement* (Ingl).

### **Aposentadoria por tempo de serviço.**

O mesmo que *aposentadoria voluntária* (ver). *Retirement* (Ingl).

### **Aposentadoria proporcional.**

Tipo de aposentadoria cuja concessão é proporcional ao tempo de serviço prestado pelo beneficiado. Ver: aposentadoria, concessão e tempo de serviço. *Proportional retirement* (Ingl).

### **Aposentadoria voluntária.**

Tipo de aposentadoria a que tem direito o trabalhador, após o tempo mínimo de serviço estipulado por lei, para o ingresso na inatividade remunerada, ficando-lhe assegurado o direito de requerê-la quando assim desejar, desde que não haja motivo determinante. Ver: aposentadoria, trabalhador, tempo de serviço, inatividade, remuneração, serviço público, iniciativa privada e previdência social. *Retirement* (Ingl).

### **Aposentadoria voluntária por idade.**

Tipo de aposentadoria em que o servidor público, ao completar 65 anos se homem e 60 se mulher, solicita passagem para a inatividade, com proventos proporcionais ao tempo efetivo de serviço. Ver: aposentadoria, aposentadoria voluntária, servidor público, inatividade e proventos. *Old-age pension* (Ingl).

### **Aposentar-se.**

Ato pelo qual uma pessoa adquire aposentadoria, ingressando na inatividade. Ver: ato, aposentadoria e inatividade. *Retire* (Ingl).

### **Apostila.**

Aditamento, anotação ou adendo registrado à margem de um documento. Ver: aditivo, adendo, registro e documento. *Syllabus* (Ingl).

### ***Applesauce.***

Papo furado (ver).

### ***Application.***

Uso, formulário (ver).

### ***Apply a band-aid.***

Empurrar com a barriga (ver).

### ***Appointment.***

Entrevista, designação (ver).

***Apportionment.***

Rateio (ver).

***Appraisal.***

Avaliação (ver).

***Appraise.***

Avaliar, proceder à avaliação (ver).

***Appraiser.***

Avaliador (ver).

***Appreciation.***

Valorização (ver).

***Apprehension.***

Ansiedade (ver).

***Apprenticeship.***

Aprendizagem, aprendizado, estágio (ver).

***Approach.***

Enfoque (ver).

**Aprazamento.**

(1) Ato de aprazar, fixar prazo. (2) Determinação de um período ou de uma data para o cumprimento de uma obrigação. (3) Convocação. Ver: prazo, prazo determinado, prazo final, ato, período e obrigação. *Assignation* (Ingl).

**A prazo.**

(1) Venda ou transação negocial em que o pagamento ou o cumprimento obrigacional convencionado realizar-se-á em espaço de tempo compreendido entre o ato efetivado pelas partes e a data de sua total quitação. (2) Em comércio, o mesmo que venda a prestação, a crédito, a crediário. Ver: venda, transação, negócio, pagamento, obrigação, quitação, comércio, à vista e preço à vista. *On term, hire-purchase* (Ingl).

### **Aprender fazendo.**

(1) Conhecimento adquirido no ambiente de trabalho, sobretudo por meio da prática de transformar decisões em atividade, em ação afetiva, em fazer acontecer. (2) Realizar, por ação individual, assistido por outra pessoa ou, ainda, seguindo instruções por intermédio de meios visuais e/ou audiovisuais, qualquer tipo de produção. Ver: aprendizagem, trabalho, decisão, atividade, ação, fazer acontecer, *best practices*, meio, artesanato, artesão, autodesenvolvimento, autoconhecimento, tipo e produção. *Learn by doing* (Ingl).

### **Aprendiz.**

Menor com idade entre catorze e dezoito anos, dependente de formação profissional metódica para a especialidade do exercício de seu trabalho. O aprendiz tem contrato de trabalho e direitos iguais aos dos adultos, sendo impedido de atividades noturnas, perigosas ou insalubres, jornada de trabalho superior a seis horas ou que o impeça de frequentar estabelecimento escolar, bem como de ter contrato de aprendizagem com prazo maior do que dois anos. Ver: profissional, estagiário, especialidade, exercício, trabalho, trabalhador, atividade, periculosidade, insalubridade, aprendizagem e treinamento. *Apprentice, novice* (Ingl).

### **Aprendizado.**

O mesmo que *aprendizagem* (ver). *Apprenticeship* (Ingl).

### **Aprendizagem.**

(1) Capacidade de aprender novos conhecimentos. (2) Processo dinâmico, ativo e global da troca de informações. (3) Forma de processo de autoavaliação. (4) É a reflexão para a ação. (5) Aprendizado. Ver: capacidade, conhecimento, processo, informação, forma, autoavaliação, treinamento, aprendiz, estagiário, *trainee* e aprendizagem individual. *Apprenticeship* (Ingl).

### **Aprendizagem ativa.**

Princípio segundo o qual os administradores aprendem mais uns com os outros do que frequentando cursos em universidades. Esse princípio, criado e defendido por Reg Revans, britânico e ex-presidente da *European Association of Management Training Center*, fundamentou-

se nos trabalhadores novatos de minas, que recebiam ensinamentos técnico-profissionais, de segurança e de superação do medo das profundezas com os mineiros antigos e experientes. Ver: aprendizagem, princípio, administrador, trabalhador, técnico, profissional e experiência. *Action learning* (Ingl).

### **Aprendizagem dupla.**

(1) Princípio segundo o qual as organizações aprendem duplamente ao corrigir os erros que cometem e os motivos que os causaram. Esse princípio mostra-se básico para a "organização que aprende". (2) O criador da aprendizagem dupla é Chris Argyris, professor de Comportamento Educacional e Organizacional da Harvard University, EUA). Ver: aprendizagem, princípio, organização, organização que aprende e correção. *Double learning* (Ingl).

### **Aprendizagem individual.**

Conjunto formado pelo treinamento, capacitação e profissionalização pessoal. Ver: conjunto, treinamento, capacitação e profissionalismo. *Individual apprenticeship* (Ingl).

### **Aprendizagem vivencial.**

"A aprendizagem vivencial é a consequência do envolvimento das pessoas em uma atividade na qual, além de vivenciá-la, elas têm a oportunidade de analisar o processo de forma crítica, extrair algum *insight* útil dessa análise e aplicar o aprendido em seu cotidiano." (Maria Rita Miranda Gramigna). Ver: aprendizagem, atividade, análise, processo, *insight*, conhecimento e treinamentos vivenciais. *Existential learning* (Ingl).

### **A prestação.**

O mesmo que a prazo (ver). *Hire purchase* (Ingl).

### **Aproveitamento.**

Retorno do servidor posto em disponibilidade ao serviço público, para o exercício do cargo que ocupava, em caso de não extinção, ou de outro, de acordo com suas aptidões funcionais. Ver: servidor público, serviço público, exercício, cargo, disponibilidade e aptidão. *Utilization* (Ingl).

### **Aprovisionamento.**

(1) Abastecimento de provisões. (2) Sistema integrado de aquisições, armazenagem, distribuição e controle de mercadorias ou bens para o abastecimento. (3) O mesmo que *provisionamento* ou *provisão*. Ver: sistema, aquisição, armazenagem, distribuição, controle, mercadoria, bens,

provisionamento e provisão. *Supply of provisions, provisioning* (Ingl).

### **Aptidão.**

(1) Capacidade para realizar uma atividade específica. (2) Habilidade natural ou adquirida para a realização precisa de uma atividade de forma eficiente e eficaz. (3) Dom. Ver: habilidade, realização, atividade, eficiência e eficácia. *Flair, aptness, aptitude* (Ingl).

### ***Aptitude.***

Aptidão (ver).

### ***Aptness.***

Aptidão (ver).

### **Apto.**

Aptidão ou capacidade da pessoa para exercitar cargo, função, emprego, ofício ou atividade. Ver: aptidão, capacidade, exercício, cargo, função, emprego, ofício e atividade. *Able, capable* (Ingl).

### **Aquisição.**

Ato ou efeito de comprar ou adquirir algo. Ver: comprar, comprador, adquirir e adquirente. *Acquisition, procurement, purchase* (Ingl).

### ***Arbiter.***

Árbitro (ver).

### **Arbitrabilidade.**

Condição, ofertada pela lei, às pessoas para contratar a arbitragem na solução de controvérsias ou litígios relativos a direitos patrimoniais disponíveis. Ver: utilização, arbitragem, árbitro, solução, patrimônio e disponibilidade. *Arbitrability* (Ingl).

### **Arbitrability.**

Arbitrabilidade (ver).

## **Arbitragem.**

Procedimento alternativo e voluntário extrajudicial para solucionar litígios ou conflitos entre as partes, desde que relativos a direitos patrimoniais disponíveis, por intermédio de pessoa ou entidade, denominadas árbitro ou tribunal arbitral, respectivamente, durante a realização do processo, quando é tentada, no início, a conciliação e, não obtendo êxito, realizam julgamento e proferem sentença, que possui idêntica valia da emitida por juiz togado ou tribunal do Poder Judiciário. Ver: procedimento, solução, parte, patrimônio, disponibilidade, entidade, realização, processo, conciliação, árbitro, arbitrar. *Arbitration, arbitrament* (Ingl).

## ***Arbitrament.***

Arbitragem (ver).

## **Arbitramento.**

O mesmo que arbitragem (ver). *Arbitration* (Ingl).

## **Arbitrar.**

Ato ou ação de proceder arbitragem. *Arbitrate* (Ingl).

## ***Arbitrary dismissal.***

Dispensa arbitrária (ver).

## ***Arbitrary or non-justified dismissal.***

Dispensa arbitrária ou sem justa causa (ver).

## ***Arbitrate.***

Arbitrar (ver).

## ***Arbitration.***

Arbitragem, arbitramento (ver).

## ***Arbitrator.***

Árbitro (ver).

### **Árbitro.**

Pessoa que pratica arbitragem. Ver: arbitragem e arbitrar. *Arbitrator, arbiter* (Ingl).

### **Archive.**

Arquivo (ver).

### **Archivist.**

Arquivista (ver).

### **Archivology.**

Arquivologia (ver).

### **Área de trabalho.**

Ver: ambiente de trabalho, ambiente ideal e instalações. *Work area* (Ingl).

### **Armazém.**

- (1) Dependência onde são estocados produtos acabados ou matérias-primas de uma organização.  
(2) Dependência onde são guardados materiais em geral. Ver: estoque, produto acabado, matéria-prima e organização. *Warehouse* (Ingl).

### **Armazenagem.**

- (1) Estocagem em depósito da organização de produtos acabados a serem colocados no mercado, ou de materiais de consumo para utilização interna. (2) Aluguel de depósito de terceiro ou taxa de armazenagem, visando à guarda de produtos, matérias-primas e/ou outros bens, em estações, trapiches e armazéns congêneres. (3) Registro de dados ou informações para utilização futura. Ver: estoque, estocagem, depósito, organização, produto, produto acabado, mercado, matéria-prima, utilização, bem, trapiche, armazém, registro, dados e informação. *Warehousing, storage* (Ingl).

### **Armazenamento.**



O mesmo que "armazenagem" (ver). *Storage* (Ingl).

### **Armazenar.**

(1) Estocar ou depositar temporariamente produtos acabados, matérias-primas, mercadorias ou outros bens em armazém. (2) Registrar dados ou informações para utilização futura. Ver: estoque, depósito, produto acabado, matéria-prima, mercadoria, bem, armazém, registro, dados e informação. *Store, stock* (Ingl).

### **ARO.**

Antecipação da Receita Orçamentária.

### ***Arpanet.***

Denominação da rede mundial de computadores que, a partir de 1969, passou a denominar-se Internet. Ver: rede, informática e Internet. *Arpanet* (Ingl).

### **Arquivista.**

Profissional responsável pela gestão dos arquivos. Ver: profissional, responsabilidade, gestão e arquivo. *Archivist, filing clerk* (Ingl).

### **Arquivística.**

(1) De acordo com o *Dicionário de Termos Arquivísticos do Arquivo Nacional*, publicação de 1992, está averbada como princípios e técnicas a serem observados na produção, organização, guarda, preservação e utilização dos arquivos. (2) “Arte ou processos de arquivista” (MICHAELIS — Moderno Dicionário da Língua Portuguesa). (3) “Arquivologia.” (Novo Dicionário Aurélio da Língua Portuguesa). (4) “*ARQUIVOLOGIA*” (Dicionário HOUAISS da Língua Portuguesa). Ver: princípio, técnica, produção, organização, utilização, arquivo, processo e arquivista. *Filing or recording technique* (Ingl).

### **Arquivo.**

(1) Local apropriado para a guarda de documentos, observando uma sistemática organizacional de controle. (2) Em informática, representa as gravações de mesma denominação impressas em disco do computador. Ver: documento, sistema, sistema organizacional, controle e informática. *File, archive* (Ingl).

## **Arquivologia.**

(1) Segundo o *Dicionário de Termos Arquivísticos do Arquivo Nacional*, publicação de 1992, está averbada como disciplina que tem por objeto o conhecimento dos arquivos e da arquivística. O *Dicionário de Terminologia Arquivística* do Núcleo da Associação dos Arquivistas Brasileiros, São Paulo (1996) registra o seguinte: “disciplina — também conhecida como “arquivologia” — que tem por objeto o conhecimento da natureza dos arquivos e das teorias, métodos e técnicas a serem observados na sua constituição, organização, desenvolvimento e utilização.” (2) “Arquivologia é uma subárea da Ciência da Informação que objetiva a organização, o gerenciamento, a preservação e a disseminação de arquivos documentais correntes e intermediários, contribuindo para a racionalização e a administração das organizações públicas e privadas, bem como de arquivos documentais permanentes contribuindo como fonte de investigação e pesquisa.” (*Site* do Departamento de Ciências da Informação da Universidade Estadual de Londrina). Ver: disciplina, objeto, conhecimento, arquivo, arquivística, registro, método, técnica, organização, desenvolvimento, utilização, gerenciamento, administração, pesquisa e arquivo permanente. *Archivology* (Ingl).

## **Arquivo morto.**

Antiga terminologia, hoje denominado *arquivo permanente* (ver). *Inactive file* (Ingl).

## **Arquivo permanente.**

(1) Acervo de documentos antigos e pouco consultados, mantidos por organizações públicas e da iniciativa privada para atender as exigências legais, consultas de interessados e registrar fatos constitutivos da cultura organizacional. (2) O arquivo permanente, no passado, denominava-se *arquivo morto*. Há instituições que ainda mantêm essa terminologia. Ver: arquivo, arquivo público, arquivística, arquivologia, arquivista, documento, organização, serviço público, iniciativa privada, atendimento, registro, cultura organizacional e instituição. *Permanent file* (Ingl).

## **Arquivo público.**

Instituição oficial responsável pela reunião, organização, conservação e controle dos documentos de entidades do serviço público e da iniciativa privada, objetivando suas consultas e divulgações, bem como a preservação da cultura corporativa oficial. Ver: arquivo, arquivo morto, instituição, organização, entidade, conservação, controle, serviço público, iniciativa privada, objetivo e cultura organizacional. *Office of public records, public file* (Ingl).

## **Arregaçar as mangas.**

Expressão metafórica, utilizada também em Administração, que significa iniciar algo, começar o trabalho, encetar um empreendimento, dedicar-se à realização de uma tarefa. Ver:

administração, trabalho, empreendimento, realização e tarefa. *Roll up one 's sleeves* (Ingl).

### **Arrendador.**

Pessoa proprietária de imóvel arrendado. Ver: arrendamento, arrendatário, imóvel e bens imóveis. *Lessor, renter* (Ingl).

### **Arrendamento.**

Contrato em que o proprietário de bem imóvel (arrendador), mediante pagamento fixo, por prazo determinado, concede o direito de uso e gozo do imóvel a outra pessoa (arrendatário). Ver: contrato, propriedade, proprietário, imóvel, pagamento, prazo, arrendador e arrendatário. *Renting, lease* (Ingl).

### **Arrendamento de longo prazo.**

Contrato de arrendamento superior a quatro anos. Ver: contrato, arrendamento, arrendador, arrendatário e longo prazo. *Long-term lease* (Ingl).

### **Arrendatário.**

(1) Pessoa que arrenda um imóvel. (2) Arrendador. Ver: arrendamento, imóvel, bens imóveis e arrendador. *Leaseholder, tenant, lessee* (Ingl).

### **Arriscar-se.**

Correr o risco, aceitar uma situação de desafio em uma transação, negócio ou empreendimento. Ver: risco, transação, negócio e empreendimento. *Take a chance* (Ingl).

### **Arrocho salarial.**

Expressão designativa de salários irrisórios, aviltantes, geralmente motivados por falta de políticas governamentais corretas e planejadas. Ver: salário e planejamento. *Wage squeeze* (Ingl).

### **Art.**

Ofício (ver). Termo relativo à atividade de trabalho.

### **Arte combinatória.**

Segundo Albert Einstein, a arte combinatória — como conceituava em seu trabalho — era a habilidade em juntar elementos, linguagem ou áreas do conhecimento, para realizar descobertas científicas e criações artísticas. Ver: trabalho, habilidade, elemento, conhecimento, realização e criatividade. *Combinatory art* (Ingl).

### **Artefato.**

Produto resultante de trabalho mecânico. Ver: produto, resultado, trabalho e mecanização. *Artifact, workmanship* (Ingl).

### **Artesanato.**

(1) Arte ou ofício de artesão. (2) Trabalho manual, de produção caseira, feito por artesão. (3) Conjunto de artesãos. (4) No quarto milênio a.C., na Mesopotâmia, os artesãos, principalmente os sumérios, produziam painéis de cerâmica e de argila, dentre outros objetos, e os vendiam. Ver: artesão, trabalho e feito à mão. *Craftsmanship, handicraft* (Ingl).

### **Artesão.**

Trabalhador manual que exerce arte ou ofício por conta própria, geralmente em casa ou oficina, de forma individual ou auxiliado por familiares e/ou outros profissionais do artesanato. Ver: trabalhador, forma, profissional, artesanato, feito à mão e artífice. *Craftsman, handicraftsman* (Ingl).

### **Article.**

Artigo (ver).

### ***Articles of dissolution.***

Distrato (ver).

### ***Articles of incorporation.***

Estatuto (ver).

### ***Artifact.***

Artefato (ver).

### **Artífice.**

(1) Pessoa que executa trabalhos de arte. (2) Artesão. Ver: trabalho, artesão e artesanato. *Wright* (Ingl).

### **Artificio.**

O mesmo que "artimanha" (ver). *Tangle* (ver).

### **Artigo.**

(1) Bem ou mercadoria produzida para atender às necessidades do consumidor, mediante venda no comércio. (2) Dispositivo ou preceito escrito que, em conjunto, constitui norma legal (leis, decretos, portarias, regulamentos, regimentos e estatutos). Ver: bem, mercadoria, produção, atendimento, necessidade, consumidor, venda, comércio, conjunto, norma, regulamento, estatuto e mercado. *Article* (Ingl).

### **Artigo de preferência.**

Opção do consumidor por adquirir determinado produto dentre vários similares, até mesmo os de preços menores do que o escolhido. Ver: artigo, consumidor, aquisição, produto e preço. *Preference item* (Ingl).

### **Artigo de segunda mão.**

Artigo já usado, não adquirido em estado de novo. Ver: artigo e aquisição. *Second-hand article* (Ingl).

### **Artigos de carregação.**

(1) Bens ou mercadorias produzidas sem esmero, qualidade ou acabamento. (2) Produto malfeito, mal-acabado ou defeituoso devido ao emprego de matéria-prima inferior ou feita às pressas. Ver: bens, mercadoria, produção, qualidade, acabamento, produto, defeito e matéria-prima. *Shoddy goods* (Ingl).

### **Artigos de grife.**

Produtos que são identificados por possuírem marcas e/ou produtores famosos, com etiquetas conhecidas pela qualidade do artigo. Ver: artigo, produto, produtor, marca e qualidade. *Designer goods* (Ingl).

### **Artigos populares.**

Produtos de baixo custo aquisitivo, de grande aceitação no mercado, de uso popular e adquiridos com muita frequência. Ver: artigo, produto, custo, aquisição, mercado e uso. *Convenience goods* (Ingl).

### **Artigos úteis.**

Produtos que, por suas características, são de uso necessário, constante e até indispensáveis para o consumidor. Ver: artigo, utilidade, característica, uso e consumidor. *Useful ware* (Ingl).

### **Artimanha.**

Termo metafórico, também utilizado em Administração, que significa fraude, astúcia, artifício. Ver: administração e fraude. *Tangle* (Ingl).

### **Ascensão funcional.**

(1) Elevação do servidor público do cargo que ocupa para outro de maiores e mais complexas responsabilidades e atribuições que exija melhor qualificação profissional, com vencimento mais elevado ou funções mais compatíveis com sua formação. (2) Desenvolvimento na carreira do funcionário público que ocorrerá por *progressão, promoção ou transformação*. Ver: servidor público, serviço público, cargo, complexidade, responsabilidade, atribuição, qualificação, profissional, vencimento, função, desenvolvimento, carreira, progressão, promoção, transformação e assunção. *Functional promotion* (Ingl).

### ***Asked price.***

Oferta de preço (ver).

### ***Asleep at the switch.***

Dormir no ponto (ver).

### ***Asleep on the job.***

Dormir no ponto (ver).

### **Assalariado.**

(1) Trabalhador que exerce uma atividade, recebendo, em contraprestação, uma paga periódica

ajustada previamente. (2) Profissional pago mediante salário. Ver: trabalhador, exercício, atividade, pagamento, profissional e salário. *Wage earner* (Ingl).

### **Assédio moral.**

Forma de agir de uma pessoa ou grupo, sistemática e frequentemente, com características de violência psicológica ou desrespeito moral capazes de atingir e perturbar emocionalmente subordinados ou iguais no local e relações de trabalho, forçando, até, a solicitação de desligamento empregatício. Ver: forma, ação, grupo, característica, trabalho, local de trabalho, relação de trabalho, relação de emprego, vínculo empregatício e assédio sexual. *Moral harassment* (Ingl).

### **Assédio sexual.**

Toda e qualquer forma de abordagem, seja verbal ou física, que vise obter vantagens sexuais, utilizando-se como meio para a consecução desse objetivo a hierarquia na relação de trabalho, independentemente do local onde ocorrer. Ver: forma, vantagem, objetivo, hierarquia, trabalho, relação de trabalho e assédio moral. *Sexual harassment* (Ingl).

### **Assegurar a qualidade do produto.**

Aplicação dos meios de controle e acompanhamento da produção capazes de garantir o alcance total da qualidade do bem ou do serviço, dentro das especificações técnicas exigíveis e desejadas pela organização. Ver: qualidade, meio, controle, produção, garantia, produto, bem, serviço, especificação, técnica, organização, controle da qualidade, controle da qualidade total, melhoria contínua e *kaizen*. *Assure the product quality* (Ingl).

### **Assembleia Geral Extraordinária — AGE.**

Reunião de acionistas de uma sociedade anônima, convocada e instalada de acordo com a lei e o estatuto social, para deliberar sobre qualquer matéria de interesse societário, desde que contida no edital de convocação, cuja divulgação prévia é obrigatória. (2) Forma de colegiado decisório, adotado por entidades associativas em geral, composto por seus associados. (3) Órgão máximo de decisão social. Ver: reunião, acionista, sociedade anônima, assembleia geral ordinária, estatuto, deliberação, edital, entidade, forma, associação, órgão e decisão. *Special shareholders' meeting, extra shareholders' meeting* (Ingl).

### **Assembleia Geral Ordinária — AGO.**

(1) Reunião de acionistas de uma sociedade anônima, convocada pela diretoria, com finalidades estatutárias específicas, como apreciação do balanço anual e seus demonstrativos, eleições dos

dirigentes, conselheiros fiscais e suplentes. (2) Forma de colegiado adotada por entidades associativas em geral, composto por seus sócios com idênticos objetivos. (3) Órgão máximo de decisão societária, para deliberar sobre os assuntos determinados pelo estatuto social. (4) Convocada previamente por edital, cuja divulgação é obrigatória, a assembleia geral ordinária deverá realizar-se até quatro meses após encerrado o exercício social estabelecido pelo estatuto social. Ver: reunião, acionista, sociedade anônima, assembleia geral extraordinária, diretoria, finalidade, balanço, dirigente, direção, conselho fiscal, conselheiro fiscal, entidade, associação, objetivo, órgão, decisão, deliberação, estatuto, edital e exercício social. *Ordinary shareholders' meeting, annual shareholders' meeting* (Ingl).

***Assemble to order.***

Fabricar por encomenda (ver).

***Assembly.***

Montagem (ver).

***Assembly line.***

Linha de montagem (ver).

***Assembly-line production.***

Produção em cadeia (ver).

***Assertion.***

Declaração (ver).

***Assertiveness.***

Assertividade (ver).

***Assertividade.***

Defesa pessoal de pontos de vista, centrada em conhecimentos próprios. Ver: conhecimento, conflito e autoafirmação. *Assertiveness* (Ingl).

***Assessment.***



Tombamento (ver).

***Assessment criteria.***

Crítérios de avaliação (ver).

**Assessoramento.**

Assistência prestada por técnico especializado à direção da organização. Ver: assessoria técnica, técnico, especialista, especialização, direção, organização, função de assessoria e *staff*. *Advising, counseling, consulting* (Ingl).

**Assessoria técnica.**

(1) Equipe constituída por técnicos especializados, responsáveis por estudos e análises de matérias submetidas às suas considerações, oferecendo parecer a respeito. (2) Denominada também *staff*, é o órgão de aconselhamento técnico, com autonomia administrativa, que oferece independência de posicionamento aos seus integrantes. Ver: assessoramento, técnica, grupo, equipe, time, especialista, responsável técnico, análise, *staff*, órgão, estrutura, estrutura mista e função de assessoria. *Technical consulting* (Ingl).

***Asset.***

Bem, patrimônio (ver).

***Assets.***

Patrimônio, ativos, bens, haveres, propriedade (ver).

***Assets and liabilities.***

Ativos e passivos. Ver: ativo e passivo.

***Assignment.***

Aprazamento (ver).

***Assigner.***

Cedente (ver).

### ***Assignment.***

Designação, cessão (ver).

### **Assim ou assado.**

Expressão metafórica, também usada em Administração, significando que, de uma forma ou de outra, algo será decidido ou feito. Ver: administração, forma e decisão. *One way or another* (Ingl).

### ***Assignor.***

Cedente (ver).

### **Assistência técnica.**

Serviço de atendimento ao cliente ou ao consumidor, no que concerne a reparos, consertos, reposições de peças de um bem ou correção de um serviço executado ou, ainda, a oferta gratuita de orientações e informações, durante o período de garantia, ou mediante pagamento, quando posterior a esse período. Ver: técnica, serviço de atendimento ao cliente, serviço de atendimento ao consumidor, reparo, conserto, reposição, produto, bem, serviço, correção, execução, informação, garantia e pagamento. *Technical assistance* (Ingl).

### **Associação.**

(1) Entidade representativa integrada por um conjunto de pessoas físicas e/ou jurídicas, com interesses comuns e objetivos específicos. (2) “Em meados do século 13, uma série de cidades do norte da Alemanha formou uma associação para defender seus interesses comerciais. A Liga Hanseática acabou tendo aproximadamente 41 membros como representantes em toda a Europa.” (Alberto Júlio e José Salibi Neto, autores da obra *Inovação e Mudança*). Ver: entidade, objetivo e específico. *Association, partnership* (Ingl).

### **Associação Brasileira de Normas Técnicas — ABNT.**

Entidade responsável pela realização de estudos e pesquisas, visando à elaboração de normas e princípios técnicos regulamentadores das atividades de natureza científica, comercial e industrial, capaz de padronizar suas produções nos mais variados aspectos e características. Seus objetivos visam, também, às especificações, métodos de ensaio, de execução de serviços e de obras, códigos e regulamentos de segurança e designação de termos técnicos. Sociedade constituída em 1940, é reconhecida nacionalmente pelos governos municipal, estadual e federal, que adotam suas recomendações em contratos de aquisições de materiais, de prestações de serviços e de

obras. Seu constituidor foi o engenheiro Paulo Sá, está sediada no Rio de Janeiro e representa, no País, a *International Organization for Standardization*, responsável pelo reconhecimento dos padrões de qualidade *ISO*. Ver: associação, norma, técnica, entidade, responsabilidade, pesquisa, princípio, atividade, comércio, comercial, industrial, indústria, padrão, produção, característica, objetivo, especificação, método, execução, serviço, obra, segurança, sociedade, contrato, aquisição, material, prestação de serviços e *ISO*. *Brazilian Association of Technical Standards* (Ingl).

### **Associação comercial.**

Entidade representativa da classe patronal do comércio. Ver: associação, comércio e entidade. *Trade association* (Ingl).

### **Associação de classe.**

(1) Entidade representativa classista. (2) O mesmo que *sindicato*. Ver: associação, classe, entidade e sindicato. *Union* (Ingl).

### **Associação de empresas.**

O mesmo que *joint venture*. Ver: *joint venture* e consórcio. *Company association* (Ingl).

### ***Association.***

Associação (ver).

### ***Assumption.***

Assunção (ver).

### **Assunção.**

(1) Ato ou efeito de assumir. (2) Investidura ou elevação em cargo do serviço público. Ver: ato, investidura, cargo, promoção e serviço público. *Assumption* (Ingl).

### **Assunto enrolado.**

Expressão do dia a dia, também usual em Administração, para caracterizar conversa ou situação duvidosa e não esclarecida, cujo objeto mostre-se indeterminado, incompreensível ou dúbio. Ver: administração e objeto. *Can of worms* (Ingl).

### ***Assure the product quality.***

Assegurar a qualidade do produto (ver).

### **Ata.**

(1) Documento descritivo onde são registrados todos os atos e fatos ocorridos numa reunião. (2) Registro das discussões, votações e decisões de uma assembleia geral ordinária ou assembleia geral extraordinária de uma organização ou de outros tipos de colegiados ou de reuniões. Ver: documento, registro, reunião, decisão, assembleia geral ordinária, assembleia geral extraordinária e organização. *Minutes, record, register* (Ingl).

### **Atacadista.**

Comerciante que pratica a compra e venda de produtos em grandes quantidades e em larga escala. Ver: comerciante, compra, venda, produto, grossista, atacado e comércio. *Wholesale, wholesale dealer* (Ingl).

### **Atacado.**

Prática de comércio em alta escala, com transações realizadas entre produtores e grandes empresas mercantis de vendas no atacado e no varejo, objetivando que os produtos cheguem aos consumidores finais. Ver: comércio, transação, produtor, empresa, venda, varejo, objetivo, produto, consumidor, consumidor final, atacadista e grossista. *Wholesale* (Ingl).

### **Atacarejo.**

(1) Vendas em unidades ou lotes de produtos, feitas para comerciantes ou consumidores finais, realizadas em um mesmo local e com estrutura de baixo custo, para a diminuição de preços. (2) Comercialização de artigos, no varejo ou no atacado, com sistema de autosserviço, possibilitando preços inferiores aos do mercado tradicional. (3) O mesmo que varejão. Ver: venda, unidade, lote, produto, comerciante, consumidor, consumidor final, realização, estrutura, baixo custo, preço, comercialização, artigo, varejo, atacado, sistema, autosserviço e mercado. (s/ Ingl).

### **Atalho tecnológico.**

Velocidade temporal entre as inovações introduzidas no produto e sua chegada ao consumidor. Ver: tecnologia, inovação, produto e consumidor. *Technological shortcut* (Ingl).

### **Atendimento.**

(1) Capacidade de suprir a necessidade do cliente, dispondo do produto por ele desejado e atendendo a esse desejo. O atendimento é responsabilidade da organização e efetiva-se com o oferecimento daquilo que o consumidor busca. (2) Sob o aspecto comercial, o atendimento difere totalmente do tratamento. Ver: capacidade, necessidade, cliente, produto, atendimento, responsabilidade, organização, oferta, consumidor, comércio e tratamento. *Service* (Ingl).

### **Atendimento ao cliente.**

Ver serviço de atendimento ao cliente. *Customer Service* (Ingl).

### **Atenuante.**

(1) Circunstância que torna menos grave o cometimento de um ato delituoso. (2) Diminuição da gravidade ou da importância de um acontecimento, abrandando a penalidade. Ver: ato e penalidade. *Attenuating, mitigating* (Ingl).

### **Atestado.**

Declaração escrita e assinada por pessoa competente, registrando um fato. Ver: declaração, competência e registro. *Certification* (Ingl).

### **Atitude.**

(1) Forma de proceder. (2) Demonstração de um propósito ou posicionamento. (3) Comportamento. (4) Querer fazer. Ver: forma, procedimento e fazer. *Outlook, attitude* (Ingl).

### **Atitude criativa.**

(1) Predisposição de quem acredita, em princípio, ser tudo potencialmente possível. (2) Comportamento da pessoa que confia em sua intuição. Ver: atitude, criação, criatividade, princípio, potencial, potencialidade e intuição. *Creative ability* (Ingl).

### **Atividade.**

(1) Parte do trabalho executado por uma pequena equipe, sob o comando de uma chefia. (2) Menor unidade de trabalho de um projeto. (3) Ação para a realização de uma tarefa. (4) Constitui-se uma das etapas de um processo ou de uma tarefa. (5) Aplicação das técnicas disponíveis, objetivando realizar a finalidade programada. (6) A junção de várias atividades forma uma tarefa. Ver: parte, trabalho, projeto, execução, equipe, grupo, time, comando, chefia, ação, tarefa, etapa, processo, técnica, objetivo, finalidade, programação e competência. *Activity* (Ingl).

### **Atividade comercial.**

Conjunto de ações produtivas desenvolvidas pelo comércio. Ver: atividade, comércio, conjunto, ação, produção, produtividade e desenvolvimento. *Commercial activity* (Ingl).

### **Atividade crítica.**

(1) Trabalho de realização obrigatória, cuja execução requer especiais cuidados e atenções para o êxito de seu objetivo. (2) A atividade crítica, geralmente, apresenta-se através de diagrama, com visualização pictográfica, proporcionando maior facilidade de aprendizagem do treinando e de execução operacional do trabalhador. Ver: trabalho, realização, execução, objetivo, atividade, diagrama, pictograma, aprendizagem, treinamento, operação, trabalhador e fluxo. *Critical activity* (Ingl).

### **Atividade de valor acrescentado.**

(1) Maior valor acrescentado a um bem ou serviço por aditar-lhe melhoramentos que o diferencia dos demais e atende aos desejos do cliente. (2) O mesmo que *serviço de valor acrescentado*. Ver: atividade, valor, bem, produto, serviço, cliente, valor agregado, serviço de valor agregado e produto de valor agregado. *Value-added activity* (Ingl).

### **Atividade de valor agregado.**

O mesmo que atividade de valor acrescentado (ver). *Value-added activity* (Ingl).

### **Atividade-fim.**

Recursos humanos e materiais que, apoiados pela atividade-meio, realizam os objetivos principais da organização. Ver: atividade, finalidade, gestão de pessoas, material, organização e atividade-meio. *End activity* (Ingl).

### **Atividade-meio.**

Recursos humanos e materiais da organização utilizados como suporte administrativo, objetivando a consecução das atividades-fim. Ver: atividade, meio, gestão de pessoas, material, organização, utilização, objetivo e atividade-fim. *Means activity* (Ingl).

### **Atividade negocial.**

É a que “ordena a atividade enquanto se estrutura para o exercício habitual de negócio. Uma das formas dessa organização é a representada pela *empresa*, quando tem por escopo a produção ou

circulação de bens ou de serviços.” (Mensagem n 160, de 10.06.1975 — Exposição de Motivos do Ministro da Justiça de então, apresentando trabalho do Dr. Miguel Reale, Supervisor da Comissão de Elaboradora e Revisora do Código Civil). Ver: atividade, negócio, estrutura, exercício, organização, empresa, produção, bens, serviço e atividades de negócios. *Negotial activity* (Ingl).

### **Atividade produtiva.**

Conjunto de processos e procedimentos que envolvem recursos humanos, materiais e financeiros para a produção de bens ou serviços. Ver: atividade, produção, produtividade, conjunto, processo, procedimento, recursos, recursos humanos, material, bens e serviço. *Productive activity* (Ingl).

### **Atividade pública.**

Conjunto de ações produtivas desenvolvidas pelo serviço público. Ver: atividade, conjunto, ação, produção, produtividade e serviço público. *Public activity* (Ingl).

### **Atividades de negócios.**

Conjunto de entendimentos e transações que resultam na realização de negócios. Ver: atividade, negócio, conjunto, entendimento, transação, resultado, realização e atividade negocial. *Business activities* (Ingl).

### **Atividades lucrativas.**

Conjunto de ações produtivas que resultam em lucro. Ver: atividade, lucro, lucratividade, conjunto, ação, produção, produtividade, realização e resultado. *Lucrative activities* (Ingl).

### **Ativo.**

Registro no balanço que demonstra as aplicações de capital no patrimônio de uma organização. Ver: registro, balanço, capital, patrimônio, organização, ativo circulante, ativo imobilizado, ativo realizável a curto prazo, ativo realizável a longo prazo e ativos e passivos. *Assets* (Ingl).

### **Ativo circulante.**

Bens ou valores existentes que podem ser utilizados momentaneamente ou no futuro. Ver: ativo, bens e valor. *Current assets, working assets* (Ingl).

### **Ativo imobilizado.**

O mesmo que "capital fixo" (ver). *Property, fixed assets, real assets* (Ingl).

### **Ativo realizável a curto prazo.**

Bens cuja liquidez é inferior a um ano. Ver: ativo, prazo, curto prazo, bem e liquidez. *Short term assets, current assets* (Ingl).

### **Ativo realizável a longo prazo.**

Bens cuja liquidez é superior a quatro anos. Ver: ativo, prazo, longo prazo, bem e liquidez. *Long-term assets* (Ingl).

### **Ativos e passivos.**

Ver ativo e passivo. *Assets and liabilities* (Ingl).

### **ATM Machine.**

*Automated teller machine* (ver).

### **Ato.**

(1) Ação. (2) Manifestação da vontade. (3) Em administração, é o momento da realização de um negócio, de uma transação ou de uma comercialização. Ver: ação, administração, ato administrativo, negócio, transação, comércio e comercialização. *Act* (Ingl).

### **Ato administrativo.**

Ato editado pela administração com a finalidade de conceder, adquirir, resguardar, transferir, modificar ou extinguir direitos relativos às matérias administrativas. Ver: ato, administração, finalidade, aquisição, transferência e modificação. *Administrative act* (Ingl).

### **Ato discricionário.**

(1) Ato administrativo que faculta à autoridade o direito de ação, dentro de seu entendimento, desde que não haja dispositivo expresso ou proibição legal concernente à matéria. (2) “Assim se entende todo ato que, praticado pelo poder público, não se subordina à apreciação de outro poder, e mais se funda numa razão de ordem política, que jurídica.” (De Plácido e Silva). Ver: ato, ato administrativo, autoridade, ação e matéria. *Discretional act* (Ingl).



### **Atomização.**

Subdivisão da estrutura de uma organização em unidades funcionais ou estações de trabalho, para tornar simples o controle e conferir maior rapidez de ação e melhor desenvolvimento de equipes e/ou times. Ver: estrutura, organização, unidade, estação de trabalho, ação, desenvolvimento, equipe e time. *Atomization* (Ingl).

### ***Atomization.***

Atomização (ver).

### **Atores.**

Agentes influenciadores ou influenciados na ocorrência das variáveis utilizadas na elaboração de cenários. Ver: agente, variáveis e cenário. *Actors* (Ingl).

### **Atraso.**

(1) Demora ou retardamento no tempo de execução de uma atividade ou não cumprimento de prazo estabelecido ou contratado. (2) Paralisação temporária, interrupções de tarefas ou operações durante o ciclo produtivo. Ver: execução, atividade, prazo, contrato, tarefa, operação, ciclo, ciclo produtivo e desperdício. *Delay, retardation, tardiness* (Ingl).

### **Atraso no pagamento.**

Retardamento na quitação de uma obrigação quanto ao dia ou prazo determinado do vencimento. Ver: atraso, pagamento, quitação, obrigação, prazo, prazo determinado e prazo final. *Delay in payment* (Ingl).

### **Atribuição.**

(1) Atividade específica a ser realizada por uma unidade de trabalho da organização, geralmente exercida por uma equipe. (2) A atribuição é o conteúdo do cargo. (3) Dever, responsabilidade e autoridade inerentes a um cargo ou função da organização. (4) O mesmo que *tarefa*. Ver: atividade, tarefa, específico, unidade de trabalho, organização, equipe, grupo, time, cargo, responsabilidade, autoridade e função. *Attribution* (Ingl).

### **Atributo diferencial.**

Características específicas de um produto e a ele inerentes, capazes de destacá-lo ou identificá-lo entre os concorrentes. Ver: característica, específico, produto, concorrentes, produto ampliado,

produto de valor agregado, produto inovador, diferenciação do produto e diferencial competitivo. *Differential attribute* (Ingl).

### **Atributos.**

Conjunto de dados qualitativos capazes de ser registrados e mensurados para o procedimento de uma análise. Ver: conjunto, dados, qualidade, registro, procedimento e análise. *Attributes* (Ingl).

### **Atributos do produto.**

Características especiais de um produto que o diferenciam dos concorrentes e provoca melhor aceitação dos consumidores. Ver: atributos, produto, característica, diferenciação do produto, diferencial competitivo, concorrentes e consumidor. *Product attributes* (Ingl).

### ***Attachment.***

Acessório, penhora (ver).

### ***Attendance frequency report.***

(1) Registro de frequência. (2) O mesmo que "ponto" (ver). *Attendance frequency report* (Ingl).

### ***Attenuating.***

Atenuante (ver).

### ***Attitude.***

Atitude (ver).

### ***Attribute.***

Atributo, característica (ver).

### **Atuação corretiva.**

(1) Providência adotada de acordo com o ciclo *PDCA* para corrigir uma falha, após identificado um desvio no processamento e promover o imediato retorno às condições de padronização e do plano de metas previstos, restabelecendo a normalidade e evitando a repetição. (2) Ação aplicada quando da ocorrência de um problema, corrigindo-o e evitando que se repita. Ver:

correção, ciclo *PDCA*, falha, processamento, padronização, plano, meta, problema e ação. *Corrective performance* (Ingl).

### **Atuação no mercado.**

Atividades inerentes às transações de compra e venda entre produtores, fornecedores, vendedores, distribuidores, consumidores e demais pessoas e organizações envolvidas, bem como as atuações de *marketing* promovidas. Ver: mercado, atividade, transação, compra, venda, produtor, fornecedor, vendedor, distribuidor, consumidor, organização e marketing. *Market activity* (Ingl).

### **Atualização.**

Ação de tornar moderno, atualizado, melhorado. Ver: ação e melhoramento. *Upgrade* (Ingl).

### **Atuar.**

Exercitar uma atividade, operação ou ação. Ver: exercício, atividade, operação e ação. *Put into action, operate* (Ingl).

### **Atuária.**

Ver atuarial. *Actuarial science* (Ingl).

### **Atuarial.**

Técnica estatística que possibilita a elaboração de levantamentos, análises, cálculos e suas projeções, com objetivo de demonstrar valores e situações de seguros para um grupo ou segmento social, cujos posicionamentos atuais e futuros, possuem previsões até de décadas. Ver: técnica, levantamento, análise, objetivo, demonstração, valor, grupo e previsão. *Actuarial* (Ingl).

### **Atuário.**

Especialista em atuária (ver). *Actuary* (Ingl).

### **Auction.**

Leilão, pregão (ver).

### **Audience.**

Audiência (ver).

### **Audiência.**

Recepção de pessoas por uma autoridade para serem tratados assuntos relacionados a interesses dos recepcionados, da administração ou de ambos. Ver: autoridade, reunião e administração. *Audience* (Ingl).

### **Audiência pública.**

Sessão que reúne um grupo de pessoas para discutir, com representantes do poder público, assunto de interesse social. Ver: Serviço público, grupo e poder. *Public hearing* (Ingl).

### ***Audit.***

Auditoria (ver).

### ***Audit committee council.***

Conselho fiscal (ver).

### **Auditor.**

Técnico, perito ou especialista que exerce atividades de auditoria. Ver: técnico, perito, especialista, exercício, atividade e auditoria. *Auditor* (Ingl).

### ***Auditor.***

Auditor (ver).

### **Auditor de qualidade.**

Técnico especializado, principalmente em mercadologia, capaz de proceder a auditorias no controle de qualidade de uma organização. Ver: auditor, auditoria da qualidade, auditoria do produto, auditoria de sistema, auditoria do sistema de qualidade, mercado, objetivo, qualidade, controle da qualidade e controle da qualidade total. *Quality auditor* (Ingl).

### **Auditoria.**

(1) Tradicionalmente, os trabalhos de auditoria restringiam-se ao exame técnico, sistemático e

analítico da gestão econômico-financeiro-contábil de uma organização. (2) Modernamente, a auditoria ampliou-se em suas finalidades e atua nas várias atividades organizacionais, desenvolvendo procedimentos nas áreas jurídica ou de normas, fiscal, bancária, de informática, de pessoal, de material, patrimonial, de obras e serviços, de produção (principalmente na qualidade e seu controle) e social, afora outras modalidades menos conhecidas. Ver: técnico, sistema, análise, gestão, organização, finalidade, atividade, procedimento, material, patrimônio, obra, serviço, produção, qualidade, controle da qualidade, controle da qualidade total e auditor. *Audit* (Ingl).

### **Auditoria administrativa.**

Procedimentos técnicos de levantamentos, exames, comparações, análises e avaliações de rendimentos gerais de uma organização em suas várias áreas e atividades, dentre as quais as de naturezas estruturais, econômicas, financeiras, patrimoniais, fiscais, de pessoal, de serviços e obras, de eficiências produtivas, de materiais, de vendas, de qualidades, de rendimentos, de normas funcionais e, ainda, as de caráter especial, quando destinadas a tal mister. Ver: auditoria, procedimento, técnica, levantamento, análise, avaliação, organização, atividade, estrutura, patrimônio, gestão de pessoas, serviço, obra, eficiência, produtividade, material, venda, qualidade, controle da qualidade, norma e auditor. *Management audit* (Ingl).

### **Auditoria da qualidade.**

(1) Levantamentos e análises sistemáticas e independentes procedidos por auditores para a comprovação ou não da aplicação correta do planejamento, durante o processamento das atividades e verificação dos objetivos dentro do controle da qualidade. (2) Exame sistêmico com a finalidade de verificar o funcionamento e os resultados obtidos com o planejamento e a implementação dos projetos de qualidade da organização. Ver: auditoria, qualidade, auditoria de sistema, auditoria do sistema de qualidade, levantamento, análise, sistema, planejamento, processamento, atividade, objetivo, controle da qualidade, controle da qualidade total, finalidade, funcionamento, resultado, implementação, planejamento, projeto, organização e auditor. *Quality audit* (Ingl).

### **Auditoria de pessoal.**

Ver auditoria de recursos humanos. *Personnel audit* (Ingl).

### **Auditoria de recursos humanos.**

Levantamentos, análises e avaliações da gestão de pessoas de uma organização. Ver: auditoria, recursos humanos, levantamento, análise, avaliação, gestão de pessoas, organização e auditor. *Personnel audit* (Ingl).

### **Auditoria de sistema.**

Levantamentos e análises com a finalidade de verificar com exatidão se a política e o sistema produtivo estão sendo aplicados conforme o planejamento organizacional. Ver: auditoria, sistema, levantamento, análise, finalidade, produção, produtividade, qualidade, controle da qualidade, planejamento, organização e auditor. *System audit* (Ingl).

### **Auditoria do produto.**

Levantamentos e análises com a finalidade de observar se os produtos submetidos ao controle da qualidade da organização encontram-se de acordo com as especificações e determinações. Ver: auditoria, auditoria da qualidade, auditoria de sistema, qualidade, auditoria do sistema de qualidade, produto, levantamento, análise, finalidade, controle da qualidade, organização, especificação e auditor. *Product audit* (Ingl).

### **Auditoria do sistema de qualidade.**

Modalidade de controle da qualidade aplicado pela empresa adquirente aos seus fornecedores mediante trabalho especializado de auditores da própria organização ou externos, objetivando conhecer e acompanhar todas as condições e garantias oferecidas no tocante à qualidade, às especificações técnicas e à segurança de entrega dos produtos a serem fornecidos. Ver: auditoria, auditoria de sistema, qualidade, controle, controle da qualidade, empresa, adquirente, fornecedor, trabalho, especialização, conhecimento, objetivo, garantia, especificação, técnica, segurança e produto. *Quality system audit* (Ingl).

### **Auditoria externa.**

Tipo de auditoria na qual o auditor procede a levantamentos e análises no âmbito da organização, comentando as verificações e apresentando recomendações e sugestões. Ver: auditoria, auditor, procedimento, levantamento, análise, organização e verificação. *External audit* (Ingl).

### **Auditoria prévia.**

Levantamento e análise de toda a documentação contábil e fiscal, antes do pagamento das aquisições, e verificação de todas as transações de vendas, antes da entrega dos produtos. Ver: auditoria, levantamento, análise, documento, pagamento, aquisição, verificação, transação, venda, entrega e produto. *Preaudit* (Ingl).

### **Aumentar.**

Ampliar (ver). *Increase* (Ingl).

### **Aumentar preço.**

Majorar o valor de venda de artigos ou da prestação de serviços. Ver: preço, majoração, valor, venda, artigo e prestação de serviços. *Mark up* (Ingl).

### **Aumento de capital.**

(1) Decisão aprovada em assembleia geral, permitindo que sejam adicionados ao capital social da empresa reservas e/ou novos recursos. (2) Normalmente, o aumento do capital social é realizado mediante bonificação ou aumento do valor nominal das ações e/ou direito de novas subscrições pelos acionistas. (3) O aumento do capital social poderá registrar-se, também, por incorporação de outras empresas. Ver: decisão, sociedade, sociedade anônima, capital, capital social, empresa, reserva, recursos, realização, assembleia geral, bonificação, ação, subscrição e acionista. *Capital increase* (Ingl).

### **Aumento de preço.**

Ver: majoração e aumentar preço. *Price rise* (Ingl).

### **Aumento de produtividade.**

Ampliação da produção, utilizando os próprios recursos, até atingir o máximo da capacidade produtiva instalada. Ver: produtividade, ampliação, produção, utilização, recursos, capacidade, capacidade de produção, capacidade instalada e capacidade ideal. *Productivity increase* (Ingl).

### **Aumento de salário.**

Majoração da remuneração paga, a título de salário, a empregado da iniciativa privada ou a servidor público. Ver: salário, majoração, remuneração, pagamento, empregado, iniciativa privada, servidor público e serviço público. *Salary increase* (Ingl).

### **Aumento do valor nominal de ação.**

O valor nominal da ação é aumentado quando houver incorporação de reservas ao capital de uma empresa sem emissão de novas ações. Ver: valor, ação, incorporação, reserva, capital, empresa e emissão. *Increase in the stock nominal value* (Ingl).

### **Aumento salarial.**

O mesmo que "aumento de salário" (ver). *Wage increase, raise* (Ingl).

### **Ausência de demanda.**

Diminuição da procura de um bem ou serviço no mercado consumidor. Ver: demanda, bem, serviço, consumidor, mercado e mercado consumidor. *Absence of demand* (Ingl).

### **Ausência de oferta.**

(1) Inexistência, por carência ou não-oferecimento, de um produto no mercado consumidor. (2) Falta de um bem ou serviço para atender à demanda. Ver: oferta, produto, mercado, consumidor, mercado consumidor, falta, serviço, atendimento e demanda. *Absence of supply* (Ingl).

### **Ausências compensadas.**

Sistema adotado por algumas organizações, na área de gestão de pessoas, em que as ausências de trabalhadores ao expediente não são descontadas de seus salários, porém compensadas por horas extras de serviços. Ver: sistema, organização, gestão, gestão de pessoas, trabalhador, expediente, salário, hora extra e serviço. *Compensated absences* (Ingl).

### **Austeridade.**

Comportamento de pessoa austera, isto é, rigorosa e severa em suas de atitudes éticas. Ver: atitude e ética. *Austerity* (Ingl).

### ***Austerity.***

Austeridade (ver).

### ***Autarchy.***

Autarquia (ver).

### **Autarquia.**

(1) Organismo integrante da administração pública indireta, que se constitui serviço autônomo criado por lei específica, com personalidade jurídica, patrimônio e receita próprios, com o objetivo de executar atividades típicas do serviço público que requeiram, para seu melhor funcionamento, uma gestão administrativa e financeira descentralizada. (2) A autarquia é pessoa jurídica de direito público interno. Ver: organismo, administração, administração pública, serviço público, administração pública indireta, administração pública direta, serviço, patrimônio, receita, objetivo, execução, atividade, funcionamento, gestão e descentralização. *Autarchy, sovereign*



*entity* (Ingl).

### **Autenticação.**

Ato ou efeito de autenticar, isto é, de tornar autêntico, certificar, legalizar e reconhecer como verdadeiro e legítimo algo. Ver: ato e certificado. *Countersignature* (Ingl).

### ***Authority.***

Autoridade (ver).

### ***Authorization.***

Autorização, habilitação (ver).

### ***Authorized capital stock company.***

Sociedade de capital autorizado (ver).

### ***Authorized stock.***

Concessionário autorizado (ver).

### **Autoafirmação.**

Posicionamento fundamentado em princípios exclusivamente individuais, no qual a pessoa mantém-se, defende-se e tenta fazer-se aceito pelas demais. Ver: status, princípio e assertividade. *Self-affirmation* (Ingl).

### **Autoatendimento.**

(1) Sistema adotado por estabelecimentos em que o próprio cliente realiza todas as operações relativas a compra dos produtos ou a realização de serviços. (2) Forma de autosserviço ou *self-service*. Ver: atendimento, sistema, estabelecimento, compra, produto, realização, serviço e autosserviço. *Self-service* (Ingl).

### **Autoavaliação.**

Análise realizada pela própria pessoa com a finalidade de caracterizar suas potencialidades profissionais ou em outros campos da atividade humana, identificando seus pontos fortes e fracos.

Ver: avaliação, análise, finalidade, característica, potencial, potencialidade, profissional, atividade, pontos fortes e pontos fracos. *Self-evaluation* (Ingl).

### **Autoavaliação de desempenho.**

Forma de avaliação feita pelo próprio trabalhador, no que tange ao desempenho de suas atividades num determinado período. Ver: avaliação, desempenho, forma, avaliação de desempenho, trabalhador, atividade, autodesenvolvimento e conhecimento. *Performance self-asseessment* (Ingl).

### **Autocanibalização.**

(1) Estratégia da organização de inovar no modelo de um produto que alcança o máximo de vendagem ou, até mesmo, criar um outro modelo que o substitua, com o intuito de antecipar possíveis iniciativas da concorrência. (2) “Quando um de nossos produtos atinge o auge de vendas, lançamos um outro para substituí-lo. Os concorrentes sempre estão correndo atrás de nós.” “Nosso negócio é a autocanibalização.” (Alexandre Toledo, dirigente da Gillete do Brasil). Ver: canibalização, estratégia, organização, inovar, inovação, modelo, produto, venda, iniciativa, concorrência, concorrentes, lançamento, criação, atendimento, responsabilidade, organização, consumidor e negócio. *Self-cannibalization* (Ingl).

### **Autoconfiança.**

(1) Confiança, certeza, segurança que uma pessoa tem em si mesma e no que faz. (2) “Ter autoconfiança é conhecer os seus limites. É saber realizar as próprias tarefas, mas cercando-se da equipe para melhorar seu trabalho. Uma atitude autoconfiante é saber que, se não temos controle sobre nossa permanência no trabalho, podemos criar alternativas para o caso de perder o emprego.” (James Campbell Quick, psicólogo norte-americano, professor do Curso de Comportamento Organizacional da Universidade do Texas, EUA). Ver: saber, controle, realização, tarefa, equipe, melhoramento, trabalho, atitude, criatividade e emprego. *Self-reliance* (Ingl).

### **Autoconhecimento.**

(1) Análise pessoal capaz de identificar e compreender estados emocionais impulsivos, prejudiciais ao trabalho e a outras pessoas. (2) Característica de pessoas realistas e confiantes. Ver: conhecimento, análise, capacidade, trabalho, característica, avaliação de desempenho e autoavaliação de desempenho. *Self-knowledge* (Ingl).

### **Autoconsumo.**

(1) Consumo dos próprios bens produzidos. Atualmente, esse tipo de consumo é pouco utilizado, registrando-se somente em regiões subdesenvolvidas e, geralmente, em atividades agrícolas ou pecuárias. (2) Procedimento do produtor em consumir os próprios produtos para a feitura de outros. Ver: consumo, bens, produção, tipo, utilização, atividade, procedimento, produtor e produto. *Self-consumption* (Ingl).

### **Autocontrole.**

(1) Atitude pessoal de controlar estados emocionais impulsivos e prejudiciais ao trabalho e a outras pessoas, analisando meticulosamente suas ações antes de adotar uma decisão ou um julgamento. (2) Fase do sistema de controle da qualidade, na qual o operador dispõe de recursos técnicos capazes de identificar se o desempenho real não está em conformidade com o desejado, podendo, com os meios disponíveis, interferir no processamento, modificando ou corrigindo as distorções e conduzindo o desempenho aos padrões planejados para a consecução do objetivo final. (3) Forma de controle pessoal realizada pelo próprio trabalhador na execução de suas atividades. (4) Princípio básico da *administração por objetivos*. Ver: controle, atitude, trabalho, análise, ação, decisão, sistema, controle da qualidade, operação, recursos, técnica, conformidade, meio, processamento, modificação, correção, desempenho, padrão, planejamento, objetivo, forma, realização, trabalhador, execução, atividade, administração por objetivos, autoconhecimento e autoavaliação de desempenho. *Self-control* (Ingl).

### **Autodesenvolvimento.**

Determinação pessoal do trabalhador de, por esforço próprio e de forma individual, desenvolver-se profissionalmente, por meio de educação e de treinamento. Ver: desenvolvimento, trabalhador, esforço, forma, profissional, treinamento, autoestima, autoconhecimento e autocontrole. *Self-development* (Ingl).

### **Autoestima.**

(1) Conceito positivo que a pessoa tem de si mesma. (2) Valorização que o ser humano atribui a sua potencialidade, segundo pesquisa de Abraham Maslow. Ver: valores, potencialidade, hierarquia das necessidades, necessidades fisiológicas, autorrealização, motivação social, segurança, fator NH e pesquisa. *Self-esteem* (Ingl).

### **Autofalência.**

Falência requerida pela própria pessoa como comerciante ou como indivíduo insolvente. Ver: falência, requerimento, comerciante, insolvência e insolvente. *Voluntary bankruptcy* (Ingl).

### **Autogerenciamento.**

“Autogerenciamento é uma *revolução* em assuntos humanos. Ele requer coisas novas e sem precedentes do indivíduo e, em particular, do trabalhador do conhecimento. Isso porque ele requer que cada trabalhador do conhecimento pense e se comporte como um *executivo principal*. Também requer uma mudança de quase 180 graus nos pensamentos e ações de quase todos os trabalhadores do conhecimento – até mesmo da geração mais jovem, os quais ainda são dados como certos. Afinal, os trabalhadores do conhecimento surgiram em números substanciais há uma geração (eu cunhei a expressão ‘Trabalhador do Conhecimento’, mas há apenas 30 anos, em meu livro a *Era da Descontinuidade*).” (Peter Drucker). Ver: gerência, liderança, inovação, trabalhador, conhecimento, trabalhador do conhecimento, mudança, ação, empresa do novo milênio, organização do futuro e autodesenvolvimento. *Self-management* (Ingl).

### **Autogestão.**

Sistema administrativo em que uma equipe ou grupo de trabalhadores sem chefe ou supervisor intermediário possui autoridade e responsabilidade para decidir sobre formas de implantar ou modificar tarefas que seriam de competências de chefias ou de supervisões. Na autogestão, todas as equipes ligam-se diretamente a um gerente. Ver: sistema, administração, equipe, grupo, time, trabalhador, chefe, chefia, supervisão, supervisor, autoridade, responsabilidade, decisão, forma, implantação, modificação, tarefa, competência, gerência, autoconhecimento, autocontrole e autogerenciamento. *Self-management team* (Ingl).

### **Autoinspeção.**

Atribuição concedida ao trabalhador no sentido de avaliar seu próprio trabalho, decidindo se atende ou não aos requisitos preestabelecidos nas metas e nos padrões objetivados. Ver: atribuição, trabalhador, avaliação, autoavaliação de desempenho, trabalho, decisão, atendimento, meta, padrão, objetivo, autoconhecimento e autocontrole. *Self-inspection* (Ingl).

### **Automação.**

O mesmo que "mecanização" ou "robotização" (ver). *Automation* (Ingl).

### **Automação industrial.**

Mecanização e/ou robotização aplicada à indústria. Ver: mecanização, robotização e indústria. *Industrial automation* (Ingl).

### ***Automated teller machine.***

Totens eletrônicos (ver).

### ***Automation.***

Automação (ver).

### ***Automation principle.***

Princípio da automação (ver).

### ***Automotivação.***

(1) Entusiasmo e contentamento pelo trabalho, indiferentemente a ganhos ou formas de poder. Decorre da satisfação pessoal de realizar uma atividade cooperativa e social. (2) Característica de pessoas otimistas, determinadas em seus objetivos e dedicadas ao trabalho. Ver: trabalho, ganho, forma, realização, atividade, cooperativismo, característica e objetivo. *Self-motivation* (Ingl).

### ***Autonomia.***

(1) “Autonomia é a liberdade para administrar-se por si próprio, independentemente de influências externas.” (Juan Carlos Lerda). (2) Capacidade de agir por vontade própria. (3) Propriedade de funcionamento de uma máquina, aparelho ou objeto, por determinado tempo. (4) Gestão praticada por algumas organizações, concedendo maior poder de decisão aos seus organismos estruturais. Ver: administração, potencialidade, capacidade, funcionamento, máquina, objeto, princípio, gestão, organização, concessão, poder, decisão, tomada de decisão, organismo e estrutura. *Autonomy* (Ingl).

### ***Autônomo.***

Profissional que presta serviço a pessoas físicas ou jurídicas, sem vínculo empregatício, recebendo pagamento sob a forma de honorários. Ver: profissional, serviço, prestador de serviços, vínculo empregatício, pagamento, forma e honorários. *Autonomous, self-employed* (Ingl).

### ***Autonomous.***

Autônomo (ver).

### ***Autonomous agent.***

Agente autônomo (ver).

### ***Autonomy.***

Autonomia (ver).

### **Autorrealização.**

Motivação pessoal para a realização máxima de seu potencial humano, de acordo com a pesquisa de Abraham Maslow. Ver: realização, motivação, potencial, potencialidade, pesquisa, hierarquia das necessidades, necessidades fisiológicas, autoestima e fator NH. *Self-fulfillment* (Ingl).

### **Autoridade.**

(1) Delegação de poderes existente na linha hierárquica de uma organização, de cima para baixo, isto é, da dirigência maior para a subordinação menor. (2) “É o poder de decisão e comando. É o meio pelo qual os administradores atuam nos empreendimentos, portanto, é a base dos cargos de administração.” (Maria Ignez Prado Lopes Bastos). Ver: delegação, hierarquia, organização, empresa, direção, competência, tipos de autoridade, decisão, comando, meio, administrador, empreendimento, cargo, administração e tipos de autoridade. *Authority* (Ingl).

### **Autoridade decisória.**

Dirigente ou colegiado que possui o poder de tomar decisões numa organização. Ver: autoridade, decisão, tomada de decisão, poder decisório, dirigente, colegiado, autoridade total e organização. *Discretionary authority* (Ingl).

### **Autoridade total.**

Pessoa ou órgão que tem poder máximo nas decisões organizacionais. Ver: autoridade, órgão, poder, decisão, poder de decisão, autoridade decisória, colegiado e organização. *Full authority* (Ingl).

### **Autorização.**

(1) Ato ou efeito de autorizar. (2) Permissão ou consentimento expresso dado a alguém. (3) “Autorização é o ato unilateral pelo qual a administração, discricionariamente, faculta o exercício de atividade material, tendo, como regra, caráter precário. É o caso da autorização de porte de arma ou da autorização para exploração de jazida mineral.” (Celso Antônio Bandeira de Mello). Ver: ato, administração, permissão, administração pública, serviço público, exercício, atividade, material e regra. *Authorization* (Ingl).

### **Autosserviço.**

(1) Estabelecimento de vendas ou de serviços, tipo self-service, em que o cliente escolhe, retira ou utiliza os produtos que deseja, leva-os ao caixa, faz o respectivo pagamento, usa-os no local ou transporta-os para utilização em outro lugar. (2) Essa modalidade de atendimento foi criada em 1930, em Nova York, EUA, por Michael Cullen, na inauguração de seu King Cullen Supermarket, o primeiro supermercado de que se tem notícia no mundo. No Brasil, o funcionamento dos self-services registra-se nas datas de 1947, em cooperativas fechadas, e de 1953, abertos ao público, em São Paulo, no Sirva-se (1953) e Peg-pag (1954) e, no Rio de Janeiro, no supermercado Disco (1956). Ver: estabelecimento, venda, serviço, tipo, cliente, produto, pagamento e utilização. *Self-service* (Ingl).

### **Autossuficiência.**

(1) Qualidade ou condição de autossuficiente, isto é, do que se basta a si próprio. (2) Capacidade que a pessoa física ou jurídica adquire, propiciando-lhe condição de gerir seus atos e tomar decisões, sem a necessidade da interferência de terceiros. Ver: qualidade, autossuficiente, capacidade, aquisição, decisão, tomada de decisão, necessidade e gerência. *Self-sufficiency* (Ingl).

### **Autossuficiente.**

Aquele ou aquilo que possui autossuficiência (ver). *Self-sufficient* (Ingl).

### **Auxílio-alimentação.**

Vantagem mensal paga ao servidor público ou trabalhador da iniciativa privada, por dia de trabalho, para fazer face às despesas com refeições. Ver: vantagem, servidor público, serviço público, trabalhador, empregado, iniciativa privada e despesa. *Meal ticket* (Ingl).

### **Auxílio-doença.**

Direito devido ao trabalhador e pago pela previdência social nos casos de enfermidades que o impeçam, temporariamente, do exercício de sua profissão. Ver: trabalhador, previdência social, exercício e profissão. *Sick pay* (Ingl).

### **Auxílio-funeral.**

Direito devido à família de servidor, ativo ou inativo, por seu falecimento, com valor relativo a um mês de remuneração. Ver: servidor público, valor e remuneração. *Funeral grant* (Ingl).

### **Auxílio-moradia.**

Vantagem concedida a servidor público, em situações especiais, visando fazer face às despesas com moradia, de acordo com legislação específica. Ver: vantagem, servidor público e despesa. *Residence grant* (Ingl).

### **Auxílio-transporte.**

Vantagem paga ao servidor público ou trabalhador da iniciativa privada, por dia de serviço, para fazer face às despesas com transporte, compreendendo o trajeto residência-trabalho-residência. Ver: vantagem, pagamento, servidor público, serviço público, empregado, iniciativa privada, trabalho e despesa. *Transportation benefit* (Ingl).

### **Availability.**

Disponibilidade (ver).

### **Available.**

Disponível (ver).

### **Available balance.**

Saldo disponível (ver).

### **Available reserve.**

Reserva disponível (ver).

### **Available resources.**

Recursos disponíveis (ver).

### **Aval.**

(1) Garantia oferecida por pessoa física ou jurídica, responsabilizando-se por ressarcir um débito por outra contraído, se não honrado no vencimento. (2) Corresponsabilidade de uma pessoa (avalista), comumente em título creditício firmado por outra (devedor), assumindo a realização do pagamento, caso esta não o faça. Ver: garantia, responsabilidade, débito, vencimento, avalista, título, devedor, realização, pagamento e fiança. *Surety* (Ingl).



## **Avaliação.**

(1) Ato de avaliar. (2) Forma de estimar um número, valor, qualidade, quantidade ou importância de uma coisa, produção ou trabalho. (3) Verificação sistemática da potencialidade planejada para uma organização em relação à sua produtividade. (4) Comparar o resultado em relação ao planejado para verificar se os objetivos foram conseguidos. Ver: ato, valor, forma, estimativa, qualidade, quantidade, produção, trabalho, verificação, sistema, potencialidade, planejamento, organização, produtividade e avaliação do desempenho. *Valuation, evaluation, appraisal, assay office value* (Ingl).

## **Avaliação do consumidor.**

Análise dos fatores que possibilitam obter um perfil do consumidor, identificando suas características *socioeconômicas* (quem compra, quem usa), *comportamentais* (por que compra ou usa), *sazonais* (quando compra ou contrata) e *formais* (como compra). Analisando as características formais do consumidor, verifica-se a quantidade da compra, se ela foi planejada ou impulsiva e se existem compras complementares ou a estas vinculadas. Ver: avaliação, consumidor, análise, fator, característica, compra, uso, quantidade, planejamento, compra por impulso, *marketing* de relacionamento, satisfação do cliente, fidelização, pós-*marketing*, pós-venda e escada da fidelidade. *Evaluation of consumer* (Ingl).

## **Avaliação do desempenho.**

Técnica metodológica de verificação da capacidade do empregado no trabalho para avaliar sua eficiência ou aptidão funcional. Ver: avaliação, desempenho, técnica, metodologia, verificação, capacidade, empregado, trabalho, eficiência e aptidão. *Performance appraisal, performance evaluation* (Ingl).

## **Avaliação do produto.**

(1) Análise dos fatores preponderantes que caracterizam qualitativamente um artigo. (2) Constituem-se fatores importantes para a avaliação de um produto: durabilidade; assistência técnica; garantia; marca; aparência; recomendações de possuidores, de conhecedores ou de profissionais técnicos; tecnologia; disponibilidade para demonstrações e testes; prestação de atendimento no ponto de vendas; manual de instruções; propagandas informativas. Ver: avaliação, produto, análise, fator, característica, quantidade, artigo, durabilidade, assistência técnica, garantia, marca, profissional, técnica, tecnologia, demonstração, teste, atendimento, ponto de venda, publicidade, produto ampliado, estratégia de diferenciação, estratégia de antidiferenciação, serviço de atendimento ao consumidor e dinâmica do sistema. *Product evaluation* (Ingl).

### **Avaliação do risco.**

Análise detalhada de todas as fases, fatores e probabilidades de um planejamento, projeto ou processo, com avaliação global para verificar a possibilidade de ocorrências de danos pessoais, materiais ou prejuízos econômicos ou financeiros a uma atividade, negócio ou organização. Ver: avaliação, risco, análise, fase, fator, planejamento, projeto, processo, verificação, dano, material, prejuízo, atividade, negócio e organização. *Risk assessment* (Ingl).

### **Avaliação em 360°.**

O mesmo que *feedback em 360°* (ver). *Evaluation 360°* (Ingl).

### **Avaliação global.**

Levantamento que compreende o somatório dos valores de todos os elementos verificados. Ver: avaliação, levantamento, valor, elemento e verificação. *Global assesement, global appraisal* (Ingl).

### **Avaliação invertida.**

Técnica segundo a qual os subordinados indicam os pontos fracos de seus superiores. Essa técnica surgiu em 1993 e, ao que se informa, não logrou êxito. Ver: avaliação, técnica, pontos fracos e *feedback em 360°*. *Reverse evaluation, reverse appraisal* (Ingl).

### **Avaliação multivisão.**

O mesmo que *feedback em 360°* (ver). *Multivision appraisal, multivision evaluation* (Ingl).

### **Avaliador.**

(1) “Avaliador: diz como a pessoa está indo, esclarece os padrões e expectativas pelas quais ela será julgada, sugere ações específicas para melhorar o desempenho.” (Caela Farren e Beverly L. Kaye, psicólogas e consultoras norte-americanas, *apud* David Cohen). (2) Técnico especializado e reconhecido oficialmente, que procede a levantamentos e análises, visando atribuir valor a alguma coisa, isto é, avaliá-la materialmente. Ver: avaliação, avaliar, padrão, expectativa, ação, específico, melhoramento, desempenho, técnico, especialista, procedimento, levantamento, análise, valor e matéria. *Appraiser* (Ingl).

### **Avaliar.**

Realizar avaliação. Ver: avaliação e avaliador. *Rate, evaluate, appraise* (Ingl).

### **Avalista.**

Pessoa que dá o aval. *Accommodation endorser, cosigner, guarantor* (Ingl).

### **Avaria.**

Dano, estrago, deterioração ou prejuízo causado em mercadorias ou outros bens. Ver: dano, prejuízo, mercadoria e bens. *Damage* (Ingl).

### **Average cost.**

Custo médio (ver).

### **Average price.**

Preço médio (ver).

### **Averbação.**

(1) Ato ou ação de averbar. (2) Declaração ou anotação feita num documento por pessoa com competência legal. (3) Registro comprobatório de um ato ou fato administrativo, expresso em documento público, para a produção de efeitos. (4) Nota registrada à margem de um documento. Ver: ato, ato administrativo, ação, documento, documento público, competência, registro, certificado e atestado. *Legal registration, recordal* (Ingl).

### **Average life expectancy of an enterprise.**

Vida média da empresa (ver).

### **Aviamento.**

(1) Ato ou efeito de aviar. (2) Atendimento ao consumidor por parte do vendedor ou produtor. (3) Despacho ou conclusão de um negócio. Ver: ato, atendimento, vendedor, produtor, despacho, conclusão e negócio. *Execution, supply* (Ingl).

### **Aviso.**

(1) Correspondência oficial entre ministros de Estado ou emanada destes para outra autoridade. (2) Instrumento de comunicação, informação ou declaração prestada a outrem. Ver: autoridade, comunicação e informação. *Written notice* (Ingl).

### **Aviso prévio.**

(1) Comunicado expedido pelo empregador para o empregado ou deste para aquele, informando sobre dispensa ou solicitação de desligamento do serviço, respectivamente, para que se encerre o vínculo empregatício contratual. (2) Trinta dias é o prazo de vigência do aviso prévio, a contar da data de recebimento pelo destinatário. (3) No caso de o aviso ser de iniciativa do empregador, a jornada de trabalho do empregado será reduzida durante o período de vigência. Ver: empregador, empregado, dispensa, serviço, vínculo empregatício, contrato de trabalho, iniciativa, prazo, jornada de trabalho e Consolidação das Leis do Trabalho. *Prior notice, advance notice, termination notice* (Ingl).

### **À vista.**

(1) Venda ou transação comercial em que o pagamento ou o cumprimento obrigacional convencionado realizar-se-á no ato da aquisição ou da celebração do negócio. (2) O mesmo que "venda à vista". Ver: venda, transação, negócio, pagamento, obrigação, aquisição e preço à vista. *Cash* (Ingl).

### ***Avoiding.***

Evitação (ver).

### ***Aware consumer.***

Consumidor consciente (ver).

**BACEN.**

Banco Central do Brasil.

***Backer.***

Financiador (ver).

***Background.***

(1) Intelectualidade ou capacidade pessoal adquirida por conhecimento e experiências vivenciadas e aplicadas. (2) Experiência profissional. Ver: capacidade, conhecimento, experiência, aprendizagem, habilidade, competência e experiência profissional. *Background* (Ingl).

***Back in circulation.***

De volta à ativa (ver).

***Backlog.***

Pedido pendente (ver).

***Back-office.***

Conjunto de funções ou atividades administrativas de apoio. Ver: conjunto, função e atividade. *Back-office* (Ingl).

***Back-scratching.***

Tráfico de influência, troca de favores (ver).

***Backtrack analysis.***

Análise do retorno (ver).

***Back to basics.***

Volta às origens (ver).

***Bad faith.***

Má-fé (ver).

***Bad news.***

Fim da picada (ver).

***Bad quality cost.***

Custo da má qualidade (ver).

***Bagrinhos.***

Brasileirismo referente aos servidores públicos ou empregados da iniciativa privada que não ocupam cargos de destaque ou funções de chefia, assessoramento ou direção. Ver: servidor público, empregado, iniciativa privada, cargo, função, chefia, assessoramento e direção. *Bottom rung* (Ingl).

***Baia.***

(1) Compartimento ou área limitada por divisórias com, aproximadamente, 1,80m de altura, possuindo bancadas internas para instrumentos e ferramentas de trabalho de um funcionário. É utilizada mais comumente em locais de trabalho com maior densidade de funcionários, onde predomina a execução de tarefas individuais exercidas de forma isolada. (2) Termo inadequado para identificar local de trabalho humano, por ser usual para abrigo de animal. Ver: trabalho, local de trabalho, estação de trabalho, funcionário, empregado, execução e tarefa. *Stall* (Ingl).

***Bail.***

Fiança (ver).

***Bailor.***

Depositário (ver).

### **Baixa.**

(1) Ato de excluir. (2) Diminuição de valor ou redução de preço. (3) Considerar algo ou um serviço como concluído, encerrado, dispensado ou sem efeito. (4) Queda na cotação de ações das bolsas de valores. Ver: valor, preço, serviço, ação e bolsa de valores. *Discharge, write-off* (Ingl).

### **Baixa qualidade.**

(1) Característica de um bem ou de um serviço, cujas especificações não estão de acordo ou não atendem às exigências mínimas de utilização ou de desempenho. (2) Também designa produto de tipo inferior. Ver: qualidade, característica, bem, serviço, produto, especificação, atendimento, utilização e desempenho. *Low grade* (Ingl).

### **Baixa tecnologia.**

(1) Pequena aplicação da tecnologia na produção laboral. (2) Técnica em que os meios produtivos são tradicionais e as práticas mecânicas e manufatureiras são mais utilizadas do que os recursos tecnológicos. Ver: tecnologia, produção, produtividade, técnica, meio, manufatura, utilização, recursos, baixa qualidade e mecanização. *Low-tech, low technology* (Ingl).

### **Baixo custo.**

Valores reduzidos aplicados na produção. Ver: custo, valor e produção. *Low cost* (Ingl).

### **Baixo teor.**

Quantidade reduzida na concentração de uma substância ou de um produto. Ver: quantidade e produto. *Low level* (Ingl).

### **Balance.**

Balanço, saldo (ver).

### **Balanced scorecards.**

(1) Sistema de informações de gestão. (2) Ferramenta utilizada pela organização visando implementar, com efetividade, novas estratégias funcionais e criar novos valores para a clientela, a partir de levantamentos de todos os processos, procedimentos e negócios. (3) “Uma metodologia de gestão cada vez mais usada para ajudar as corporações a desdobrar sua estratégia em objetivos voltados para cada detalhe do negócio. (Um parêntese para não iniciados:

esse dobramento é feito por meio de indicadores ligados às finanças, à satisfação dos clientes, aos processos internos, ao aprendizado e ao desenvolvimento dos funcionários. O acompanhamento detalhado dos indicadores mostra se toda a empresa entende aonde precisa chegar e como pode mobilizar-se para atingir os objetivos)." (Cynthia Rosenburg, editora de Exame, Editora Abril). O *balanced scorecards* foi criado em 1992 por Robert Kaplan, professor de desenvolvimento de Liderança da *Harvard Business School*, EUA, e David Norton, fundador e presidente do *Balanced Scorecards Collaborative*, EUA, no artigo "*Balanced Scorecards — medidas que impulsionaram o desempenho*", publicado na *Harvard Business Review*). Ver: sistema, informação, gestão, ferramenta, utilização, organização, efetividade, estratégia, valor, clientela, levantamento, processo, procedimento, negócio, metodologia, corporação, objetivo, satisfação do cliente, aprendizagem, desenvolvimento, empresa, liderança, desempenho e gerente de desenvolvimento organizacional. *Balanced scorecards* (Ingl).

### ***Balance due.***

Saldo a pagar (ver).

### ***Balance sheet.***

Balanco patrimonial. O mesmo que "balanço" (ver).

### ***Balancete.***

(1) Demonstrativo contábil da situação patrimonial e econômico-financeira de uma empresa, correspondente a um período do exercício social. (2) Os balancetes, no concernente à periodicidade, ficam a critério de decisão estatutária. Ver: balanço, patrimônio, empresa, exercício social, decisão e estatuto. *Trial balance, tentative balance sheet* (Ingl).

### ***Balancing entry.***

Contrapartida (ver).

### ***Balanço.***

(1) Demonstrativo contábil da situação patrimonial e econômico-financeira de uma organização, representado pelos valores do ativo, do passivo e do patrimônio líquido, referente a um exercício social. (2) Documento expositivo econômico-financeiro-patrimonial da organização relativo ao seu exercício social, encerrado ao término deste, contendo todos os registros contábeis levantados e formalizando legalmente o encerramento das operações relativas ao período de um ano. Ver: patrimônio, organização, valor, ativo, passivo, patrimônio líquido, exercício social, documento, registro, levantamento, operação, receita, despesa, lucro, perda e balancete. *Balance* (Ingl).



### **Balanço patrimonial.**

O mesmo que "balanço" (ver). *Balance sheet* (Ingl).

### **Balanço social.**

Técnica utilizada para avaliar os graus de satisfação da organização, de sua direção, de seus empregados e destes em relação àquela, aplicando os princípios da gestão pela qualidade. Ver: técnica, utilização, avaliação, organização, direção, empregado, qualidade e quadro de pessoal. *Social balance* (Ingl).

### **Ballot.**

Voto (ver).

### **Bancarrota.**

Falência ou insolvência comercial. Ver: falência e insolvência. *Bankruptcy* (Ingl).

### **Banco de dados.**

(1) Sistema classificado e ordenado de elementos registrados e codificados sobre um assunto ou conjunto de assuntos, objetivando o processamento ou disponibilizando informações para ensinar e facilitar uma pesquisa. (2) Conjunto sistemático de informações importantes sobre a clientela de uma organização, para identificação de suas necessidades, expectativas, atendimentos e registros de sugestões capazes de satisfazer seus anseios, melhorar os produtos oferecidos e manter atualizado o cadastro de clientes. (3) “Banco de dados é um arquivo de dados de clientes, cuja finalidade é armazenar informações importantes que possam definir e orientar o comportamento do consumidor. É importante que o banco de dados contenha informações realmente pertinentes e não apenas dados que em nada contribuirão para a empresa e suas constantes e rápidas necessidades de ação.” (Itzhak Meir Bogmann). Ver: dados, sistema, elemento, registro, conjunto, objeto, processamento, disponibilidade, informação, consumidor, pesquisa, cliente, clientela, organização, necessidade, expectativa, atendimento, satisfação do cliente, produto, oferta, atualização, cadastro, database marketing, comportamento do consumidor e empresa. *Database, data bank* (Ingl).

### **Banco de ideias.**

“Acervo de informações e dados coletados de pesquisas, planilhas, relatórios e publicações, reunidos em arquivo manual ou eletrônico, para uso da organização em estudos e tomadas de decisões.” (*Site da Financiadora de Estudos e Projetos — FINEP*). Ver: ideia, acervo,

informação, dados, banco de dados, pesquisa, relatório, arquivo, uso, organização, decisão e tomada de decisão. *Ideas bank* (Ingl).

***Band-aid expedient.***

Medida protelatória (ver).

***Brand stretching.***

Esticar a marca, marca estendida (ver).

***Bankruptcy.***

Falência, bancarrota (ver).

***Bankruptcy estate.***

Massa falida (ver).

***Barato.***

(1) O que possui preço baixo. (2) Aquilo que é adquirido por pequeno custo. Ver: preço, aquisição e custo. *Cheap, inexpensive* (Ingl).

***Bar code.***

Código de barras (ver).

***Barcode.***

Código de barras (ver).

***Bargain.***

Pechincha (ver).

***Barker.***

Puxa-clientes (ver).

### **Barreiras mercadológicas.**

Impedimentos ou dificuldades impostas para a livre comercialização de produtos num mercado ou de seus ingressos em face de proibições alfandegárias, adotadas por um país, em relação a outro ou a outros. Ver: comércio, comercialização, produto, mercado, mercadologia e livre comércio. *Marketing barriers* (Ingl).

### ***Barter.***

Permuta (ver).

### **Base de clientes.**

(1) Segmento de clientes de uma organização que garantem sua maior lucratividade. (2) “Quase todos os negócios têm uma minoria de clientes de que advém a maioria do lucro.” (Dom Peppers e Martha Rogers). (3) A base de clientes é considerada, atualmente, como um ativo financeiro, podendo ser avaliada como qualquer outro. Ver: cliente, clientela, organização, lucratividade, negócio, lucro, *lifetime value*, *marketing one-to-one*, ativo, avaliação e valor líquido do cliente. *Client basis* (Ingl).

### **Base de custo.**

Registro contábil de um bem por seu preço de aquisição. Ver: custo, registro, contabilidade, bem, preço e aquisição. *Cost Basis* (Ingl).

### **Base de recursos.**

Conjunto constituído pelos recursos humanos, financeiros, materiais, tecnológicos, estruturais e por processos organizacionais. Ver: conjunto, recursos, recursos humanos, material, estrutura, tecnologia e processo. *Resources base* (Ingl).

### **Base do negócio.**

O mesmo que *core business* (ver).

### ***Baselining.***

Técnica que consiste em analisar, identificar e quantificar os processos e procedimentos indicadores do desempenho da organização para, em seguida, realizar comparações em relação às concorrentes, isto é, proceder ao *benchmarking*. Ver: técnica, análise, quantidade, processo, procedimento, indicador de desempenho, organização, realização, concorrentes e *benchmarking*.

*Baselining* (Ingl).

***Base of clients.***

Clientela (ver).

***Base pay.***

Piso salarial (ver).

***Base time.***

Tempo base (ver).

***Basic ability.***

Competência básica (ver).

***Basic competence.***

Competência básica (ver).

***Basic functions duality of corporations' management.***

Dualidade das funções básicas da administração das sociedades (ver).

***Basic functions of corporations' management.***

Funções básicas da administração das sociedades (ver).

***Basic industry.***

Indústria de base (ver).

***Basic product.***

Produto básico (ver).

***Basic project.***

Projeto básico (ver).

***Basic salary.***

Salário-base (ver).

***Batch.***

(1) Registro expresso na embalagem do produto de sua data de fabricação, indicativo do lote e validade ou vencimento para o uso. (2) Também denomina lote. Ver: registro, embalagem, produto, fabricação, lote, data de validade, uso, vida útil, vida do produto e lote. *Batch* (Ingl).

***Batch Production.***

Produção unitária ou oficial (ver).

***Bateria de testes.***

Testes em série, de natureza psicológica, médica, administrativa ou de outro campo específico, agrupados e destinados a selecionar pessoas para trabalhos, tarefas e funções profissionais. Ver: teste, administração, específico, seleção, recrutamento, trabalho, tarefa, função, profissional e recursos humanos. *Battery of tests* (Ingl).

***Battery of tests.***

Bateria de testes (ver).

***Bayes' analysis.***

Análise de Bayes (ver).

***BBF.***

Bolsa Brasileira de Futuros, do Rio de Janeiro.

***Bearer share.***

Ação ao portador (ver).

***Bearer stock.***

Ação ao portador (ver).

***Bear market.***

Mercado em baixa (ver).

***Behaviorist theory.***

Teoria comportamentalista (ver).

***Belongings.***

Haveres (ver).

***Below cost.***

Preço abaixo do custo, preço de custo (ver).

***Below par.***

Preço baixo (ver).

***Below-the-line.***

Despesas extraordinárias (ver).

***Bem.***

(1) Todo e qualquer produto material possuidor de valor. (2) Artigo, mercadoria ou produto. (3) Também muito utilizado na forma plural (bens). Ver: produto, material, valor, artigo, mercadoria e bens. *Property, asset, good* (Ingl).

***Bem de vida útil limitada.***

(1) Bem cujo tempo de duração ou utilização está previsto pelo produtor ou por normas técnicas de organismos especializados. Como exemplo, citem-se os materiais de consumo, os quais têm vida presumível de dois anos. (2) Artigos e mercadorias de curta durabilidade ou de pequeno prazo de uso. Ver: bem, vida útil, durabilidade, utilização, previsão, produtor, norma, técnica, organismo, especialização, material, material de consumo, material permanente, artigo, mercadoria, prazo, uso e ciclo de vida do produto. *Limited life asset* (Ingl).

### ***Benchmark.***

Marca, modelo, padrão, referência (ver).

### ***Benchmarking.***

(1) Sondagem. (2) Técnica sistemática e contínua de medida comparativa das práticas e do desempenho de uma organização, em relação a outra reconhecidamente excelente. (3) Processo sistêmico e contínuo de pesquisa, objetivando a avaliação de produtos, serviços ou procedimentos de organizações comprovadamente líderes em suas especializações para a otimização da empresa pesquisadora. (4) Referencial, em pontos ou unidades modelares, capaz de permitir o estabelecimento de comparações entre produtos, podendo ser incluídos seus processamentos e tecnologias com a finalidade de identificação de positivities ou negatividades em relação ao que se tem como modelo. (5) O *benchmarking* é técnica amplamente praticada no mercado, não exercendo qualquer tipo de atuação interna na organização observada, portanto, não tendo qualquer semelhança com espionagem industrial ou comercial. É ferramenta de gestão e planejamento muito utilizada pelas organizações nacionais. (6) Foi criado em 1992. Ver: técnica, sistema, medida, desempenho, organização, excelência, processo, pesquisa, objetivo, avaliação, produto, serviço, procedimento, líder, liderança, especialização, otimização, empresa, unidade, modelo, padrão, processamento, tecnologia, finalidade, mercado, tipo, industrial, comercial, ferramenta, gestão, ferramenta de gestão, planejamento e planejamento estratégico. *Benchmarking* (Ingl).

### **Beneficiário.**

Ver: previdenciário e segurado. *Beneficiary, payee* (Ingl).

### ***Beneficiary.***

Beneficiário. Ver: previdenciário e segurado.

### **Benefícios.**

(1) São resultados dos lucros de uma sociedade anônima, distribuídos equitativamente entre seus acionistas e representados por bonificações, dividendos e direitos de subscrições de novas ações. (2) Termo que designa, também, os direitos dos segurados e previdenciários da seguridade e da previdência social. (3) Gratificações especiais concedidas a executivos da iniciativa privada. Ver: resultado, lucro, sociedade, sociedade anônima, ação, acionista, bonificação, dividendo, subscrição, previdência social pública, previdência social privada, seguridade social, previdenciário, beneficiário, gratificação, iniciativa privada e *fringe benefits. Benefits* (Ingl).

### ***Benefits.***

Benefícios, incorporação à remuneração (ver).

### ***Benefits deduction.***

Salário-utilidade (ver).

### **Bens.**

Todos e quaisquer produtos materiais possuidores de valor. Ver: bem, produto, material, artigo e valor. *Goods, wares, assets* (Ingl).

### **Bens de capital.**

(1) Conjunto de bens destinados à produção de outros, compreendendo máquinas, equipamentos, acessórios e instalações. (2) Bens produzidos que não são ofertados no mercado para o consumidor final, por destinarem-se à produção de outros. (3) O mesmo que "bens de produção". Ver: bem, capital, conjunto, produção, produtividade, máquina, maquinaria, equipamento, acessório, instalação, oferta, mercado, consumidor e consumidor final. *Capital goods, capital assets* (Ingl).

### **Bens de consumo.**

Produtos adquiridos por consumidores finais para uso próprio ou doméstico. Ver: bem, consumo, produto, aquisição, consumidor e consumidor final. *Consumer goods* (Ingl).

### **Bens de produção.**

O mesmo que "bens de capital" (ver). *Production goods* (Ingl).

### **Bens duráveis.**

Artigos ou mercadorias de grande durabilidade ou de grande tempo de utilidade. Ver: bem, artigo, mercadoria, durabilidade e utilidade. *Durable goods, hard goods* (Ingl).

### **Bens imobilizados.**

Conjunto de bens utilizados na produção, distribuição e comercialização, compreendendo os imóveis (prédios, terrenos e instalações físicas) e os móveis (maquinaria, equipamentos, veículos e outros bens de uso permanente). Ver: bem, conjunto, produção, distribuição, comercialização,



imóvel, instalação, maquinaria e equipamento. *Capital assets* (Ingl).

### **Bens imóveis.**

Também denominados *bens de raiz*, representam aqueles fixos, que não se movem ou não podem ser transportados de um lugar para outro. Ver: bem, imóvel, bens imobilizados e instalação. *Real properties, real estate* (Ingl).

### **Bens mobiliários.**

O mesmo que "bens móveis" (ver). *Chattels* (Ingl).

### **Bens móveis.**

Representam aqueles que podem ser removidos ou movimentados de um lugar para outro, sem perder suas formas, características ou destinação econômico-social. Ver: bens, movimentação, forma e característica. *Chattels* (Ingl).

### **Bens particulares.**

O mesmo que "bens privados" (ver). *Private goods* (Ingl).

### **Bens patrimoniais.**

Conjunto de bens que constituem o patrimônio de uma organização. Ver: bem, patrimônio, bens imobilizados, bens imóveis, conjunto e organização. *Estate assets* (Ingl).

### **Bens privados.**

Aqueles pertencentes aos particulares, isto é, aos que não se incluem nos de propriedade da União, estados, municípios, autarquias, empresas e fundações públicas. Ver: bens, propriedade, autarquia, empresa pública e fundação. *Private property* (Ingl).

### **Bens públicos.**

(1) Aqueles pertencentes às pessoas jurídicas de direito público, representadas pela União, estados, municípios, autarquias, empresas e fundações públicas. (2) "São públicos os bens do domínio nacional pertencentes às pessoas jurídicas de direito público interno; todos os outros são particulares, seja qual for a pessoa a quem pertencerem." (Art. 98 do Código Civil). Ver: bens, pessoa jurídica, autarquia, empresa pública e fundação. *Public property* (Ingl).

### **Bens semoventes.**

Ver semovente. *Livestock, self-moving* (Ingl).

### **Bens sociais.**

O mesmo que "bens patrimoniais" (ver). *Partnership assets* (Ingl).

### ***Best practices.***

Melhores práticas, aplicações melhores ou decisões precisas. Ver: melhoramento, decisão e tomada de decisão. *Best practices* (Ingl).

### ***Betterment.***

Melhoramento (ver).

### ***Bias.***

Viés (ver).

### ***Biased.***

Viés (ver).

### **Bico.**

Termo pertencente à linguagem coloquial, muito usado em Administração, significando pequenos ganhos eventuais, trabalho sem comprometimento empregatício, atividade complementar ao emprego formal, biscate. Ver: ganho, trabalho, emprego, vínculo empregatício, atividade e biscate. *Casual earnings, odd job, bywork, to do extra, have an additional job* (Ingl).

### **Bico calado.**

Expressão metafórica com o significado de ficar calado, silenciar, abafar o caso. Ver abafar o caso. *Mum's the word* (Ingl).

### **BID.**

Banco Interamericano de Desenvolvimento.

***Bid.***

Licitação (ver).

***Bidder.***

Licitador (ver).

***Bidding.***

Licitação, concorrência (ver).

***Bidding commission.***

Comissão de licitação (ver).

***Bid price.***

Preço cotado (ver).

***Big players.***

Expressão identificadora de grandes empresas de um segmento de mercado ou mesmo de empresas líderes. Ver: empresa, grande empresa, mercado, segmento de mercado e empresa líder. *Big players* (Ingl).

***Bill.***

Nota fiscal (ver).

***Billing.***

Faturamento (ver).

***Bill of exchange.***

Letra de câmbio (ver).

***Bill of sale.***

Nota de compra, fatura (ver).

***Bills payable.***

Contas a pagar (ver).

***Bills receivables.***

Contas a receber (ver).

***Binational Enterprise in the South Common Market.***

Empresa Binacional no Mercado Comum do Sul (ver).

***Biodegradable product.***

Produto biodegradável (ver).

**Biodiversidade.**

Termo originário da biologia que, em negócios, representa o conjunto de seres vivos de uma região, com destaque para os denominados produtos florestais geradores dos bioativos. Ver: negócio, conjunto e produto. *Biodiversity* (Ingl).

***Biodiversity.***

Biodiversidade (ver).

***Biofeedback.***

Práticas capazes de levar a pessoa ao autocontrole e ao relaxamento, possibilitando melhores condições laborais e criativas. Ver: controle, autocontrole, criação e criatividade. *Biofeedback* (Ingl).

**Bionomia corporativa.**

Princípio segundo o qual a organização necessita incorporar constantemente as inovações tecnológicas, assim como os seres animais e vegetais adaptam-se à evolução ambiental. É a

mutação estrutural e funcional da organização, de simples forma material em uma forma viva, humanista. Ver: princípio, organização, inovação tecnológica, ambiente, estrutura, forma e empresa viva. *Corporate bionomics* (Ingl).

### ***Biotech.***

Biotecnologia (ver).

### ***Biotechnology.***

Biotecnologia (ver).

### **Biotecnologia.**

“Ramo da tecnologia que se ocupa da aplicação de dados biológicos e de engenharia a problemas relacionados à ajustagem mútua do homem e da máquina.” (MICHAELIS Moderno Dicionário da Língua Portuguesa). Ver: ramo, tecnologia, dados, problema e máquina. *Biotechnology*, *biotech* (Ingl).

### **BIRD.**

Banco Internacional para a Reconstrução e o Desenvolvimento ou Banco Mundial.

### **Biscate.**

O mesmo que "bico" (ver). *Casual earnings, odd job, bywork, to do extra, have an additional job* (Ingl).

### **Bitolado.**

Termo figurado, também utilizado em Administração, significando pessoa de poucos, limitados ou ultrapassados conhecimentos. Ver conhecimento. *Narrow-minded* (Ingl).

### ***Black belts.***

Literalmente, *faixas pretas*. A expressão serve de designação para os profissionais especialistas na aplicação da metodologia *Seis Sigma* que, utilizando alto grau de criatividade aliado a análises estatísticas precisas, solucionam complexos problemas produtivos, alcançando um nível quase nulo de defeitos e melhorando os resultados da qualidade e da produtividade. Ver: profissional, especialista, método, Seis Sigma, utilização, criatividade, análise, solução, problema,

produtividade, defeito, melhoramento, melhoria contínua, kaizen, resultado, qualidade, controle da qualidade e controle da qualidade total. *Black belts* (Ingl).

***Black cash.***

Verba não contabilizada, recurso não contabilizado (ver).

***Black market.***

Mercado negro (ver).

***Black money.***

Caixa 2 (ver).

***Blindar.***

Expressão metafórica com o significado de proteger pessoa importante que, comprovadamente ou não, cometeu corrupção ou outros tipos de ilícitos para que não sofra penalidades. Ver: corrupção, corrupto, ilícito e penalidade. (s/ Ingl).

***Blockade.***

Bloqueio (ver).

***Bloqueio.***

(1) Técnica do controle da qualidade total que objetiva eliminar definitivamente a causa principal da ocorrência de um problema. Concluídas as etapas de *verificação* e de *padronização*, é constatado se o bloqueio realmente ocorreu. (2) Adversidade à aceitação de novas ideias, princípios ou conceitos. Ver: técnica, controle, qualidade, controle da qualidade, controle da qualidade total, objetivo, problema, etapa, verificação e padronização. *Blockade, freeze* (Ingl).

***Bloqueio mental.***

Forma de pensar que a pessoa instala em seu cérebro, levando-a a perceber sempre a mesma coisa e da mesma maneira. *Mental freeze* (Ingl).

***Blow out.***

Descontrole total da maquinaria ou equipamento, com paralisação da produção. Ver: maquinaria, equipamento e produção. *Blow out* (Ingl).

***Blue-collar worker.***

Operário (ver).

**BMF.**

Bolsa de Mercadorias & Futuros, de São Paulo.

***BNB.***

Banco do Nordeste do Brasil

**BNDES.**

Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico Social.

**Boa-fé.**

(1) Credulidade. (2) Crença, por ingenuidade ou falta de malícia, de uma pessoa em outra, motivada pelo respeito. *Good faith, bona fide* (Ingl).

**Boa governança corporativa.**

O mesmo que "governança corporativa" (ver). *Good governance* (Ingl).

***Board of directors.***

Conselho de administração, diretoria (ver).

***Board of Trade.***

Junta Comercial (ver).

***Board of trustees.***

Conselho fiscal (ver).

### **Bode expiatório.**

(1) Expressão metafórica também empregada em Administração, usada para imputar a pessoa ou coisa fatos pelos quais não é responsável ou possui culpa. (2) Pessoa sempre escolhida no grupo como vítima de gracejos. Ver: administração e grupo. *Scapegoat* (Ingl).

### **Boicotagem.**

(1) Ato ou efeito de boicotar. (2) Praticar o boicote. (3) Represália adotada por um grupo social ou segmento de mercado, paralisando seu trabalho ou abstendo-se da aquisição de produtos, devido a aspectos econômicos ou políticos. Ver: ato, mercado, segmento de mercado, trabalho, aquisição e produto. *Boycott* (Ingl).

### **Bolar.**

(1) Termo pertencente à linguagem coloquial, utilizado também em Administração, significando inventar, criar, descobrir. (2) Encontrar uma forma diferente para solucionar algo. Ver: criatividade, forma e solução. *Dream up* (Ingl).

### **Baloney.**

Papo-furado (ver).

### **Bolhas.**

Ocorrências econômicas geradoras de crises, com reflexo nas mais variadas áreas de atividades produtivas, que se originam quando o valor dos ativos ultrapassa os parâmetros admitidos pelo sistema, provocando seu desequilíbrio e consequente estouro, isto é, total desorganização conjuntural e/ou estrutural. Ver: crise, valor, ativo, sistema, conjuntura e estrutura. *Bubbles* (Ingl).

### **Bolsa de valores.**

Entidade civil, sem fins lucrativos, que tem por objetivo a instalação de local apropriado para o encontro de seus associados e a realização, entre eles, de negócios de compra e vendas de títulos e valores mobiliários, em mercado livre e aberto, divulgando todas as operações registradas de forma pública, rápida e detalhada, com organização e fiscalização realizadas por seus membros e por autoridades monetárias governamentais. Ver: valor, entidade, lucratividade, objetivo, instalação, sócio, realização, negócio, compra, venda, título, mercado, operação, registro, organização e autoridade. *Stock exchange* (Ingl).



### ***Bona fide.***

Boa-fé (ver).

### ***Bond debentures.***

Debênture (ver).

### ***Bonds.***

Títulos, fianças (ver).

### **Bonificação.**

(1) Gratificação salarial concedida ao empregado pelo empregador, por aumento ou melhoria produtiva. (2) Distribuição, em dinheiro ou ações, aos acionistas de uma sociedade anônima, em face de aumento de capital realizado pela incorporação de reservas e/ou de outros recursos. (3) Abatimentos, vantagens ou prêmios oferecidos pelo vendedor ao consumidor. Ver: gratificação, salário, empregado, empregador, melhoramento, produção, produtividade, ação, acionista, sociedade anônima, capital, aumento de capital, recursos, vantagem, vendedor e consumidor. *Stock dividend, share dividend, bonus, allowance* (Ingl).

### **Bonificações em ações.**

Também denominadas *filhotes*, são ações emitidas por uma sociedade anônima, resultantes de aumento de capital realizado pela incorporação de reservas e/ou de outros recursos, distribuídas gratuitamente aos acionistas proporcionalmente ao número de ações de que são proprietários. Ver: bonificação, ação, sociedade anônima, resultado, capital, capital social, acionista, aumento de capital, realização, incorporação, reserva, recursos, bonificações em dinheiro e proprietário. *Stock bonus, share bonus, stock benefits* (Ingl).

### **Bonificações em dinheiro.**

Distribuição aos acionistas, além dos dividendos a que têm direito, de valor em dinheiro, relativo às reservas incorporadas. Ver: bonificação, sociedade anônima, ação, capital, capital social, acionista, aumento de capital, recursos e bonificações em ações. *Money dividend* (Ingl).

### ***Bonus.***

Bonificação (ver).

### **Bônus de subscrição.**

Título negociável, emitido por uma sociedade anônima, dentro do limite de aumento do capital social autorizado estatutariamente, dando direito à subscrição de ações. Ver: subscrição, título, emissão, sociedade anônima, ação, capital, capital social, acionista, aumento de capital, recursos e bonificações em ações. *Subscription bonus* (Ingl).

### ***Bonus-leave.***

Licença-prêmio (ver).

### ***Bonus pack.***

Forma de promoção na qual o consumidor recebe maior quantidade de produtos de forma gratuita. Ver: forma, promoção, consumidor, quantidade, produto e amostra. *Bonus pack* (Ingl).

### ***Bookkeeping.***

Escrita contábil, escrituração (ver).

### ***Book value per share.***

Valor patrimonial da ação (ver).

### ***Boom.***

(1) Crescimento anormal da demanda ou elevação rápida e excessiva dos preços de um bem ou de um serviço, provocado por manipulação especulativa no mercado. (2) Expansão rápida e intensa. Ver: demanda, preço, produto, bem, serviço, especulação, especular e mercado. *Boom* (Ingl).

### ***Booked.***

Contabilizado (ver).

### ***Bootlegging.***

Pirataria (ver).

### ***Bootlick.***

Puxar o saco (ver).

***Borrower.***

Mutuário (ver).

***Boss.***

Chefe, dirigente (ver).

**Botar as cartas na mesa.**

(1) Afirmar, esclarecer, fazer declarações expondo fatos, dizer o que sabe. (2) O mesmo que "pôr as cartas na mesa". *Put all one's cards on the table* (Ingl).

**Botar tudo a perder.**

Expressão coloquial, também usada em Administração, com a significação de agir de forma inadequada ou equivocada, não obtendo o fim desejado. Ver: administração, ação e forma. *Upset the applecart* (Ingl).

***Bottleneck.***

Gargalo, ponto de estrangulamento (ver).

***Bottleneck chart.***

Congestiocontrolgrama (ver).

***Bottom price.***

Preço mínimo (ver).

***Bottom rung.***

Bagrinhos (ver).

***Bound.***

Apertado (ver).

## **BOVERJ.**

Bolsa de Valores do Rio de Janeiro.

## **BOVESPA.**

Bolsa de Valores de São Paulo.

## ***Boycott.***

Boicotagem (ver).

## **Braço direito.**

Expressão metafórica, também empregada em Administração, para caracterizar um auxiliar eficiente e eficaz que exerce um cargo ou função complexa de assessoramento direto a um dirigente organizacional. Ver: característica, eficiência, eficácia, exercício, cargo, função, assessoramento, dirigente e organização. *Right hand* (Ingl).

## ***Brainstorming.***

(1) Reunião durante a qual diversas ideias são apresentadas, sem preocupações com críticas ou censuras, visando provocar novas ideias. (2) Forma de desenvolvimento de ideias criativas, mediante a técnica de *tempestade cerebral*, utilizada para gerar alternativas na solução de problemas, quando cada pessoa propõe sugestão, sem respeitar o senso crítico. (3) Estratégias do *círculo de qualidade*, visando a que os integrantes de um grupo de trabalho possam oferecer novas ideias a partir de uma lançada inicialmente. (4) Técnica aplicada para que, num grupo, seus integrantes apresentem, com rapidez, ideias a respeito de um tópico particular, objetivando que todos se pronunciem sem que haja análise, discussão, comentário ou crítica dos assuntos expostos. (5) O *brainstorming* é técnica criada por Alex F. Osborne, em 1938. Ver: reunião, ideia, forma, desenvolvimento, criatividade, técnica, utilização, solução, problema, estratégia, círculo da qualidade, grupo, grupo de trabalho, equipe, time, objetivo e análise. *Brainstorming* (Ingl).

## ***Brainwriting.***

Forma escrita do *brainstorming* (ver). *Brainwrinting* (Ingl).

## ***Branch.***

Filial, empresa filial, agência, sucursal (ver).

***Branch office.***

Filial, empresa filial, sucursal (ver).

***Branch out.***

Diversificar (ver).

***Branch store.***

Filial (ver).

***Brand.***

Marca, grife (ver).

***Brand name.***

Nome de fantasia (ver).

***Branded product.***

Produto de marca (ver).

***Branding.***

(1) Nome ou marca utilizada para designar um bem, um serviço ou uma organização como forma de torná-los mais divulgados, conhecidos e valorizados no mercado consumidor. (2) Termo também utilizado para a construção de marca. (3) Este termo consagrou-se na década de 1990. Ver: marca, construção da marca. Ver: marca, marca registrada, utilização, produto, bem, serviço e organização. *Branding* (Ingl).

***Brand leader.***

Marca líder (ver).

***Brand loyalty.***

Lealdade à marca (ver).

***Brand management.***

Gestão de marca (ver).

***Brand name.***

Nome do produto (ver).

***Brand's representative.***

Embaixadores da marca, marcas humanas (ver).

***Brastemp.***

Ver crescimento *Brastemp*.

***Brazilian Association of Technical Standards.***

Associação Brasileira de Normas Técnicas (ver).

***Brazilian Classification of Occupations.***

Classificação Brasileira de Ocupações (ver).

***Brazilian Electricity Regulatory Agency.***

Agência Nacional de Energia Elétrica (ver).

***Brazilian Film Agency.***

Agência Nacional de Cinema (ver).

***Breach of trust.***

Abuso de confiança (ver).

***Breakage.***

Merma (ver).

***Breakdown.***

Desdobramento, decomposição (ver).

***Breakeven.***

(1) Método de verificação de rentabilidade ou de prejuízo de uma organização, comparando-se seus ativos e passivos. (2) Atingir o ponto de equilíbrio da empresa, de sua produção, de suas vendas ou da receita em relação à despesa. (3) O mesmo que "ponto de equilíbrio". Ver: método, verificação, rentabilidade, prejuízo, organização, ativo, passivo, ponto de equilíbrio, empresa, produção, venda, receita e despesa. *Breakeven* (Ingl).

***Break even point.***

Ponto morto de vendas (ver).

***Break the routine.***

Quebrar a rotina (ver).

***Break the ice.***

Quebrar o gelo (ver).

***Briable.***

Subornável (ver).

***Bribe.***

Subornar, suborno (ver).

***Bribed.***

Subornado (ver).

***Briber.***

Subornador, suborno (ver).

***Bribery.***

Suborno (ver).

***Briefing.***

(1) Síntese de informações ou de dados. (2) Resumo de instruções ou, também, reunião rápida. Ver: informação, dados e reunião. *Briefing* (Ingl).

***Broker.***

Corretor, intermediário (ver).

***Brokerage.***

Corretagem (ver).

***Brooder.***

Incubadora (ver).

**BTN.**

Bônus do Tesouro Nacional.

***Business plan.***

Plano de negócio (ver).

***B2B.***

Business-to-business (ver).

***B2C.***

Business-to-consumer (ver).

***B2E.***

Business-to-employee (ver).



***Bubble company.***

Empresa fantasma (ver).

***Bubbles.***

Bolhas (ver).

***Budget.***

Orçamento, verba (ver).

***Budget appropriation.***

Dotação orçamentária (ver).

***Budget management.***

Gestão orçamentária (ver).

***Buffer inventory.***

Estoque regulador (ver).

***Buffer stock.***

Estoque regulador (ver).

***Building industry.***

Indústria da construção civil (ver).

***Build to order.***

Fabricação sob pedido (ver).

***Build to stock.***

Fabricação para estoque (ver).

***Bulk sale.***

Vendas de todos os bens e mercadorias de um negócio.

***Bull market.***

Mercado em alta (ver).

***Bulletin board.***

Quadro de avisos (ver).

***Bullshit.***

Papo-furado (ver).

***Burden.***

Obrigação, ônus, carga (ver).

***Bureaucracy.***

Burocracia (ver).

***Bureaucratic theory.***

Teoria burocrática (ver).

***Burla.***

(1) Simulação da legalidade de uma atividade, transação ou negócio, deixando encoberto um fato ou uma situação irregular ou ilegal. (2) Disfarce. Ver: atividade, transação e negócio. *Trick, cheat, cover-up* (Ingl).

***Burocracia.***

(1) Sistema organizacional de gestão administrativa, fundamentado em princípios da impessoalidade e de normas técnicas, objetivando racionalizar e fortalecer as organizações. (2) Procedimentos e normas de um sistema de estrutura organizacional. Ver: sistema, organização, gestão, administração, princípio, normas, técnica, objetivo, procedimento, estrutura orgânica e

teoria burocrática. *Bureaucracy, red tape* (Ingl).

### **Burocracia mecânica.**

(1) Princípio formulado por Mintzberg, para identificar uma forma de organização que somente é produtiva em ambientes estáveis, por meio da prática de atividades simples e rotineiras, sem enfrentar mudanças significativas. (2) Conceito contrário ao de *adhocracia*. Ver: burocracia, princípio, forma, organização, produção, produtividade, ambiente, atividade, rotina, mudança e adhocracia. *Mechanical bureaucracy* (Ingl).

### ***Business.***

Negócio, comércio, empresarial, comercial (ver).

### ***Business activities.***

Atividades de negócios (ver).

### ***Business activity.***

Atividade negocial (ver).

### ***Business administration.***

Administração de empresas (ver).

### ***Business address.***

Endereço comercial (ver).

### ***Business agent.***

Agente de mudanças (ver).

### ***Business association.***

Empresa comercial (ver).

### ***Business center.***

(1) Centro industrial ou comercial. (2) Também escritório de apoio. Instalações de escritório em hotéis, aeroportos e centros comerciais, postas à disposição de executivos em viagens, com toda a infraestrutura e suporte funcional (mobiliário, computador, ligações com a Internet, telefone, fax, materiais de expediente), incluindo eventualmente a oferta de recursos humanos (técnicos especializados, secretárias, atendentes e outros profissionais). Ver: instalação, infraestrutura, Internet, comunicação, material, capital humano, técnico, especialização e profissional. *Business center* (Ingl).

***Business consulting.***

Consultor empresarial (ver).

***Business cycle.***

Ciclo de negócios (ver).

***Business day.***

Dia útil (ver).

***Business design.***

Desenho do negócio (ver).

***Business environment.***

Ambiente comercial, ambiente de negócios (ver).

***Business expenditures.***

Despesas de negócio (ver).

***Business expenses.***

Despesas de negócios (ver).

***Business feasibility.***

Viabilidade do negócio (ver).

***Business gains.***

Ganhos do negócio (ver).

***Business hours.***

Horário comercial, horário de trabalho, expediente (ver).

***Business incubator.***

Empresa incubadora (ver).

***Business innovation.***

Reinventar o negócio (ver).

***Business intelligence.***

Inteligência negocial (ver).

***Business intelligence — BI.***

(1) “São aplicativos que trabalham com a análise de dados gerados pelos sistemas de gestão e permitem que sejam feitas análises relacionadas com informações financeiras, de mercado, de processos internos, de aprendizado e de crescimento.” (HSM Management, número 36, janeiro-fevereiro de 2003). (2) Segundo Lucia Navarro, gerente de BI da *Oracle*, na mesma publicação, é o sistema que “analisa as relações de causa e efeito entre as metas da empresa, mostrando como uma decisão afeta as demais.” Conclui afirmando que “também permite antecipar as reações do mercado, simulando cenários que podem ser revisados.” Ver: trabalho, análise, dados, sistema, gestão, informação, mercado, processo, aprendizagem, gerência, meta, empresa, decisão e cenário. *Business intelligence* (Ingl).

***Business license.***

Alvará (ver).

***Business registration.***

Registro de empresa (ver).

***Businessman.***

Empresário, comerciante, negociante (ver).

***Business manager.***

Gerente comercial (ver).

***Business model.***

Modelo do negócio (ver).

***Business name.***

Razão social, nome comercial (ver).

***Business opportunity.***

Oportunidade de negócios (ver).

***Business philosophy.***

Filosofia do trabalho (ver).

***Business plan.***

Plano de negócios (ver).

***Business representative.***

Representante comercial (ver).

***Business-to-business ou B2B.***

(1) Expressão utilizada para identificar negócios realizados entre organizações através da Internet. (2) Essas transações comerciais virtuais são mais rápidas, têm custo operacional reduzido, capacidade de formação de parcerias no mercado virtual com concorrentes do mercado convencional, tornam mais eficientes as comunicações entre os parceiros e as condições de aquisição junto aos fornecedores. Ver: negócio, realização, organização, Internet, *networking*, transação, comércio, operação, capacidade, parceria, parceiro, mercado,

concorrência, concorrente, eficiência, comunicação, aquisição e fornecedor. *Business-to-business* (Ingl).

***Business-to-consumer ou B2C.***

Organização que atende diretamente o consumidor e usa a Internet como meio de comunicação e transação. Ver: organização, atendimento, consumidor, Internet e comunicação. *Business-to-consumer* (Ingl).

***Business-to-employee ou B2E.***

Técnica de gestão de pessoas cujo objetivo é incentivar os integrantes da organização para obtenção de maior produtividade e menores custos de produção. Ver: técnica, gestão, objetivo, incentivo, organização, produtividade, custo e produção. *Business-to-employee* (ingl).

***Business unit.***

Unidade de negócio (ver).

***Business year.***

Exercício social (ver).

***Businesswoman.***

Empresária, comerciante (ver).

***Buy.***

Comprar, adquirir (ver).

***Buyer.***

Adquirente, comprador (ver).

***Buyer's market.***

Mercado comprador (ver)

***Buying commission.***

Comissão de compras (ver).

***Buy on credit.***

Compra a crédito (ver).

***Bylaws.***

Estatuto (ver).

***Byproduct.***

Subproduto (ver).

***Bywork.***

Bico, biscate (ver).



***Cabotage.***

Cabotagem (ver).

**Cabotagem.**

Prática de navegação mercante realizada entre portos de um mesmo país. Ver: transporte, modais e doca. *Coastal trading, cabotage* (Ingl).

***Ca canny strike.***

Operação-tartaruga (ver).

**CACEX.**

Carteira de Comércio Exterior.

**CAD.**

Conselho de Defesa Econômico.

***CAD/CAM.***

Ver: *computer aided design ou computer aided manufacturing.*

**Cadastro.**

Registro de informações e de dados capaz de orientar e controlar as atividades de uma organização, com a finalidade de diminuir os riscos em suas transações. Ver: registro, informação, dados, banco de dados, controle, atividade, organização, finalidade, risco, transação, cadastro positivo e cadastro negativo. *Master file, reference file, register* (Ingl).

**CADE.**

Conselho Administrativo de Defesa Econômica.

### **Cadastro negativo.**

Sistema informativo com registro de consumidores que não cumprem em dia com suas obrigações e operações negociáveis e, por isso, não possuem crédito nem facilidades para a realização de transações comerciais. O cadastro negativo, ao contrário do positivo, existe no Brasil. Ver: cadastro, sistema, registro, consumidor, obrigação, operação, negociação, crédito, realização, transação e comercial. *Negative list* (Ingl).

### **Cadastro positivo.**

Sistema informativo com registro da situação de consumidores que cumprem em dia com suas obrigações e operações negociáveis e, por isso, possuem mais crédito e facilidades nas transações comerciais, inclusive obtendo juros e taxas mais baixas, em face da redução do risco de inadimplência. No Brasil, por ser ainda projeto de lei, inexistente a figura do cadastro positivo, havendo somente o cadastro negativo. Ver: cadastro, sistema, registro, consumidor, obrigação, operação, negociação, crédito, realização, transação, comercialização, comercial e cadastro negativo. *Positive list* (Ingl).

### **Cadeia de fornecimento.**

O mesmo que "cadeia de suprimento". *Supply chain* (Ingl).

### **Cadeia de lojas.**

Rede de lojas local, regional ou nacional de uma mesma empresa ou integrantes de uma organização que pratica franquias. Ver: loja, rede, empresa, organização e franquias. *Chain stores* (Ingl).

### **Cadeia de produção.**

O mesmo que "linha de produção" (ver). *Production chain* (Ingl).

### **Cadeia de suprimento.**

(1) Em logística, é o sistema que interliga fornecedores e clientes, possibilitando a circulação de matérias-primas, produtos intermediários, produtos acabados, informações e dinheiro para abastecer o mercado consumidor. (2) O mesmo que rede de "suprimento" ou "cadeia de fornecimento". Ver: cadeia de fornecimento, suprimento, logística, logística integrada, gestão da cadeia de suprimentos, central de compras, central de negócios, sistema, fornecedor, cliente, matéria-prima, produto, intermediário, produto acabado, informação, mercado, mercado consumidor e suprimento. *Supply chain* (Ingl).

### **Cadeia de valor.**

Conjunto de medidas adotadas por uma organização, com a finalidade de atender e satisfazer as exigências e necessidades da clientela, acompanhando as entregas de matérias-primas pelos fornecedores, as fases de produção, distribuição e venda do produto, a aquisição pelo consumidor final e os resultados pós-venda. Ver: valor, valor de uso, conjunto, medida, organização, finalidade, atendimento, cliente, clientela, serviço de atendimento ao cliente, satisfação do cliente, necessidade, entrega, matéria-prima, fornecedor, produção, distribuição, venda, produto, aquisição, consumidor, consumidor final, resultado, pós-venda, pós-marketing e fidelização. *Value chain* (Ingl).

### **Cadeia do produto.**

Conjunto de atividades representado por projetos, planejamentos, pesquisas, recursos aplicados, informações e transportes que, inter-relacionadamente, oferecem condições à cadeia produtiva. Ver: produto, conjunto, atividade, projeto, planejamento, pesquisa, recursos, informação, transporte, produtividade e cadeia produtiva. *Product chain* (Ingl).

### **Cadeia produtiva.**

Conjunto de operações e atividades sequenciadas e inter-relacionadas, com a finalidade de produzir, de modificar e de colocar no mercado um produto específico. Na cadeia produtiva, os agentes ou atores são todas as pessoas diretamente envolvidas e participantes de sua gestão, representada pelas classes produtoras, os distribuidores e os consumidores. Ver: produto, conjunto, operação, atividade, finalidade, produtividade, específico, agente, atores, gestão, classe, produtor, distribuidor, consumidor e cadeia do produto. *Productive chain* (Ingl).

### **Caducidade.**

(1) Extinção de um direito, motivada por renúncia ou não exercício. (2) Ineficácia de um ato jurídico por consequência da emissão de outro posterior. Ver: exercício, titular e ato. *Caducity* (Ingl).

### ***Caducity.***

Caducidade (ver).

### **Cair fora.**

(1) Expressão tipicamente brasileira que, também usada em Administração, significa retirar-se, deixar de participar de algum negócio, abandonar uma atividade ou eximir-se de uma

responsabilidade. (2) Dar o fora. Ver: administração, negócio, atividade e responsabilidade. *Pull out* (Ingl).

### **Cair na real.**

Expressão, também usada em Administração, significando enxergar a realidade, compreender o que de fato está ocorrendo, ter a análise correta da situação. Ver: administração e análise. *Get real* (Ingl).

### **Caixa.**

(1) Conta em que são registradas entradas e saídas de dinheiro. (2) Dinheiro disponível, em espécie, na organização. (3) Local, em um estabelecimento, onde se processam os pagamentos das compras e vendas realizadas. (4) Pessoa que trabalha no caixa. Ver: registro, organização, caixa 2, contabilidade, estabelecimento, pagamento, compra, venda e trabalho. (1) *Cash*; (2) *Checkout counter*; (3) *Checkout clerk* (Ingl).

### **Caixa de sugestões.**

Meio por intermédio do qual são obtidas mensagens contendo ideias, críticas, comentários e outras formas de manifestações de caráter funcional, possibilitando informações para melhorias em todos os ambientes e relacionamentos da organização. Ver: meio, ideia, informação, melhoramento, ambiente e organização. *Suggestion box* (Ingl).

### **Caixa 2.**

Escrituração paralela e ilegal mantida por uma organização, registrando entradas e saídas de valores que não figuram nas contas da escrituração contábil oficial. Ver: escrituração, organização, registro, valor, contabilidade e recurso não contabilizado. *Black money, slush fund, secret cash* (Ingl).

### **Cajoler.**

Puxa-saco (ver).

### **Calendário de promoções.**

Eventos realizados em períodos que antecedem acontecimentos sazonais, a exemplo dos lançamentos de produtos de vestuário que acompanham as estações do ano. Ver: promoção, lançamento, produto e calendário de vendas. *Calendar of promotions* (Ingl).

### **Calendário de vendas.**

Eventos promocionais de vendas em períodos que antecedem datas comemorativas de caráter comercial, familiar, religioso ou cultural, como o Dia das Mães, o Natal, a Páscoa, dentre outros. Ver: venda, promoção e calendário de promoções. *Sales calendar* (Ingl).

### **Calendário promocional.**

Programação anual de atividades, campanhas e eventos para divulgação da organização, de sua marca ou de seus produtos, com a finalidade de conservar ou ampliar imagem, relacionamento com a clientela ou público consumidor ou ainda de expandir as vendas. Ver: promoção, programação, atividade, organização, marca, produto, finalidade, imagem corporativa, clientela, consumidor, público consumidor e venda. *Promotional calendar* (Ingl).

### ***Calendar of promotions.***

Calendário de promoções (ver).

### ***Calendar year.***

Ano civil (ver).

### **Calibração.**

(1) Operação de medida estabelecedora de relação entre valores, determinada por instrumento de aferição. (2) Medida de valor aceitável de um aparelho, após ajustado por outro de regulação de exatidão, cuja possibilidade de erro, além de reduzida, encontra-se dentro de parâmetros aceitáveis. Ver: operação, medida e valor. *Calibration* (Ingl).

### ***Calibrating.***

Aferição (ver).

### ***Call.***

Chamada (usada também no sentido de *recall*). Ver: chamada e *recall*. *Call* (Ingl).

### ***Call center.***

(1) Serviço que emprega técnicas de contato com o consumidor, utilizando pessoas com treinamento e conhecimento sobre os produtos de uma organização, com a finalidade principal

de conseguir novos clientes e de conservar os atuais. (2) “A atividade no *call center* é mecânica, a mão de obra média é pouco qualificada e o trabalhador não tem autonomia, uma vez que apenas repete o script que aparece na tela do computador.” (Livia Barbosa, antropóloga da Universidade Federal Fluminense). Ver: serviço, técnica, consumidor, utilização, treinamento, conhecimento, produto, organização, finalidade, cliente, atividade, mão de obra, qualificação, trabalhador, avaliação do consumidor, *balanced scorecards*, *marketing* de relacionamento, satisfação do cliente, fidelização, pós-venda e escada de fidelidade. *Call center* (Ingl).

### ***Call of capital.***

Chamada de capital (ver).

### ***Calling.***

Vocação (ver).

### **Caminho crítico.**

Técnica utilizada no planejamento e controle, quando é grande o número de tarefas a serem realizadas simultaneamente e quando a execução, a elaboração e o acompanhamento requerem o estabelecimento de prioridades, sequência e tempo exatos para cada uma, visando à identificação das de maior tempo de processamento e de maiores custos, objetivando racionalizá-las. Ver: técnica, utilização, planejamento, controle, tarefa, execução, necessidade, prioridade, objetivo, custo, processamento e *PERT*. *Critical path* (Ingl).

### **Campanha publicitária.**

Técnica de *marketing*, utilizando vários métodos e meios publicitários, com a finalidade de induzir os consumidores a aceitarem novas ideias ou novos produtos. Ver: publicidade, técnica, *marketing*, utilização, método, meio, finalidade, consumidor, ideia e produto. *Advertising campaign* (Ingl).

### **Canal de distribuição.**

(1) Meio de escoamento dos produtos realizado pelo produtor, através de filiais, distribuidores, concessionários, representantes ou redes de concessionários credenciados. Assim, têm-se as empresas revendedoras e fornecedoras de assistência técnica de veículos, como uma rede de vendas e de serviços, representando o canal de distribuição das montadoras. (2) Com as mudanças impostas pelo sistema de negócios realizados via Internet, o funcionamento do canal de distribuição inicia novas técnicas de funcionamento. O cliente, dispondo dos sistemas *online*, liga-se diretamente ao produtor, inclusive, informando como deseja o produto, numa quase

forma de personalização, aceita diretamente pela fábrica. (3) Atualmente, as transações realizam-se com as filiais, os concessionários, os distribuidores, as lojas revendedoras ou com o próprio fabricante, bem como através do comércio virtual, ou ainda usando simultaneamente todos esses meios. (4) Caminho percorrido pelo produto, iniciando-se com sua saída da fonte de produção e findando com a aquisição pelo consumidor final, existindo ou não participação de intermediário. Ver: meio, produto, realização, produtor, produção, empresa, empresa filial, distribuidor, concessionário, representante comercial, revendedor, fornecedor, rede, venda, serviço, distribuição, mudança, sistema, negócio, Internet, técnica, funcionamento, cliente, fábrica, fabricante, transação, comércio, aquisição, consumidor, consumidor final e intermediário. *Distribution channel* (Ingl).

### **Cancelado.**

(1) Tornado sem efeito, eliminado. (2) O mesmo que "nulo" (ver). *Cancelled* (Ingl).

### **Cancelamento de penalidade.**

Direito do servidor público a ter os seus os registros de advertência ou suspensão cancelados ao completarem, respectivamente, três e cinco anos de efetivo exercício de suas ocorrências, se o servidor não houver cometido infração nesse período. Ver: penalidade, servidor público, registro, advertência, suspensão, exercício e infração. *Cancellation of penalty* (Ingl).

### ***Cancellation of penalty.***

Cancelamento da penalidade (ver).

### ***Cancelled.***

Nulo, cancelado (ver).

### **Canibalização.**

(1) Diminuição das vendas de um produto devido ao lançamento de outro no mercado, com iguais ou semelhantes características, pela mesma organização produtora. (2) Retirada de peças, componentes ou acessórios de uma máquina ou equipamento para utilizá-los em outros, tornando inutilizados os primeiros. Ver: venda, produto, lançamento, mercado, característica, organização, produtor, peça, componente, acessório, máquina, equipamento, utilização e autocanibalização. *Cannibalization* (Ingl).

### ***Cannibalization.***

Canibalização (ver).

***Can of worms.***

Assunto enrolado (ver).

***CAO.***

*Chief accounting officer* (ver).

***Capabilities.***

Atributos (ver).

***Capability.***

Capacidade, competência, capacitação (ver).

***Capable.***

Apto, competente (ver).

**Capacidade.**

(1) Quantidade máxima que se pode obter numa produção, seja humana ou material. (2) Característica da pessoa detentora de aptidão, competência, eficiência e eficácia para realizar, com precisão e correção, tarefas de sua responsabilidade, inerentes ao cargo ou à função que ocupa na organização ou à profissão ou ao ofício que exerce. (3) Condição física e mental para o desempenho ou exercício de cargo, função, trabalho ou profissão. Ver: quantidade, produção, recursos humanos, material, característica, aptidão, competência, eficiência, eficácia, efetividade, realização, correção, tarefa, responsabilidade, cargo, função, organização, profissão, exercício e desempenho. *Capacity, capability* (Ingl).

**Capacidade de produção.**

(1) Máxima quantidade de unidades de um produto, realizada com os meios disponíveis, num tempo previsto. (2) Quantidade produtiva capaz de ser obtida dentro do funcionamento normal planejado. Ver: capacidade, produção, produtividade, meio, disponibilidade, quantidade, unidade, produto, realização, funcionamento e planejamento. *Production capacity* (Ingl).



### **Capacidade do processo.**

Condição oferecida por um processo para a obtenção do objetivo, comprovada por análise crítica. Ver: capacidade, processo, objetivo, análise e análise crítica do projeto. *Process capacity* (Ingl).

### **Capacidade ideal.**

Quantidade máxima de produção, capaz de ser obtida, em condições excelentes de operação, sem ocorrências de interrupções, correções ou outros retardamentos do trabalho. Ver: capacidade, quantidade, produto, produção, produtividade, operação, correção e trabalho. *Ideal capacity* (Ingl).

### **Capacidade inicial.**

Condição ou competência de desempenho capaz de dar início à execução de um projeto, atividade, serviço ou organização. Ver: capacidade, competência, desempenho, execução, projeto, atividade, serviço e organização. *Initial capacity* (Ingl).

### **Capacidade instalada.**

Desempenho produtivo previsto de acordo com a capacidade operacional da maquinaria, equipamentos, instalações e recursos técnicos utilizados pela organização. Ver: capacidade, desempenho, produção, produtividade, capacidade organizacional, capacidade de produção, capacidade ótima, capacidade técnica, capacidade total, operação, maquinaria, equipamento, instalação, recursos, técnica, utilização e organização. *Installed capacity* (Ingl).

### **Capacidade máxima.**

O mesmo que "capacidade ótima" (ver). *Peak capacity* (Ingl).

### **Capacidade organizacional.**

Condição ou competência de desempenho da organização na consecução de seus objetivos, com eficiência, eficácia e efetividade, dentro do planejamento estabelecido. Ver: capacidade, organização, competência, desempenho, objetivo, eficiência, eficácia, efetividade, planejamento, capacidade ideal, capacidade instalada, capacidade ótima e capacidade técnica. *Organizational capability* (Ingl).

### **Capacidade ótima.**

Resultado conseguido quando se atinge a produção máxima de uma organização, com o mínimo custo por unidade produzida. Ver: capacidade, resultado, produto, produção, produtividade, organização, custo e unidade. *Optimum capacity* (Ingl).

### **Capacidade prática.**

Maior nível produtivo alcançado por uma organização, utilizando a forma mais eficiente de gestão. Ver: capacidade, produtividade, organização, utilização, forma, eficiência e gestão. *Practical capacity* (Ingl).

### **Capacidade produtiva.**

O mesmo que "capacidade de produção" (ver). *Production capacity* (Ingl).

### **Capacidade técnica.**

Condições ou competências metodológicas, funcionais, tecnológicas e capacitacionais dos recursos humano e material de uma organização, capazes de promover com eficiência, eficácia e efetividade seus objetivos. Ver: capacidade, técnica, competência, método, metodologia, tecnologia, recursos humanos, material, organização, eficiência, eficácia, efetividade, objetivo, capacidade ideal, capacidade instalada, capacidade organizacional e capacidade ótima. *Technical capacity* (Ingl).

### **Capacidade total.**

O mesmo que "capacidade instalada" (ver). *Full capacity, full occupancy* (Ingl).

### **Capacitação.**

(1) Treinamento cujo objetivo é preparar uma pessoa ou um grupo, transmitindo-lhe conhecimentos e habilidades relacionados ao exercício de uma atividade. (2) “A capacitação é o desafio para os profissionais mais modernos, que precisam entender as novas teorias da administração de negócios, de recursos e planos estratégicos.” (Roberto Shinyashiki, médico e consultor de empresas). Ver: capacitação pessoal, capacitação no emprego, capacidade, treinamento, objetivo, grupo, equipe, time, conhecimento, habilidade, exercício, atividade, profissional, administração, negócio, recursos, plano e estratégia. *Capability, skill* (Ingl).

### **Capacitação no emprego.**

Técnicas de profissionalização ministradas no próprio local de trabalho e durante as atividades laborais para capacitar o empregado, por meio de instrução, treinamento ou reciclagem. Ver:

capacitação, capacidade, emprego, técnica, profissional, utilização, trabalho, atividade, empregado, treinamento, aprendizagem, reciclagem, programas de treinamento em serviço. *Training job* (Ingl).

### **Capacitação pessoal.**

Método de treinamento, com aplicações educativas de ensinamentos e habilidades técnicas, objetivando o preparo de uma pessoa para o exercício de um cargo ou de uma função. Ver: capacitação, capacidade, capacitação no emprego, reciclagem, método, treinamento, aprendizagem, habilidade, técnica, objetivo, exercício, cargo e função. *Ability qualification* (Ingl).

### **Capacitação profissional.**

Capacidade ou competência de uma pessoa para o exercício de um trabalho produtivo, realizado com profissionalismo. Ver: capacitação, profissional, capacidade, competência, exercício, trabalho, produtividade, realização e profissionalismo. *Professional qualification* (Ingl).

### ***Capacity.***

Capacidade, função (ver).

### ***Capacity-based remuneration.***

Remuneração por habilidade (ver).

### **Capatazia.**

Serviços de carregamento, descarregamento, movimentação e armazenagem de cargas que se processam em terminais portuários, ferroviários, rodoviários e aeroviários, executados por profissionais autônomos ou sindicalizados ou ainda por empresas especializadas. Ver: serviço, carga, carregamento, descarga, descarregamento, movimentação de materiais, armazenagem, transporte, doca, autônomo, sindicato e empresa. *Group of workmen led by a foreman* (Ingl).

### **CAPES.**

Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior.

### **Capital.**

(1) Recursos disponíveis em dinheiro, bens, créditos, títulos e outros haveres de uma organização.

(2) Somatório de todos os recursos, bens e valores utilizados para a constituição de uma organização. (3) Representam *capital financeiro* o dinheiro e os créditos; representam *capital econômico* máquinas, equipamentos, acessórios, ferramentas, instalações, veículos, bens móveis, imóveis e semoventes, entre outros. Ver: recursos, disponibilidade, bem, crédito, título, organização, valor, utilização, máquina, maquinaria, equipamento, acessório, ferramenta, instalação, imóvel, semovente, material, sociedade anônima e capital social. *Capital* (Ingl).

### ***Capital.***

Capital (ver).

### ***Capital assets.***

Bens de capital (ver).

### ***Capital bonus.***

Dividendo pago em ações (ver).

### ***Capital de giro.***

Recursos investidos no processo produtivo da organização, podendo também compreender aplicações de capital no mercado financeiro, que garantem seu funcionamento constante. Ver: capital, recursos, investimento, processo, produção, produtividade, organização, mercado e funcionamento. *Working capital* (Ingl).

### ***Capital de informação.***

O mesmo que "capital intelectual" (ver). *Information capital* (Ingl).

### ***Capital de investimento.***

Recursos da organização que se destinam a aplicações na atividade produtiva ou no mercado financeiro, objetivando a lucratividade a médio e longo prazos. Ver: capital, investimento, recursos, organização, atividade, produção, produtividade, mercado, objetivo, lucratividade, médio prazo e longo prazo. *Investment capital* (Ingl).

### ***Capital de marca.***

O mesmo que *capital intelectual* (ver). *Goodwill capital* (Ingl).

### **Capital de relacionamento.**

O mesmo que "capital intelectual" (ver). *Relationship capital* (Ingl).

### **Capital de reserva.**

O mesmo que "capital de risco" (ver). *Risk funds* (Ingl).

### **Capital de risco.**

São recursos captados por empresas de pequeno ou médio porte as quais, pelas vendas de suas ações às sociedades de capital de risco (*venture capital*), aumentam seus ativos. Tais participações acionárias devem ser minoritárias, com tempo determinado, e objetivar o investimento em organização de tecnologia de ponta, carente de meios para seu desenvolvimento e produção. Alcançados os objetivos iniciais, a empresa favorecida deverá abrir o capital e vender suas ações ao mercado, no equivalente à participação da sociedade de capital de risco participante. Ver: capital, risco, recursos, empresa, pequena empresa, média empresa, venda, ação, sociedade, sociedade anônima, ativo, acionista, acionista minoritário, objetivo, investimento, organização, tecnologia, meio, desenvolvimento, produção e mercado. *Risk capital, venture capital* (Ingl).

### **Capital estrangeiro.**

Recursos provenientes de empresas ou de governos estrangeiros aplicados em organizações, empréstimos governamentais ou outras formas de investimentos. Ver: capital, recursos, empresa, organização e investimento. *Foreign capital* (Ingl).

### **Capital externo.**

O mesmo que "capital estrangeiro" (ver). *Foreign capital* (Ingl).

### **Capital fixo.**

(1) Unidades fixas utilizadas no funcionamento de uma organização, não consumidas na produção e consideradas de duração e natureza permanentes, tais como edificações, maquinaria e equipamentos. (2) O mesmo que ativo "imobilizado". Ver: capital, unidade, utilização, funcionamento, organização, consumo, produção, durabilidade, instalação, maquinaria e equipamento. *Fixed capital* (Ingl).

### **Capital goods.**

Bens imobilizados, bens de capital (ver).

### **Capital humano.**

Conjunto integrado pelos conhecimentos, tecnologias desenvolvidas, patentes, *software* e pessoas integrantes de uma organização. Ver: gestão de pessoas, gestão do capital humano, recursos humanos, conjunto, conhecimento, tecnologia, patente e organização. *Human capital, human resources* (Ingl).

### **Capital inicial.**

Disponibilidades financeiras, econômicas e/ou bens passíveis de avaliação em dinheiro, formadoras dos recursos para a constituição e funcionamento de uma organização. Ver: capital, capital social, disponibilidade, bem, avaliação, material, recursos, funcionamento e organização. *Initial capital, starting capital* (Ingl).

### **Capital integralizado.**

Capital subscrito pelo acionista, já devidamente realizado, isto é, quitado. Ver: capital, subscrição, capital subscrito e integralizado, capital realizado, acionista e quitação. *Paid in capital, paid in full, paid-up capital* (Ingl).

### **Capital intelectual.**

(1) “Capital é cada vez mais o capital intelectual, capital de relacionamento, capital de marca, capital de informação. E o trabalho é cada vez mais a capacidade de gerar e de gerir ideias, de conectar-se a outros trabalhadores e clientes.” “Todo mundo corporativo terá de ser repensado, reestruturado, reinventado, desde as relações com os empregados e fornecedores até o uso da tecnologia, o *marketing* e as práticas de contabilidade.” (David Cohen *apud* “A Empresa do Novo Milênio”, publicação da revista EXAME, Editora Abril). (2) Segundo Thomas A. Stewart, capital intelectual é a “soma do conhecimento de todos em uma empresa, o que lhe proporciona vantagem competitiva. Em uma frase: o capital intelectual constitui a matéria intelectual — conhecimento, informação, propriedade intelectual, experiência — que pode ser utilizada para gerar riqueza.” (3) O mesmo que “capital de relacionamento, capital de marca ou capital de informação”. Ver: capital, marca, informação, capacidade, gestão, ideia, trabalho, trabalhador, cliente, corporação, empregado, fornecedor, tecnologia, *marketing*, gestão de pessoas, capital humano, gestão do capital humano, empresa do novo milênio e organização do futuro. *Intellectual capital* (Ingl).

### **Capitalism.**

Capitalismo (ver).

### **Capitalismo.**

Regime econômico no qual o sistema produtivo fundamenta-se na iniciativa privada e na liberdade de mercado. Ver: sistema, produtividade, iniciativa privada, mercado, Revolução Industrial e socialismo. *Capitalism* (Ingl).

### **Capitalização.**

(1) Aplicação, reinversão ou reaplicação dos resultados obtidos pela sociedade para acréscimo ao seu patrimônio. (2) Aumento patrimonial por meio de reinversão de resultados ou da captação de recursos obtidos com a emissão de ações. (3) Transformação do juro em capital. Ver: resultado, sociedade, patrimônio, recursos, emissão, ação, juro, capital e investimento. *Capitalization, accumulation, compounding* (Ingl).

### ***Capitalization.***

Capitalização (ver).

### **Capital nominal.**

Recursos escriturados pela empresa e que podem estar, parcial ou totalmente, realizados pelos acionistas. Ver: capital, capital social, recursos, escrituração, empresa e capital subscrito. *Face capital* (Ingl).

### **Capital próprio.**

Recursos de uma pessoa ou de um grupo de pessoas que formam o capital de uma organização e garantem seu funcionamento, sem depender da participação de terceiros. Ver: capital, recursos, grupo, equipe, time, capital intelectual, organização e funcionamento. *Equity capital, net worth, owners' equity* (Ingl).

### ***Capital reduction.***

Redução de capital (ver).

### **Capital social.**

Somatório de todos os recursos, bens e valores mobilizados para a constituição e o funcionamento

de uma organização. Ver: capital, ação, acionista, recursos, bem, valor, funcionamento, organização, sociedade e sociedade anônima. *Capital stock* (Ingl).

### **Capital social realizado.**

O mesmo que "capital social subscrito e integralizado" (ver). *Paid in capital, paid in full, paid-up capital* (Ingl).

### **Capital social subscrito a integralizar.**

Parte do valor de subscrição devida pelo acionista, aprovada em assembleia geral e relativa às ações adquiridas para a constituição de uma sociedade ou para o aumento de seu capital. Ver: capital, capital social, capital social subscrito e integralizado, valor, subscrição, acionista, ação, assembleia geral, sociedade, sociedade anônima e aumento de capital. *Capital stock, subscription receivables* (Ingl).

### **Capital social subscrito e integralizado.**

(1) Valor do capital de uma sociedade, acrescido da importância relativa à subscrição de ações, pago pelo acionista. (2) O mesmo que "capital social realizado". Ver: capital, capital social, capital social subscrito a integralizar, subscrição, ação, pagamento, valor, acionista, sociedade e sociedade anônima. *Paid in capital, paid in full, paid-up capital* (Ingl).

### **Capital stock**

Expressão correspondente a capital social ou capital acionário e também designativo de capital social subscrito a integralizar. Ver: capital, capital social, sociedade, sociedade anônima, ação, acionista, subscrição e capital social subscrito a integralizar. *Capital stock* (Ingl).

### **Capital temporário.**

(1) Investimentos em dinheiro feitos de forma especulativa e temporária num mercado, transferindo-se para outro, de acordo com as taxas de juros e outras vantagens pagas aos aplicadores. (2) O mesmo que "capital volátil". Ver: capital, investimento, mercado, taxa, juro, vantagem e pagamento. *Temporary capital* (Ingl).

### **Capital volátil.**

O mesmo que "capital temporário" (ver). *Volatile capital* (Ingl).



### **Capital votante.**

Parte do capital social constitutivo de uma empresa que confere direito de voto nas decisões organizacionais em assembleias gerais. Ver: capital, capital social, voto, empresa, organização, decisão, assembleia geral ordinária e assembleia geral extraordinária. *Voting capital* (Ingl).

### **Capital yield.**

Rendimento de capital (ver).

### **Captação.**

Recursos obtidos para aplicações a curto, médio e longo prazos. Ver: recursos, curto prazo, médio prazo, longo prazo, investimento e capital de investimento. *Captation, funding* (Ingl).

### **Captation.**

Captação (ver).

### **Característica.**

Propriedade diferenciada qualitativa ou quantitativamente de uma pessoa, de um processo, de um bem ou de um serviço, que a distingue das demais. Ver: qualidade, quantidade, processo, produto, bem, serviço, controle da qualidade e controle da qualidade total. *Feature, characteristic* (Ingl).

### **Característica da qualidade.**

Indicação consignada a um item do sistema de controle, quando este é capaz de avaliar a qualidade total do produto, isto é, do bem ou do serviço. Ver: característica, qualidade, sistema, controle, avaliação, controle da qualidade, controle da qualidade total, produto, bem, serviço, produto ampliado, produto de valor agregado, produto inovador e serviço de valor agregado. *Quality characteristics* (Ingl).

### **Característica especial.**

Determinante de um produto, processo ou organização que o difere dos demais. Ver: característica, produto, processo, organização, diferenciação do produto e diferencial competitivo. *Key feature* (Ingl).

### **Características de líderes.**

“Por definição, bons líderes são pessoas diferentes da média. Eles têm mais determinação que os outros. São mais eloquentes que os outros. Sua presença é tão marcante que ficam na memória das pessoas. O gestual ajuda. Bons líderes costumam ter gestos largos e até teatrais. Usam palavras com precisão cirúrgica sabendo aonde querem chegar com um discurso.” (Fred Greenstein, cientista político norte-americano e diretor do Centro de Pesquisas da Universidade de Princeton, EUA, em entrevista à revista VEJA, edição 1779, Editora Abril). Ver: característica, líder e liderança. *Characteristics of leaders* (Ingl).

### **Características do empresarismo.**

Ver: empresarismo. *Entrepreneurship characteristics* (Ingl).

### **Características do inteligente espiritual.**

Conforme Dana Zohar, física, filósofa e professora da Universidade de Oxford, criadora da QS — Inteligência Espiritual — e autora do livro de mesma denominação, as pessoas espiritualmente inteligentes têm as seguintes características: 1. Praticam e estimulam o autoconhecimento profundo; 2. São levadas por valores e ideais; 3. Têm capacidade de encarar e utilizar a adversidade; 4. São holísticas; 5. Celebram adversidade; 6. Têm independência; 7. Perguntam sempre “por quê?”; 8. Têm capacidade de colocar as coisas num contexto mais amplo; 9. Têm espontaneidade; 10. Têm compaixão. Ver: característica, inteligência espiritual, inteligência emocional, quociente de inteligência, estímulo, conhecimento, autoconhecimento, valores, capacidade e utilização. *Spiritual intelligence characteristics* (Ingl).

### **Características do produto.**

Propriedades e especificações qualitativas, quantitativas e diferenciadoras inerentes ao produto. Ver: característica, produto, propriedade, especificação, qualidade e quantidade. *Product traits* (Ingl).

### **Características do projeto.**

Especificações das propriedades de um bem ou de um serviço, visando a que sua finalidade venha ao encontro das necessidades e aspirações da clientela. Ver: característica, projeto, especificação, propriedade, produto, bem, serviço, finalidade, necessidade, objeto, cliente, clientela, foco no cliente e satisfação do cliente. *Project characteristics* (Ingl).

### **Caráter.**

Conjunto de valores morais e éticos de uma pessoa. Ver: conjunto, valores, ética e ética profissional. *Character* (Ingl).

***Career.***

Carreira (ver).

***Career and wages plan.***

Plano de cargos, carreiras e salários (ver).

***Career and wages scheme.***

Plano de cargos e salários (ver).

***Career plan.***

Plano de carreira (ver).

***Career status.***

Cargo efetivo (ver).

***Carga.***

(1) O que pode ser transportado por ação humana ou equipamentos. (2) Mercadoria movimentada de um local para outro, utilizando a logística de transporte. (3) O mesmo que "carregamento". Ver: transporte, mercadoria e logística de transporte. *Load, burden, cargo* (Ingl).

***Carga de trabalho.***

(1) Quantificação do trabalho executado pela medida horária ou diária. (2) Total da produtividade padrão de um trabalhador. Ver: trabalho, quantidade, execução, medida, jornada de trabalho, produção, produtividade, padrão e trabalhador. *Workload* (Ingl).

***Carga.***

Carga (ver).

***Cargo.***

(1) Posição determinada na hierarquia estrutural de uma organização, definida por uma série de atribuições, calcada em direitos e deveres, preenchida e exercida por pessoa para ela habilitada. (2) Os cargos do serviço público são criados exclusivamente por lei, dispostos em padrões horizontais e classes verticais, formando categorias funcionais de cada grupo, nos níveis básico, médio e superior. (3) Pode-se encontrar cargo sem função, no serviço público, e função sem cargo, na iniciativa privada. Ver: hierarquia, estrutura, organização, atribuição, exercício, serviço público, padrão, classe, categoria, grupo, função e iniciativa privada. *Position, duty, task, office* (Ingl).

### **Cargo comissionado.**

O mesmo que "cargo de confiança" ou cargo de *providimento em comissão* (ver). *Responsible position* (Ingl).

### **Cargo de confiança.**

(1) Cargo exercido por empregado de organização da iniciativa privada, com características eventuais ou temporárias, sem efetividade, de livre nomeação, exoneração ou demissão. (2) Igual denominação também se aplica ao cargo de provimento em comissão do serviço público que possui idênticos aspectos. Ver: cargo, exercício, característica, empregado, organização, iniciativa privada, servidor público, nomeação, dispensa, exoneração, demissão, dirigente, cargo de provimento em comissão, serviço público e livre nomeação. *Position of trust, responsible position* (Ingl).

### **Cargo de provimento em comissão.**

Cargo exercido por servidor público, para funções específicas, criado por lei, com características eventuais ou temporárias, sem efetividade ou vínculo funcional inerente aos cargos de servidor público de carreira, de livre nomeação, exoneração e demissão pela autoridade competente. Ver: cargo, cargo de confiança, exercício, servidor público, função, função de confiança, função pública, característica, cargo efetivo, vínculo funcional, nomeação, exoneração, demissão e livre nomeação. *Commissioning provision office* (Ingl).

### **Cargo efetivo.**

Cargo exercido por servidor público, com característica de permanência, possuindo vinculação e efetividade, cuja demissão somente poderá ocorrer nos casos previstos em lei, após realização de procedimento administrativo, com direito a ampla defesa, transitado em julgado e cujo ocupante tenha sido condenado a mais de dois anos de reclusão. Ver: cargo, cargo efetivo, exercício, vínculo funcional, servidor público, característica, demissão, realização e processo administrativo disciplinar. *Career status* (Ingl).

### **Cargo em extinção.**

Aquele cujo objeto ou finalidade passou a inexistir ou a não mais ser do interesse público, tendo sido declarada por lei sua extinção, à medida que vagar. Ver: cargo e serviço público. *Suppression office* (Ingl).

### **Cargo isolado.**

Tipo de cargo efetivo que não se enquadra em carreira e caracteriza-se por uma certa e determinada função. Ver: cargo, cargo efetivo, carreira, característica, função e serviço público. *Isolated office, isolated position* (Ingl).

### **Cargo público.**

Conjunto de atribuições e responsabilidades de natureza permanente, com denominação própria, quantidade e lotação determinadas em lei, pagamento de salário por cofres públicos, previsto na estrutura organizacional de um órgão ou unidade administrativa da União, dos estados e dos municípios, formando em sua multiplicidade o quadro de pessoal, ocupado por servidores públicos. Ver: cargo, cargo de provimento em comissão, cargo efetivo, conjunto, atribuição, responsabilidade, quantidade, lotação, pagamento, salário, estrutura, organização, órgão, unidade de administração, quadro de pessoal, servidor público e serviço público. *Public office* (Ingl).

### **Cargo técnico.**

Tipo de cargo efetivo ou de provimento em comissão que para seu exercício é necessária habilitação profissional específica, exigível por lei ou pela função de características técnicas a ser exercida. Ver: cargo, cargo efetivo, cargo de provimento em comissão, exercício, habilitação, profissional, específico e técnica. *Technical position* (Ingl).

### **Carisma.**

(1) Característica da liderança, inerente às pessoas dinâmicas com elevada autoestima, dedicadas e capacitadas, que transmitem às demais confiança, entusiasmo, exemplo, força de trabalho e comportamento ético. (2) Qualidade de aceitação de uma pessoa por um grupo social ou uma sociedade que a reconhece como líder, popular e estimada. Ver: característica, líder, liderança, autoestima, conhecimento, capacidade, trabalho, ética, ética profissional e qualidade. *Charism* (Ingl).

### **Carregamento.**

Carga (ver). *Lading, loading* (Ingl).

## **Carreira.**

(1) Agrupamento de classes de mesma profissão ou atividade, com denominação própria. (2) A gestão permanente de atitudes funcionais, sociais, comportamentais e de aperfeiçoamentos profissionais continuados, desenvolvidos e praticados pela pessoa durante toda sua vida laboral. Ver: agrupamento, classe, cargo, profissão, atividade, categoria, atitude, ética profissional, experiência, trabalho, plano de carreira e plano de cargos e salários. *Career* (Ingl).

## **Carreira em Y.**

“A carreira em Y visa agregar ao sistema de carreiras a dimensão gerencial, considerando-a como parte integrante desse instrumento de gestão. Na realidade, ela complementa o sistema e se reveste de enorme importância na medida em que estabelece as condições e possibilidades de formação e acesso ao núcleo diretivo no serviço público, sem que este procedimento seja impeditivo para a continuidade da carreira técnica. Portanto, pode e deve ser considerada ao se estruturar o modelo de carreiras.” (Maria Célia Landim, presidente do Conselho Nacional de Secretários de Administração — CONSAD). Ver: carreira, sistema, gestão, acesso, serviço público, procedimento, modelo, plano de cargos, carreiras e salários, plano de cargos e salários e plano de carreiras. *Y career* (Ingl).

## **Carryover.**

Excedente (ver).

## **Carta branca.**

Autorização concedida a uma pessoa para agir com plenos poderes, adotando deliberações próprias. Ver: autorização, concessão, ação, poder e deliberação. *Carte blanche, free hand* (Ingl).

## **Carta-convite.**

O mesmo que "convite" (ver). *Tender document* (Ingl).

## **Carta de crédito.**

Documento expedido por banco para o cliente, com a finalidade de que este disponha de fundos de outros bancos, nacionais ou estrangeiros, durante prazo e limite de valores estipulados. Ver: crédito, carta de crédito, documento, cliente, finalidade, prazo e valor. *Letter of credit* (Ingl).

## **Carta de intenções.**

Documento representativo de compromisso expresso entre as partes negociadoras até a formação de consenso, quando celebrarão contrato firmando o negócio. Ver: documento, parte, negociação, contrato e negócio. *Letter of intentions* (Ingl).

### **Carta de recomendação.**

(1) Documento expedido por pessoa física ou jurídica, apresentando, recomendando outra e/ou atestando qualificação, capacidade, comportamento e competência laboral dela. (2) Atestado em favor de alguém ou da qualidade de alguma coisa. Ver: documento, qualificação, capacidade, competência, ética, trabalho e qualidade. *Letter of recommendation* (Ingl).

### **Carta fora do baralho.**

(1) Expressão metafórica, também usual em Administração, que significa exclusão, eliminação ou derrota. (2) Pessoa que deixou de possuir pretígio ou influência. Ver administração. *Loser* (Ingl).

### **Carta marcada.**

Expressão metafórica, também utilizada em Administração, significando a preexistência de uma decisão, antes mesmo de ser conhecido, anunciado ou discutido algo. Ver: administração e decisão. *Put up job* (Ingl).

### **Carta patente.**

O mesmo que "patente" (ver). *Charter, letters patent* (Ingl).

### **Cartão corporativo.**

O mesmo que "cartão de crédito corporativo" (ver). *Corporate card* (Ingl).

### **Cartão de crédito.**

Instrumento fornecido por entidades financeiras, utilizado nacional e/ou internacionalmente por pessoa física ou jurídica, para a realização de pagamentos, à vista ou a prazo, ou saques em moeda corrente, nos estabelecimentos comerciais, bancários ou terminais específicos. O surgimento do cartão de crédito ocorreu nos EUA, na segunda década do século passado, criado por organizações da iniciativa privada e ofertado a clientes especiais para pagamento futuro de suas compras. O cartão de crédito, em sua forma atual, data de 1950 e foi lançado pelo Diners Club. Ver: crédito, entidade, utilização, pessoa física, pessoa jurídica, realização, pagamento, à vista, a prazo, estabelecimento, comércio, específico, organização, iniciativa privada, cliente e

compra. *Credit card* (Ingl).

### **Cartão de crédito corporativo.**

Cartão com semelhantes características do cartão de crédito, exceto pela forma de utilização, que é exclusiva de pessoas jurídicas de direito público (órgãos ou servidores governamentais) ou privado (empresas da iniciativa privada ou seus funcionários), com destinações específicas e regulamentadas para a efetivação de despesas. Ver: crédito, cartão de crédito, corporação, característica, utilização, pessoa jurídica, órgão, servidor público, iniciativa privada, empresa, funcionário, específico, regulamento e despesa. *Corporate credit card* (Ingl).

### **Cartão de crédito governamental.**

O mesmo que "cartão de crédito corporativo" (ver). *Government credit card* (Ingl).

### **Cartão de ponto.**

(1) Documento controlador da frequência e da pontualidade do servidor público ou do empregado da iniciativa privada, que registra os dias e horários de suas entradas e saídas no local de trabalho. (2) Atualmente, o controle de frequência está modernizando-se, sendo o cartão de ponto substituído por sistemas de leitura informáticos e eletrônicos (reconhecimento através de cartão magnético, de digital, da palma da mão, feições do rosto e outros meios de identificação individual). Ver: ponto, documento, controle, frequência, servidor público, empregado, iniciativa privada, registro, trabalho, local de trabalho, sistema, informática, expediente e jornada de trabalho. *Time card, punch in card, clock card, work ticket, employee's timecard* (Ingl).

### ***Carte blanche.***

Carta branca (ver).

### **Cartel.**

Acordo promovido entre produtores de determinado ramo de atividade, visando à eliminação ou à diminuição da concorrência entre eles, entretanto, conservando suas individualidades, com o objetivo de obrigar os consumidores a aceitarem suas imposições, tendo em vista a restrição da concorrência e da prática do livre mercado. Ver: acordo comercial, produtor, ramo, atividade, concorrência, objetivo, consumidor, mercado, monopólio, livre comércio e livre concorrência. *Cartel* (Ingl).

### ***Cascade effect.***



Efeito cascata (ver).

***Case.***

Forma sintética de *case study*. Refere-se especificamente a uma situação vivenciada pela organização que passa a ser referência para análises ou estudos. Ver: forma, específico, organização, análise, estudo de caso e análise de abrangência. *Case* (Ingl).

***Case study.***

Estudo de caso (ver).

***Cash.***

À vista, caixa (ver).

***Cash advance.***

Abono (ver).

***Cash and line organizational chart.***

Organograma de caixa e linha (ver).

***Cash dividend.***

Dividendo (ver).

***Cash flow.***

Fluxo de caixa (ver).

***Cash price.***

Preço à vista (ver).

***Cash sale.***

Venda à vista (ver).

### **Cassação da aposentadoria.**

Pena imposta ao servidor público inativo que houver praticado, na atividade, infração punível com demissão. Ver: aposentadoria, penalidade, servidor público, inatividade, infração e demissão. (s/ ingl).

### **Cassação da disponibilidade.**

Pena imposta ao servidor público em disponibilidade que houver praticado, na atividade, infração punível com demissão. Ver: disponibilidade, penalidade, servidor público, infração e demissão. (s/ ingl).

### ***Cast up.***

Totalizar (ver).

### ***Casual day.***

Dia, geralmente sexta-feira, em que os integrantes das organizações podem comparecer ao trabalho com roupas esportivas. Data de 1995 sua criação nos Estados Unidos da América. Ver: Organização e trabalho. *Casual day* (Ingl).

### ***Casual earnings.***

Bico, biscate (ver).

### **CAT.**

Comunicação de Acidente de Trabalho (ver).

### **Catálogo.**

Publicação divulgada por produtor ou revendedor de bens ou de serviços, para a promoção de seus produtos, com discriminações, ilustrações, informações técnicas e outros dados importantes, por vezes incluindo preços, com a finalidade de vender, propagar ou oferecer instruções técnicas. Ver: produtor, revendedor, bem, serviço, produto, informação, técnica, dados, preço, finalidade, venda, publicidade, propaganda e *marketing*. *Catalogue* (Ingl).

### ***Catalogue.***

Catálogo (ver).

### **Categoria.**

(1) Divisão de cargos hierarquicamente identificados na estrutura de uma organização. (2) Conjunto formado por trabalhadores de uma mesma profissão, classe, atividade ou ramo profissional, pertencentes a uma ou a várias organizações, representado por associação ou sindicato. (3) Classificação relativa a um tipo ou espécie de coisa. Ver: cargo, hierarquia, estrutura, organização, conjunto, trabalhador, profissão, classe, atividade, ramo, profissional, associação, sindicato, classificação e tipo. *Category, class* (Ingl).

### **Categoria funcional.**

Conjunto das atividades constituídas de classes, caracterizadas por suas especificidades e níveis de conhecimento capazes de atender as exigências para seu desempenho. Ver: categoria, conjunto, atividade, classe, característica, especificação, conhecimento e desempenho. *Functional category* (Ingl).

### ***Categories of consensus.***

Categorias de consenso, também denominadas níveis de evidência (ver).

### ***Category.***

Categoria (ver).

### ***Category killers.***

Expressão comum no meio empresarial dos EUA para caracterizar grandes organizações que, ao se estabelecerem em uma praça, prejudicam ou até mesmo concorrem para o fechamento de pequenas empresas locais. Ver: característica, organização, grande empresa, fechamento da empresa, encerrar atividades e pequena empresa. *Category killers* (Ingl).

### ***Category management.***

Gerenciamento por categoria (ver).

### **Caução.**

Depósito realizado junto ao credor, visando garantir uma obrigação assumida pelo depositante. Ver: depósito, realização, credor, garantia e obrigação. *Guarantee, deposit, pledge, collateral* (Ingl).

### **Causa.**

(1) Ação para que algo exista ou aconteça. (2) Motivo, origem, princípio, fato. (3) Processo judicial em que uma demanda é apreciada e julgada por um juiz ou tribunal. Ver: ação, processo e demanda. *Cause, motive; lawsuit, legal action* (Ingl).

### **Causa fundamental.**

Principal motivador de alteração das especificações, das características da qualidade ou dos resultados de um processo que prejudique o bem ou o serviço. Ver: especificação, característica, qualidade, resultado, processo, produto, bem, serviço, controle da qualidade e controle da qualidade total. *Root cause* (Ingl).

### **Causa principal.**

O mesmo que "causa fundamental" (ver). *Root cause* (Ingl).

### **Cause.**

Causa (ver).

### **Cautela.**

(1) Certificado que garante ao seu possuidor a propriedade de determinado número de ações. (2) Também denominada *título múltiplo*. Ver: certificado, garantia, propriedade, ação, acionista, título e sociedade anônima. *Warrant, certificate, stock certificate* (Ingl).

### **Caveat.**

Advertência, repreensão (ver).

### **CDB.**

Certificado de Depósito Bancário.

### **CDB-E.**

Certificado de Depósito Bancário-Especial.

### **CBO.**

Classificação Brasileira de Ocupações (ver).

***Ceasing profit.***

Lucro cessante (ver).

***Ceasing unemployment.***

Desemprego cessante (ver).

***Cedente.***

Pessoa que transfere para outra um direito, constituindo-se em parte do contrato de cessão. Ver: parte e contrato. *Assigner, assignor* (Ingl).

***CEE.***

Comunidade Econômica Europeia.

***Cellular management.***

Gestão celular (ver).

***Cenário.***

(1) Projeção de hipóteses objetivando caracterizar uma situação futura que poderá influir, direta ou indiretamente, na organização e cuja previsibilidade possibilitará tomadas de decisões estruturais ou conjunturais corretas. (2) Técnica de planejamento utilizando a análise do macroambiente, com o objetivo de possibilitar a visualização de possíveis ocorrências e situações futuras, exteriores e alheias ao controle das empresas, entretanto, nelas podendo incidir, exigindo, assim, medidas de gestão capazes de evitar acontecimentos prejudiciais. (3) As etapas para a produção de cenários são: *definição do escopo do cenário, seleção das variáveis relevantes — VRs, identificação dos atores envolvidos — ATs, prospecção do comportamento futuro das VRs e ATs, elaboração dos cenários alternativos, escolha do cenário de referência e monitoramento do cenário de referência*. O processo elaborativo dos cenários deve ser multidisciplinar e participativo. (4) O termo cenário, na técnica de planejamento, foi utilizado pela primeira vez em 1960, por Herman Khan. (5) “O futuro se constrói a partir do ponto em que nos encontramos. Assim, o amanhã será moldado hoje.” (Peter Drucker). Ver: hipótese, objetivo, característica, organização, decisão, tomada de decisão, estrutura, conjuntura, técnica, planejamento, utilização, análise, macroambiente, análise do macroambiente, controle, empresa, medida, gestão, produção, escopo do cenário, variáveis relevantes, atores, prospecção do comportamento futuro

das variáveis e atores, planejamento de cenário, elaboração dos cenários alternativos, escolha do cenário de referência e monitoramento do cenário de referência. *Scenario* (Ingl).

### **Cenário de referência.**

Ver escolha do cenário de referência. *Reference scenario* (Ingl).

### **Cenários alternativos.**

Ver: elaboração dos cenários alternativos e cenário. *Alternative scenarios* (Ingl).

### ***Center of interest.***

Foco (ver).

### **Centrais de atendimento.**

Ver serviço de atendimento ao cliente. *Call centers* (Ingl).

### ***Central business district.***

Central de negócios (ver).

### **Central de atendimento ao cliente.**

O mesmo que "serviço de atendimento ao cliente" (ver). *Customer service central office* (Ingl).

### **Central de compras.**

(1) Reunião de pequenos e/ou médios concorrentes de igual ramo de negócios para, em parceria, centralizarem suas compras de produtos que comercializam ou utilizam com o objetivo da obtenção igualitária de preços menores e redução de custos, proporcionando melhores condições de vendas aos seus clientes e possibilitando concorrência com grandes empresas. (2) Também denominada compras compartilhadas. Ver: compra, concorrência, concorrente, ramo, negócio, parceria, centralização, produto, comércio, comercialização, objetivo, preço, preço competitivo, preço de revenda, preço de atacado, preço mínimo, custo, preço de custo, venda, cliente, empresa, central de negócios, cadeia de suprimento e centro de distribuição. *Central purchases* (Ingl).

### **Central de negócios.**

Organização mais desenvolvida do que a central de compras por oferecer as atividades características daquela aos seus integrantes, acrescidas de outras, como melhores práticas produtivas, técnicas e controles de qualidade, de marketing e administrativas, treinamentos operacionais e mercantis, campanhas promocionais e integração informática. Ver: negócio, organização, atividade, característica, produtividade, técnica, controle, controle da qualidade, marketing, treinamento, promoção, informática, central de compras e cadeia de suprimento. *Central business district* (Ingl).

### ***Central purchases.***

Central de compras (ver).

### **Centralização.**

(1) Concentração das capacidades executivas ou deliberativas por parte da dirigência da organização, possibilitando-lhe um nível maior de autoridade, atribuições e responsabilidades. (2) Reunião de operações do mesmo tipo ou de iguais atividades, semelhantes em função, combinadas para a formação de um grupo ou de uma unidade central. Ver: capacidade, execução, deliberação, direção, organização, autoridade, atribuição, responsabilidade, reunião, operação, tipo, atividade, função, grupo, equipe, time, hierarquia e hierarquização. *Centralization* (Ingl).

### ***Centralization.***

Centralização (ver).

### ***Centralized administration.***

Administração centralizada (ver).

### **Centro comercial.**

Instalações que reúnem estabelecimentos comerciais de vários ramos de atividades, inclusive de prestação de serviços, com o objetivo de centralizar atendimento aos consumidores. Ver: comércio, comercial, instalação, estabelecimento, ramo, atividade, prestação de serviços, objetivo, centralização, atendimento e consumidor. *Mall* (Ingl).

### **Centro de comando.**

Organismo especial de determinadas organizações, cujo objetivo é orientar e acompanhar o funcionamento de operações de unidade ou de sistemas específicos. Ver: comando, organismo,

organização, objetivo, funcionamento, operação, unidade, sistema e específico. *Command center* (Ingl).

### **Centro de distribuição.**

Estrutura centralizadora do sistema de fluxo de mercadorias oriundas do produtor até sua entrega aos diversos integrantes da rede distributiva, com programações de entregas sistemáticas ou esporádicas, garantindo a rapidez e a pontualidade. Ver: distribuição, estrutura, centralização, sistema, fluxo, mercadoria, produtor, entrega, rede de suprimento, programação, garantia, cadeia de distribuição, sistema de centros de distribuição e gestão da cadeia de suprimentos. *Distribution center* (Ingl).

### **Centro de produção.**

O mesmo que "posto de trabalho" (ver). *Production center* (Ingl).

### **CEO.**

*Chief executive officer* (ver).

### **Certidão.**

(1) Documento declaratório e comprobatório de atos ou fatos administrativos, fundamentado em registros, assentamentos e outros papéis públicos oficiais e certificado por autoridade competente. (2) Documento emitido por servidor público qualificado e competente, no qual se transcrevem peças processuais ou é certificada alguma coisa. (3) Transcrição textual e autêntica de documento original. Ver: documento, ato, ato administrativo, registro, certificado, autoridade, competência deliberativa, servidor público e qualificação. *Certificate* (Ingl).

### **Certificação.**

Comprovação garantidora de que um produto, um processo ou uma organização possui qualidade e preenche todas as especificações técnicas dentro dos padrões exigíveis por suas finalidades. Ver: garantia, produto, processo, organização, qualidade, controle da qualidade, atendimento, especificação, técnica, padrão, característica, finalidade e *ISO*. *Certification* (Ingl).

### **Certificado.**

(1) Documento que comprova a existência de um direito, servindo como garantia para seu gozo, ou que especifica características inerentes a uma coisa, servindo como sua certificação. (2) Documento emitido por uma pessoa física ou jurídica, de direito público ou privado, atestando



um fato. (3) Comprovante em que a administração pública certifica a frequência, o aproveitamento e/ou a aprovação de pessoas participantes de concursos, cursos, estágios e outros eventos congêneres, principalmente, os de responsabilidade da área de gestão de pessoas. Ver: documento, certificação, garantia, característica, atestado, comprovante, administração pública, frequência, concurso, concurso público, curso, estágio, responsabilidade e gestão de pessoas. *Certificate, certified* (Ingl).

### **Certificado de ação.**

Comprovante documental da existência e da posse de uma ou mais ações de uma sociedade anônima. Ver: certificado, ação, documento, cautela e sociedade anônima. *Stock certificate* (Ingl).

### **Certificado de origem.**

Documento no qual se declara que os produtos adquiridos em um país estrangeiro foram, realmente, ali produzidos. Ver: certificado, documento e produto. *Certificate of origin, origin certificate* (Ingl).

### **Certificado de qualidade.**

Documento fornecido pelo produtor ao consumidor, garantindo a qualidade do bem ou do serviço, dentro de especificações e características registradas, bem como seu funcionamento correto, por determinado tempo de utilização, a contar da data da compra ou da realização do serviço. Ver: certificado, documento, produtor, consumidor, garantia, qualidade, controle da qualidade, controle da qualidade total, produto, bem, serviço, especificação, característica, registro, funcionamento, utilização e compra. *Quality Certificate* (Ingl).

### **Certificado de Registro de Patente.**

Documento comprovante do registro de uma patente, expedido pelo Instituto Nacional de Propriedade Industrial — INPI. Ver: certificado, registro, patente, classificação dos registros de patente e Instituto Nacional de Propriedade Industrial. *Certificate of Patent Registration* (Ingl).

### ***Certificate.***

Cautela, certificado, certidão (ver).

### ***Certificate of origin.***

Certificado de origem (ver).

***Certificate of patent registration.***

Certificado de registro de patente. Ver patente.

***Certification.***

Certificação, atestado (ver).

***Certified.***

Certificado (ver).

***Cessão.***

(1) Ação de ceder. (2) Transferência de bens ou de direitos de propriedade ou de titularidade de uma pessoa para outra. Ver: ação, transferência, bens, propriedade e título. *Assignment, act of ceding* (Ingl).

***Cesta seção (arquivar na).***

Expressão metafórica, também usada em Administração, significando papel sem importância que pode ser rasgado, fragmentado ou colocado na cesta do lixo. Ver administração. *Waste basket* (Ingl).

***CF.***

Conselho Fiscal (ver).

***CFA.***

Conselho Federal de Administração (ver).

***CFO.***

*Chief financial officer* (ver).

***CGC.***

Cadastro Geral de Contribuintes. Atualmente, a sigla é CNPJ — Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica.

### ***Chain stores.***

Cadeia de lojas (ver).

### ***Chairman.***

(1) Presidente de assembleia geral, de empresa ou de organização. (2) Termo para designar, também, o dirigente do mais alto nível administrativo de uma organização. Ver: conselho de administração, dirigente, administração e organização. *Chairman* (Ingl).

### ***Chairman of the board.***

Presidente do conselho de administração (ver).

### ***Chamada.***

(1) Convocação para reuniões e assembleias gerais. (2) Processo emergencial em que o produtor, de iniciativa própria e gratuitamente, convoca os consumidores para recolhimento, substituição ou conserto de um produto de sua responsabilidade, por constatar defeito de fabricação ou de execução ou, ainda, a possibilidade de ocorrência em futuro. (3) Convite de empresas a consumidores, objetivando substituir um produto ou parte dele, componentes ou acessórios, por defeito ou deficiência produtiva, sem ônus para a clientela. Ver: reunião, assembleia geral, processo, produtor, consumidor, conserto, produto, responsabilidade, garantia, defeito, fabricação, execução, empresa, objetivo, parte, componente, acessório, deficiência do produto, produtividade e clientela. *Call, recall* (Ingl).

### ***Chamada de capital.***

Subscrição, de forma particular ou pública, de novas ações lançadas pelo valor nominal ou por outro, com ou sem ágio, objetivando o aumento do capital de uma sociedade anônima. Ver: capital, capital social, subscrição, ação, lançamento, valor, valor nominal da ação, ágio, objetivo, aumento de capital e sociedade anônima. *Call of capital* (Ingl).

### ***Change.***

Troca (ver).

### ***Change agent.***

Agente de mudanças (ver).

***Change management.***

Gestão de mudança (ver).

***Change sides.***

Virar a casaca (ver).

***Changes: the ten commandments.***

Mudanças: os dez mandamentos (ver).

***Chão de fábrica.***

Expressão empregada com duplo significado, representando a área da fábrica onde se processa diretamente a produção ou o conjunto de trabalhadores envolvidos nas atividades produtivas. Ver: fábrica, processo, processo de fabricação, processo industrial, produção, conjunto, trabalhador, atividade e produtividade. *Shop floor* (Ingl).

***Chapter 11.***

Recuperação judicial (Estados Unidos) (ver).

***Character-building training.***

Treinamentos vivenciais (ver).

***Characteristic.***

Característica (ver).

***Characteristics of leaders.***

Características de líderes (ver).

***Charge.***

Despesa, encargo, débito, taxa (ver).

***Charged up.***

Em ponto de bala (ver).

***Charism.***

Carisma (ver).

***Charm price.***

Preço chamariz (ver).

***Charter.***

(1) Documento representativo de alvará, carta patente, autorização de funcionamento, lotação, patente. (2) No serviço público, representa lotação do cargo. Ver: alvará, patente, autorização, funcionamento, serviço público, lotação e cargo. *Charter* (Ingl).

***Chart of accounts.***

Plano de contas (ver).

***Chattels.***

Mercadoria, bens móveis, bens imobiliários (ver).

***Cheap.***

Barato (ver).

***Cheap shot.***

Golpe baixo (ver).

***Cheat.***

Burla (ver).

***Checking.***

Aferição (ver).

### ***Checklist.***

(1) Relação especificada de itens ou metas, de um trabalho ou projeto, cujas atividades a serem executadas exigem acompanhamentos, verificações e fiscalizações, isoladamente, durante o tempo de processamento. (2) Listagem. Ver: especificação, meta, trabalho, projeto, atividade, execução, processamento, listagem, folha de verificação e agenda. *Checklist* (Ingl).

### ***Check-out.***

Passagem pelo caixa (ver).

*Check-out clerk.* Pessoa que trabalha no caixa. Ver caixa. *Check-out clerk* (Ingl).

### ***Check-out counter.***

Caixa (ver).

### ***Chefão.***

O mesmo que "mandachuva" (ver). *Top banana* (Ingl).

### ***Chefe.***

(1) Pessoa que lidera ou dirige um setor. (2) Na administração pública, serve para denominar o cargo do responsável pela chefia de um serviço (divisão de um departamento). "A própria palavra 'chefe' mudou completamente de sentido nos últimos tempos — como afirma Jay A. Conger, presidente do Instituto de Liderança da Universidade do Sul da Califórnia (USC) — ela não mais significa realização e autoridade, agora, a palavra simboliza distância dos outros, dureza e irracionalidade e outras conotações não muito atraentes." (*Apud* David Cohen). (3) O termo é originário da caserna e foi muito aplicado no século passado, no mundo dos negócios. Ver: líder, dirigente, setor, administração pública, cargo, responsabilidade, serviço, departamento e autoridade. *Boss, chief* (Ingl).

### ***Chefia.***

(1) Local ou serviço onde o chefe exerce suas funções. (2) Direção. (3) Comando. Ver: serviço, chefe, função, direção, dirigente e comando. *Leadership, managanship* (Ingl).

### ***Chief.***

Chefe (ver).

***Chief accounting officer — CAO.***

(1) Executivo responsável pela área de contabilidade da organização. (2) Diretor de contabilidade. Ver: executivo, responsabilidade, contabilidade e organização. *Chief accounting officer* (Ingl).

***Chief executive.***

Diretor-executivo, diretor-presidente. Ver: diretor, dirigente e diretoria. *Chief executive* (Ingl).

***Chief executive officer — CEO.***

(1) Executivo responsável, perante a dirigência máxima da organização (chairman ou presidente do conselho de administração). (2) Presidente, superintendente ou diretor-geral são funções pelas quais também pode ser titulado, dentro das atividades e objetivos empresariais. (3) Administrador principal. (4) “Há três coisas que uma pessoa no topo da companhia, como eu, pode fazer: estabelecer metas estratégicas, determinar valores para o negócio e ter certeza de que tem as pessoas certas para implementar as metas estratégicas de acordo com os valores. Isso toma um bom tempo lá fora, encontrando e conversando com as pessoas, verificando como elas estão se comportando e operando, certificando-se de que são as mais adequadas.” (Niall FitzGerald, irlandês, *CEO* da Unilever). Ver: responsabilidade, dirigente, organização, *chairman*, *chairman of the board*, conselho de administração, atividade, objetivo, empresa, empresarial, administrador, companhia, meta, estratégia, valor, negócio, implementação, operação e verificação. *Chief executive officer* (Ingl).

***Chief financial officer — CFO.***

Diretor-financeiro ou executivo principal de finanças, responsável, perante a dirigência da organização, pela rentabilidade e pelas condições financeiras empresariais. Ver: diretor, diretoria, responsabilidade, direção, organização, rentabilidade e empresa. *Chief financial officer* (Ingl).

***Chief human resources officer — CHRO.***

Executivo principal da área de recursos humanos, responsável pela orientação na gerência de pessoas da organização. Ver: responsabilidade, recursos humanos, gestão de pessoas, capital humano e organização. *Chief human resources officer* (Ingl).

### ***Chief idea officer — CIO.***

(1) Executivo responsável pela procura de inovação, sua identificação e desenvolvimento prático na organização. Também é objetivo seu analisar e verificar a valia das ideias surgidas e ainda repassá-las ao *chief technology officer — CTO*. (2) A abreviatura da denominação do cargo (*CIO*) é idêntica a do *chief imagination officer* e a do *chief information officer*. Ver: responsabilidade, inovação, desenvolvimento, organização, objetivo, análise verificação, ideia, *chief technology officer*, *chief imagination officer* e *chief information officer*. *Chief idea officer* (Ingl).

### ***Chief imagination officer — CIO.***

(1) Executivo-chefe responsável pela imaginação e criação, a quem cabe incentivar e fomentar a criatividade dos integrantes da organização. (2) A abreviatura da denominação do cargo (*CIO*) é idêntica a do *chief information officer* e do *chief idea officer*. Ver: criatividade, incentivo, organização, *chief information officer* e *chief idea officer*. *Chief imagination officer* (Ingl).

### ***Chief information officer — CIO.***

(1) Executivo da área de tecnologia da informação, responsável pela obtenção de novas técnicas empregadas no mercado e sua adaptação às peculiaridades da empresa. (2) A função do *CIO* é propor à dirigência da organização formas alternativas de funcionamento e a utilização de novas tecnologias. (3) O *CIO* é o executivo que se subordina diretamente ao dirigente máximo da organização; pensa como se fosse aquele; tem capacidade de convencimento para o emprego das novas tecnologias perante os diretores; conhece profundamente sua organização, as relacionadas com ela e as outras capazes de fazerem melhores negócios; possui perfil generalista, entendendo de *marketing*, finanças, estratégias e demais matérias relacionadas com a organização e, genericamente, de tecnologias. (4) O *CIO* utiliza tecnologia como meio, ao contrário do *CTO*, que a usa como fim. (5) A abreviatura do designativo do cargo (*CIO*) é idêntica a do *chief imagination officer* e do *chief idea officer*. Ver: tecnologia, informação, responsabilidade, técnica, mercado, adaptação, utilização, empresa, função, direção, organização, funcionamento, dirigente, capacidade, diretor, diretoria, negócio, generalista, *marketing*, estratégia, matéria, perfil do *CIO*, *chief imagination officer* e *chief idea officer*. *Chief information officer* (Ingl).

### ***Chief knowledge officer — CKO.***

Executivo-chefe responsável pela liderança do capital intelectual da organização, cuja atribuição é gerir a potencialidade e efetividade do conhecimento e da criatividade pessoal e grupal, com destaque para as funções de consultoria e assessoria técnica. Ver: responsabilidade, líder, liderança, capital intelectual, organização, gerenciamento, potencialidade, potencial, efetividade, conhecimento, criatividade, grupo, equipe, time, função, consultoria e assessoria técnica. *Chief*



knowledge officer (Ingl).

### ***Chief marketing officer — CMO.***

(1) Executivo-chefe responsável pelas ações de *marketing* da organização, incluindo a área de negócios inovadores, com ênfase nas atividades das organizações virtuais, isto é, as empresas ponto.com. (2) Há organizações em que o *CMO* acumula a função com a de diretor comercial. Ver: responsabilidade, ação, *marketing*, organização, negócio, inovação, atividade, empresa e função. *Chief marketing officer* (Ingl).

### ***Chief operating officer — COO.***

Executivo-chefe responsável perante o *chief executive officer* (*CEO*) da organização pela fabricação e distribuição da produção empresarial (rotinas). Também é designativo de *executivo principal de operações* ou *diretor de operações* e, por sua atuação de assessoramento direto ao *CEO*, normalmente, torna-se seu sucessor. Ver: responsabilidade, *chief executive officer*, organização, fabricação, distribuição, produção, empresa e operação. *Chief operating officer* (Ingl).

### ***Chief purchasing officer — CPO.***

Diretor de logística que se reporta diretamente ao presidente da companhia. O *CPO* participa das decisões estratégicas e tem experiências em compras, vendas, estoques de suprimentos e distribuição, sempre gerenciando essas atividades, com o objetivo de cortar ou diminuir custos. Ver: diretor, logística, companhia, decisão, estratégia, experiência, compra, venda, estoque, suprimento, distribuição, gerência, gerenciamento, atividade, objetivo e custo. *Chief purchasing officer* (Ingl).

### ***Chief risk officer — CRO.***

(1) Executivo-chefe responsável pelos estudos e análises dos riscos presentes e futuros a que está submetida a organização em suas várias áreas de atuação. (2) O *CRO*, função ampliada do *diretor de risco*, é o técnico capacitado a elaborar cenários, formular estratégias e apontar aspectos competitivos, negociais e legais, dentro de minuciosas apreciações macroambientais. Ver: responsabilidade, análise, análise *SWOT*, risco, organização, função, diretor de risco, técnico, capacidade, cenário, estratégia, competitividade, negócio e macroambiente. *Chief risk officer* (Ingl).

### ***Chief security officer — CSO.***

Executivo responsável, perante a dirigência máxima da organização (*chairman* ou presidente do

conselho de administração), pela segurança das informações e, em algumas empresas, também pelo controle da segurança física e patrimonial. Ver: executivo, responsabilidade, dirigência, organização, *chairman*, conselho de administração, presidente do conselho de administração, segurança, informação, empresa, controle e patrimônio. *Chief security officer* (Ingl).

***Chief strategy officer — CSO.***

Executivo responsável pela coordenação e direção dos setores de planos estratégicos, com atribuições, nessa área, equivalentes às de vice-presidente da organização. Por ser a abreviatura da denominação desse cargo, CSO, idêntica à de *chief security officer*, deve haver cuidado para diferenciá-las. Ver: executivo, responsabilidade, coordenação, direção, diretor, plano, estratégia, função, organização, cargo e *chief security officer*. *Chief strategy officer* (Ingl).

***Chief talent officer — CTO.***

(1) Executivo responsável por identificar profissionais talentosos pertencentes aos quadros da organização ou ao mercado de trabalho. Equivale a um *headhunter interno*. (2) Cargo equivalente ao de diretor de qualidade total ou de gestão de pessoal. Ver: executivo, responsabilidade, profissional, talento, talentoso, quadro de pessoa, organização, mercado de trabalho, *headhunter*, cargo, qualidade, controle da qualidade, controle da qualidade total e gestão de pessoas. *Chief talent officer* (Ingl).

***Chief technology officer — CTO.***

(1) Executivo responsável pela infraestrutura dos sistemas que, usando o conhecimento, incrementa a própria tecnologia, possibilitando ao *chief information officer (CIO)* aplicar a estratégia nos negócios da organização. (2) O *CTO* utiliza a tecnologia como fim, enquanto o *chief information officer (CIO)* a aplica como meio. Ver: responsabilidade, infraestrutura, sistema, uso, conhecimento, melhoramento, tecnologia, *chief information officer*, estratégia, negócio, organização, utilização e meio. *Chief technology officer*. (Ingl).

***Christmas bonus.***

Gratificação natalina ou décimo terceiro salário (ver).

***CHRO.***

*Chief human resources officer* (ver).

*Chronogram.* Cronograma (ver).

## **Cibernética.**

(1) Disciplina que trata dos organismos e dos sistemas complexos. (2) Em administração ou, mais especificamente, na empresa, pela análise, a cibernética oferece os meios e os elementos do sistema de inter-relacionamento entre os diferentes níveis organizacionais e os *feedbacks*, gerando modelos coerentes com as técnicas de relações e de informação, dinamizadoras e otimizadoras de seu funcionamento. Ver: disciplina, organismo, organização, sistema, administração, especificação, empresa, análise, meio, elemento, *feedback*, modelo, técnica, informação, otimização e funcionamento operacional. *Cybernetics* (Ingl).

## **Ciclo.**

(1) Sequência repetitiva e regular de ocorrências. (2) Série de eventos que se registram repetida e regularmente durante determinado espaço de tempo. (3) Parte da realização, da operação de uma tarefa ou de um trabalho que se renova constantemente. Ver: parte, operação, tarefa e trabalho. *Cycle* (Ingl).

## **Ciclo da garantia da qualidade.**

Aplicação das técnicas capazes de assegurar a completa qualidade no planejamento, no projeto e no processamento do produto, dando a certeza de que a produtividade total, a utilização e a aceitação pelos consumidores coincidem com o objetivo da organização. Ver: ciclo, garantia, qualidade, controle da qualidade, controle da qualidade total, planejamento, projeto, processamento, produto, produtividade, utilização, consumidor, objetivo, organização e ciclo *PDCA*. *Quality warranty cycle* (Ingl).

## **Ciclo de Deming.**

O mesmo que "ciclo PDCA" (ver). *Deming cycle* (Ingl).

## **Ciclo de negócios.**

Variações mercadológicas, principalmente ocasionadas por fatores econômicos, que provocam mudanças na oferta e na procura de bens ou serviços, atingindo elevação ou diminuição na intensidade negocial. Ver: ciclo, negócio, mercadologia, fator, mudança, oferta, bens e serviço. *Business cycle* (Ingl).

## **Ciclo de Shewhart.**

O mesmo que "ciclo PDCA" (ver). *Shewhart's cycle* (Ingl).

### **Ciclo de vida das empresas.**

O mesmo que "ciclo de vida das organizações" (ver). *Companies life cycle* (Ingl).

### **Ciclo de vida das organizações.**

“Todas as organizações, de empresas a times de atletismo, de Estados a religiões, públicas ou privadas, grandes ou pequenas, têm um ciclo natural de vida e, assim como podemos encurtar ou prolongar a nossa vida, prestando atenção às regras da boa saúde, também as organizações têm vida mais longa quando são adequadamente constituídas e bem administradas. Cada uma tem um conjunto de regras que apresenta o melhor funcionamento, e as regras variam de acordo com o tipo de organização e seu estágio de vida.” (Michael A. Ledeen, professor e pesquisador do *American Enterprise Institute*, EUA). Ver: ciclo, organização, empresa, time, serviço público, iniciativa privada, pequena empresa, média empresa, grande empresa, administração, conjunto, funcionamento, regra, longevidade corporativa, empresa viva, empresas estrangeiras mais antigas do mundo, Clube dos Tricentenários, *Les Hénokiens*, *Kongo Gumi* e *STORA* ou *STORA ENSO*. *Organizations life cycle* (Ingl).

### **Ciclo de vida de mercado.**

Período que compreende o início, o desenvolvimento e a extinção de um mercado. Ver: ciclo, mercado, período, desenvolvimento e ciclo de vida das organizações. *Market life cycle* (Ingl).

### **Ciclo de vida do produto.**

(1) Tempo de vida de um produto, a contar do seu lançamento até a sua retirada do mercado. (2) Período compreendido entre o início e o declínio das vendas de um produto. (3) Permanência de um produto no mercado representada pelas fases ou etapas de *lançamento*, *crescimento*, *maturidade*, *declínio das vendas* e *paralisação produtiva*. Ver: ciclo, vida do produto, produto, lançamento, crescimento, declínio de vendas, mercado, venda, produtividade e análise do ciclo de vida do produto. *Product life cycle* (Ingl).

### **Ciclo do projeto.**

Ver *fases do projeto*. *Project cycle* (Ingl).

### **Ciclo PDCA.**

(1) Técnica de processamento gerencial para solucionar problemas integrada pelo *Plan* (planejamento), *Do* (execução), *Check* (verificação) e *Act* (atuação corretiva). Na fase *P*, determina-se o plano detalhadamente com metas, métodos e padrões; na fase *D*, após concluído

o treinamento, realizam-se as tarefas planejadas, obtendo-se os dados; na fase **C**, procede-se à comparação entre os dados obtidos, permitindo que se verifique estarem ou não, correspondendo ao planejado; finalmente, na fase **A**, se necessário, procede-se a correções fundamentadas na identificação das causas, impedindo que a ocorrência de um problema registrado na fase **C** repita-se. (2) Conhecido, também, como *plan-do-check-act*, significando *planeje-faça-verifique-aja*, mostra-se como forma de mudança da qualidade que uma organização deve aplicar em sua estrutura. (3) Técnica de verificação das alterações implantadas na organização, objetivando analisar se o planejamento e a implementação foram executados corretamente ou se necessitam de alterações e se estas, após realizadas, produziram as melhorias planejadas, após o que se aplicam correções adicionais com base no passo de verificação, em caso de persistência de falha. (4) Este ciclo denomina-se também "ciclo de Shewhart" ou "ciclo de Deming". Ver: técnica, processamento, gerenciamento, solução, problema, planejamento, execução, verificação, meta, método, padrão, treinamento, tarefa, dados, correção, registro, mudança, qualidade, controle da qualidade, controle da qualidade total, organização, estrutura, ciclo, objetivo, análise, melhoramento e conformidade. *PDCA cycle* (Ingl).

### **Ciclo produtivo.**

Procedimentos coordenados e sequenciais, compreendendo o planejamento, as várias atividades e etapas da linha de produção, desde a movimentação da matéria-prima até a realização do produto acabado. Ver: procedimento, coordenação, planejamento, atividade, etapa, linha de produção, movimentação, matéria-prima, produto e produto acabado. *Productive cycle* (Ingl).

### **Ciência da estratégia.**

O mesmo que "teoria dos jogos" (ver). *Science of strategy* (Ingl).

### **CIF.**

*Cost Insurance Freight* (ver).

### **CIM.**

*Computer integrated manufacturing* (ver).

### **Cinco disciplinas.**

(1) As cinco disciplinas constituem-se na técnica fundamental para a aprendizagem funcional, principalmente, a última delas — o pensamento sistêmico. Segundo Peter Senge, as cinco disciplinas são: *domínio pessoal* (abertura de espírito à realidade e vida vivida com uma atitude criativa e não reativa); *modelos mentais* (são precisos valores e princípios); *gestão compartilhada*

(é importante a cocriação e a visão partilhada por todos e por cada um); *aprendizagem em grupo* (as leis da equipe são diálogo e discussão); e *pensamento sistêmico* (tudo está interligado e as organizações são sistemas complexos). (2) Data de 1990 a criação da Quinta Disciplina, por Peter Senge, em seu livro de igual denominação, que trata das cinco disciplinas. Ver: disciplina, técnica, aprendizagem, funcionalidade, sistema, atitude, criatividade, modelo, valores, princípio, gestão participativa, visão, grupo, equipe e organização. *Five disciplines* (Ingl).

#### **5P 1R.**

Ver 4P. *5P 1R* (Ingl).

#### **5S.**

(1) Princípio administrativo japonês, preceituador de organização do ambiente de trabalho fundamentado na liberação do espaço, a partir da retirada ou eliminação de tudo o que não for necessário (*seiri*), da arrumação e organização de tudo, de forma a propiciar uma fácil localização (*seiton*), da promoção de uma limpeza total (*seisoh*), da padronização de tudo (*seiketsu*), dentro de uma rígida disciplina (*shitsuke*). (2) Técnica que sugere medidas para organizar o ambiente de trabalho *SEIRI* (retirar da área todos os materiais desnecessários), *SEITON* (colocar tudo em ordem e arrumado, para a facilidade de localização), *SEISOH* (fazer uma minuciosa limpeza), *SEIKETSU* (padronizar todas as coisas) e *SHITSUKE* (implantar uma disciplina para que tudo funcione de acordo com os quatro elementos anteriores). Ver: princípio, administração, organização, ambiente, trabalho, padrão, disciplina, técnica, medida, implantação, funcionamento e elemento. *5S* (Ingl).

#### **Cinco zeros.**

Princípio japonês de administração do controle da qualidade, caracterizado por cinco vantagens: *zero-avaria*, *zero-defeito*, *zero-atraso*, *zero-estoque* e *zero-papel* (este último significando documento burocrático). Ver: princípio, administração, controle, controle da qualidade, característica, vantagem e documento. *Five zeros* (Ingl).

#### **5W 1H.**

Ver: método *5W 1H*.

#### **CIO.**

Esta abreviatura pode significar *chief information officer*, *chief imagination officer* ou *chief idea officer* (ver).

## **CIPA.**

Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (ver).

## ***Circulation chart or movement chart.***

Gráfico de circulação ou gráfico de movimentação (ver).

## **Círculo da qualidade.**

Equipe de trabalhadores de uma mesma área, que se reúne de forma voluntária e sistemática, com a finalidade de levantar, discutir, analisar e encontrar soluções, através de ideias, para os problemas que identificam em seus setores de atividades, objetivando aumentar a produtividade da organização. Ver: qualidade, grupo, equipe, time, trabalhador, sistema, finalidade, análise, solução, ideia, problema, setor, atividade, objetivo, produtividade, aumento de produtividade, organização, controle da qualidade e controle da qualidade total. *Quality circle* (Ingl).

## **Círculo vicioso.**

(1) Problema cuja solução torna-se difícil ou impossível, pois sempre ocorre um obstáculo que impede o seu desfecho. (2) Impasse, beco sem saída. Ver: problema e solução. *Vicious circle* (Ingl).

## ***Circumstance.***

Conjuntura (ver).

## ***Circumstantial planning.***

Planejamento circunstancial (ver).

## **Cisão.**

Operação em que a sociedade transfere parte de (cisão parcial) ou todo o seu patrimônio (cisão total) para uma ou mais sociedades já existentes ou constituídas com essa finalidade, extinguindo-se aquela, no caso de transferência total. Ver: operação, sociedade, patrimônio, finalidade, transferência e alienação. *Split* (Ingl).

## **Cisão parcial.**

Operação em que uma sociedade transfere para a(s) outra(s) parte de seu capital, continuando

em funcionamento. Ver: cisão, cisão total, operação, sociedade, transferência, capital, funcionamento e alienação. *Split-off* (Ingl).

### **Cisão total.**

Operação em que uma sociedade transfere para a(s) outra(s) a totalidade de seu capital, paralisando seu funcionamento e extinguindo-se. Ver: cisão, cisão parcial, operação, sociedade, transferência, capital, funcionamento e alienação. *Split-up* (Ingl).

### ***Civil association of certified profession.***

Sociedade civil de profissão regulamentada (ver).

### ***Civil employment.***

Emprego público (ver).

### ***Civil responsibility.***

Responsabilidade civil (ver).

### ***Civil servant.***

Funcionário público, funcionalismo (ver).

### ***Civil Servant's Day.***

Dia do Funcionário Público (ver).

### ***Civil servant with tenure.***

Servidor público efetivo, servidor público estável (ver).

### ***Civil service.***

Serviço público, função pública (ver).

### ***Civil services.***

Serviços públicos (ver).



### ***CKO.***

*Chief knowledge officer* (ver).

### ***Class.***

Classe (ver).

### ***Class entity.***

Entidade de classe (ver).

### ***Classe.***

(1) Agrupamento de cargos da mesma denominação ou atividade com iguais atribuições e responsabilidades. (2) Divisão estrutural de cargos de uma organização. (3) Grupo de trabalhadores de uma mesma categoria profissional. Ver: agrupamento, cargo, atividade, atribuição, responsabilidade, estrutura, organização, grupo, trabalhador, categoria e profissional. *Class* (Ingl).

### ***Classe trabalhadora.***

Conjunto ou categoria de trabalhadores assalariados ou autônomos das várias profissões ou ofícios, sindicalizados ou não, que formam a mão de obra da sociedade. Ver: classe, trabalhador, conjunto, categoria, assalariado, autônomo, profissão, sindicato e mão de obra. *Working class* (Ingl).

### ***Classical management.***

Administração clássica (ver).

### ***Classical organization theory.***

Teoria da administração clássica (ver).

### ***Classificação.***

(1) Técnica de agrupar objetos, distinguindo-os por tipos, classes, categorias ou ordens diferenciadoras. (2) Sistematização, por ordem e/ou classes, de candidatos a um emprego ou aprovados em um concurso público, dentro dos princípios da gestão de pessoas. Ver: técnica, agrupamento, objeto, tipo, classe, categoria, ordem, sistema, emprego, concurso público,

princípio e gestão de pessoas. *Classification, rating* (Ingl).

### **Classificação Brasileira de Ocupações — CBO.**

(1) Classificador documental e normativo que identifica e reconhece oficialmente as ocupações existentes no mercado de trabalho do País, registrando suas denominações, classificações descritivas e de enumeração, conteúdos laborais e codificações por títulos. Data de 1977 a estrutura básica da CBO, quando o Brasil firmou convênio com a Organização das Nações Unidas – ONU e com a Organização Internacional do Trabalho — OIT e fundamentou-se na Classificação Internacional Uniforme de Ocupações – CIUO, de 1968. (2) No ano de 1994, havia 2.356 ocupações registradas na CBO. Esse número cresceu para 2.422 no cadastro de 2002. Ver: classificação, ocupação, documento, norma, mercado, mercado de trabalho, registro, codificação, estrutura, convênio, organização e cadastro. *Brazilian Classification of Occupations* (Ingl).

### **Classificação da informação.**

Ver graus de sigilo. *Information classification* (Ingl).

### **Classificação dos registros de patente.**

Tipificação dos registros de patente em *marca nominativa*, quando inclui nomes, palavras e algarismos; *marca figurativa*, quando forem constituídos por desenhos, emblemas ou sinais gráficos; *marca mista*, quando formados por nome e desenho. Ver: classificação, registro, registro de patente, patente, patentear e marca. *Patent registration ranking* (Ingl).

### **Classificar.**

(1) Organizar em classes, de forma grupal, observando uma metodologia ou sistemática. (2) Ordenar, de forma classificatória, candidatos submetidos a um concurso. Ver: organizar, classe, metodologia, sistema, ordem, classificação e concurso. *Classify, rank* (Ingl).

### ***Classification.***

Classificação (ver).

### ***Classify.***

Classificar (ver).

***Clause.***

Disposição (ver).

***Clean production.***

Produção limpa (ver).

***Clean technology.***

Tecnologia limpa (ver).

***Clearance.***

Compensação, liquidação (ver).

***Clear profit.***

Lucro líquido (ver).

***Clerk.***

Funcionário (ver).

***C-levels.***

Expressão com significado semelhante a níveis de chefia, na terminologia nacional. Representa internacionalmente as gradações funcionais e hierárquicas das modernas organizações, identificadas principalmente pelos cargos correspondentes às siglas *CEO*, *CFO*, *CHRO*, *CIO*, *CKO*, *CMO*, *COO*, *CRO*, *CSO* e *CTO*. Ver: os significados e conceituações das siglas citadas e, também, função, hierarquia, organização e cargo. *C-levels* (Ingl).

***Client basis.***

Base de clientes (ver).

***Client-driven company.***

Empresa voltada para o cliente (ver).

### **Cliente.**

(1) Pessoa física ou jurídica que realiza uma compra ou contrata um serviço. (2) “É o cliente que determina o que vem a ser o negócio. Pois é o cliente, e só ele, que se dispondo a pagar por um artigo ou serviço, converte os recursos econômicos em riqueza, coisas em mercadorias.” (Peter Drucker). Ver: compra, contrato, serviço, negócio, pagamento, artigo, recursos, mercadoria e cliente oculto. *Client, customer* (Ingl).

### **Cliente em potencial.**

Pessoa física ou jurídica interessada na aquisição de um bem ou na contratação de um serviço, após contato mantido pelo vendedor ou produtor. Ver: cliente, aquisição, produto, bem, serviço, contrato, foco no cliente, *marketing* de relacionamento e *suspect. Prospect* (Ingl).

### **Cliente externo.**

(1) Pessoa física ou jurídica, não pertencente à organização, que utiliza bem ou serviço de produção desta, através do mercado. (2) Consumidor do mercado. Ver: cliente, organização, utilização, produto, bem, serviço, produção, produtor, mercado, consumidor, mercado consumidor e produto customizado. *External customer* (Ingl).

### **Cliente fiel.**

(1) Pessoa física ou jurídica que adquire ou consome produtos de mesmo produtor ou mesma marca. (2) “Cliente fiel é aquele que está envolvido, presente, não muda, mantém consumo frequente, ou aquele que é leal à empresa em vista de sua marca, seus produtos e seus serviços.” “Cliente fiel: aquele que sempre volta à organização por ocasião de nova compra ou transação, por estar satisfeito com o produto ou com o serviço.” (Itzhak Meir Bogmann). Ver: cliente, fidelização, foco no cliente, pós-*marketing*, consumo, consumidor, empresa, marca, produto, produtor, serviço, organização, compra, transação, satisfação do cliente, *marketing* de relacionamento, pós-venda, escada de fidelidade e marca. *Patron* (Ingl).

### **Cliente final.**

O mesmo que "consumidor final" (ver). *Ultimate consumer* (Ingl).

### **Cliente insatisfeito.**

Consumidor, adquirente de bem ou usuário de serviço de uma organização que, pela falta de controle da qualidade do produto e/ou pelo não-atendimento deste aos seus anseios, frustra-se na satisfação das expectativas objetivadas. Ver: cliente, consumidor, adquirente, bem, usuário,

serviço, organização, qualidade, controle da qualidade, produto, atendimento, satisfação do cliente e objetivo. *Angry caller* (Ingl).

### **Cliente intermediário.**

Expressão de origem norte-americana, significando, no Brasil, o mesmo que "distribuidor". Ver: cliente e distribuidor. *Middleman customer* (Ingl).

### **Cliente interno.**

(1) Pessoa física ou unidade da própria organização produtora que utiliza seus produtos. (2) Empregado da produção. Ver: unidade, organização, produtor, utilização, cliente, consumidor, produto e produto customizado. *House client, domestic customer* (Ingl).

### **Clientela.**

Denominação designativa do público consumidor, usuário ou cliente de uma organização empresarial ou de um profissional autônomo. Ver: cliente, consumidor, usuário, organização, empresa, profissão, profissional, autônomo e base de clientes. *Clientele, base of clients, base of customers, customers* (Ingl).

### **Cliente misterioso.**

O mesmo que "cliente oculto, cliente surpresa e consumidor oculto" (ver). *Spy customer, secret customer* (Ingl).

### **Cliente oculto.**

(1) Pessoa estranha à organização e pertencente a uma empresa especializada em vendas no varejo que, fingindo ser consumidor, frequenta um estabelecimento com o objetivo de observar o comportamento e atitudes de vendedores, formas de atendimento a clientes, soluções para problemas e situações inusitadas, para análises posteriores e correções por meio de treinamentos. Também são avaliados serviços de atendimentos telefônicos, tom de voz, vestuário de funcionários, limpezas dos ambientes e disposições dos produtos, afora outros quesitos. Para que as avaliações sejam objetivas, são usuais gravações em vídeo com microcâmeras e, nessa forma, denomina-se consumidor oculto *high-tech*. (2) O cliente oculto é denominado também cliente misterioso, cliente-surpresa ou consumidor oculto. Ver: cliente, organização, empresa, especialização, venda, varejo, consumidor, estabelecimento, objetivo, vendedor, forma, atendimento, solução, problema, análise, correção, treinamento, avaliação, serviço, funcionário, ambiente, produto, *high-tech*, execução e tarefa. *Spy customer, secret customer* (Ingl).

### **Cliente satisfeito.**

Ver satisfação do cliente. *Satisfied customer* (Ingl).

### **Clientes-chave.**

Melhores e mais importantes clientes de uma organização, identificados estrategicamente e de forma individualizada para receberem atendimento especial continuamente, com a finalidade de os produtos ou serviços oferecidos lhes proporcionem satisfação. Ver: cliente, organização, estratégia, atendimento, finalidade, produto, serviço, contas-chave e gestão de contas-chave. *Key clients* (Ingl).

### **Cliente-surpresa.**

O mesmo que "cliente oculto" (ver). *Spy customer, secret customer* (Ingl).

### ***Client service.***

Serviço de atendimento ao cliente (ver).

### ***Clients recycling.***

Reciclagem de clientes (ver).

### **Clima.**

(1) Ambiente. (2) Meio. (3) Em administração, temos o *clima organizacional* (ver). *Climate* (Ingl).

### **Clima organizacional.**

Conjunto de peculiaridades relativas ao bem-estar e ao conforto do ambiente de trabalho, que influencia e motiva positivamente as atitudes comportamentais e produtivas dos trabalhadores. Ver: conjunto, ambiente, trabalho, ambiente de trabalho, motivação, atitude, produtividade e trabalhador. *Organizational climate* (Ingl).

### ***Climate.***

Clima (ver).

***Clipping.***

Informativo sintético contendo resumo de notícias da mídia ou, mais precisamente, recortes de jornais sobre atividades de uma pessoa, de uma organização ou de negócios específicos, de acordo com os interesses do assinante. Ver: atividade, organização, negócio e específico. *Clipping* (Ingl).

***Clock card.***

Cartão de ponto (ver).

***Close down activities.***

Encerrar atividades (ver).

***Close down business.***

Encerrar atividades (ver).

***Closed corporation.***

Sociedade de capital fechado (ver).

***Closed structure.***

Estrutura fechada (ver).

***Closing price.***

Preço de fechamento (ver).

***Clothing industry.***

Indústria de confecções, pronta-entrega, indústria de vestuário (ver).

***CLT.***

Consolidação das Leis do Trabalho (ver).

***Clueless.***

Voando (ver).

***Company closeout.***

Fechamento da empresa, venda final dos estoques (ver).

**CNBV.**

Comissão Nacional das Bolsas de Valores.

**CNI.**

Confederação Nacional da Indústria.

**CNPJ.**

Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica (antigo CGC — Cadastro Geral de Contribuintes) do Ministério da Fazenda.to

**CNPq.**

Conselho Nacional do Desenvolvimento Científico e Tecnológico.

**Clube dos Tricentenários.**

Associação britânica constituída em 18.10.1967, na Regent Street, Londres, por dirigentes de 22 empresas familiares em funcionamento ininterrupto desde suas fundações e que contavam mais de 300 anos. O objetivo primordial do clube, além da congregação das organizações, é o de reuni-las, periodicamente, para discutir assuntos de seus interesses e analisar as experiências que possibilitaram e possibilitam suas longevidades corporativas. O então ministro inglês Harold Wilson foi o convidado de honra da reunião de instalação da entidade. O Clube dos Tricentenários é uma entidade semelhante à francesa *Les Hénokiens Association d'entreprises Familiales et Bicentennaires*. As datas de fundação e nacionalidade das empresas estão registradas no verbete *empresas estrangeiras mais antigas do mundo*. Algumas das organizações mais antigas do mundo são: KRYSTALL-GLASFABRIK, JOHN BROOKE & SONS LTD, R. DURTNELL & SONS LTD, EDUARD MEIER, FREIHERR VON POSCHINGER, KIKKOMAN CORPORATION, HUGEL & FILS, G. C. FOX & Co, R. H. LEVEY & SONS, CHARLES EARLY AND MARRIOTT, MOCATTA & GOLDSMID, C. HOARE & Co, TOYE, KENNING & SPENCER, BERRY BROTHERS & RUDD e FOLKES GROUP. Ver: associação, empresa, empresa familiar, funcionamento, objetivo, análise, experiência, empresas estrangeiras mais antigas do mundo, *Kongo Gumi*, *Stora ou Stora Enso*, *Les Hénokiens*, longevidade corporativa, empresa viva,



vida média da empresa, sustentação da vantagem competitiva, ciclo de vida das organizações e cultura organizacional. *The Tercentenarian Club* (Ingl).

***Cluster.***

(1) Conglomerado de empresas, cujo objetivo é aumentar o volume de suas exportações, produzindo artigos de alta qualidade. (2) Agrupamento de organizações em uma mesma área geográfica, com objetivo de negócios semelhantes, caracterizados pela inovação e voltados para a exportação. Ver: conglomerado, objetivo, produção, alta qualidade, finalidade, fornecedor, comprador, vendedor, organização, negócio, inovação e exportação. *Cluster.* (Ingl).

***Clustering.***

(1) Tendência, por vezes tornada realidade, de empresas ou negócios de um mesmo ramo de atividade a concentrarem-se numa determinada área ou localidade. (2) Polarização setorial ou polarização de negócios. Ver: *cluster*, empresa, negócio, ramo, atividade, ambiente, setor e segmentação de mercado. *Clustering.* (Ingl).

***CMO.***

*Chief marketing officer* (ver).

***CNBV.***

Comissão Nacional das Bolsas de Valores.

***CNI.***

Confederação Nacional da Indústria.

***CNPq.***

Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico.

***Coach.***

Treinador (ver).

***Coaching.***

(1) Conselheiro, no sentido de orientador ou treinador de um funcionário. (2) Profissional de alto nível técnico que analisa e aponta defeitos, indica qualidades e apresenta sugestões a serem adotadas para novas e melhores atitudes daqueles funcionários que acompanha. Ver: treinador, treinamento, funcionário, profissional, técnico, análise, defeito, qualidade e atitude. *Coaching* (Ingl).

### ***Coastal trading.***

Cabotagem (ver).

### ***Co-branding.***

Submarca (ver).

### ***Cobrir oferta.***

(1) Apresentar um valor mais elevado, acima do oferecido. (2) Lance maior. Ver: oferta e valor. *Outbid* (Ingl).

### ***Codificação.***

(1) Ato ou efeito de codificar. (2) Forma de codificar a escrita a partir da elaboração de um conjunto de letras, números e dados representados de forma simbólica, capaz de ser inteligível para a destinação que objetiva, podendo ter utilização através da informática. (3) Leis reunidas em código. Ver: ato, forma, conjunto, dado, objetivo, utilização e informática. *Codification, coding* (Ingl).

### ***Codification.***

Codificação (ver).

### ***Código 24/7/365.***

Forma simbólica surgida nos Estados Unidos da América e usual em papéis de empresas e cartões de visita de profissionais, significando trabalhar e/ou estar à disposição da clientela vinte e quatro horas por dia, sete dias por semana e trezentos e sessenta e cinco dias por ano. Ver: empresa, trabalho, cliente, clientela e operação continuada. *Code 24/7/365* (Ingl).

### ***Código de barras.***

(1) Sistema padronizado de codificação de dados de um produto, representado por linhas e barras

verticais, com variação de larguras e espaços, possibilitador de leituras que são fornecidas a um computador e transformadas em informações identificadoras do produto, inclusive registrando preços e atualizando estoque. (2) Gráfico formado por pequenas barras e linhas negras, posicionadas vertical e paralelamente, cuja leitura, através de canetas ou leitoras especiais e apropriadas, transmite informações sobre o produto, tais como preço, fabricante, validade e outros dados programados, sendo decodificados por computador. (3) Em nosso País, o código de barras constitui-se de treze dígitos, sendo os três primeiros correspondentes à identificação do Brasil, os quatro seguintes, ao fabricante, os cinco seguintes ao produto e o dígito último, verificador geral. (4) O código de barras, dentro em breve, será substituído pelo identificador por radiofrequência – RFID. Ver: sistema, padrão, dados, produto, informação, informática, registro, preço, estoque, gráfico, fabricante, etiqueta inteligente e identificador por radiofrequência. *Barcode, barcode* (Ingl).

### **Código de Proteção e Defesa do Consumidor.**

Lei nº 8.078, de 11.09.90, estabelecida de normas que protegem e defendem os consumidores, fundamentada no inciso XXXII, art. 170, e inciso V, art. 170, da Constituição Federal e art. 48 de suas Disposições Transitórias. Ver: norma e consumidor. *Consumers Protection Code* (Ingl).

### **Coding.**

Codificação (ver).

### **Coefficiente de rotação.**

(1) Medida da frequência com a qual os trabalhadores trocam de emprego, representada por suas admissões e demissões, considerando-se um universo de cem empregados, durante determinado período. (2) O coeficiente de rotação mede, também, as frequências de movimentação das vendas e o giro dos estoques. Ver: medida, trabalhador, emprego, admissão, período, movimento, venda e *turnover*. *Rotation coefficient* (Ingl).

### **Coffee break.**

(1) Em administração, pequeno lanche oferecido a participantes de congressos, seminários, reuniões de serviços, *workshops* e eventos congêneres, nos intervalos dos trabalhos, objetivando, mais do que alimentar, promover entrosamentos e interações profissionais e pessoais, inclusive, troca de informações institucionais e organizacionais bem como possibilitar, individualmente, relaxamento físico e descanso mental. (2) Tecnicamente, o *coffee break* propicia maior interação grupal e pessoal, durante os intervalos de descanso nos eventos. (3) A expressão intervalo para relacionamento vem sendo aplicada em substituição à expressão inglesa. Ver: administração, congresso, seminário, reunião, *workshop*, trabalho, interação, informação,

expediente e *networking break*. *Coffee break* (Ingl).

## **COFINS.**

Contribuição para Financiamento da Seguridade Social.

## **Cogestão.**

(1) Participação dos trabalhadores na administração de uma organização, por intermédio de representantes escolhidos por eles, mediante eleição direta. (2) Sistema administrativo de gestão, no qual empregados escolhidos pelo quadro de pessoal da organização e representantes do capital social, conjuntamente, assumem e exercem a dirigência organizacional. (3) Este tipo de gestão, no tocante à empresa, possui pouca aplicação no Brasil, sendo mais usual em países europeus. Ver: gestão, trabalhador, administração, organização, sistema, empregado, quadro de pessoal, capital social, acionista, direção, estrutura e gestão participativa. *Co-management* (Ingl).

## **Colaboração.**

(1) Na *dinâmica de conflito*, a colaboração ou a negociação mostra-se forma consensual, na qual as partes buscam atingir o total entendimento em termos de autoafirmação e cooperação. (2) A colaboração significa a procura e a explicação para a insatisfação dos envolvidos, eliminando-a com as soluções dos problemas, possibilitando a que todos ganhem no final. Ver: conflito, dinâmica de conflito, negociação, entendimento, autoafirmação, solução, problema e cooperação. *Collaboration* (Ingl).

## **Colaboracionismo.**

Trabalho de interesse social realizado por colaborativos ou voluntários. Ver: trabalho, realização e colaboração. *Collaborationism* (Ingl).

## ***Collaboration.***

Colaboração (ver).

## ***Collaborationism.***

Colaboracionismo (ver).

## ***Collaborative work.***

Trabalho colaborativo (ver).

### **Colarinho-branco.**

(1) Jargão identificador de profissional liberal, executivo, servidor público e outros funcionários de escritório que, no exercício de seus cargos ou funções, vestem-se mais formalmente. (2) O trabalhador que exerce seu cargo ou função distinta das do escritório ou administrativas, principalmente nos EUA, ficou conhecido como *blue-collar* (colarinho- azul) ou operário. Ver: jargão, profissional, profissional liberal, executivo, servidor público, funcionário, escritório, exercício, cargo, função, trabalhador e operário. *White-collar* (Ingl).

### **Colega de trabalho.**

Trabalhador da mesma organização, que priva do mesmo ambiente de trabalho. Ver: trabalhador, organização, empresa, ambiente e ambiente de trabalho. *Workmate, colleague* (Ingl).

### **Colegiado.**

Órgão composto por vários integrantes, com poder decisório. Ver: órgão, poder, decisão, tomada de decisão, poder decisório, autoridade decisória e autoridade total. *Collegiate* (Ingl).

### ***Collateral.***

Caução, penhor, garantia real (ver).

### ***Colleague.***

Colega de trabalho (ver).

### ***Collective bargaining.***

Dissídio coletivo (ver).

### ***Collective labor agreement.***

Dissídio coletivo (ver).

### ***Collegiate.***

Colegiado (ver).

### **Colocação.**

O mesmo que "emprego" (ver). *Placement* (Ingl).

### **Colocação direta de ações.**

Aumento do capital, que somente poderá realizar-se por meio de subscrição de ações, pelos atuais acionistas, procedido diretamente por sociedade anônima. Ver: ação, capital, capital social, subscrição, acionista, sociedade anônima, aumento de capital e emissão. *Stock direct placement* (Ingl).

### **Colocação indireta de ações.**

Operação em que uma organização financeira ou grupo destas, formado em consórcio, adquire, por subscrição, o total relativo a uma nova emissão de ações de uma sociedade anônima e, posteriormente, as coloca no mercado. Ver: ação, operação, organização, grupo, consórcio, subscrição, sociedade anônima, acionista, capital, aumento de capital, emissão e mercado. *Stock indirect placement* (Ingl).

### ***Co-management.***

Cogestão (ver).

### ***Combinatory art.***

Arte combinatória (ver).

### ***Come on stream.***

Entrar em operação (ver).

### **Comando.**

Liderança mobilizadora de um organismo que, utilizando seus recursos humanos e materiais de forma disciplinar e técnica, dinamiza seu funcionamento. Ver: liderança, organismo, utilização, recursos humanos, matéria, disciplina, técnica, funcionamento e direção. *Command* (Ingl).

### **Comercial.**

(1) O que se relaciona às atividades do comércio. (2) Termo utilizado também em *marketing* como anúncio divulgado por veículos de comunicação. Ver: atividade, comércio, comercialização, *marketing*, publicidade, anúncio e comunicação. *Trade, commercial, business* (Ingl).

### **Comercialização.**

(1) Ato ou ação de comercializar. (2) Atividade característica do exercício de comércio. Ver: ato, ação, comércio, comercial, atividade, característica, exercício e comerciante. *Commercialization* (Ingl).

### **Comercializável.**

Produto que se encontra no comércio, exposto no mercado, à venda. Ver: produto, comércio, mercado e venda. *Marketable* (Ingl).

### **Comerciante.**

(1) Antiga profissão cuja atividade consistia em comprar produtos para, em seguida, revendê-los, com a finalidade de obter lucros. (2) Segundo o novo Código Civil, o comerciante passou a ser intitulado *empresário*. Ver: comércio, comercial, profissional, profissão, atividade, compra, produto, revendedor, finalidade, lucro e empresário. *Trader, merchant, businessman, businesswoman* (Ingl).

### **Comerciante ambulante.**

(1) “Considera-se comerciante ambulante aquele que, pessoalmente, por conta própria e a seus riscos exerce pequena atividade comercial em via pública, ou de porta em porta.” (Art. 1 da Lei nº 6.586, de 06.11.1978). (2) Estabelece o novo Código Civil que, para o exercício dessa profissão, é obrigatória a inscrição na previdência social e prefeitura local. (3) Antiga profissão denominada de *vendedor ambulante*. Ver: comerciante, ambulante, risco, exercício, porta em porta, profissão, previdência social e vendedor ambulante. *Street vendor, hawker, peddler* (Ingl).

### **Comerciante autônomo.**

Pessoa que explora o comércio, atuando por conta própria. Ver: comércio, comerciante, autônomo e comercialização. *Dealer* (Ingl).

### **Comércio.**

(1) Atividades de mercado em que os produtos são colocados à disposição do público consumidor

ou usuário para, através de vendas ou pagamentos por serviços, serem reconvertidos em moeda ou crédito, objetivando o lucro ou a recuperação do capital aplicado. (2) O comércio de produtos agrícolas já existia nas Américas do Norte, Central e do Sul antes de 1492, isto é, no período pré-colombiano, com os povos astecas, maias e incas. Ver: atividade, mercado, produto, consumidor, usuário, venda, à vista, pagamento, serviço, crédito, a crédito, capital, lucro, comercialização e comerciante. *Business, trade, commerce* (Ingl).

### **Comércio atacadista.**

O mesmo que "atacado" (ver). *Wholesale trade* (Ingl).

### **Comércio eletrônico.**

Comércio virtual realizado através da Internet. Ver: comércio, empresa virtual, *e-markets* e Internet. *Electronic trade, electronic commerce, e-commerce* (Ingl).

### **Comércio exterior.**

O mesmo que "comércio internacional" (ver). *Foreign trade* (Ingl).

### **Comércio internacional.**

Transações caracterizadas pela compra e venda de produtos entre países e/ou produtores estrangeiros, incluindo a circulação de capitais e mão de obra, observadas as normas e os tratados específicos reguladores do mercado internacional. Ver: comércio, transação, característica, compra, venda, produto, produtor, norma, específico, mão de obra, mercado e mercado exterior. *International trade, international commerce* (Ingl).

### **Comércio varejista.**

O mesmo que "varejo" (ver). *Retail trade* (Ingl).

### **COMEX**

Bolsa de Mercadorias de Nova York (EUA).

### **Comfort zone.**

Zona de conforto (ver).



### **Comissão.**

(1) Grupo de pessoas incumbido da realização de determinada tarefa. (2) Pagamento, em valores percentuais ou fixos, como retribuição a um trabalho realizado ou conseguido por intermediação comercial. Ver: grupo, tarefa, pagamento, valor, trabalho, intermediário e negócio. *Comission, fee* (Ingl).

### **Comissão de compras.**

Unidade setorial integrante da estrutura de um órgão ou grupo de servidores designados pela autoridade administrativa, com o objetivo de adotar os procedimentos para aquisição de materiais. Ver: compra, estrutura, órgão, grupo, servidor público, autoridade, administração, objetivo, procedimento, aquisição e material. *Buying commission* (Ingl).

### **Comissão de licitação.**

É o colegiado responsável, no serviço público, pelo recebimento, exame e julgamento de toda a documentação e dos procedimentos administrativos para a realização de licitações e do cadastramento dos licitantes. As comissões de licitação podem ser permanentes ou especiais e têm por princípios a legalidade, a impessoalidade, a moralidade e a publicidade de seus atos. Ver: comissão, licitação, colegiado, responsabilidade, serviço público, documento, procedimento, procedimento administrativo, realização, cadastro, licitante, licitador, licitando, princípio e publicidade. *Bidding commission* (Ingl).

### **Comissão ilegal.**

(1) Pagamento em valores percentuais ou fixos pela intermediação de um negócio ilegal. (2) Negociata. Ver: comissão, pagamento, negócio e negociata. *Kickback, rake-off* (Ingl).

### **Comissão Interna de Prevenção de Acidentes — CIPA.**

(1) Comissão constituída por empregados de uma organização, designados por sua direção, treinados em técnicas para prevenir todos os tipos de acidentes que possam ocorrer no ambiente de trabalho, inclusive aqueles provocados por causas externas. A CIPA é também responsável pela constituição de *brigadas internas*, treinamentos, reciclagens e exercícios, podendo especializá-los de acordo com as necessidades e as especificidades do labor, afora a divulgação que deve fazer para os demais empregados não participantes diretos da comissão e de suas *brigadas*, da forma de agirem nos casos de acidentes. Ainda é de sua responsabilidade as publicações de manuais, cartazes, avisos e outros meios de comunicações, inclusive, de exposições, principalmente, através de audiovisuais, e campanhas sobre as prevenções capazes de serem realizadas por todos os integrantes da organização, independentemente de pertencerem à CIPA. (2) Dentre as várias prevenções de acidentes, as de maior preocupação são dirigidas às

organizações que, em virtude dos produtos, matérias-primas utilizadas, manuseios e movimentações de substâncias inflamáveis, explosivas ou corrosivas, maquinaria com risco de provocar mutilações ou ferimentos em seus operadores, possam causar incêndios, explosões, intoxicações, lesões corporais e irritações orgânicas, além de outras ocorrências preocupantes e que podem ser evitadas ou, pelo menos, diminuídas ou contidas, quando suas causas são exteriores, como as formas de inundações, quedas de raios, acidentes e incidentes outros. (3) Para se conseguir segurança de trabalho e prevenção de acidentes, é importantíssimo acompanhar o comportamento dos trabalhadores, em especial com relação a vícios, fadigas, *stress*, problemas familiares e financeiros, os quais podem ser detectados ou acompanhados por especialistas da área de gestão de pessoal. Ver: comissão, acidente, ambiente, ambiente de trabalho, empregado, organização, direção, treinamento, técnica, trabalho, acidente de trabalho, prevenção de acidente de trabalho, acidente zero, reciclagem, necessidade, especialidade, especificidade, responsabilidade, meio, comunicação, exposição, movimentação, manuseio, substância, produto, matéria-prima, utilização, material, material contaminante, material corrosivo, material explosivo, material inflamável, material perigoso, material radioativo, material tóxico, maquinaria, risco, segurança, fadiga, problema, especialista e gestão de pessoas. *Internal Commission for Accident Prevention* (Ingl).

### **Comitê.**

(1) Grupo de trabalho constituído para realizar uma tarefa determinada, dissolvendo-se quando concluída. (2) Ao contrário do *comitê de trabalho*, este tem natureza temporária. Ver: comitê de trabalho, grupo, equipe, time, tarefa, trabalho e comissão. *Committee* (Ingl).

### **Comitê de crise.**

O mesmo que "gabinete de crise" (ver). *Crisis committee* (Ingl).

### **Comitê de trabalho.**

Tipo permanente de comitê, isto é, aquele formado por representantes de setores da organização, de forma estável, para discutir e solucionar, conjuntamente, problemas que lhe são encaminhados. Ver: comitê, trabalho, setor, grupo, equipe, time, organização, solução, problema e comissão. *Working committee* (Ingl).

### **Command.**

Comando (ver).

### **Command center.**

Centro de comando (ver).

***Commandite.***

Sociedade em comandita simples (ver).

***Command principle.***

Princípio de comando (ver).

***Commerce.***

Comércio (ver).

***Commercial.***

Comercial (ver).

***Commercial activity.***

Atividade comercial (ver).

***Commercial agreement.***

Acordo comercial (ver).

***Commercial company.***

Empresa comercial (ver).

***Commercialism.***

Mercantilismo (ver).

***Commercialization.***

Comercialização (ver).

***Commercial year.***

Ano comercial (ver).

***Commission.***

Comissão (ver).

***Commission agent.***

Intermediário, corretor (ver).

***Commissioning provision office.***

Cargo de provimento em comissão (ver).

***Commitment.***

Empenho (ver).

***Commitment settlement.***

Solução de compromisso (ver).

***Committee.***

Comitê (ver).

***Commodities.***

Produtos primários (ver).

***Commodity.***

Produto básico (ver).

***Common market.***

Mercado comum (ver).

***Common share.***

Ação ordinária (ver).

### ***Common stock.***

Ação ordinária (ver).

### ***Communication.***

Comunicação (ver).

### ***Compact store.***

Loja compacta (ver).

### ***Companhia.***

(1) Termo designativo geral de uma empresa utilizado para sociedades anônimas ou sociedades limitadas, da iniciativa privada ou do serviço público. (2) Sociedade cujo capital é dividido em ações e a responsabilidade dos sócios ou acionistas limita-se ao valor de emissão do total dos títulos subscritos ou adquiridos. (3) O mesmo que "sociedade anônima". Ver: empresa, sociedade, sociedade anônima, sociedade limitada, iniciativa privada, serviço público, capital, ação, responsabilidade, sócio, acionista, valor, emissão, título, subscrição e aquisição. *Company, corporation* (Ingl).

### ***Companhia constituída por assembleia geral.***

Sociedade fundada por deliberação de assembleia geral, cujos documentos constitutivos são registrados e arquivados no Registro de Comércio de onde se localiza a sede do empreendimento. Ver: companhia, assembleia geral, sociedade, deliberação, documento, registro, arquivo, registro de comércio, sede e empreendimento. *Company constituted by general meeting* (Ingl).

### ***Companhia constituída por escritura pública.***

Sociedade fundada por escritura pública, mediante arquivamento da documentação constitutiva em cartório de títulos e documentos, cuja certidão constará no Registro de Comércio de onde se localiza a sede do empreendimento. Ver: companhia, sociedade, arquivo, documento, título, registro de comércio, sede e empreendimento. *Registered company, legal company* (Ingl).

### ***Companhia de Valores Mobiliários — CVM.***

Organismo federal cujas atribuições residem em disciplinar, fiscalizar, emitir e distribuir os valores mobiliários no mercado de capitais. Ver: companhia, valor, organismo, atribuição, disciplina, emissão, distribuição, mercado e capital. *Securities company* (Ingl).

### **Companhia estatal.**

O mesmo que "empresa pública" (ver). *State-owned company, state-run company* (Ingl).

### ***Companies life cycle.***

Ciclo de vida das empresas (ver).

### ***Companies' merger.***

Fusão de empresas (ver).

### ***Company.***

Companhia, empresa (ver).

### ***Company assets.***

Acervo (ver). Relativo ao patrimônio de uma organização.

### ***Company association.***

Associação de empresas (ver).

### ***Company constituted by general meeting.***

Companhia constituída por assembleia geral (ver).

### ***Company name.***

Denominação social (ver).

### ***Company's health.***

Saúde da empresa (ver).

***Company store.***

Loja interna (ver).

***Company without borders.***

Empresa sem fronteiras (ver).

***Comparative advantages.***

Vantagens comparativas (ver).

***Comparison Advertising.***

Anúncio comparativo (ver).

***Compatibilidade.***

(1) Qualidade do que se compatibiliza. (2) O que pode adequar-se ou coexistir com outro. (3) Forma de conexão entre máquinas, equipamentos e/ou acessórios. (4) Combinação de situações. Ver: forma, máquina, equipamento e acessório. *Compatibility* (Ingl).

***Compatibility.***

Compatibilidade (ver).

***Compensação.***

Acerto ou encontro de contas entre pessoas físicas e/ou jurídicas, credoras e devedoras reciprocamente, realizado de forma a apurar diferenças de valores e determinar resultados compensatórios. Ver: pessoa física, pessoa jurídica, credor, devedor, valor e resultado. *Allowance, compensation, clearance* (Ingl).

***Compensated absences.***

Ausências compensadas, faltas compensadas (ver).

***Compensation.***

Compensação (ver).

### ***Competency.***

Competência (ver).

### ***Competencies.***

Competências (ver).

### ***Competencies management.***

Gestão de competências (ver).

### **Competência.**

(1) Capacidade pessoal para realizar eficientemente uma tarefa. (2) São fatores da competência: saber (*conhecimento*), saber fazer (*habilidade*) e querer fazer (*atividade* ou *valor*). (3) Não se deve confundir talento com habilidade, competência com eficiência, inteligência com sabedoria, criatividade com expertise." (Walter Gomes, jornalista, analista sociopolítico e filósofo do cotidiano). Ver: competências, competência profissional, competência técnica, profissional, capacidade, conhecimento, habilidade, eficiência, eficácia, efetividade, empregabilidade, atividade, valores, inteligência, sabedoria e talento. *Competency* (Ingl).

### **Competência básica.**

Ver competência essencial. *Basic ability, basic capacity* (Ingl).

### **Competência deliberativa.**

Capacidade possuída pela autoridade para decidir sobre assunto submetido a sua apreciação. Ver: capacidade, autoridade, decisão, tomada de decisão, competência essencial e competência profissional. *Decision power* (Ingl).

### **Competência essencial.**

(1) Estratégia básica de uma organização, que a caracteriza e a difere das demais concorrentes. (2) Diz-se da tecnologia ou dos conhecimentos específicos possuídos e utilizados por uma organização, capazes de torná-la única ou distinguida em relação às demais. (3) Característica de uma empresa na produção ou operação, que a diferencia das demais por sua competência funcional. (4) Em geral, as organizações são líderes em uma ou em pouquíssimas competências estratégicas. Ver: competência, competências, estratégia, organização, característica, concorrente, concorrência, tecnologia, conhecimento, específico, utilização, empresa, produção,



operação, liderança, competência básica e competência profissional. *Core competency* (Ingl).

### **Competência interpessoal.**

Capacidade de relacionamento e interação da pessoa com o grupo de trabalho, o que possibilita melhores condições comportamentais, organizacionais e produtivas. Ver: competência, capacidade, grupo, grupo de trabalho, organização e produtividade. *Interpersonal competency* (Ingl).

### **Competência profissional.**

Capacidade laboral do trabalhador para exercer, com proficiência, os encargos de sua profissão. Ver: competência, competências, profissional, competência essencial, capacidade, conhecimento, habilidade, eficiência, eficácia, efetividade, valores e empregabilidade. *Professional ability, professional capacity* (Ingl).

### **Competências.**

(1) Conjunto de conhecimentos, técnicas e/ou habilidades capazes de possibilitar vantagens competitivas a uma pessoa ou a uma organização, assegurando-lhe melhores condições produtivas. Segundo pesquisa da revista HSM Management, edição de janeiro-fevereiro de 2003, as empresas brasileiras procuraram de forma mais frequente as competências seguintes: *capacidade de realização* (70%), *postura ética* (57%), *criatividade e inovação* (54%), *motivação* (41%), *energia e dinamismo* (35%), *inteligência emocional* (34%), *autonomia* (29%), *capacidade de equacionar problemas e capacidade de relacionamento* (25%). (2) São qualidades das competências: liderança, criatividade, empreendedorismo, persuasão, conhecimento, raciocínio rápido e lógico, estrategismo, sociabilidade, assertividade, talento, comunicabilidade, carisma, responsabilidade e disciplina. Ver: competência, conjunto, conhecimento, técnica, habilidade, vantagem competitiva, organização, produtividade, pesquisa, empresa, capacidade, realização, ética, criatividade, inovação, motivação, inteligência emocional, autonomia, problema, tipos de competências, liderança, empreendedorismo, estratégia, assertividade, talento, comunicação, carisma, responsabilidade e disciplina. *Competencies* (Ingl).

### **Competência técnica.**

Capacidade de realização ou desempenho eficiente de atividades especializadas e classificadas como técnicas. Ver: competência, competências, técnica, capacidade, realização, desempenho, eficiência, atividade, especialidade, classificação e competência profissional. *Technical competency* (Ingl).

### ***Competency-based remuneration.***

Remuneração por competência (ver).

***Competency-based training.***

Treinamento de competência. Ver: competência e treinamento.

***Competição.***

(1) Na estratégia de administração de conflitos, representa as partes em confronto, cada uma somente aceitando seu ponto de vista. (2) Em mercadologia, significa a competitividade ou a concorrência entre organizações. Ver: estratégia, administração, organização, conflito, dinâmica de conflito, estratégia de dinâmica de conflito, competição de mercado, mercadologia, competitividade, concorrência e organização. *Competition* (Ingl).

***Competition.***

Competição (ver).

***Competitive advantage.***

Vantagem competitiva (ver).

***Competitive analysis.***

Análise competitiva (ver).

***Competitive bid.***

Licitação, oferta competitiva. Ver: licitação e concorrência.

***Competitive differential.***

Diferencial competitivo (ver).

***Competitive exam.***

Concurso (ver).

***Competitive forces.***

Forças da concorrência (ver).

***Competitive intelligence.***

Inteligência competitiva (ver).

***Competitive market.***

Mercado competitivo (ver).

***Competitiveness.***

Competitividade (ver).

***Competitive price.***

Preço competitivo (ver).

***Competitive strategy.***

Estratégia competitiva (ver).

***Competitividade.***

(1) Forma de concorrência estabelecida entre organizações, instrumentalizada pela eficiência e a eficácia, com o propósito de oferecer bens e serviços de melhor qualidade e de menor preço no mercado. (2) Esforços de empresas concorrentes na disputa de mercado, buscando a aceitação de seus produtos ou serviços, por consumidores e clientes. 3Posição conseguida por um produto no mercado consumidor em relação aos demais ofertados pela concorrência, em face da sua melhor relação qualidade- preço. Ver: competição, concorrente, concorrência, organização, eficiência, eficácia, efetividade, produto, bem, serviço, qualidade, controle da qualidade, preço, mercado, empresa, consumidor, cliente e oferta. *Competitiveness* (Ingl).

***Competitor market.***

Mercado concorrente (ver).

***Competitors.***

Concorrentes (ver).

***Complementary product.***

Produto complementar (ver).

***Complementary providence.***

Previdência complementar (ver).

***Complementary welfare.***

Previdência complementar (ver).

***Completion.***

Acabamento (ver).

***Complexidade.***

(1) Interligação de vários e diferentes elementos, que tornam complicado um entendimento imediato. (2) Situação de difícil compreensão. Ver: elemento e entendimento. *Complexity* (Ingl).

***Complexity.***

Complexidade (ver).

***Compliance with contractual obligations.***

Adimplência (ver).

***Component.***

Componente (ver).

***Complying with contractual obligations.***

Adimplente (ver).

***Componente.***

Elemento ou parte identificável, integrante da formação de um conjunto ou de um todo. Ver:

elemento, parte, conjunto e acessório. *Component* (Ingl).

### **Componente de custo.**

(1) Elemento integrante do conjunto de valores que formam o custo do produto. (2) Valor de um item ou fator que compõe o cálculo do custo. Ver: componente, custo, elemento, conjunto, valor, produto, fator e componentes interligados. *Component of cost* (Ingl).

### **Componente de preço.**

Elemento integrante do conjunto de valores que formam o preço do produto. Ver: componente, elemento, conjunto, valor, preço e produto. *Price component* (Ingl).

### **Componentes interligados.**

Elementos conectados num único bloco, integrantes de um conjunto ou de um todo. Ver: elemento, conjunto, componente e acessório. *Interlinked components* (Ingl).

### ***Component of cost.***

Componente de custo (ver).

### ***Component technologies.***

Componentes tecnológicos (ver).

### ***Composite-life method of depreciation.***

Método de depreciação de vida média (ver).

### ***Composition in bankruptcy.***

Concordata preventiva (ver).

### **Composto de marketing.**

O mesmo que "composto mercadológico" (ver). *Marketing compound* (Ingl).

### **Composto mercadológico.**

(1) Conjunto dos elementos de planejamento do produto, de estratégias de distribuição, de comunicação e de preço, com o objetivo de que sejam atendidas as exigências de um determinado mercado. Tais ações devem ser implementadas com o planejamento do produto e continuadas com sua entrada no mercado consumidor. (2) O mesmo que "composto de marketing". Ver: mercadologia, conjunto, elemento, planejamento, produto, planejamento do produto, estratégia, distribuição, comunicação, preço, objetivo, atendimento, ação, mercado e mercado consumidor. *Merchandising compound* (Ingl).

### ***Compounding.***

Capitalização (ver).

### **Compra.**

(1) "Toda aquisição remunerada de bens para fornecimento de uma só vez ou parceladamente." (III, art. 6, Lei nº 8.666, de 21.06.93 — Lei das Licitações). (2) Ato de comprar. (3) Aquisição. (4) Ato de adquirir. Ver: comprar, aquisição, bem, fornecedor, comprador e central de compras. *Purchase, procurement* (Ingl).

### **Compra a crédito.**

Aquisição de produto com pagamento a realizar-se no futuro, de uma única vez ou parceladamente. Ver: compra, crediário, crédito, a prazo, à vista, aquisição, produto e pagamento. *Buy on credit* (Ingl).

### **Compra condicional.**

Forma de aquisição de um produto feita sob determinadas condições como experimentação, substituição ou até devolução com restituição total do valor pago, caso o adquirente não fique satisfeito com a compra. É determinado, entre o vendedor e o comprador, um prazo para tais condições, desde que não exista legislação específica que fixe o tempo para essa modalidade de comercialização. Ver: compra, forma, aquisição, produto, adquirente, experiência, valor, pagamento, vendedor, comprador, prazo, comercialização e venda condicional. *Conditional purchase* (Ingl).

### **Comprador.**

(1) Pessoa física ou jurídica que adquire algo pela compra. (2) Adquirente de um bem. (3) Consumidor. Ver: compra, adquirente, consumidor, bem, comprar e aquisição. *Buyer, customer, purchaser* (Ingl).

### **Compra em condição.**

O mesmo que "compra condicional" (ver). *Conditional purchase* (Ingl).

### **Compra emocional.**

Aquisição de um produto motivada por um apelo promocional como remarcação de preço, oferta de brinde, maior quantidade pelo mesmo valor de venda, sorteio de prêmios, campanhas especiais de *marketing*, ambientação especial do ponto de venda, além de outros atrativos capazes de induzir o consumidor à compra. Ver: compra, aquisição, produto, motivação, promoção, preço, oferta, quantidade, valor, venda, *marketing*, ambiente, ambiente ideal, ponto de venda e consumidor. *Emotional purchase* (Ingl).

### **Compra impulsiva.**

O mesmo que "compra por impulso" (ver). *Impulse buying* (Ingl).

### **Compra por impulso.**

(1) Comportamento do consumidor que, influenciado por técnicas de incentivo a compras, tais como embalagens atrativas, novos produtos, preços e ofertas promocionais, locais estratégicos de exposição, além de outras ações de *marketing*, consome de forma impulsiva, inclusive adquirindo bens e contratando serviços de que não necessita. Levantamentos estimam ser de, aproximadamente, 20% do total de vendas o consumo impulsivo. (2) Compra não planejada. (3) Segundo a Popai Brasil, filiada ao The Global Association For Marketing At Retail, pesquisa realizada em supermercados brasileiros demonstrou que 85% das compras são decididas dentro do PDV e 15% são planejadas. Ver: compra, consumidor, técnica, embalagem, produto, preço, oferta, promoção, estratégia, exposição, ação, *marketing*, forma, bens, contrato, serviço, levantamento, estimativa, venda, consumo, consumismo, consumista, avaliação do consumidor e planejamento. *Impulse buying* (Ingl).

### **Compra premeditada.**

O mesmo que "compra programada" (ver). *Planned purchase* (Ingl).

### **Compra programada.**

(1) Aquela que o consumidor planejou a aquisição do produto desejado, sua denominação, tipo, marca, quantidade, preço e outros detalhes. (2) O mesmo que "compra premeditada". Ver: compra, consumidor, planejamento, aquisição, produto, tipo, marca, quantidade e preço. *Planned purchase* (Ingl).

### **Comprar.**

Adquirir algo por compra. Ver: compra, aquisição e comprador. *Buy, purchase* (Ingl).

### **Compras compartilhadas.**

O mesmo que "central de compras" (ver). *Shared purchases* (Ingl).

### **Compras globais.**

Sistema de comércio em que os fornecedores podem estar sediados em qualquer parte do mundo. Ver: compra, sistema, comércio, fornecedor e globalização. *Global sourcing* (Ingl).



### **Compras sugeridas.**

Aquelas que o consumidor adquire o produto por sugestão de outra pessoa, muitas vezes, dos próprios vendedores. Ver: compra, consumidor, produto e vendedor. *Suggested purchases* (Ingl).

### **Comprometimento.**

(1) Técnica de gestão de pessoas utilizada na organização que visa intensificar e fortalecer as relações com seus empregados, objetivando torná-las mais afetivas e efetivas, para atingir plenamente a satisfação de todos. Avalia-se a satisfação dos integrantes da organização por meio de pesquisa para identificar o que pensam, desejam e o que a ela sugerem. (2) “As pessoas podem aumentar seu comprometimento no trabalho, mas a maioria dos profissionais — e das empresas — não consegue medir as vantagens dessa atitude e, além disso, todos os incentivos dos métodos gerenciais mais modernos são para que se trabalhe menos, e não mais.” (Roger Gould, psicólogo e articulista da revista especializada *Psychology Today*). Ver: técnica, gestão, utilização, organização, empregado, objetivo, pesquisa, empresa, trabalho, profissional, atitude, incentivo, método e gerenciamento. *Commitment* (Ingl).

### ***Commitment.***

Comprometimento (ver).

### **Compromisso.**

(1) Na dinâmica de conflito, representa o entendimento entre as partes, fundamentado na solução de compromisso. (2) Acordo ou promessa entre litigantes, acatando uma decisão de terceiro ou um entendimento comum. Ver: dinâmica de conflito, solução de compromisso, entendimento, parte, decisão e comprometimento. *Liability* (Ingl).

### **Comprovante.**

(1) Documento, certificado ou recibo que comprova alguma coisa. (2) Atestado da realização ou não de um fato, ato ou ocorrência pessoal ou material. Ver: documento, certificado, recibo e realização. *Proof, voucher, receipt* (Ingl).

### ***Compulsive consumer.***

Consumidor compulsivo (ver).

### **Compulsório.**

(1) O que obriga ou compele. (2) O mesmo que "obrigatório". *Compulsory* (Ingl).

***Compulsory.***

Compulsório (ver).

***Compulsory contribution.***

Contribuição compulsória (ver).

***Compulsory contribution tax.***

Contribuição previdenciária (ver).

***Compulsory loan.***

Empréstimo compulsório (ver).

***Compulsory retirement.***

Aposentadoria compulsória (ver).

***Compulsory transfer.***

Transferência compulsória (ver).

***Computer aided design.***

Meios informáticos para projetos e produções industriais, representado pela sigla *CAD/CAM*. Ver: meio, informática, projeto, produção e indústria. *Computer aided design* (Ingl).

***Computer aided manufacturing.***

O mesmo que "*computer aided design*" (ver). *Computer aided manufacturing*. (Ingl).

***Computer integrated manufacturing - CIM.***

Organização fabril coordenada, controlada e monitorada por sistema informático integrado, programado dentro dos princípios técnicos de qualidade, quantidade, tempo e custo produtivo. Ver: organização, fábrica, coordenação, controle, monitoração, sistema, informática, programa,

programação, princípio, técnica, qualidade, controle da qualidade, controle da qualidade total, quantidade, custo, produção e produtividade. *Computer integrated manufacturing*. (Ingl).

### ***Computer science.***

Ciência da computação, *informática* (ver).

### **Comunicação.**

(1) Emissão, transmissão e/ou recepção de mensagens por meios, métodos, processos e técnicas convencionais ou convencionadas, utilizando a linguagem oral ou escrita, com formas normais, cifradas ou codificadas, com utilização de símbolos ou sinais, realizada pessoalmente, por correspondência ou, ainda, com o apoio de aparelhos transceptores de áudio, de vídeo e de informática. (2) Entendimento da mensagem do transmissor pelos ouvintes. (3) Fluxo de informações e mensagens recíprocas entre a dirigência e os vários setores da organização. (4) “Por volta de 59 a.C., Júlio César mantinha as pessoas informadas por meio de folhas manuscritas distribuídas em Roma e, acredita-se, também por cartazes espalhados pela cidade. Desde então, os líderes são avaliados em parte pela capacidade de comunicação.” (Alberto Júlio e José Salibi Neto, autores da obra *Inovação e Mudança*). Ver: meio, método, processo, técnica, utilização, informática, Internet, extranet, intranet, entendimento, fluxo, informação, infocomunicação, direção, setor e organização. *Communication* (Ingl).

### **Comunicação de Acidente de Trabalho - CAT.**

Documento emitido pelo empregador à entidade previdenciária oficial, encaminhando empregado com suspeita de doença ocupacional, isto é, apresentando sintomas de enfermidade relacionada a alguma forma de atividade exercida no ambiente de trabalho. Ver: comunicação, acidente, trabalho, documento, empregador, entidade, previdência social, empregado, doença ocupacional, distúrbios osteomusculares relacionados ao trabalho, atividade e ambiente de trabalho. *Notice of work-related accident* (Ingl).

### **Comunicação interna.**

(1) Técnicas aplicadas por uma organização com a finalidade de criar e fortalecer as comunicações entre a dirigência e o público interno e, neste, entre seus integrantes, de forma eficiente, promovendo interatividade contínua. Essa modalidade de comunicação tem por objetivo maior a participação de todos da organização como elementos diretos e as *house organs* como meios auxiliares de ação. (2) Comunicação interna é também a denominação de expediente formal utilizado na iniciativa privada e no serviço público como meio de mensagens relativas as rotinas burocráticas, uma forma de memorando. Ver: comunicação, técnica, organização, finalidade, dirigência, público interno, forma, eficiência, interatividade, objetivo,

*house organ*, meio, ação, expediente, utilização, iniciativa privada, serviço público, rotina, burocracia e memorando. *Internal communication* (Ingl).

### **Comunicado.**

(1) Correspondência própria para aviso ou informação oficial. (2) Divulgação de matéria do serviço público, por meio da imprensa, do rádio ou da televisão para fornecer esclarecimento à opinião pública sobre assuntos de interesse geral. Ver: informação, serviço público e órgão. *Official report* (Ingl).

### **CONAB.**

Conselho Nacional de Abastecimento.

### ***Concealed damage.***

Dano oculto (ver).

### ***Concealed subsidies.***

Subsídios ocultos (ver).

### **Concentração.**

Técnica de concentrar ou agrupar recursos humanos, econômicos, financeiros e tecnológicos para obtenção de maiores e melhores desempenhos organizacionais. Ver: técnica, recursos humanos, tecnologia, desempenho e organização. *Concentration* (Ingl).

### ***Concentration.***

Concentração (ver).

### **Concepção do projeto.**

Capacidade de compreensão e análise de um projeto. Ver: capacidade, análise e projeto. *Project design* (Ingl).

### ***Concept testing.***

Teste de conceitos (ver).

## ***Concerned party.***

Parte interessada (ver).

## **Concessão.**

(1) Competência governamental de conceder à pessoa física ou jurídica, observados os princípios legais, direitos para explorar uma atividade de interesse ou de utilidade pública, dado o organismo estatal não dispor de meios ou não possuir interesse de exercê-la. (2) “Concessão é a designação genérica de fórmula pela qual são expedidos atos ampliativos da esfera jurídica de alguém.” (Celso Antônio Bandeira de Mello). Ver: competência, princípio, atividade, organismo e meio. *Concession, franchise, allowance, lease, grant* (Ingl).

## **Concessão de serviço público.**

A Lei nº 8.987, de 13.02.95, considera *concessão de serviço público* a delegação de prestação, feita pelo poder concedente, mediante licitação, na modalidade concorrência, à pessoa jurídica ou a um consórcio de empresas que demonstre capacidade para seu desempenho, por sua conta e risco, com prazo determinado. Ver: concessão, serviço público, delegação, prestação de serviços, licitação, concorrência pública, consórcio, empresa, capacidade, desempenho, risco, prazo e prazo determinado. *Public service concession* (Ingl).

## **Concessão de serviço público precedida da execução de obra pública.**

Segundo a Lei nº 8.987, de 13.02.95, trata-se da construção, total ou parcial, conservação, reforma, ampliação ou melhoramento de qualquer obra de interesse público, delegada pelo poder concedente, mediante licitação, na modalidade de concorrência, à pessoa jurídica ou a um consórcio de empresas que demonstre capacidade para sua realização, por sua conta e risco, de forma que o investimento da concessionária seja remunerado e amortizado mediante a exploração do serviço ou da obra, por prazo determinado. Ver: concessão, serviço, concessão de serviço público, serviço público, execução, obra, conservação, ampliação, melhoramento, delegação, licitação, concorrência pública, consórcio, empresa, capacidade, risco, investimento, concessionário de serviço público, remuneração, amortização, prazo e prazo determinado. *Public service concession preceded by work execution* (Ingl).

## ***Concession.***

Concessão, deferimento (ver).

## ***Concessionaire.***

Concessionário, permissionário (ver).

### **Concessionário.**

Pessoa a quem é outorgada a concessão (ver). *Concessionaire, licensee, franchiser* (Ingl).

### **Concessionário autorizado.**

Pessoa física ou jurídica que representa e/ou vende produto de um fabricante e nele realiza serviços, tendo como objeto a clientela de sua marca. Ver: concessionário, venda, produto, fabricante, serviço, objeto, cliente, clientela e marca. *Authorized agent* (Ingl).

### **Concessionário de serviço público.**

Pessoa jurídica ou consórcio de empresas que, mediante concorrência pública, adquire o direito de *concessão de serviço público ou de concessão de serviço público precedida da execução de obra pública*. Ver: concessionário, concessão de serviço público, serviço público, consórcio, empresa, concorrência pública e concessão de serviço público precedida de obra pública. *Public service concessionaire* (Ingl).

### **Conciliação.**

Procedimento de natureza judicial ou extrajudicial que objetiva harmonizar formalmente os interesses das partes em conflito, visando findar a controvérsia de forma amigável, com a orientação e condução do conciliador. A conciliação, no Poder Judiciário, constitui-se ato preliminar para a solução de controvérsias entre os litigantes. *Conciliation* (Ingl).

### **Conciliador.**

Juiz da ação ou pessoa escolhida pelas partes em conflito para solucionar uma controvérsia. Ver: conciliação, ação, parte e solução. *Conciliator* (Ingl).

### **Conciliar.**

Ato ou ação de proceder conciliação. Ver: ação, procedimento, conciliação e conciliador. *Conciliate* (Ingl).

### ***Conciliate.***

Conciliar (ver).

### ***Conciliation.***

Conciliação (ver).

### ***Conciliation and Judgment Council.***

Junta de Conciliação e Julgamento (ver).

### ***Conciliator.***

Conciliador (ver).

### ***Conclusão.***

(1) Término. (2) Resumo final. (3) Encerramento ou decisão referente às negociações de uma transação. (4) O mesmo que "resultado". Ver: decisão, tomada de decisão, negócio, negociação, transação e resultado. *Conclusion* (Ingl).

### ***Conclusion.***

Conclusão (ver).

### ***Concordata.***

(1) Instituto da antiga legislação, segundo o qual o comerciante, havendo-se declarado insolvente, era autorizado judicialmente a promover acordo com seus credores e quitar seus débitos de forma parcelada. (2) Com o advento da nova Lei das Falências, a concordata foi substituída pela *recuperação judicial* ou *extrajudicial*, que se antecipa à possível decretação da falência. Ver: comerciante, insolvente, insolvência, recuperação extrajudicial e recuperação judicial. *Concordat, Chapter 11 Bankruptcy* (Ingl).

### ***Concordata suspensiva.***

Instituto da antiga lei que suspendia a falência durante seu processo. Ver: concordata, processo e falência. *Composition in bankruptcy* (Ingl).

### ***Concorrência.***

(1) Competição mercadológica em que organizações disputam entre si melhores posições de vendas de seus artigos ou alocações de seus serviços, com livre formação de preços, caracterizada pela oferta e pela procura, sem que haja privilégios de natureza econômica,

jurídica ou de exclusividade, bem como, de infringência aos princípios éticos comerciais. (2) Disputa entre organizações, visando à diminuição ou eliminação das ações de concorrentes, para a consecução de melhores condições na participação do mercado ou nas compras aos fornecedores. (3) “Só existe uma maneira de lidar com a concorrência: ter custo baixo e atender bem o cliente.” (José Ermírio de Moraes Neto, presidente das Indústrias Votorantin). (4) “Concorrência é a modalidade licitatória genética destinada a transações de *maior vulto*, precedida de ampla publicidade, à qual podem ocorrer *quaisquer interessados* que preencham as condições estabelecidas.” (Celso Antônio Bandeira de Mello). Ver: competição, mercado, mercadologia, organização, venda, produto, artigo, serviço, preço, oferta, demanda, exclusividade, ética, ética profissional, comércio, compra, fornecedor, custo, atendimento, cliente, foco no cliente, licitação, transação, publicidade, mercado de concorrência imperfeita, mercado de concorrência perfeita, mercado de monopólio e mercado de oligopólio. *Competition* (Ingl).

### **Concorrência desleal.**

(1) Forma de disputa irregular ou ilegal de negócios para a obtenção ou o aumento de clientela, praticada no mercado consumidor. (2) Conquista de clientes ou consumidores com atitudes contrárias à ética e às formas normais de transações comerciais. Ver: concorrência, negócio, clientela, cliente, consumidor, ética, ética do trabalho, ética profissional, transação, comércio e comercial. *Unfair competition, unfair trading* (Ingl).

### **Concorrência pública.**

Procedimento da administração pública, objetivando escolher fornecedores de materiais e prestadores de serviços para os órgãos de suas administrações direta, indireta e fundacional, com observância aos princípios da legislação específica. Atualmente, os procedimentos licitatórios, em que se inclui a concorrência pública, são preceituados pelas Leis n 8.666, de 22.06.93; 8.883, de 08.06.94; 8.987 de 13.02.95 e 9.648, de 27.05.98. Ver: concorrência, procedimento, administração, administração pública, serviço público, objetivo, fornecedor, material, prestador de serviços, órgão, administração pública direta, administração pública indireta, fundação, licitação, licitante, licitador e licitando. *Public bidding* (Ingl).

### **Concorrentes.**

(1) Pessoas físicas ou jurídicas, que concorrem entre si, objetivando conquistar posições no segmento de mercado no qual atuam. (2) “Concorrentes são os elementos do ambiente que disputam as mesmas entradas (fornecedores) e as mesmas saídas (clientes) da organização.” (Idalberto Chiavenato). Ver: concorrência, objetivo, posição, segmento de mercado, ambiente, ambiente interno, ambiente externo, macroambiente, fornecedor, cliente e organização. *Competitors* (Ingl).



### ***Concrete product.***

Produto concreto (ver).

### **Concurso.**

“Concurso é uma disputa entre quaisquer interessados que possuam a qualificação exigida para a escolha de trabalho técnico ou artístico, com a instituição de prêmio ou remuneração aos vencedores, conforme critérios constantes de edital publicado na imprensa oficial.” (Celso Antônio Bandeira de Mello). Ver: licitação, qualificação, trabalho, técnica, remuneração, edital, imprensa oficial, concurso público, cargo, admissão e serviço público. *Competitive exam* (Ingl).

### **Concurso público.**

Exame de seleção, de caráter competitivo, eliminatório e classificatório, para admissão e preenchimento de cargo no serviço público, constante de provas ou de provas e títulos, convocado por edital publicado em órgão de divulgação oficial, cujo resultado tem validade de até dois anos, prorrogável por igual período e uma única vez. Ver: concurso, competição, seleção, classificação, admissão, cargo, serviço público, edital, órgão, imprensa oficial, resultado e licitação. *Civil Service Examination* (Ingl).

### **Concussão.**

Extorsão praticada por servidor no exercício do cargo ou função pública. Ver: servidor público, exercício, cargo, função e função pública. *Extorsion by a public official* (Ingl).

### ***Conditional purchase.***

Compra condicional, compra em condição (ver).

### ***Conditional purchase contract.***

Contrato de compra condicional (ver).

### ***Conditional sale.***

Venda condicional (ver).

### ***Conditional sale contract.***

Contrato de venda condicional (ver).

### **Conectividade.**

(1) Princípio surgido com a globalização, conduzindo e inserindo as empresas no processo de integração mundial, direcionando-as a assumir responsabilidades político-sociais através de parcerias firmadas não somente dentro da iniciativa privada mas, também, com organismos do serviço público e com entidades formadoras do terceiro setor, visando atender ao bem-estar da sociedade. (2) “O novo modelo de política industrial deve ser feito através de aliança entre o setor público e o setor privado.” “A divisão das águas é a conectividade. Quem perde é uma empresa isolada e quem ganha é a empresa bem conectada.” (Hubert Schmitz, professor da Universidade de Sussex, Inglaterra). Ver: princípio, globalização, empresa, processo, responsabilidade, política administrativa, parceria, iniciativa privada, organismo, serviço público, entidade, terceiro setor, atendimento, modelo, indústria, instituição e setor. *Connectivity* (Ingl).

### **Confeções.**

Ver indústria de confeções. *Making, confections* (Ingl).

### **Confections.**

Confeções (ver).

### **Confederação.**

(1) União ou agrupamento de sindicatos, federações, associações e entidades outras de caráter classista, objetivando a defesa de seus interesses. (2) “Agrupamento de associações, federações profissionais, sindicais, esportivas, etc., para a defesa de interesses comuns: a Confederação Brasileira de Futebol.” “Associação sindical de grau superior, sediada na capital da República, e que reúne pelo menos três federações.” (Novo Dicionário Aurélio da Língua Portuguesa). Ver: sindicato, federação, entidade, associação, objetivo, profissional e sede. *Confederation* (Ingl).

### **Confederation.**

Confederação (ver).

### **Conference.**

Conferência (ver).

### **Conference call.**

Reunião que usa os meios de comunicação, por transmissões visuais e/ou auditivas (Internet,

redes de televisão, redes de rádio ou telefones), objetivando a realização de negócios. Ver: reunião, meio, comunicação, Internet, extranet, intranet, rede, *network*, *networking*, objetivo e negócio. *Conference call*. (Ingl).

### **Conferência.**

(1) Ato ou efeito de conferir, cotejar, verificar. (2) Reunião de pessoas em que um ou mais expositores discorrem sobre tema de interesse dos participantes. (3) “A primeira conferência de administração de que se tem notícia foi convocada em 1882, pelo Escritório Postal Alemão. Só foram convidados os presidentes de empresa. O tema tratado era como não ter medo ao telefone; entretanto, ninguém compareceu. Os presidentes se sentiram insultados. A ideia de que eles utilizariam o telefone era inaceitável. O telefone era para os subordinados.” (Artigo “A próxima sociedade e o management”, com destaques do novo livro de Peter Drucker: *Managing in the Next Society*). Ver: verificação, reunião, exposição e congresso. *Conference* (Ingl).

### ***Confession of indebtedness.***

Confissão de dívida (ver).

### **Confiabilidade.**

(1) Capacidade qualitativa de um bem ou de um serviço, dentro de suas especificações técnicas e expectativas do cliente, de preencher os requisitos de desempenho durante o período de tempo previsto para sua utilização. (2) Confiança no bem ou no serviço. (3) Tradição de mercado. Ver: capacidade, qualidade, produto, bem, serviço, especificação, técnica, expectativa, cliente, requisito, desempenho, utilização, confiabilidade do produto, mercado, controle da qualidade, característica, marca, satisfação do cliente e credibilidade. *Reliability* (Ingl).

### **Confiabilidade do produto.**

Credibilidade adquirida por um produto junto ao consumidor, durante determinado tempo, pelo atendimento às características e condições especificadas que satisfazem suas expectativas. Ver: confiabilidade, produto, consumidor, serviço de atendimento ao consumidor, característica, especificação, expectativa, controle da qualidade, garantia, marca e satisfação do cliente. *Product reliability* (Ingl).

### **Confiança do consumidor.**

Crença ou conceito que o consumidor deposita de forma resoluta no produto. Ver: confiabilidade, consumidor, produto, cliente fiel, satisfação do cliente e fidelização. *Consumer confidence* (Ingl).

### ***Configuration management.***

Administração da configuração (ver).

### **Confissão de dívida.**

Documento no qual uma pessoa física ou jurídica declara reconhecer dívida para com outrem, em determinada quantia em dinheiro ou equivalente. Ver: dívida e documento. *Confession of indebtedness* (Ingl).

### ***Conflict.***

Conflito (ver).

### ***Conflict management.***

Administração de conflitos (ver).

### **Conflito.**

(1) “Conflito é um processo que se inicia quando uma das partes em interação percebe que a outra frustrou ou está por frustrar suas necessidades e objetivos.” (K.W. Thomas). (2) “Conflito é uma forma de interação deliberada entre duas ou mais pessoas ou grupos que procuram definir ou redefinir os termos da relação de interdependência.” (Rosa S. Krausz). (3) As causas de um conflito são de natureza objetiva ou subjetiva. Estas, superam fortemente aquelas, podendo chegar a um ponto que impossibilita a identificação da própria causa. (4) São tipos de conflitos: *intrapessoais* (relativos ao funcionamento dos mecanismos psicossociais da pessoa, podendo ser conscientes ou inconscientes); *interpessoais* (problemas de desajustes entre pessoas) e *intergrupais* (problemas de desajustes entre grupos. Estes podem ocasionar e envolver *conflitos intrapessoais* e *intergrupais*). Ver: processo, parte, interação, necessidade, objetivo, grupo, equipe, time, administração de conflitos, assertividade, solução de compromisso, acomodação, omissão, competição, negociação e cooperação. *Quarrel, conflict* (Ingl).

### **Conflito de funções.**

Condição em que duas ou mais funções, exercidas simultaneamente, exigem soluções, sendo que uma delas prejudica ou impossibilita a execução da outra. Ver: conflito, função, exercício, solução, execução e administração de conflitos. *Role conflict* (Ingl).

### **Conformidade.**

Condição qualitativa de concordância das características obtidas com o controle da qualidade do bem ou do serviço, em relação ao seu planejamento. Ver: característica, qualidade, controle, controle da qualidade, controle da qualidade total, produto, bem, serviço, planejamento e especificação. *Accordance, agreement, conformity* (Ingl).

### ***Conformity.***

Conformidade (ver).

### **Conforto cultural.**

Situação à qual a pessoa acomoda-se profissionalmente ou em seu modo de viver, por achar-se realizado ou julgar que atingiu o máximo de seus objetivos ou planejamentos. Ver: profissional, objetivo e planejamento. *Cultural comfort* (Ingl).

### **Conforto financeiro.**

(1) Tempo durante o qual uma pessoa pode manter seu estilo de vida sem estar trabalhando, principalmente em se tratando de desemprego ou outra situação impeditiva do labor. (2) Conforto financeiro não representa padrão ou qualidade de vida. Ver: trabalho, emprego, desemprego, padrão de vida e qualidade de vida. *Financial comfort* (Ingl).

### **Congestioncontrolgrama.**

Gráfico específico para identificar, analisar e otimizar a velocidade do fluxo, minimizando as possibilidades de engarrafamento prejudicial ao desempenho planejado. Este gráfico demonstra a maneira técnica e eficaz de elaborar alternativas capazes de, emergencialmente, diminuir as possibilidades de retardamento ou paralisação do fluxo principal. Ver: gráfico, controle, específico, análise, otimização, fluxo, fluxo de produção, fluxo de trabalho, desempenho, planejamento, técnica, eficácia, eficiência e efetividade. *Bottleneck chart* (Ingl).

### **Conglomerado.**

Fusão de organizações produtoras de bens e/ou de serviços diferentes, objetivando garantir maiores recursos econômicos, otimização e expansão produtiva, racionalização e solidez de gestão, bem como melhorar a qualidade dos produtos. Ver: fusão, organização, produtor, produto, bem, serviço, objetivo, recursos, otimização, produção, produtividade, gestão, melhoramento, qualidade, controle da qualidade, controle da qualidade total, conglomerar e fusão de conglomerados. *Conglomerate* (Ingl).

### **Conglomerar.**

Reunir organizações produtoras em uma mesma estrutura administrativa ou integrá-las num mesmo sistema corporativo. Ver: organização, produtor, estrutura, administração, sistema, fusão, conglomerado e fusão de conglomerados. *Conglomerate* (Ingl).

### ***Conglomerate.***

Conglomerado, conglomerar (ver).

### ***Conglomerate merger.***

Fusão de conglomerados (ver).

### ***Congress.***

Congresso (ver).

### **Congresso.**

Reunião de pessoas com a finalidade de expor, estudar e debater questões de interesse comum, apresentando, ao final, relato conclusivo sobre a temática motivo do evento. Ver: reunião, finalidade, exposição e conferência. *Congress, conference* (Ingl).

### **Conhecer.**

(1) Idealizar ou ter noção de alguma coisa, fundamentando-se em grande prática. (2) Saber com base na experiência. (3) Conhecer é *saber*. Ver: ideia, sabedoria, conhecer, competência e informação. *Know* (Ingl).

### **Conhecimento.**

(1) Conjunto de informações adquiridas, compreendidas e retidas por uma pessoa ou um grupo, que pode ser utilizado de forma produtiva. (2) Conhecimento é *saber*. (3) “Uma característica ótima do conhecimento é ser móvel e intransferível. Pertence a você, não à empresa para qual você trabalha ou ao Estado. E hoje em dia, o conhecimento é um artigo altamente vendável.” (Peter Drucker). (4) “Se você possuir o conhecimento adequado, poderá utilizá-lo no lugar dos demais fatores da produção. Você reduz a quantidade de mão de obra, capital, energia, matérias-primas e espaço de que necessita para o estoque. Portanto, o conhecimento não é somente um fator de produção, torna-se o fator de produção, e nenhum dos poderes, seja o de Washington ou o dos centros industriais de nosso país, parece ter compreendido isso integralmente. O

conhecimento assusta. É ameaçador.” (Alvin Toffler). (5) Surge em 1999 como o *novo capital das empresas*. (6) Documento comercial escrito, específico e declaratório de que uma pessoa, física ou jurídica, tem ou conduz sob sua responsabilidade determinada mercadoria para transporte. (7) Nota de despacho para transporte de carga. Ver: conjunto, informação, grupo, equipe, time, utilização, produção, produtividade, característica, empresa, trabalho, trabalhador do conhecimento, conhecer, produção do conhecimento, competência, fator, quantidade, mão de obra, capital, matéria-prima, estoque, documento, comercial, específico, pessoa física, pessoa jurídica, transporte, responsabilidade, mercadoria, comprovante, entrega e carga. *Knowledge; waybill* (Ingl).

### **Conhecimento profissional.**

O mesmo que "profissionalismo" (ver). *Working knowledge* (Ingl).

### **Conjuncture.**

Conjuntura (ver).

### **Conjunto.**

(1) Formação de um todo pela união de suas partes. (2) Reunião de pessoas constituindo um grupo. (3) Somatório de elementos para composição do todo. Ver: parte, reunião, grupo, equipe, time e elemento. *Set, common* (Ingl).

### **Conjunto de comportamentos empreendedores - CCEs.**

“É um instrumento essencial para quem almeja, através da realização profissional de seus colaboradores, proporcionar a plena satisfação do consumidor e, deste modo, atingir seus objetivos de melhores lucros e resultados institucionais.” (Fernando Gomiero, administrador e consultor, em artigo da Revista Brasileira de Administração n 37). Ver: conjunto, empreendedor, empreendedorismo, profissional, profissionalismo, satisfação do cliente, objetivo, lucro e resultado. (s/ ingl).

### **Conjuntura.**

(1) Conjunto de órgãos, elementos ou meios capazes de oferecer uma solução presente. (2) Ação conjunta de circunstâncias complexas. (3) Situação problemática. Ver: conjunto, órgão, organismo, elemento, meio, solução, ação, problema e problemática. *Conjuncture, circumstances* (Ingl).

### **Connectivity.**

Conectividade (ver).

### **Conscious consumer.**

Consumidor consciente (ver).

### **Conselheiro.**

“Conselheiro: ajuda as pessoas a identificar metas de carreira, relaciona metas potenciais às exigências do negócio e aos interesses da empresa, aponta fontes de apoio e obstáculos.” (Caela Farren e Beverly L. Kaye, psicólogas e consultoras norte-americanas, *apud* David Cohen). Ver: meta, carreira, potencial, potencialidade, negócio, empresa, pontos fortes, pontos fracos e consultor. *Counselor* (Ingl).

### **Conselheiro fiscal.**

Pessoa eleita em *assembleia geral ordinária* de *sociedade anônima* para exercer mandato como integrante do Conselho Fiscal. Ver: assembleia geral, assembleia geral ordinária, empresa, sociedade anônima e conselho fiscal. *Fiscal counselor* (Ingl).

### **Conselho de administração.**

Colegiado constituído, no mínimo, por três acionistas, eleitos em assembleia geral, sendo obrigatório o seu funcionamento em *companhias abertas* e de *capital autorizado* (*sociedades anônimas de capital autorizado e sociedades de economia mista*), possuindo atividade exclusivamente deliberativa e competência para destituir os integrantes da diretoria. Os membros do conselho de administração podem ser destituídos pela assembleia geral. No Brasil, um terço dos conselheiros pode ser formado por diretores e não é admissível a participação de pessoa jurídica na composição do Conselho de Administração. Ver: administração, acionista, assembleia geral, sociedade, sociedade anônima, companhia, sociedade de capital autorizado, sociedade de economia mista, atividade, deliberação, direção, diretoria e diretor. *Board of directors* (Ingl).

### **Conselho de direção.**

Ver: conselho de administração e diretoria. *Board of directors* (Ingl).

### **Conselho Federal de Administração - CFA.**

Órgão normativo, consultivo, orientador, disciplinador e fiscalizador do exercício da profissão do



Administrador, bem como controlador e fiscalizador das atividades financeiras e administrativas do Sistema CFA/CRA. Criado pela Lei nº 4.769, de 09.09.65, tem por finalidade cumprir a legislação que regulamenta o exercício da profissão do Administrador e a fiscalização das atividades prestadas no campo da administração por pessoas físicas e jurídicas, possuindo autonomia técnica, administrativa e financeira. Ver: órgão, norma, disciplina, exercício, profissão, administrador, controle, atividade, administração, sistema integrado CFA/CRA, finalidade e técnica. *Federal Administration Council* (Ingl).

### **Conselho fiscal.**

(1) Colegiado responsável pela fiscalização econômico-financeiro-patrimonial de uma sociedade anônima ou entidade associativa, eleito pela *assembleia geral ordinária*, com tempo de mandato determinado, constituído, no mínimo, por três membros efetivos e igual número de suplentes. (2) Os integrantes do *conselho fiscal* não podem pertencer aos quadros de dirigentes ou de empregados da sociedade ou entidade. Ver: responsabilidade, sociedade anônima, entidade, associação, assembleia geral, assembleia geral ordinária, conselheiro fiscal, dirigente e empregado. *Audit Committee, Fiscal Council, Statutory Audit Committee* (Ingl).

### **Conselhos Regionais de Administração - CRAs.**

(1) Criados pela Lei nº 4.769, de 09.09.65, totalizam vinte e dois, funcionando no País como órgãos consultivos, orientadores, disciplinadores e fiscalizadores do exercício da profissão de Administrador. (2) São entidades vinculadas ao Conselho Federal de Administração - CFA, funcionando nos Estados, dotados de personalidade jurídica, com autonomia técnica, administrativa e financeira, mantida pelas anuidades dos profissionais inscritos. (3) O objetivo principal dos CRAs é o resguardo da sociedade e dos profissionais de administração. Esta defesa sobrevém para melhoria de vida da população, que pode utilizar as ferramentas da administração para alcançar o máximo possível a qualidade dos produtos. Ver: Conselho Federal de Administração - CFA e sistema integrado CFA/CRA. *Regional Administration Councils* (Ingl).

### **Consenso.**

(1) Unanimidade. (2) Aceitação total. (3) Proposta ou sugestão aceita por todos os integrantes de um grupo, entidade ou organização. Ver: grupo, entidade e organização. *Consensus* (Ingl).

### ***Consensus.***

Consenso (ver).

### ***Consensus management.***

Administração por consenso (ver).

### **Conserto.**

(1) Correção de falha ou defeito. (2) Reparo de deficiência, desajuste ou quebra. Ver: correção, falha, defeito, quebra e reparo. *Repair* (Ingl).

### **Conservação.**

O mesmo que "manutenção" (ver). *Maintenance, upkeep* (Ingl).

### **Consignação.**

(1) Entrega de um produto por seu produtor ou proprietário a um comerciante ou agente comercial, que se responsabiliza por vendê-lo ou devolvê-lo, num prazo preestabelecido, realizando a devida prestação de contas. (2) A propriedade do bem colocado em consignação é do consignante, até a realização da venda. (3) O mesmo que "em consignação". Ver: produto, produtor, proprietário, comerciante, comércio, responsabilidade, venda, prazo e bem. *Consignment, on memo* (Ingl).

### **Consignação em folha.**

O mesmo que "consignação em folha de pagamento" ou "desconto em folha" (ver). *A monthly deduction from the payroll* (Ingl).

### **Consignação em folha de pagamento.**

O mesmo que "desconto em folha de pagamento, consignação em folha ou desconto em folha" (ver). *A monthly deduction from the payroll* (Ingl).

### ***Consigned credit.***

Crédito consignado (ver).

### ***Consignment.***

Consignação (ver).

### ***Consignment inventory.***

Estoque em consignação (ver).

### **Consolidação das Leis do Trabalho - CLT.**

Estatuto promulgado por Decreto-Lei, em 1 de maio de 1943, de iniciativa do então Presidente da República, Getúlio Vargas. A Consolidação das Leis do Trabalho - CLT, conjunto de normas e princípios regulamentadores das regras trabalhistas, sistematiza e amplia a legislação do trabalho no País, além de definir as relações pessoais e coletivas entre empregados e empregadores, seus direitos e obrigações. A CLT reconheceu os sindicatos oficialmente, tornando-os mais fortes em suas representatividades. Mesmo com as muitas alterações sofridas, a Consolidação das Leis do Trabalho mantém, ainda, vigentes, seus fundamentos maiores. Ver: estatuto, trabalho, conjunto, norma, sistema, empregado, emprego, empregador, vínculo empregatício, contrato de trabalho e sindicato. *Consolidation of the Labor Laws* (Ingl).

### ***Consolidate.***

Incorporar (ver).

### ***Consolidation.***

Fusão (ver).

### ***Consolidation of the Labor Laws.***

Consolidação das Leis do Trabalho, regime celetista (ver).

### ***Consolidation of the Labor Laws Regimen.***

Regime celetista (ver).

### **Consórcio.**

(1) Agrupamento de empresas ou grupos empresariais, representado por uma direção única, possibilitando aumentar a capacidade produtiva ou a realização de um objetivo impossível de ser conseguido se as organizações estivessem isoladas. (2) Reunião de organizações que se aliam com a finalidade de alcançar um objetivo ou executar um projeto e aplicam conjuntamente recursos e técnicas necessárias, mantendo a independência organizacional e a individualização empresarial. Ver: *cluster*, empresa, grupo empresarial, direção, capacidade de produção, produtividade, objetivo, organização, execução, projeto, recursos, técnica, *pool* e conglomerado. *Consortium* (Ingl).

***Consortium.***

Consórcio, parceria empresarial (ver).

***Constant price.***

Preço constante (ver).

***Construção da marca.***

Técnica estratégica de marketing com o objetivo de fixar na mente das pessoas ideias, símbolos, desenhos, cores e formas que conduzam à identificação de uma marca ou produto no mercado consumidor. Ver: marca, técnica, estratégia, marketing, objetivo, ideia, forma, produto, mercado e mercado consumidor. *Branding* (Ingl).

***Construction.***

Obra (ver).

***Construction industry.***

Indústria da construção civil (ver).

***Consultant.***

Consultor (ver).

***Consultative selling.***

Venda consultiva (ver).

***Consultor.***

Técnico especialista em determinada atividade ou função, que emite pareceres e recomenda providências, objetivando solucionar problemas da organização submetidos a sua apreciação. Ver: técnico, especialista, atividade, função, objetivo, solução, problema e função de assessoria. *Consultant, adviser* (Ingl).

***Consultor em administração.***

Profissional especializado em administração ou em determinada área desta ciência, que presta assistência a uma organização, oferecendo pareceres e orientações técnicas às consultas que lhes são submetidas. Ver: consultor, administração, profissional, especialista, técnica e organização. *Management consultant* (Ingl).

### **Consultoria empresarial.**

“Consultoria empresarial é um processo interativo de um agente de mudanças externo à empresa, o qual assume a responsabilidade de auxiliar os executivos e profissionais da referida empresa nas tomadas de decisões, não tendo, entretanto, o controle direto da situação.” (Djalma de Pinho Rebouças de Oliveira). Ver: consultoria, consultor, empresa, processo, interação, mudança, responsabilidade, profissional, decisão, tomada de decisão, controle e função de assessoria. *Business consulting* (Ingl).

### **Consultoria técnica.**

Ver: consultoria empresarial. *Technical advice* (Ingl).

### **Consumables.**

Material de consumo (ver).

### **Consumer.**

Consumidor (ver).

### **Consumer analysis.**

Análise do consumidor (ver).

### **Consumer behavior analysis.**

Análise do comportamento do consumidor (ver).

### **Consumer confidence.**

Confiança do consumidor (ver).

### **Consumer goods.**

Bens de consumo (ver).

***Consumer industry.***

Indústria de consumo (ver).

***Consumer information.***

Informação do consumidor (ver).

***Consumer product related accident.***

Acidente de consumo (ver).

***Consumer rights***

Direitos do consumidor (ver).

***Consumerism.***

Consumismo (ver).

***Consumerist.***

Consumista (ver).

***Consumer market.***

Mercado consumidor, mercado de consumo (ver).

***Consumer panel.***

Painel de consumidores (ver).

***Consumer price.***

Preço ao consumidor (ver).

***Consumer protection.***

Proteção ao consumidor (ver).

### ***Consumer trends.***

Tendências do consumidor (ver).

### ***Consumer's desire.***

Desejo do consumidor (ver).

### ***Consumers International.***

Entidade fundada em 1960, com sede em Londres, que congrega mais de 271 associações de defesa do consumidor distribuídas em 123 países. Ver: entidade, associação, consumidor e Dia Internacional do Consumidor. *Consumers International* (Ingl).

### ***Consumer's market.***

Mercado consumidor (ver).

### ***Consumer Protection Code.***

Código de Proteção e Defesa do Consumidor (ver).

### ***Consumer's service.***

Serviço de atendimento ao consumidor (ver).

### ***Customer service ombudsman.***

Serviço de atendimento ao consumidor, funcionando como ouvidoria. Ver serviço de atendimento ao consumidor.

### ***Consumidor.***

(1) Comprador ou usuário de bens ou de serviços. (2) Pessoa física ou jurídica adquirente de produto para uso próprio. (3) “Consumidor é toda pessoa física ou jurídica que adquire ou utiliza produto ou serviço como destinatário final.” (art. 2, Lei nº 8.078, de 11.09.90, Código de Proteção e Defesa do Consumidor). Ver: comprador, usuário, produto, bem, serviço, adquirente e tendências do consumidor. *Consumer* (Ingl).

### **Consumidor ativo.**

Pessoa que utiliza bens ou serviços de uma organização, relacionada ou registrada em banco de dados, tendo efetuado transação, uma ou mais vezes, recentemente. As empresas consideram o período de até um ano, a contar da última negociação, como tempo para continuar integrando o rol de consumidores ativos. Ver: consumidor, utilização, produto, bem, serviço, organização, registro, banco de dados, transação, empresa, negócio e negociação. *Active consumer* (Ingl).

### **Consumidor compulsivo.**

Consumidor que adquire produtos por simples prazer, sem necessidade e, quase sempre, não os usa ou o faz somente por pouco tempo após a compra. Esse tipo de consumidor tem a aquisição como uma diversão, uma satisfação pessoal ou até mesmo como forma de tentar fugir de um problema pessoal. Ver: consumidor, necessidade, uso, compra, tipo, aquisição, problema, consumidor consciente, consumidor passivo, consumidor virtual, consumidor verde e consumidor impulsivo. *Compulsive consumer* (Ingl).

### **Consumidor consciente.**

Consumidor que observa os limites de sua capacidade financeira e, ao adquirir produtos, escolhe aqueles não agressivos ao meio ambiente e aos aspectos sociais. Ver: consumidor, capacidade, aquisição, produto, meio ambiente, marketing, marketing responsável, consumidor passivo, consumidor virtual e consumidor verde. *Conscious consumer, aware consumer* (Ingl).

### **Consumidor endividado.**

Consumidor que não observa os limites de sua capacidade financeira e adquire produtos de valor superior ao seu poder de endividamento, tornando-se inadimplente em suas obrigações creditícias. Ver: consumidor, dívida, capacidade, aquisição, produto, valor, poder aquisitivo, inadimplência, inadimplente, obrigação, crédito, consumidor consciente, consumidor passivo, consumidor virtual, consumidor verde e consumidor impulsivo. (s/ ingl).

### **Consumidor final.**

Pessoa que utiliza o produto adquirido. Ver: consumidor, utilização, produto, aquisição e adquirente. *Ultimate consumer, final consumer, the end user* (Ingl).

### **Consumidor oculto.**

O mesmo que "cliente oculto" (ver). *Spy customer, secret customer* (Ingl).



### **Consumidor passivo.**

Consumidor que não se informa e não compara produtos até que sejam anunciados e vendidos para ele, mesmo a preços elevados e sem a qualidade e a performance de outros. Ver: consumidor, informação, produto, venda, preço, qualidade, performance, consumidor compulsivo, consumidor consciente, consumidor virtual e consumidor verde. *Passive consumer* (Ingl).

### **Consumidor verde.**

Consumidor que se caracteriza por adquirir produtos que respeitam a sustentabilidade ambiental e econômica, ditos eco-eficientes, recicláveis, reaproveitáveis, modificáveis, e que economiza água, energia e contribui, de alguma forma, para a preservação da natureza e do bem-estar social. Ver: consumidor, característica, aquisição, produto, eco-eficiência, reciclagem, reuso, aproveitamento, reaproveitamento, modificação, meio ambiente e consumidor consciente. *Green consumer* (Ingl).

### **Consumidor virtual.**

Consumidor que adquire produtos através da Internet, usando o *e-commerce*. Ver: consumidor, aquisição, Internet, *e-commerce*, consumidor passivo, consumidor compulsivo e consumidor consciente. *Virtual consumer* (Ingl).

### **Consuming market.**

Mercado consumidor (ver).

### **Consumismo.**

Prática de consumo exagerado de produtos, principalmente daqueles classificados como supérfluos. Ver: consumo, consumista, produto e compra por impulso. *Consumerism* (Ingl).

### **Consumista.**

(1) Pessoa que pratica ou defende o consumismo. (2) Aquele que consome produtos, principalmente os supérfluos, de forma exagerada, descontrolada. Ver: consumo, consumismo, produto e compra por impulso. *Consumerist* (Ingl).

### **Consumo.**

Aquisição e utilização dos bens e serviços produzidos, colocados no mercado, à disposição dos

consumidores. Ver: aquisição, utilização, produto, bem, serviço, produção, mercado e consumidor. *Expenditure* (Ingl).

### **Consumo final.**

Utilização de um bem, sem a geração de outro. Ver: consumo, consumidor final, utilização e bem. *Final usage, the end user* (Ingl).

### **Consumo impulsivo.**

O mesmo que compra "por impulso" (ver). *Impulsive buying* (Ingl).

### **Consumo temporário.**

Aquisição de bens ou serviços durante determinado período ou, ainda, em algumas fases relativas ao seu consumo, a exemplo do uso de produtos na agricultura em épocas de preparação do solo, plantio, tratos agrícolas, colheita, armazenagem e escoamento da produção. Ver: consumo, aquisição, bens, serviço, período, fase, uso, armazenagem e produção. *Temporary consumption* (Ingl).

### **Consumption.**

Consumo (ver).

### **Conta.**

(1) Avaliação ou cálculo de uma quantidade. (2) Forma de registro contábil das operações realizadas por uma organização. Ver: avaliação, quantidade, forma, registro, contabilidade, operação, realização, organização, contas a pagar e contas a receber. *Account* (Ingl).

### **Contabilidade.**

(1) Conjunto de técnicas, controles e liquidação que, aplicando regras e fórmulas próprias, reflete resultados de uma atividade ou de uma organização, demonstrando sua evolução e facilitando, assim, seu controle. (2) Dependência onde funciona a gestão contábil de um órgão. Ver: conjunto, técnica, controle, regra, resultado, atividade, organização, funcionamento, gestão e órgão. *Accounting* (Ingl).

### **Contabilidade de custos.**

Técnica contábil responsável pela classificação, registro, dotação, resumo e elaboração dos custos realizados e dos previstos, para que a organização possa controlar as despesas de produção. Ver: contabilidade, custo, técnica, responsabilidade, classificação, registro, organização, controle, despesa e produção. *Cost accounting* (Ingl).

### **Contabilista.**

Nova designação que o Código Civil instituiu para o *contador* ou *técnico de contabilidade*. *Accountant* (Ingl).

### **Contabilizar.**

Proceder ao registro contábil das operações e transações realizadas pela organização. Ver: contabilidade, procedimento, registro, operação, transação e organização. *To book* (Ingl).

### **Contact center.**

O mesmo que "call center" (ver).

### **Contagem recíproca de tempo de serviço.**

Contagem, para efeito de aposentadoria, do tempo de serviço prestado à administração pública ou de contribuição previdenciária na iniciativa privada, podendo esse período ser levado do serviço público para a iniciativa privada ou vice-versa, o que confere a condição de reciprocidade. Ver: tempo de serviço, aposentadoria, serviço público, administração pública, iniciativa privada, contribuição previdenciária e contribuição compulsória. (s/ ingl).

### **Container.**

Contêiner (ver).

### **Contaminating material.**

Material contaminante (ver).

### **Contas a pagar.**

(1) Valores em dinheiro, representados pelo débito de uma pessoa física ou jurídica (devedor) para com outra (credor), por aquisição de produtos realizada a prazo. (2) Registro das obrigações a saldar referentes ao fornecimento de bens e/ou prestações de serviços com pagamentos

futuros. Ver: conta, valor, débito, credor, devedor, aquisição, produto, prazo, registro, obrigação, fornecimento, bens, prestação de serviços e pagamento. *Accounts payable, bills payable* (Ingl).

### **Contas a receber.**

Valores em dinheiro a serem recebidos de uma pessoa física ou jurídica (devedor) por outra (credor), relativos à venda de bens e/ou à prestação de serviços, realizadas a prazo. Ver: conta, valor, devedor, credor, venda, bens, serviço, prestação de serviços e prazo. *Accounts receivable, receivable, bills receivable* (Ingl).

### **Contas-chave.**

Volume das mais representativas receitas obtidas pela organização, com identificação individualizada dos clientes, que merecerão relacionamento e atendimento especiais. Ver: receita, organização, cliente, atendimento, gestão de contas-chave e clientes-chave. *Key accounts* (Ingl).

### **Contato.**

Ligação ou comunicação de negócio ou de trabalho. Ver: comunicação, negócio, negociação, transação, intermediário e trabalho. *Contact* (Ingl).

### **Contêiner.**

Depósito metálico de forte estrutura e grandes dimensões, com padrões internacionais, destinado a preservar mercadorias, devidamente acondicionadas pelo produtor, transportado por caminhões, trens, navios ou aviões. Ver: depósito, padrão, mercadoria e produtor. *Container* (Ingl).

### **Contingência.**

(1) Incerteza sobre a ocorrência de alguma coisa. (2) Posse de reserva ou condição de ação alternativa. (3) Cota. Ver: posse, reserva, ação, fatores contingenciais, fundo de contingência, plano de contingência, teoria da contingência e cota. *Contingency* (Ingl).

### **Contingency.**

Contingência (ver).

### **Contingency fund.**

Fundo de contingência (ver).

***Contingency plan.***

Plano de contingência (ver).

***Contingency theory of management.***

Teoria administrativa da contingência (ver).

***Contingent.***

Aleatório (ver).

***Contingential factors.***

Fatores contingenciais (ver).

***Contingential theory.***

Teoria contingencial (ver).

***Continuity control.***

Controle de continuidade (ver)

***Continuous inventory.***

Inventário contínuo (ver)

***Continuous operation.***

Operação continuada (ver)

***Continuous production.***

Produção contínua (ver).

***Continuous replenishment.***

Reposição contínua (ver).

***Continuous workday.***

Jornada contínua (ver).

***Contraband.***

Contrabando (ver).

***Contrabando.***

(1) Ingresso clandestino num país de produtos proibidos ou sujeitos a tributos. (2) Importar ou exportar de forma ilegal. Ver: produto, tributo, importação e exportação. *Contraband, smuggling* (Ingl).

***Contracheque.***

Documento de pagamento de empregado da iniciativa privada, ou de servidor público, onde são registrados os valores relativos a ordenado ou salário, vencimento, vantagens, gratificações, comissões, salário-família e outras remunerações, bem como deduções relativas a impostos, contribuições previdenciárias e demais obrigações de responsabilidade do favorecido, expressando, por fim, o valor líquido a ser recebido. Ver: documento, pagamento, remuneração, salário, vencimento, empregado, servidor público, salário-família, registro, valor, vencimento, vantagem, gratificação, obrigação e responsabilidade. *Paycheck, hollerith* (Ingl).

***Contract.***

Contrato, contratar (ver).

***Contracted.***

Contratado (ver).

***Contracting.***

Empreitada, empreita (ver).

***Contracting parties.***

Partes contratantes (ver).

***Contracting party.***

Parte (ver).

***Contractor.***

Contratante, empreiteiro (ver).

***Contract price.***

Preço contratado (ver).

***Contract regimen.***

Regime de contrato (ver).

***Contractual terms.***

Prazo contratual. Ver: prazo e contrato.

***Contraentrega.***

Forma de pagamento caracterizada por sua efetivação no ato do recebimento do produto. Ver: entrega, forma, pagamento, característica, ato, produto e aquisição. *On delivery* (Ingl).

***Contrafação.***

O mesmo que "falsificação" ou *pirataria* (ver). *Counterfeit, fake, forgery* (Ingl).

***Contrainformação.***

Ação de dificultar ou impedir que competidor ou concorrente tenha acesso a documentos, planos, projetos, produtos ou dados sigilosos próprios, ou ainda facilitar-lhe a obtenção de falsas informações capazes de neutralizar seus objetivos. Ver: informação, ação, concorrentes, documento, plano, projeto, produto, dados, objetivo, grau de sigilo, segredo comercial, segredo industrial, segredo profissional, classificação da informação, segurança da informação e desinformação. *Counterintelligence* (Ingl).

### **Contraordem.**

(1) Determinação contrária à anterior. (2) Forma de tornar sem efeito uma ordem existente. Ver: ordem e forma. *Countermand* (Ingl).

### **Contrapartida.**

(1) Compensação. (2) Equivalência. (3) Oposição do débito ao crédito ou vice-versa. Ver: compensação, débito e crédito. *Balancing entry, counterpart* (Ingl).

### **Contraproposta.**

Proposta apresentada como alternativa a outra recebida e não aceita. Ver proposta. *Counteroffer* (Ingl).

### **Contratação de terceiros.**

O mesmo que "terceirização" (ver). *Outsourcing* (Ingl).

### ***Contratação excessiva***

Exagerar no número de funcionários. *Featherbedding* (Ingl).

### **Contratado.**

(1) O que ou quem se contratou. (2) Na administração pública, representa a pessoa física ou jurídica que, mediante termo, foi contratada. Ver: contrato, contratante e administração pública. *Contracted, hired* (Ingl).

### **Contratante.**

(1) Quem contrata. (2) Na administração pública, representa o órgão ou entidade que, mediante termo, contrata. Ver: contrato, contratado e administração pública, órgão e entidade. *Contractor, jobber* (Ingl).

### **Contratar.**

Celebrar contrato, avançar. Ver contrato. *Contract* (Ingl).

### **Contrato.**



(1) Ato jurídico, tácito ou expresso, entre duas ou mais pessoas, que acordam obrigações em dar, fazer ou deixar de fazer alguma coisa. (2) São exigências obrigatórias mínimas, para a validade do contrato, os nomes e qualificações dos contratantes e as explicitações do objeto, valor, prazo de vigência e designação do foro. Ver: ato, obrigação, contratante, contratado, objeto, valor, aditivo e prazo. *Contract* (Ingl).

### **Contrato administrativo.**

(1) O contrato administrativo, de acordo com a Lei nº 8.666, de 21.06.93 - Lei das Licitações — é todo e qualquer ajuste entre órgãos ou entidades da administração pública e particulares, em que haja um acordo de vontade para a formulação de vínculo e a estipulação de obrigações recíprocas, seja qual for a denominação utilizada. (2) “...é um tipo de avença travada entre a Administração e terceiros na qual, por força de lei, de cláusulas pactuadas ou do tipo de objeto, a permanência do vínculo e as condições preestabelecidas sujeitam-se a cambiáveis imposições de interesse público, ressalvados os interesses patrimoniais do contratante privado.” (Celso Antônio Bandeira de Mello). Ver: contrato, licitação, órgão, entidade, administração, administração pública, obrigação, tipo, objeto, patrimônio, contratante e contratado. *Administrative contract* (Ingl).

### **Contrato de arrendamento.**

Ver arrendamento. *Lease contract* (Ingl).

### **Contrato de cessão de licença.**

Ver: licença, licenciado e licenciador. *License agreement* (Ingl).

### **Contrato de compra condicional.**

Ver compra condicional. *Conditional purchase contract* (Ingl).

### **Contrato de emprego.**

O mesmo que "contrato de trabalho" (ver). *Employment contract* (Ingl).

### **Contrato de terceirização.**

Ver: terceirização e terceirizar. *Outsourcing contract* (Ingl).

### **Contrato de trabalho.**

(1) Instrumento legal representativo de um acordo ou avença, celebrado entre empregado e empregador, preceituado na Consolidação das Leis do Trabalho - CLT, que regula suas relações trabalhistas, nas quais o primeiro compromete-se a prestar serviços ao segundo, mediante um vínculo empregatício, um valor de remuneração preestabelecido, as condições do labor a ser executado, determinação do período contratual e registro na Carteira do Trabalho e Previdência Social - CTPS. (2) Acordo tácito ou expresso, realizado entre um ou vários empregados, com um ou vários empregadores, cujo objeto é a prestação de serviços, contínua e regular, com vínculo permanente, mediante pagamento, no qual os primeiros aceitam o controle, a fiscalização e a orientação, isto é, a subordinação hierárquica por parte dos últimos. (3) Relação de trabalho, constituindo vínculo empregatício entre o empregado e seu empregador, regido pela legislação trabalhista, com contrato de trabalho por tempo determinado ou indeterminado. Ver: contrato, trabalho, empregado, empregador, Consolidação das Leis do Trabalho - CLT, serviço, prestador de serviços, vínculo empregatício, remuneração, salário, gratificação, registro, objeto, pagamento, controle e hierarquia. *Employment contract* (Ingl).

### **Contrato de venda condicional.**

Ver venda condicional. *Conditional sale contract* (Ingl).

### **Contrato temporário.**

Contrato em que há prazo de vigência determinado. Ver: contrato, prazo e prazo determinado. *Temporary contract* (Ingl).

### **Contrato verbal.**

(1) Acordo de vontade firmado entre as partes por simples entendimento, sem forma escrita. (2) Contrato não expresso, isto é, não redigido. Ver: contrato, acordo e parte. *Simple contract* (Ingl).

### **Contribuição compulsória.**

Valor descontado da remuneração de servidor público e de empregado da iniciativa privada, de forma obrigatória, em folha de pagamento. Ver: contribuição previdenciária, valor, desconto em folha de pagamento, remuneração, servidor público, empregado, iniciativa privada e folha de pagamento. *Compulsory contribution* (Ingl).

### **Contribuição previdenciária.**

Valor descontado da remuneração de servidor público e de empregado da iniciativa privada, de forma obrigatória, em folha de pagamento, destinada a fazer face aos benefícios de previdência social. Ver: contribuição compulsória, valor, desconto em folha de pagamento, remuneração,

servidor público, empregado, iniciativa privada e folha de pagamento. *Social contribution tax* (Ingl).

### **Contribuinte.**

(1) Aquele que contribui. (2) Pessoa que recolhe tributo ao erário. Ver: tributo e erário. *Contributor, taxpayer* (Ingl).

### **Contrivance.**

Quebra-galho (ver).

### **Control.**

Controle (ver).

### **Controlador.**

(1) Executivo de maior autoridade hierárquica no controle administrativo da organização, cabendo-lhe decidir também sobre assuntos de natureza jurídica e fiscal. (2) Técnico responsável por reduzir, controlar ou regular custos. (3) Examinador, verificador, fiscalizador e acompanhante das operações, processos ou tarefas, objetivando a otimização, principalmente na diminuição de custos e aumento da produção. Ver: autoridade, hierarquia, controle, administração, organização, responsabilidade, custo, operação, processo, tarefa, objetivo, otimização, produção e produtividade. *Controller* (Ingl).

### **Controladoria.**

Órgão responsável pelo controle e acompanhamento contábil, financeiro, orçamentário, patrimonial e operacional de uma organização, observando a legalidade, legitimidade e economicidade das movimentações de receitas e despesas. Ver: órgão, responsabilidade, controle, acompanhamento, contabilidade, escrituração, orçamento, patrimônio, organização, receita e despesa. *Controllership* (Ingl).

### **Control chart.**

Mapa de controle, controlgrama (ver).

### **Controle.**

(1) Acompanhamento, monitoramento e fiscalização de rotinas, tarefas, operações e trabalhos. (2) Conjunto de medidas exercidas durante o processo produtivo, visando manter os padrões estabelecidos e possibilitando correções, quando se fizerem necessárias. (3) Comparação e verificação dos resultados alcançados em relação ao previsto e planejado, observando se existem diferenças, por mínimas que sejam e, em caso de ocorrências, identificar suas causas, corrigi-las e adotar procedimentos capazes de impossibilitar suas repetições. (4) “Ato ou poder de controlar; domínio, governo; fiscalização exercida sobre as atividades de pessoas, órgãos, departamentos, ou sobre produtos etc., para que tais atividades, ou produtos, não se desviem das normas preestabelecidas.” (Maria Ignez Prado Lopes Bastos). (5) Na aplicação da qualidade total, o controle é o ciclo *PDCA*. Ver: rotina, tarefa, operação, trabalho, conjunto, medida, processo, produto, produção, padrão, correção, verificação, resultado, planejamento, atividade, departamento, norma, procedimento, qualidade, controle da qualidade, controle da qualidade total, ciclo e ciclo *PDCA*. *Control* (Ingl).

### **Controle acionário.**

Poder de decisão sobre a sociedade, que detém o acionista ou grupo majoritário, garantido pela posse da maior proporção de ações constitutivas do capital social. Ver: controle, acionário, decisão, sociedade, ação, acionista, grupo, acionista majoritário, sociedade anônima, capital e capital social. *Controlling interest, ownership* (Ingl).

### **Controle ambiental.**

Procedimento técnico de preservação do meio ambiente, com análises de consequências futuras ecologicamente prejudiciais que possam ocorrer com instalações de organizações, fabrico de produtos e utilizações de processos produtivos. Ver: controle, ambiente, meio ambiente, técnica, análise, instalação, organização, fabricação, produto, utilização e processo de produção. *Environmental control* (Ingl).

### **Controle a montante.**

Solução de problema em sua origem que elimina as causas e, conseqüentemente, evita os efeitos. Ver: controle, solução e problema. *Upstream control* (Ingl).

### **Controle contábil.**

Sistema planejado de contabilidade, representado por procedimentos e registros, com a finalidade de preservar os ativos e de garantir a escrituração do movimento financeiro de uma organização. Ver: sistema, planejamento, contabilidade, procedimento, registro, finalidade, ativo, escrituração e organização. *Accounting control* (Ingl).

### **Controle contínuo de inventário.**

Sistema permanente de estoque que controla e identifica unitariamente os pedidos, recebimentos e vendas, registrando-os de forma a ter sempre atualizado o inventário. Ver: controle, inventário, sistema, estoque, unidade, pedido, venda, registro, forma, atualização e inventário contínuo. *Percentual inventory control* (Ingl).

### **Controle da produção.**

Planejamento sistêmico, objetivando que o trabalho seja definido, para cada trabalhador, de acordo com sua capacidade produtiva, com suficiente regularidade, dando-lhe condições de aguardar a circulação dos materiais e medir seu trabalho e esforços, mantendo sua precisão aceitável todo o tempo. Ver: controle, produção, planejamento, sistema, objetivo, trabalho, trabalhador, capacidade, produtividade, material, esforço e capacidade de produção. *Production control* (Ingl).

### **Controle da qualidade.**

(1) Técnicas que objetivam acompanhar o processamento ou as causas, possibilitando que os efeitos mantenham-se de acordo com os padrões determinados. (2) Acompanhamento do processo visando a que os resultados obtidos atendam ao programado, dentro dos padrões estabelecidos. (3) Gerenciamento da linha de produção, mantendo-a sob monitoração, em condições de eliminar ou de bloquear a causa fundamental de problemas que possam ocorrer. (4) Conjunto de atividades gerenciais com a finalidade de planejar, manter e melhorar a qualidade. Ver: controle, qualidade, técnica, objetivo, processamento, padrão, processo, resultado, programa, gerenciamento, linha de produção, monitoração, problema, conjunto, atividade, finalidade, planejamento, melhoramento e controle da qualidade total. *Quality control* (Ingl).

### **Controle da qualidade defensivo.**

(1) Técnica aplicada na organização, determinando que bens e serviços sejam executados dentro das especificações normativas, independentemente de preocupações com as necessidades da clientela. (2) O mesmo que "*product-out*", segundo Ishikawa. Ver: técnica, controle, controle da qualidade, controle da qualidade total, organização, bem, serviço, produto, especificação, caracterização, cliente, clientela e controle da qualidade ofensivo. *Defensive quality control* (Ingl).

### **Controle da qualidade ofensivo.**

(1) Técnica utilizada na organização para identificar as necessidades da clientela e interferir nas especificações dos bens e serviços. (2) Controle da qualidade total fundamentado nas exigências

e aspirações da clientela. (3) O mesmo que "market-in", segundo Ishikawa. Ver: controle, qualidade, técnica, utilização, organização, necessidade, clientela, cliente, especificação, produto, bem, serviço, controle da qualidade, controle da qualidade total e controle da qualidade defensivo. *Offensive quality control* (Ingl).

### **Controle da qualidade por toda a empresa ou CWQC.**

Controle da qualidade total, adaptado ao sistema administrativo japonês, em que todos os níveis funcionais e trabalhadores da organização são por ele responsáveis. Ver: controle, qualidade, controle da qualidade, controle da qualidade total, trabalhador, organização, responsabilidade e kaizen. *Company wide quality control* (Ingl).

### **Controle da qualidade total ou TQC.**

Diferentemente da *inspeção do produto* e do *controle estatístico*, o controle da qualidade total, além de mais abrangente e mais técnico, não se preocupa exclusivamente com o bem e com o serviço mas, com todo o ciclo produtivo. A qualidade total, neste sistema, está intrinsecamente ligada à área operacional da empresa, com a participação direta de todos os trabalhadores, concluindo-se, assim, que a organização por completo é participe e, desta forma, responsável, por prevenir falhas, priorizando o máximo de esforços para evitar defeitos. Ver: controle, qualidade, controle da qualidade, inspeção do produto, controle estatístico da qualidade, técnica, produto, bem, serviço, ciclo, ciclo produtivo, sistema, operação, empresa, trabalhador, organização, produção, falha, esforço, defeito, responsabilidade e controle da qualidade por toda a empresa. *Total quality control* (Ingl).

### **Controle de continuidade.**

O mesmo que "controle de sequência" (ver). *Continuity control* (Ingl).

### **Controle de custos.**

Medidas técnicas de controle e monitoração das operações e atividades produtivas, objetivando que suas realizações se operem com o mínimo de despesas. Ver: controle, custo, medida, técnica, monitoração, operação, atividade, produção, produtividade, objetivo, processamento, realização e despesa. *Costs control* (Ingl).

### **Controle de estoque.**

Técnicas aplicadas para manter, prever e sistematizar os fluxos de materiais necessários à produção, desde a matéria-prima até os produtos semiacabados e acabados a serem destinados ao mercado consumidor. Ver: estoque, estoque disponível, estoque esgotado, estoque limitado,

estoque operacional, estoque regulador, técnica, prevenção, prever, sistema, fluxo, material, produção, matéria-prima, produto, produto semiacabado, produto acabado, mercado, mercado consumidor e *retail link*. *Inventory control* (Ingl).

### **Controle de fabricação.**

Técnicas e sistemas de acompanhamento e verificação dos processos e procedimentos diretamente ligados à linha de produção, isto é, ao chão de fábrica. Ver: controle, fabricação, técnica, sistema, acompanhamento, verificação, processo, procedimento, produção, linha de produção e chão de fábrica. *Shop floor control* (Ingl).

### **Controle de preços.**

Medidas exercidas e controladas, visando manter os preços dos bens ou dos serviços dentro dos parâmetros determinados para a prática no mercado. Ver: controle, preço, medida, produto, bem, serviço e mercado. *Price control* (Ingl).

### **Controle de sequência.**

Também conhecido como *controle de continuidade*, representa método de verificação administrativo para avaliar se as tarefas planejadas têm processamento de acordo com as instruções e/ou treinamentos previamente transmitidos ao trabalhador ou à equipe. Ver: controle, sistema, método, verificação, administração, avaliação, tarefa, planejamento, processamento, treinamento, trabalhador, grupo, equipe e time. *Follow-up control* (Ingl).

### **Controle do processo.**

(1) Gerenciamento, monitoração e avaliação sistêmica do processamento das tarefas de execução do bem ou do serviço, com o intuito de eliminar as causas prejudiciais aos meios de controle. (2) Técnica de fiscalização e acompanhamento, para garantir o funcionamento ideal do sistema produtivo em todas suas etapas. Ver: controle, gerenciamento, monitoração, avaliação, sistema, processamento, tarefa, execução, produto, bem, serviço, meio, técnica, funcionamento, produção, produtividade e etapa. *Process control* (Ingl).

### **Controle estatístico da qualidade.**

(1) Aprimoramento da *inspeção do produto*, em que o controle da qualidade aplica a técnica de amostragem e outros procedimentos estatísticos, visando selecionar os bons produtos, dentro de um universo. Por essa inspeção, faz-se o controle da qualidade e localizam-se os defeitos, isto é, os produtos fora dos padrões. (2) O controle estatístico da qualidade foi muito utilizado nas décadas de 1950 e 1960. Ver: controle, qualidade, inspeção, inspeção do produto, produto,

técnica, amostragem, procedimento, seleção, controle da qualidade, controle da qualidade total, defeito e padrão. *Quality statistics control* (Ingl).

### **Controle estatístico do processo.**

Análises das falhas e dos desvios registrados durante o processo produtivo, utilizando técnicas estatísticas de amostragem e de distribuição de frequência. Ver: controle, processo, processo produtivo, análise, falha, desvio de qualidade, defeito, registro, produção, utilização, técnica, amostragem e distribuição. *Statistical control of proceedings* (Ingl).

### **Controle estratégico.**

Técnicas de gestão fundamentadas em informações que possibilitam, após procedimentos de análise e de interpretação de ocorrências macroambientais, controlar situações de forma estratégica, evitando consequências adversas à organização. Ver: controle, estratégia, técnica, gestão, informação, procedimento, análise, interpretação, macroambiente, organização e planejamento estratégico. *Strategic control* (Ingl).

### **Controle indireto.**

Técnica de verificação para detectar a causa de um resultado inadequado, por meio do acompanhamento do fluxo produtivo até identificar o trabalhador responsável pela falha, após o que se adotam medidas de correção com a finalidade de evitar que a irregularidade continue. Ver: controle, técnica, verificação, resultado, procedimento, monitoração, fluxo, fluxo de produção, trabalhador, responsabilidade, falha, medida, correção e finalidade. *Indirect control* (Ingl).

### **Controle operacional.**

Sistema organizacional de dirigir, fiscalizar e orientar todas as atividades administrativas da organização. Ver: controle, operação, sistema, atividade, administração e organização. *Operational control* (Ingl).

### **Controle organizacional.**

“Por *controle organizacional* compreende-se aquela fase do sistema das decisões gerenciais que controla o desempenho e fornece informações realimentadoras que servirão para se ajustarem tanto os fins como os meios.” (Fremont E. Kast e James E. Rosenzweig). Ver: controle, organização, sistema, decisão, gerência, desempenho, informação e meio. *Organizational control* (Ingl).



### **Controle patrimonial.**

O mesmo que "inventário" (ver). *Patrimonial control* (Ingl).

### **Controle periódico de estoque.**

Acompanhamento para registrar e determinar, periodicamente, o estoque de produtos, calculando-se as vendas em períodos intermediários. Ver: controle, estoque, registro, produto e venda. *Periodic inventory control* (Ingl).

### **Controle total de qualidade.**

Gerenciamento de todos os integrantes de uma organização, metódica e sistematicamente, aplicando os princípios do ciclo *PDCA*. Ver: controle, qualidade, controle da qualidade, controle da qualidade total, gerenciamento, recursos, organização, método, sistema e ciclo *PDCA*. *Total quality control* (Ingl).

### **Controlgrama.**

(1) Gráfico organizacional mensurador de desempenho que, por intermédio da comparação visual de dois valores e baseando-se num parâmetro, prévia e tecnicamente conhecido, permite identificar um valor relativo, qualitativo e quantitativo. (2) Instrumento possibilitador da visualização comparativa entre o previsto e o planejado, em relação ao produzido. Ver: gráfico, organização, desempenho, técnica, valor, qualidade, quantidade, previsão, planejamento e produção. *Control chart* (Ingl).

### **Controlgrama Sched-U-Graph.**

Gráfico que possibilita o acompanhamento de várias programações, para o melhor aproveitamento da mão de obra, da maquinaria, dos equipamentos, dos demais recursos e do tempo disponível, evitando diminuições de desempenho e atrasos. Ver: gráfico, programação, aproveitamento, mão de obra, maquinaria, máquina, equipamento, recursos e desempenho. *Sched-U-Graph* (Ingl).

### **Controllable cost.**

Custo controlado (ver).

### **Controlled company.**

Sociedade controlada (ver).

***Controlled partnership.***

Sociedade controlada (ver).

***Controlled price.***

Preço tabelado (ver).

***Controller.***

Controlador, fiscal (forma geral, mais usual em organizações da iniciativa privada) — ver.

***Controllership.***

Controladoria (ver).

***Controlling function.***

Função controladora (ver).

***Controlling interest.***

Controle acionário (ver).

***Control principle.***

Princípio do controle (ver).

***Control process.***

Processo de controle (ver).

***Convenção.***

(1) Acordo tácito entre as partes. (2) Avença, geralmente admitida de acordo com as normas e comportamentos sociais. (3) Reunião objetivando o acordo sobre relações de trabalho ou de classes profissionais. (4) Assembleia ou encontro de grande relevância, normalmente de importância nacional, reunindo representações de várias localidades ou regiões vinculadas ao evento. Ver: reunião, norma, objetivo, trabalho, classe e profissional. *Convention* (Ingl).

### ***Convenience store.***

Loja de conveniência (ver).

### **Convênio.**

(1) Tipo de contrato ou acordo entre órgãos públicos em que a importância não reside em vantagens lucrativas financeiras, porém no intercâmbio de trabalhos ou serviços de interesse recíproco ou social. (2) O termo, por vezes, tem sido utilizado erroneamente para caracterizar contrato ou acordo entre pessoas jurídicas de direito público com outras de direito privado, ou entre estas. Ver: convenção, contrato e ato. *Convention, agreement, covenant* (Ingl).

### ***Convenience goods.***

Artigos populares (ver).

### ***Convention.***

Convenção, convênio (ver).

### ***Conventional hours.***

Horário convencional (ver).

### ***Conventional planning.***

Planejamento convencional (ver).

### ***Convergence.***

Convergência (ver).

### **Convergência.**

Concentração de atividades, serviços, negócios ou empresas num mesmo espaço físico (edificação ou área com edifícios), oferecendo aos consumidores produtos diferenciados, similares, conexos ou complementares de seus interesses. Citem-se como exemplo, os *shopping centers*, que reúnem uma gama variada de bens e serviços. Ver: atividade, serviço, negócio, empresa, consumidor, produto, produto ampliado, produto de valor agregado e bens. *Convergence* (Ingl).

### **Conversa fiada.**

O mesmo que "lero-lero" (ver). *Palaver* (Ingl).

### **Convite.**

“(1) Convite é a modalidade licitatória cabível perante relações que envolverão os *valores mais baixos*, na qual a administração convoca, para a disputa pelo menos três pessoas que operam no ramo pertinente ao objeto, *cadastradas ou não*, e afixa em local próprio cópia do instrumento convocatório, estendendo o mesmo convite aos cadastrados do ramo pertinente ao objeto que *hajam manifestado seu interesse* até 24 (vinte e quatro) horas antes da apresentação das propostas.” (Celso Antônio Bandeira de Mello). (2) Forma convocatória para participação em reuniões ou assembleias deliberativas. Ver: licitação, licitante, licitador, licitando, valor, administração, administração pública, ramo, objeto, cadastro, reunião, assembleia geral ordinária, assembleia extraordinária e deliberação. *Tender document, convocation* (Ingl).

### ***Convocation.***

Convite (ver).

### ***COO.***

*Chief operating officer* (ver).

### ***Cool down.***

Ficar frio (ver).

### ***Co-op.***

Cooperativa (ver).

### **Cooperação.**

(1) Na estratégia de administração de conflitos, representa a aceitação do pensar da outra parte envolvida. (2) Forma de uma pessoa aceitar os pontos de vista da outra. Ver: estratégia, administração, conflito e administração de conflitos. *Co-operation* (Ingl).

### ***Co-operation.***

Cooperação (ver).

## **Cooperativa.**

Organização constituída e administrada por seus associados, com iguais direitos e obrigações, que se reúnem para a realização de atividades econômicas ou de prestação de serviços diretamente aos usuários. As cooperativas dividem-se, por seus objetivos, em: de consumo, de crédito, de produção, de comercialização, de assistência, entre outras finalidades. Ver: organização, associação, obrigação, reunião, atividade, prestação de serviços, usuário, característica, objetivo, consumo, produção, comercialização e cooperativismo. *Cooperative, coop* (Ingl).

## ***Cooperative.***

Cooperativa (ver).

## ***Co-operativism.***

Cooperativismo (ver).

## **Cooperativismo.**

Doutrina que define e estabelece os princípios, o funcionamento e os objetivos das cooperativas e do sistema cooperativista. Ver: cooperativa, funcionamento, objetivo e sistema. *Co-operativism* (Ingl).

## **Coopetição.**

Termo criado por Barry Nalebuff, professor do curso de estratégia competitiva, da *Yale School of Management* e autor do livro *Co-opetition*, significando um somatório de *cooperação* e *competição*, gerado pelos conhecimentos e interações corporativas proporcionados pela globalização e a Internet, reduzindo sensivelmente as diferenças tecnológicas e eliminando, progressivamente, as fronteiras que antes dificultavam os negócios entre países. Ver: cooperação, competição, conhecimento, interação, globalização, Internet, tecnologia e negócio. *Co-opetition* (Ingl).

## **Coordenação.**

(1) Técnica administrativa visando a intersetorialidade das várias partes de um trabalho ou de uma organização. (2) Ação de orientar e induzir a interação de pessoas entre si ou de grupos, objetivando os seus inter-relacionamentos, para consecução de uma finalidade comum. (3) Função constituída pelo planejamento, organização, controle e direção, aplicados integralmente e de forma intersetorizada. Ver: técnica, administração, trabalho, organização, ação, interação, grupo, equipe, time, objetivo, finalidade, função, planejamento, controle, direção e

intersectorialidade. *Coordination* (Ingl).

***Coordination.***

Coordenação (ver).

***Coordination principle.***

Princípio da coordenação (ver).

***Copartner.***

Sócio (ver).

***Core business.***

(1) Motivo ou base do negócio. (2) Atividade principal da organização ou do profissional. (3) Negócio central do empreendimento. Ver: negócio, atividade, organização, profissional e empreendimento. *Core business* (Ingl).

***Core competency.***

Competência essencial (ver).

***Core product.***

Produto básico ou principal de uma organização. Aquele que gera maior lucratividade ou maior volume de vendas ou ainda que proporciona aquisições de outros de mesma marca pelo mercado consumidor, garantindo a sustentação do negócio. Ver: produto, produto básico, organização, lucratividade, venda, aquisição, marca, mercado, mercado consumidor e negócio. *Core product* (Ingl).

***Core production.***

Produção básica, produção principal (ver).

***Corporação.***

(1) Organização integrada por pessoas físicas e/ou jurídicas, de objetivos definidos, com ou sem finalidade lucrativa, visando atender interesses comuns de seus integrantes, de grupos sociais ou

de toda a sociedade. (2) Entidade representativa de pessoas de mesma profissão. (3) Associação de classe. Ver: organização, objetivo, atendimento, grupo, grupo empresarial, entidade, profissão, classe e associação de classe. *Corporation* (Ingl).

### ***Corporação virtual.***

(1) “A corporação virtual é, a qualquer momento, uma coleção de habilidades, talentos e experiências contidas nas cabeças de seus administradores e trabalhadores, e um corpo de informações relativas aos seus produtos, estrutura interna e suas relações de negócios.”(W. Davidow e J. Malone apud Paulo Jorge C. Pereira Jr. e Paulo Roberto S. Gonçalves, autores de “A Empresa Enxuta”). (2) “Uma empresa que não precisa existir enquanto não está funcionando... mas precisa se tornar gigante a qualquer momento, se alguém solicitar seus serviços.” (Paulo Jorge C. Pereira Jr. e Paulo Roberto S. Gonçalves). Ver: corporação, habilidade, talento, experiência, administrador, trabalhador, informação, produto, estrutura, negócio, empresa, funcionamento, serviço e empresa virtual. *Virtual corporation* (Ingl).

### ***Corporate body.***

Pessoa jurídica (ver).

### ***Corporate design.***

Design de identidade (ver).

### ***Corporate governance.***

Governança corporativa (ver).

### ***Corporate identity.***

Identidade corporativa (ver).

### ***Corporate name.***

Nome empresarial (ver).

### ***Corporate object.***

Objeto social (ver).

### ***Corporate responsibility.***

Responsabilidade incorporada, responsabilidade corporativa (ver).

### ***Corporate sale.***

Venda corporativa (ver).

### ***Corporate structure.***

Estrutura organizacional. O mesmo que *teoria comportamentalista* (ver).

### ***Corporate venturing.***

(1) Gestão inovadora que, segundo Jill Albrinc, J. Hornery, D. Kettler e Gary Neilson, especialistas em negócios de risco, consiste em aproveitar ativos e capacidades de uma empresa para incubar outras, bem como a criação de novos negócios. Os autores complementam: “O trabalho mostrou que as empresas potencialmente vencedoras costumam ser as que se concentram em cinco áreas fundamentais: organização, estratégia de portfólio de negócios, processo de desenvolvimento do novo empreendimento, pessoas e parcerias/alianças.” (2) “Ela permite que empresas já existentes criem novos negócios do nada, baseados em novas ideias que surgem da própria empresa, com princípios do capital de risco. Esses negócios devem ter relação com o negócio central da empresa-mãe, tendo, porém, liberdade e autonomia para competir e, eventualmente, redefinir o negócio central, contando com metas específicas relacionadas a cada fase do financiamento.” (John Donahoe, Phil Schefter e David Harding, dirigentes da Brain & Co.). (3) No Brasil, vêm sendo adotadas as expressões *venturing corporativo* e *negócios corporativos de risco*. Ver: gestão, inovação, especialista, negócio, risco, administração de riscos, ativo, capacidade, empresa, incubadora, incubada, trabalho, organização, estratégia, portfólio, processo, desenvolvimento, empreendimento, parceria, ideia, capital de risco, autonomia, competição e meta. *Corporate venturing* (Ingl).

### ***Corporation.***

Corporação, empresa, companhia, sociedade anônima (ver).

### ***Corporation element.***

Elemento de empresa (ver).

### ***Corporation name.***



Nome empresarial (ver).

***Corporative.***

Corporativo (ver).

***Corporative bionomics.***

Bionomia corporativa (ver).

***Corporative card.***

Cartão corporativo (ver).

***Corporative credit card.***

Cartão de crédito corporativo (ver).

***Corporative design.***

Design corporativo (ver).

***Corporative image.***

Imagem corporativa (ver).

***Corporative longevity.***

Longevidade corporativa (ver).

***Corporative longevity (characteristics).***

Longevidade corporativa (características). (ver).

**Corporativo.**

Relativo à *corporação* (ver). *Corporative* (Ingl).

**Correção.**

(1) Ato ou efeito de reparar, consertar ou corrigir uma ação errada ou passível de erro, adotando medidas corretivas. (2) Proceder a reparo ou a retrabalho. Ver: reparo, conserto, ação, ação preventiva, ação corretiva e retrabalho. *Accuracy* (Ingl).

### ***Correction.***

Correção (ver).

### ***Correction diagram.***

Diagrama de correção (ver).

### ***Corrective action.***

Ação corretiva (ver).

### ***Corrective maintenance.***

Manutenção corretiva (ver).

### ***Corrective model control.***

Modelo corretivo de controle (ver).

### ***Corrective performance.***

Atuação corretiva (ver).

### ***Correio eletrônico ou e-mail.***

(1) Técnica de comunicação processada através de rede de computadores, em que os usuários enviam, recebem e armazenam mensagens em seus endereços eletrônicos (*e-mail*). (2) Endereço eletrônico ou mensagem de usuários da Internet. (3) Denominação aplicada às mensagens transmitidas ou recebidas por meio de rede computadorizada. Ver: técnica, comunicação, rede, usuário, mensagem, informática, Internet, extranet e intranet. *Electronic mail, e-mail* (Ingl).

### ***Correlação.***

Relação mútua, semelhança ou analogia entre órgãos ou estruturas, funcionando em conjunto.

Ver: órgão, estrutura, funcionamento e conjunto. *Correlation* (Ingl).

### ***Correlation.***

Correlação (ver).

### ***Corretagem.***

(1) Atividade realizada por corretor ou intermediário de negócio. (2) Honorários ou comissões percebidos por pessoas intermediadoras de transações. Ver: atividade, corretor, intermediário, negócio, honorários, comissão e transação. *Brokerage* (Ingl).

### ***Corretor.***

O mesmo que "intermediário" (ver). *Broker, commission agent, dealer* (Ingl).

### ***Corrodent material.***

Material corrosivo (ver).

### ***Corrosive material.***

Material corrosivo (ver).

### ***Corrupção.***

(1) Ato ou efeito de corromper, degenerar, seduzir por dinheiro ou outros bens ou presentes, encaminhando alguém a cometer irregularidades. (2) Suborno. Ver: corrupto, corruptor, bens, irregularidade, corrupção ativa e corrupção passiva. *Corruption* (Ingl).

### ***Corrupção ativa.***

Delito que se caracteriza pela oferta de uma vantagem indevida a um servidor público. Ver: corrupção, corrupto, corruptor, corrupção passiva, irregularidade, vantagem, delito funcional e servidor público. *Active corruption* (Ingl).

### ***Corrupção passiva.***

Delito que se caracteriza pela aceitação, por servidor público, de uma vantagem indevida. Ver: corrupção, corrupto, corruptor, corrupção ativa, irregularidade, vantagem, delito funcional e

servidor público. *Passive corruption* (Ingl).

***Corrupt.***

Corrupto (ver).

***Corruption.***

Corrupção (ver).

***Corrupto.***

Aquele que aceitou corrupção, que se deixou corromper ou corrompeu a outrem. Ver: corrupção, corruptor, corrupção ativa e corrupção passiva. *Corrupt* (Ingl).

***Cosigner.***

Avalista (ver).

***Cost.***

Custo (ver).

***Cost accounting.***

Contabilidade de custos (ver).

***Cost analysis.***

Análise de custos (ver).

***Cost basis.***

Base de custo (ver).

***Cost-benefit.***

Custo-benefício (ver).

***Costs chart.***

Planilha de custos (ver).

***Costs control.***

Controle de custos (ver).

***Cost-effectiveness.***

Eficiência de custo (ver).

***Cost insurance freight - CIF.***

Expressão traduzida como custo, seguro e frete. Representa internacionalmente que, numa operação comercial marítima, o vendedor responsabiliza-se pela contratação e pagamento do frete da mercadoria até o seu destino, providenciando e pagando a embalagem, os impostos de exportação e o seguro, bem como assumindo perdas e danos que, porventura, ocorram até o local de entrega. Ver: custo, frete, operação, comércio, comercial, vendedor, responsabilidade, contratação, pagamento, mercadoria, embalagem, imposto, exportação, perda, dano, perdas e danos e entrega. *Cost Insurance Freight* (Ingl).

***Cost management.***

Gestão de custos (ver).

***Cost of administration.***

Custos de administração (ver).

***Cost of capital.***

Custo de capital (ver).

***Cost of distribution.***

Custo de distribuição (ver).

***Cost of goods sold.***

Custo de vendas (ver).

***Cost-of-living allowance.***

Ajuda de custo (ver).

***Cost per job.***

Custo por tarefa (ver).

***Cost Price.***

Preço de custo (ver).

***Cost worksheet.***

Planilha de custos (ver).

***Cota.***

Fração do capital social de uma sociedade por cotas de responsabilidade limitada. Ver: capital, capital social, sociedade, sociedade por cotas de responsabilidade limitada e cotista. *Quota, share* (Ingl).

***Cotação.***

Valor de um produto de acordo com os preços de mercado. Ver: valor, produto, preço e mercado. *Quotation* (Ingl).

***Cota de mercado.***

O mesmo que "participação no mercado" (ver). *Market share* (Ingl).

***Cotista.***

Pessoa que participa com cotas do capital social de uma sociedade por cotas de responsabilidade limitada. Ver: cota, capital, capital social, sócio, sociedade e sociedade por cotas de responsabilidade limitada. *Quotaholder, shareholder of a limited company* (Ingl).

***Cottage industry.***

Empresa, indústria doméstica. Ver: empresa familiar.

***Counseling.***

Assessoramento (ver).

***Counselor.***

Conselheiro (ver).

***Counterfeit.***

Contrafação (ver).

***Counterintelligence.***

Contrainformação (ver).

***Countermand.***

Contraordem (ver).

***Counteroffer.***

Contraproposta (ver).

***Counterpart.***

Contrapartida (ver).

***Countersignature.***

Autenticação (ver).

***Course.***

Trâmite (ver).

***Course of business.***

Curso dos negócios (ver).

***Course of trading.***

Curso das transações (ver).

***Court liquidation.***

Liquidação judicial (ver).

***Covenant.***

Convênio (ver).

***Cover-up.***

Burla (ver).

***Cover your ass.***

Proteja seu traseiro (ver).

***CP.***

Certificado de Privatização.

***CPO.***

*Chief purchasing officer* (ver).

***Craftsman.***

Artesão, artífice (ver).

***Craftsmanship.***

Artesanato (ver).

***Crap.***



Refugo, sucata (ver).

***Creation.***

Criação (ver).

***Creationism.***

Criacionismo (ver).

***Creative ability.***

Atitude criativa (ver).

***Creative culture.***

Cultura criativa (ver).

***Crediário.***

O mesmo que "venda a crédito" (ver). *Credit, installment plan* (Ingl).

***Credibilidade.***

(1) Confiabilidade. (2) Crédito em uma organização, bem ou serviço, por suas qualidades, tradição e garantias oferecidas. (3) Confiança adquirida por uma organização ou um profissional perante sua clientela e o mercado consumidor. Ver: crédito, organização, produto, bem, serviço, qualidade, controle da qualidade, marca, garantia, profissional, cliente, clientela, consumidor, mercado e confiabilidade. *Credibility* (Ingl).

***Credibility.***

Credibilidade (ver).

***Credit.***

Crédito (ver).

***Credit balance.***

Saldo credor (ver).

***Credit card.***

Cartão de crédito (ver).

***Credit note.***

Nota de crédito (ver).

***Credit sale.***

Venda a crédito (ver).

***Credit shock.***

Abalo de crédito (ver).

***Credit side.***

Haver (ver).

**Crédito.**

(1) Aquilo que é devido a alguém. (2) Confiança depositada em outrem. (3) Em comércio, representa uma transação com pagamento a realizar-se em futuro, isto é, uma venda *a prazo, em crediário* ou *a crédito*. Ver: credor, credibilidade, dívida, comércio, transação, pagamento, venda, venda a prazo e obrigação. *Credit* (Ingl).

**Crédito consignado.**

Linha de crédito especialmente oferecida a trabalhadores e servidores públicos ativos, inativos ou pensionistas, por estabelecimentos bancários credenciados pelos poderes públicos. O tomador autoriza o pagamento por desconto em folha ou no benefício, que é realizado diretamente pelo banco, eliminando o risco de inadimplência. Ver: crédito, consignação, trabalhador, servidor público, aposentado, pensionista, poder público, autorização, pagamento, folha de pagamento, desconto em folha de pagamento, benefício, beneficiário, risco e inadimplência. *Payroll loans* (Ingl).

***Creditors agreement.***

Concordata (ver).

### **Credor.**

(1) Aquele a quem se deve. (2) Pessoa que tem valores a receber de outrem. Ver: débito, valor e crédito. *Creditor, debtee* (Ingl).

### **Crescimento.**

(1) Ato ou efeito de fazer crescer, de aumentar. (2) Desenvolvimento de um empreendimento. (3) Melhoramento, ampliação. Ver: desenvolvimento, empreendimento, melhoramento e ampliação. *Growth* (Ingl).

### **Crescimento Brastemp.**

Expressão metafórica, também utilizada em Administração, com o significado de um desenvolvimento técnico excepcional e de uma grande expansão produtiva, como o foi, durante determinado período, os produtos da marca Brastemp, até hoje ainda em destaque. Ver: administração, desenvolvimento, técnico, tecnologia, produto e marca. (s/ ingl.)

### **Crescimento da produtividade.**

O mesmo que "aumento de produtividade" (ver). *Productivity growth* (Ingl).

### **Crest.**

timbre (ver).

### **Criação.**

(1) Concretização de uma ideia, produção, obra ou invento. (2) Ação de retirar do nada a concepção e realização de algo antes inexistente. Ver: ideia, obra, invenção e realização. *Creation* (Ingl).

### **Criacionismo.**

A criação do universo por Deus. Também denominado "design inteligente". *Creationism* (Ingl).

### **Criar problema.**

Expressão que significa criar dificuldade, empecilho, colocar entrave. *Crimp* (Ingl).

### **Criatividade.**

(1) Capacidade de organizar e criar, com suas próprias ideias, métodos e condições novos, possibilitadores da realização de um trabalho de forma mais simples, objetiva e precisa. (2) Aptidão para desenvolver melhorias, ineditamente, aplicando conhecimentos e criações nos bens, serviços ou técnicas organizacionais. (3) Faculdade inovadora, criativa, engenhosa e prática de uma pessoa ou grupo de pessoas, para a realização de um objetivo. (4) Sentimento de prazer e diversão pela crença numa ideia, com autoconfiança e empenho para sua consecução. (5) “A criatividade consiste em ver o que todo mundo vê e pensar o que ninguém pensou.” (Szent-Györgyi, químico e Prêmio Nobel de Fisiologia ou Medicina). (6) “Capacidade de ver soluções e resolver problemas.” (John C. Maxwell). (7) São características da criatividade: a determinação, a paixão e o conhecimento. (8) Segundo Richard Florida, economista norte-americano, aproximadamente 30% dos trabalhadores dos EUA são pagos para criar. Isso representa 40 milhões de pessoas, o dobro de há 20 anos. Ver: capacidade, organização, ideia, método, realização, trabalho, forma, objetivo, aptidão, desenvolvimento, melhoramento, conhecimento, produto, bem, serviço, técnica, inovação, grupo, equipe, time, característica, solução, problema e atitude criativa. *Creativity, reliability, resourcefulness* (Ingl).

### **Crier.**

Puxa-clientes (ver).

### **Crime.**

Ação condenável, culpável e punível. Violação da Lei Penal. *Offense* (Ingl).

### **Crime de responsabilidade.**

Delito característico do abuso de poder ou violação intencional e imputável do dever, pertinente ao exercício de cargo ou função pública. Ver: responsabilidade, característica, administração pública, serviço público, cargo público, função pública, exercício, afastamento e demissão. *Liability crime* (Ingl).

### **Crime do colarinho-branco.**

Delito cometido contra a ordem econômico-social, entidades organizacionais ou organismos governamentais, por agentes a elas pertencentes ou que possuam condições de acesso. Ver: entidade, organização, agente e delito funcional. *White-collar crime* (Ingl).

### ***Criminal liability.***

Responsabilidade penal (ver).

### ***Crimp.***

Criar problema (ver).

### ***Crise.***

(1) Mudança que afeta o funcionamento normal, provocando condições adversas e, materialmente, causando danos ou prejuízos. (2) Desequilíbrio entre a produção e o consumo que gera inflação, falências, desemprego e outras alterações de ordem econômico-financeira e social. (3) Na maioria das vezes, pode-se prever a crise, pois sempre ela se origina de situações menores já existentes. (4) Situação difícil, desordem. Ver: mudança, funcionamento, material, dano, prejuízo, produção, consumo, falência, desemprego e gabinete de crise. *Crisis* (Ingl).

### ***Crise de imagem.***

Fato ou conjunto de fatores negativos que podem acarretar danos à credibilidade e à confiança de uma organização, de um artigo, de um serviço ou de um profissional perante sua clientela ou público em geral. Ver: crise, conjunto, fator, dano, credibilidade, organização, artigo, serviço, profissional e clientela. *Image crisis* (Ingl).

### ***Crisis.***

Crise (ver).

### ***Crisis committee.***

Gabinete de crise (ver).

### ***Critério.***

Princípio que se adota por referência para distinguir o verdadeiro do falso, ou possibilitar uma avaliação capaz de oferecer alternativas mais corretas, com objetivo de diminuir riscos e evitar erros. Ver: princípio, avaliação, objetivo, risco e erro. *Criterion* (Ingl).

### ***Criterion.***

Critério (ver).

## **Critérios de avaliação.**

Princípios técnicos utilizados para avaliar a capacidade do empregado no trabalho, quanto ao seu desempenho, eficiência e aptidão; no recrutamento e seleção de pessoal, com a finalidade de identificar os candidatos mais adequados à contratação; na linha de produção e no controle da qualidade, analisando os padrões relativos às características e requisitos dos produtos; no mercado, acompanhando o comportamento do produto quanto às atividades de *marketing*, vendas, concorrentes, clientes e consumidores em geral. Ver: avaliação, princípio, técnica, utilização, capacidade, empregado, trabalho, desempenho, eficiência, aptidão, recrutamento, seleção, finalidade, produção, linha de produção, controle, qualidade, controle da qualidade, análise, padrão, característica, produto, mercado, atividade, *marketing*, venda, concorrência, concorrente, cliente, consumidor, avaliação do desempenho, avaliação do produto, pós-*marketing*, pós-venda e *marketing* de relacionamento. *Assessment criteria* (Ingl).

## **Crítica.**

Análise, apreciação detalhada, mensuração comparativa de uma produção, com apresentação de um parecer conclusivo. Ver: análise, produção e parecer. *Critique* (Ingl).

## ***Critical activity.***

Atividade crítica (ver).

## ***Critical analysis.***

Análise crítica (ver).

## ***Critical path.***

Caminho crítico (ver).

## ***Critical project analysis.***

Análise crítica do projeto (ver).

## ***Critical quality system analysis.***

Análise crítica do sistema da qualidade (ver).

## ***Critique.***

Crítica (ver).

### ***CRM.***

Gestão de relacionamento com o cliente (ver). *Customer relationship management* (Ingl).

### ***CRM Technology.***

Tecnologia de relacionamento (ver).

### ***CRO.***

*Chief risk officer* (ver).

### ***Cronograma.***

(1) Gráfico demonstrativo do início e do término das várias fases de um processo operacional, dentro do tempo determinado previamente, objetivando o acompanhamento e o controle da execução do planejamento. (2) Programação que estabelece as atividades a serem realizadas num determinado tempo. Ver: gráfico, processo, operação, objetivo, controle, execução, planejamento, programação, atividade e realização. *Schedule, chronogram* (Ingl).

### ***Cross-functional.***

Multifuncional (ver).

### ***Cross-merchandising.***

Forma de associar produtos que se completam, nas gôndolas dos pontos de venda, como sugestão ao consumidor para obtenção de maiores volumes de comercialização. Ver: forma, produto, gôndola, ponto de venda, consumidor e comercialização. *Cross-merchandising* (Ingl).

### ***Cross-selling.***

(1) Técnica mercadológica que implica na venda de um mesmo produto a outros clientes, seja por retração do segmento que atendia no mercado consumidor ou, mesmo por expansão dos negócios ou da produtividade da organização. (2) Venda de novos produtos ao consumidor, além dos que eram suas necessidades básicas ou intencionais. (3) O mesmo que "venda ampliada". Ver: técnica, mercadologia, venda, produto, cliente, consumidor, mercado, mercado consumidor, negócio, produtividade e organização. *Cross-selling* (Ingl).

## ***C Session.***

Sessão C (ver).

## ***CSO.***

*Chief security officer, chief strategy officer* (ver).

## ***CTO.***

*Chief technology officer, chief talent officer* (ver).

## ***Culpa.***

(1) Ato, ação ou omissão lesiva, repreensível ou criminosa, causada por imperícia, imprudência ou negligência. (2) Falta involuntária. Ver: ato, ação, omissão, imperícia, imprudência e negligência. *Culpa, blame, deceit* (Ingl).

## ***Culpa.***

Culpa (ver).

## ***Cultura criativa.***

Princípio de Richard Florida, norte-americano, professor da Universidade Carnegie Mellon, de Pittsburgh, EUA, segundo o qual a *era do conhecimento* está dando origem à *cultura criativa*, definida como o prazer dos profissionais de pôr em prática experimentos inovadores como a criação de novos produtos ou a otimização dos existentes. Richard Florida coloca a *cultura criativa* em contraponto à *cultura corporativa*. Conclui que “o novo mundo do trabalho não é apenas uma corrida por melhores salários, mas também por desafios. Os profissionais querem ter o prazer de criar uma obra de arte inédita um produto novo, um experimento científico em que ninguém tinha pensado antes.” (Declarações de Richard Florida à revista VEJA, edição 1800, Editora Abril, em “Especial - A ideia que mudou a minha vida”, de autoria de João Gabriel de Lima). Ver: criatividade, princípio, profissional, experiência, inovação, produto, produto inovador, otimização, cultura corporativa, cultura organizacional e salário. *Creative culture* (Ingl).

## ***Cultura da execução.***

(1) Capacidade pessoal ou organizacional de fazer com que as coisas aconteçam, enfrentando adversidades e transformando teorias ou ideias em ação, em realização. (2) “As pessoas são o ponto de ligação numa cultura de execução.” “A cultura da execução pode bem ser considerada marca.” (Larry Bossidy, consultor e autor de “Desafio: Fazer Acontecer”, Editora Negócio).



Ver: execução, capacidade, capacidade organizacional, fazer acontecer, ideia, ação e realização. *Execution knowledge* (Ingl).

### **Cultura empresarial.**

O mesmo que "cultura organizacional" (ver). *Entrepreneurial culture, enterprise culture* (Ingl).

### **Cultural comfort.**

Conforto cultural (ver).

### **Cultural comfort zone.**

Zona de conforto cultural (ver).

### **Cultura organizacional.**

(1) Princípios éticos adotados por uma organização, interna e externamente, praticado por seu capital humano e refletidos na qualidade de seus bens ou serviços, incorporando valores, consagrando a tradição e garantindo existência duradoura. (2) “Conjunto de pressupostos básicos que um grupo inventou, descobriu ou desenvolveu ao aprender como lidar com os problemas de adaptação externa e integração interna e que funcionaram bem o suficiente para serem considerados válidos e ensinados como a forma correta de perceber, pensar e sentir em relação a esses problemas.” (Edgar Schein). (3) “A cultura organizacional é o padrão básico de crenças, valores, atitudes, premissas e comportamentos compartilhados ao longo do tempo pelos membros de uma organização.” “A cultura é a personalidade da empresa e, como tal, se manifesta nas decisões e no cotidiano do seu funcionamento.” (Nelson Benseny, diretor do Banco Bandeirantes). (4) “Cada organização tem uma cultura que determina o conjunto de normas de comportamento na organização. Cultura é o conjunto de preocupações, objetivos e valores compartilhados pela maioria das pessoas na organização e que têm a probabilidade de persistir ao longo do tempo. Além disso, em outro nível de abstração, a cultura é o estilo ou padrão de comportamento que os membros da organização usam para orientar suas ações.” (Phyllis F. Schlesinger e Leonard A. Schlesinger). (5) Credita-se a criação a Jim Collins e Jerry Porras, em 1995, sob o princípio “compromisso com valores básicos: supremacia das empresas”. (6) Também denominada *cultura empresarial*. Ver: organização, conjunto, princípio, ética, ética profissional, capital humano, qualidade, produto, bem, serviço, padrão, valores, garantia, grupo, equipe, time, desenvolvimento, aprendizagem, problema, adaptação, funcionamento, norma, objetivo, atitude, premissa, empresa, decisão, ação, gestão estratégica de recursos humanos e empresas estrangeiras mais antigas do mundo. *Organizational culture*. (Ingl).

### **Current assets.**

Ativo circulante (ver).

### ***Current cost.***

Custo corrente (ver).

### ***Current price.***

Preço atual (ver).

### **Curso.**

Unidade básica do sistema de treinamento e de desenvolvimento de pessoal, planejado, organizado e ministrado com técnicas metodológicas especializadas, visando à formação ou à reciclagem de trabalhadores. Ver: unidade, sistema, treinamento, desenvolvimento, gestão de pessoas, planejamento, organização, técnica, método, metodologia, reciclagem e trabalhador. *Course* (Ingl).

### **Curso das transações.**

O mesmo que "curso dos negócios" (ver). *Course of trading* (Ingl).

### **Curso dos negócios.**

Entendimentos que se processam entre os interessados no período determinado pelo início e o término das formalidades para a realização negocial. Ver: negócio, negociar, negociação, entendimento, processo e realização. *Course of business* (Ingl).

### ***Curtail.***

Reduzir (ver).

### **Curto prazo.**

Expressão utilizada para determinar o tempo em relação às obrigações, planejamentos e objetivos a atingir, geralmente não superior a um ano, ou seja, a um exercício financeiro da organização. Ver: prazo, utilização, obrigação, planejamento, objetivo, exercício, exercício financeiro, médio prazo, longo prazo e organização. *Short-term* (Ingl).

### **Curva de fadiga.**

Ver: ergograma e ergógrafo. *Fatigue curve* (Ingl).

### **Custeio.**

Conjunto das despesas de uma organização. Ver: conjunto, despesa e organização. *Costing* (Ingl).

### **Custo.**

(1) Somatório dos valores aplicados na produção de um bem ou de um serviço. (2) Valor do produto sem a inclusão do lucro Ver: valor, produção, produto, bem, serviço, lucro e componente de custo. *Cost* (Ingl).

### **Custo-alvo.**

“Trata-se de uma ferramenta que identifica o custo ideal de um produto com base em projeção de vendas e em margens de lucro desejadas. Assim, se o custo real for muito alto, a empresa pode aperfeiçoar seus processos até atingir o custo-alvo.”(Reginald Tomas Yu-Lee, especialista em gestão de custos e presidente da Yu-Lee Company). Ver: custo, ferramenta, produto, venda, lucro, custo real, empresa, aperfeiçoamento e processo. *Target cost* (Ingl).

### **Custo aquisitivo.**

O mesmo que "custo de aquisição" (ver). *Acquisition cost* (Ingl).

### **Custo-benefício.**

Análise comparativa entre os dispêndios realizados (custos) e as vantagens auferidas (benefícios), em relação ao investimento (despesa). Ver: custo, análise, realização, vantagem, investimento e despesa. *Cost-benefit* (Ingl).

### **Custo controlado.**

Despesas cujos valores são de responsabilidade direta de um gestor que as controla. Ver: custo, despesa, valor, responsabilidade, gestor e controle. *Controllable cost* (Ingl).

### **Custo corrente.**

Valor exigível a uma organização para que a mesma resgate, de pronto, seus ativos. Ver: custo, valor, organização e ativo. *Current cost* (Ingl).

### **Custo da mão de obra.**

(1) Despesas realizadas com pessoal utilizado direta e indiretamente na produção de uma organização. (2) Somatório dos valores aplicados com os custos da mão de obra direta e mão de obra indireta. Ver: custo, mão de obra, despesa, realização, utilização, quadro de pessoal, produção, organização, valor, custo da mão de obra direta e custo da mão de obra indireta. *Labor cost* (Ingl).

### **Custo da mão de obra direta.**

Despesas realizadas com o pessoal utilizado na linha de produção da organização, não incluindo os dos serviços de manutenção de máquinas, equipamentos e ferramentaria, de inspeção, de cronometragem, de armazenagem e de limpeza. Ver: custo, custo da mão de obra, custo da mão de obra indireta, despesa, realização, quadro de pessoal, recursos humanos, utilização, linha de produção, organização, serviço, manutenção, máquina, maquinaria, equipamento, ferramenta, inspeção e armazenagem. *Direct labour cost* (Ingl).

### **Custo da mão de obra indireta.**

Despesas realizadas com pessoal não utilizado na linha de produção, entretanto atuante nas áreas de manutenção de máquinas, equipamentos e ferramentarias, de cronometragem, de inspeção, de armazenagem e de limpeza. Ver: custo, mão de obra, mão de obra indireta, despesa, realização, quadro de pessoal, produção, linha de produção, manutenção, conservação, máquina, equipamento, ferramentaria, inspeção e armazenagem. *Indirect labour cost* (Ingl).

### **Custo da má qualidade.**

Valor de prejuízos causados por deficiências ou defeitos num bem ou serviço. Ver: custo, qualidade, valor, prejuízo, deficiência do produto, defeito, produto, bem e serviço. *Bad quality cost* (Ingl).

### **Custo da não qualidade.**

Valores de difíceis identificação e quantificação, registrados nas perdas com defeitos e paralisações de máquinas e equipamentos, atrasos, quebras de estoques, horas extras de trabalhadores, além de outros problemas ocasionadores de prejuízos. Ver: custo, qualidade, valor, quantidade, registro, perda, defeito, máquina, maquinaria, equipamento, atraso, quebra, estoque, hora extra, trabalhador, problema, desperdício, prejuízo, dano e não conformidade. *Non-quality cost* (Ingl).

### **Custo da qualidade.**

Despesas aplicadas durante o ciclo produtivo, para a obtenção e a garantia da qualidade do bem ou do serviço. Ver: custo, qualidade, despesa, ciclo, ciclo produtivo, garantia, ciclo da garantia da qualidade, produção, produto, bem e serviço. *Quality cost* (Ingl).

### **Custo de aquisição.**

Despesas realizadas com os investimentos, imobilizações, materiais e a mão de obra. Ver: custo, aquisição, despesa, investimento, imobilização, material e mão de obra. *Acquisition cost* (Ingl).

### **Custo de capital.**

Despesa média ponderada das dívidas e dos recursos próprios da organização. Ver: custo, capital, despesa, dívida, recursos e organização. *Cost of capital* (Ingl).

### **Custo decrescente.**

Despesas que diminuem, por unidade de produto, de acordo com o aumento produtivo. Ver: custo, despesa, unidade, produto e aumento de produtividade. *Decreasing cost* (Ingl).

### **Custo de distribuição.**

Despesas relativas ao transporte do produto, desde o produtor até o consumidor. Ver: custo, distribuição, despesa, transporte, produto, produtor e consumidor. *Cost of distribution* (Ingl).

### **Custo de fábrica.**

Ver custo de fabricação. *Factory cost* (Ingl).

### **Custo de fabricação.**

Despesas realizadas com matérias- primas, mão de obra e gastos outros de produção, desde o início do processamento até o produto final. Ver: custo, fabricação, despesa, realização, matéria-prima, mão de obra, processo, processamento, produção, produto e produto final. *Manufacturing cost* (Ingl).

### **Custo de funcionamento.**

(1) Despesas realizadas para manter o processamento de uma operação e/ou o funcionamento da maquinaria, incluindo pagamentos de salários, de rendas e de tributos. (2) O mesmo que "custo operacional". Ver: custo, funcionamento, despesa, realização, processamento, operação,

maquinaria, pagamento, salário, renda e tributo. *Running costs* (Ingl).

### **Custo de materiais.**

Despesas que resultam diretamente dos preços das matérias-primas, não incluídos os demais custos, tais como despesas com pessoal e gastos gerais de produção. Ver: custo, material, despesa, resultado, preço, matéria-prima, quadro de pessoal, gastos gerais e produção. *Material cost* (Ingl).

### **Custo de oportunidade.**

Estimativa do valor de uma oportunidade não aproveitada pela organização, considerando-se um ganho que poderia ter sido obtido caso houvesse optado por um negócio que não se realizou ou ainda por uma decisão que não adotou. Esse tipo de custo é muito discutível e não aceito contabilmente. Ver: custo, valor, estimativa, perda, organização, negócio, realização, decisão, contabilidade e escrituração. *Opportunity Cost* (Ingl).

### **Custo de produção.**

(1) Somatório de todos os valores aplicados na produção de um bem ou serviço, excluindo-se o lucro e as comissões incidentes. (2) Total das despesas da linha de produção com as despesas administrativas, isto é, materiais, mão de obra e despesas indiretas (tributos, água, energia elétrica e alugueis, dentre outras). Ver: custo, produção, valor, produto, bem, serviço, lucro, comissão, despesa, linha de produção, administração, material, mão de obra, despesas indiretas e tributo. *Production cost* (Ingl).

### **Custo de reposição.**

Registro contábil dos ativos de uma organização, com a substituição dos valores pelos quais foram adquiridos por valores atuais. Ver: custo, reposição, registro, contabilidade, ativo, organização, valor e aquisição. *Replacement cost* (Ingl).

### **Custo de substituição.**

Custo da mudança de utilização de um equipamento que antes elaborava um produto e passa a produzir outro. Parte maior desse custo provém do tempo que as pessoas e as máquinas ficam ociosas durante a substituição de um trabalho por outro. Ver: custo, mudança, utilização, equipamento, produto, produção, máquina, trabalho, ociosidade, tempo morto, tempo ocioso e tempo perdido. *Setup cost* (Ingl).

### **Custo de transferência.**

Despesas incluídas num setor da organização, relativas às entregas de materiais realizadas por este e destinadas a outras áreas. Ver: custo, despesa, setor, organização e material. *Transfer costs* (Ingl).

### **Custo de transporte.**

Despesas realizadas para movimentar produtos de um lugar para o outro. Ver: custo, transporte, despesa, movimento e produto. *Shipping cost* (Ingl).

### **Custo de utilização.**

Despesas realizadas na produção, com o uso de instalações, maquinaria, equipamentos e outros recursos materiais necessários de propriedade de terceiros. Ver: custo, utilização, despesa, realização, produção, uso, instalação, maquinaria, equipamento, recursos, material, propriedade e terceirização. *User cost* (Ingl).

### **Custo de vendas.**

Preço de compra dos produtos vendidos, incluindo as despesas de transporte, durante determinado período. Ver: custo, venda, preço, compra, produto, despesa, transporte e período. *Cost of goods sold* (Ingl).

### **Custo direto.**

Despesas realizadas diretamente na execução de uma unidade do produto. Ver: custo, despesa, realização, execução, unidade e produto. *Direct cost, traceable cost* (Ingl).

### **Custo escalonado.**

Despesas que se agregam, proporcionalmente, com o incremento de maiores atividades produtivas. Ver: custo, despesa, atividade e produtividade. *Step cost* (Ingl).

### **Custo estimado.**

Previsão das despesas a serem realizadas para a obtenção futura de um produto. Ver: custo, estimativa, previsão, despesa, realização e produto. *Estimated cost* (Ingl).

### **Custo final.**

(1) Preço total do produto para o comprador, incluindo todas as despesas, diretas e indiretas, incidentes no ciclo produtivo e até o momento de aquisição no mercado. (2) O mesmo que "custo total". Ver: custo, preço, produto, comprador, consumidor, usuário, despesa, ciclo, ciclo produtivo, aquisição e mercado. *Final cost* (Ingl).

### **Custo fixo.**

(1) Despesa que se mantém inalterada, independentemente da capacidade de produção da organização. (2) Aluguel, mão de obra indireta, tributos, energia elétrica e depreciações são alguns exemplos. Ver: custo, despesa, produção, capacidade de produção, organização, mão de obra, mão de obra indireta, tributo e depreciação. *Fixed cost, period cost* (Ingl).

### **Custo indireto.**

(1) Despesas necessárias à produção, não identificáveis em valores nas unidades produzidas. (2) A exemplo, registramos as despesas citadas em custo fixo. Ver: custo, custo fixo, despesa, produção, valor, unidade e produtividade. *Indirect cost, oncost* (Ingl).

### **Custo indireto de mão de obra.**

Despesas necessárias à produção, não identificáveis em valores nas unidades produzidas e causadas pela mão de obra. Ver: custo, custo indireto, despesa, produção, valor, unidade e mão de obra. *Indirect labour costs* (Ingl).

### **Custo inicial.**

Somatório das despesas necessárias ao início do ciclo produtivo de uma organização, anterior ao seu funcionamento. Ver: custo, despesa, ciclo, ciclo produtivo, organização e funcionamento. *Startup cost, initial cost* (Ingl).

### **Custo líquido.**

Despesa real de um produto, sem a incidência de valores relativos a tributos, lucros, transportes e colocação no mercado. Ver: custo, despesa, produto, valor, tributo, lucro, transporte e mercado. *Net cost* (Ingl).

### **Custo marginal.**

(1) Acréscimo ao valor total das despesas, quando realizada produção de unidade adicional. (2) Despesa que se incorpora ao custo total da produção por ser a quantidade de produtos superior à planejada. Ver: custo, valor, despesa, realização, produção, produto, bem, serviço, unidade, custo



total, quantidade e planejamento. *Marginal cost, incremental cost* (Ingl).

### **Custo material direto.**

Somatório dos valores de todos os materiais aplicados no produto. Ver: custo, material, valor, despesa, processo, produção, produto, bem e serviço. *Direct material cost* (Ingl).

### **Custo material indireto.**

Somatório dos valores dos custos de materiais utilizados no processo de produção, os quais não se integram ao produto, entretanto são indispensáveis às suas produções. Ver: custo, material, valor, custo de materiais, utilização, processo, produção, produto, bem e serviço. *Material indirect cost* (Ingl).

### **Custo médio.**

Despesa quantificada pela média resultante do somatório dos custos mínimos e dos gastos gerais, identificados na elaboração do produto. Ver: custo, despesa, custo mínimo, gastos gerais, produto, bem e serviço. *Average cost* (Ingl).

### **Custo mínimo.**

Despesa menor possível para a produção de um bem ou a realização de um serviço. Ver: custo, despesa, produção, produto, bem, realização e serviço. *Minimum cost* (Ingl).

### **Custo misto.**

Despesas realizadas com os componentes fixos e variáveis das atividades de produção. Ver: custo, despesa, realização, componente, atividade e produção. *Mixed cost* (Ingl).

### **Custo operacional.**

O mesmo que "custo de funcionamento" (ver). *Operating costs* (Ingl).

### **Custo padrão.**

Média obtida da soma de valores aplicados na produção de um bem ou de um serviço, representando elemento comparativo na avaliação das variações, bem como nas orientações das pesquisas de mercado. Ver: custo, padrão, valor, produção, produto, bem, serviço, elemento, avaliação, pesquisa, mercado e pesquisa de mercado. *Standard cost* (Ingl).

### **Custo por tarefa.**

Despesa aplicada exclusivamente na realização de uma tarefa, isto é, na subdivisão da operação. Ver: custo, despesa, realização, tarefa e operação. *Cost per job* (Ingl).

### **Custo privado.**

Despesa de um bem ou um serviço realizado especificamente para um cliente. Ver: custo, despesa, produto, bem, serviço e cliente. *Private cost* (Ingl).

### **Custo real.**

Despesas realizadas com os materiais realmente consumidos, a mão de obra direta e os gastos gerais na execução de um produto. O custo real é aplicado quando os produtos constituem unidades específicas, apurando-se os tempos reais e as despesas no processo produtivo. Ver: custo, despesa, material, mão de obra, mão de obra direta, gastos gerais, execução, produto, unidade, processo produtivo e processo de fabricação. *Actual cost* (Ingl).

### **Custo reduzido.**

Diminuição das despesas fixadas para o custo operacional. Ver: custo, despesa e custo operacional. *Reduced cost* (Ingl).

### **Custo social.**

(1) Despesas ocasionadas pela organização durante o processo produtivo, entretanto não pagas por ela, mas sim por terceiros, dadas as dificuldades de serem identificadas, determinadas e quantificadas. (2) Cite-se, a exemplo, a poluição do ar, da água, da natureza e outras prejudiciais ao meio ambiente. Ver: custo, despesa, organização, processo, produção, produtividade e quantidade. *Social cost* (Ingl).

### **Custo total.**

O mesmo que "custo final" (ver). *Full cost, total cost, all-in cost* (Ingl).

### **Custo unitário.**

Despesas incidentes na produção de uma unidade do bem ou do serviço, obtida da divisão do custo total pelo número de unidades produzidas. Ver: custo, despesa, produção, produto, bem, serviço, unidade e produtividade. *Unit cost* (Ingl).

### **Custo variável.**

(1) Despesas variáveis em relação às unidades produzidas e relativas aos custos diretos do material e da mão de obra. (2) Componente do custo total que aumenta ou diminui de acordo com os níveis de produção. Ver: custo, despesa, unidade, produção, custo material direto, custo da mão de obra, componente, custo total e produção. *Variable cost* (Ingl).

### ***Custom-built.***

Feito sob medida (ver).

### ***Customer.***

Comprador, cliente (ver).

### ***Customer dissatisfaction .***

Insatisfação do cliente (ver).

### ***Customer-driven company.***

Empresa voltada para o cliente (ver).

### ***Customer equity.***

Valor líquido do cliente, valor vitalício do cliente (ver).

### ***Customer focus.***

Foco no cliente (ver).

### ***Customer information.***

Informação do cliente (ver).

### ***Customer relationship management - CRM.***

Gestão de relacionamento com o cliente (ver).

### ***Customer satisfaction.***

Satisfação do cliente (ver).

***Customer service.***

Serviço de atendimento ao cliente, atendimento ao cliente (ver).

***Customer service central office.***

Central de atendimento ao cliente (ver).

***Customização.***

(1) Elaboração de produtos e sistema de comunicações capazes de atender, com o máximo de eficiência, as exigências da clientela atual e da clientela em potencial, realizando pesquisas e procedendo a avaliações capazes de identificar seus desejos pessoais. (2) Técnica de *marketing* objetivando determinar os melhores clientes da organização e as pessoas que possam vir a compor a clientela, mantendo comunicações precisas e adequando seus produtos e suas divulgações publicitárias, de forma a conservar uma interação contínua, prolongada, lucrativa e individualizada. Ver: produto, comunicação, capacidade, atendimento, eficiência, eficácia, efetividade, cliente, clientela, cliente em potencial, realização, pesquisa, procedimento, avaliação, técnica, *marketing*, pesquisa de mercado, objetivo, organização, bem, serviço, publicidade, interação, lucratividade, controle de qualidade, foco no cliente, serviço de atendimento ao cliente, garantia, conformidade, desempenho, padrão, customizar e gestão de relacionamento com o cliente. *Customization* (Ingl).

***Customizar.***

Ajustar ou fazer de acordo com as necessidades do cliente. Ver: customização, cliente, foco no cliente, *marketing* de relacionamento e gestão de relacionamento com o cliente. *Customize* (Ingl).

***Customization.***

Customização (ver).

***Customize.***

Customizar (ver).

***Customized marketing.***

*Marketing* segmentado (ver).

***Customized product.***

Produto customizado, produto personalizado (ver).

***Custom-made.***

Feito sob encomenda, feito sob medida (ver).

***Customs inspector.***

Fiscal (relativo ao fisco, alfândega) (ver).

**Custos de administração.**

Gastos dispendidos com pessoal e material empregado na atividade-meio da organização. Ver: gasto, dispêndio, pessoal, material, atividade-meio e organização. *Administration costs* (Ingl).

**Custos escondidos.**

São aqueles incluídos em uma operação e que não aparecem como juros, entretanto, acrescentam-se ao financiamento ou comercialização a crédito, geralmente sem o comprador perceber. Figuram comumente na Taxa de Abertura de Crédito (TAC), seguro por morte ou invalidez, Imposto sobre Operações Financeiras (IOF), lâmina do boleto, despesas de correios, serviço do despachante e taxa de cadastro, afora outras. Ver: custo, operação, juro, comercialização, crédito, comprador, despesa, imposto, serviço, despachante, taxa, cadastro. *Hidden costs* (Ingl).

***Cutback in working hours.***

Diminuição da jornada de trabalho (ver).

***Cut down***

Reduzir (ver).

**CVM.**

Comissão de Valores Mobiliários (ver).

***CWQC.***

Controle da qualidade por toda a empresa (ver).

***CYA.***

*Cover your ass* (ver).

***Cycle.***

Ciclo (ver).

**Dados.**

(1) Conjunto de informações necessárias à execução de um trabalho, usado como base de inferência, visando a sua conclusão. (2) Elementos ou quantidades capazes de possibilitar meios para solucionar um problema. Ver: conjunto, informação, execução, trabalho, dados técnicos, banco de dados, elemento, quantidade, meio, solução e problema. *Data* (Ingl).

**Dados técnicos.**

Conjunto de dados metodicamente aplicados no desempenho de uma atividade ou habilidade. Ver: dados, técnica, método, desempenho, atividade e habilidade. *Technical data* (Ingl).

***Daily employee.***

Diarista (ver).

***Daily pay.***

Diária (ver).

***Damage.***

Dano (ver).

***Dangerous good.***

Produto perigoso (ver).

***Dangerous material.***

Material perigoso (ver).

***Dangerous product.***

Produto perigoso (ver).

### **Dano.**

(1) Estrago, deformidade, inutilização ou não-conformidade. (2) Defeito causado em unidade da linha de produção ou no próprio produto. (3) Prejuízo. Ver: nãoconformidade, defeito, unidade, linha de produção, produto e prejuízo. *Damage, loss* (Ingl).

### **Dano irreparável.**

Lesão ou dano que, devido a sua amplitude, é impossível de ser reparado, recuperado. Ver: dano, danos imediatos, danos liquidados, reparo e recuperação. *Irreparable damage* (Ingl).

### **Dano oculto.**

O mesmo que "defeito oculto" (ver). *Concealed damage* (Ingl).

### **Danos imediatos.**

Danos diretos, causados por negligência ou equivoco, que poderiam ser previstos e evitados. Ver: dano, dano irreparável, danos liquidados, negligência, previsão e prever. *Immediate damages* (Ingl).

### **Danos liquidados.**

Pagamento de um dano, cuja equivalência foi transformada em dinheiro e aceita pelas partes contratantes, como indenização de prejuízos materiais ou perdas por descumprimento contratual. Ver: dano, dano irreparável, danos imediatos, pagamento, parte, partes contratantes, indenização, prejuízo, material, perda e contrato. *Liquidated damages* (Ingl).

### **Dar o fora.**

O mesmo que "cair fora" (ver). *Pull out* (Ingl).

### **Dar o golpe.**

O mesmo que "dar um golpe" (ver). *Pull a fast one* (Ingl).

### **Dar uma rasteira.**

O mesmo que "passar para trás" (ver). *Whipsaw, trip up, get the better, delude* (Ingl).



### **Dar um golpe.**

(1) Expressão, também usada em administração, que significa fazer uso de meios indevidos com a finalidade de obter vantagens ilícitas. (2) Cometer um desfalque. (3) Antecipar-se, usando a surpresa e a forma fraudulenta, no cometimento de uma ação, para obter vantagem, burlar. Ver: utilização, meio, finalidade, vantagem, desfalque, uso, forma, fraude e ação. *Pull a fast one* (Ingl).

### **Dar um jeito.**

Expressão, também usada em Administração, para significar a resolução de um problema ou contorno de uma situação de forma engenhosa, diferente da sistemática usada corriqueiramente. Ver: administração, problema, forma e quebra- galho. *To manage* (Ingl).

### **Data.**

Dados (ver).

### **Databank.**

Banco de dados (ver).

### **Database.**

Banco de dados (ver).

### **Database marketing.**

Técnica de *marketing* que utiliza o sistema de registro dos elementos arquivados no banco de dados, relativo aos clientes, constante do procedimento de análises e cotejamentos de informações, permitindo realizar aprofundamento de interesses da organização e da clientela. Ver dados, *marketing*, técnica, utilização, sistema, registro, elemento, arquivo, banco de dados, cliente, clientela, procedimento, análise, informação e organização. *Database marketing* (Ingl).

### **Data de validade.**

Fixação do tempo garantido pelo produtor para a utilização do produto ou sua vida útil, representado por dia, mês e ano ou somente mês e ano nos casos de validade mais longa. Ver: garantia, produtor, utilização e produto. *Use-by date, valid date* (Ingl).

**Data de vencimento.**

Dia determinado para a quitação de uma obrigação assumida. Ver: vencimento, quitação, obrigação, prazo final e data final. *Maturity date, Due date* (Ingl).

**Data final.**

(1) Último dia de um prazo ou data determinada para a efetivação de uma obrigação. (2) O mesmo que "data final". Ver: prazo, obrigação, data de vencimento, prazo final e data final. *Deadline* (Ingl).

**Data inicial.**

Primeiro dia da contagem de um prazo ou data determinada para o cumprimento de uma obrigação. Ver: prazo e obrigação. *Onset date* (Ingl).

**Data limite.**

O mesmo que "data final" (ver). *Deadline, target date* (Ingl).

**Data promocional.**

Ver calendário de promoções. *Discount day* (Ingl).

*Data warehouse.* (1) Tecnologia de armazenagem e gerenciamento capaz de centralizar os dados detalhados referentes aos diversos segmentos de mercado. (2) Expressão também utilizada para significar a instalação, em um mesmo local, dos vários bancos de dados de uma organização. Ver: tecnologia, armazenagem, gerenciamento, dados, segmento, segmento de mercado e organização. *Data warehouse* (Ingl).

**Day laborer.**

Trabalhador diarista (ver).

**Deadline.**

Prazo final, data limite (ver).

**Dead time.**

Tempo morto (ver).

***Dead weight.***

Peso morto (ver).

***Deal.***

Transação, negócio, negociar (ver).

***Dealer.***

Negociante, comerciante autônomo, distribuidor, corretor, revendedor (ver).

***Debaixo do balcão.***

Expressão metafórica, também usada em Administração, que significa negociata ou transação ilegal realizada às escondidas. Ver: negociata e transação. *Under wraps* (Ingl).

***Debênture.***

(1) Título representativo de empréstimo obtido por uma sociedade anônima, em lançamento público ou particular, garantido pelo ativo da sociedade, com direito preferencial para seu resgate sobre a quase totalidade dos outros débitos. (2) Forma de captação de recursos para investimento ou financiamento de capital de giro, mediante título emitido por sociedade anônima. Ver: título, sociedade, sociedade anônima, lançamento, ativo, débito, recursos, investimento. *Debenture, bond debenture* (Ingl).

***Debenture.***

Debênture (ver).

***Debit.***

Dívida, débito (ver).

***Debit balance.***

Saldo devedor (ver).

**Débito.**

O mesmo que "dívida" (ver). *Debt, debit, charge* (Ingl).

***Debt.***

Dívida (ver).

***Debtee.***

Credor (ver).

***Debtor.***

Devedor (ver).

***Debtor-in-possession.***

Fiel depositário (ver).

***Debureaucratization.***

Desburocratização (ver).

***Deceit.***

Dolo (ver).

***Decentralization.***

Descentralização (ver).

***Deceptive advertising.***

Propaganda enganosa (ver).

***Decipherment.***

Descodificação ou decodificação (ver).

## **DECEX.**

Departamento de Comércio Exterior.

### **Décimo terceiro salário.**

(1) Pagamento extra, anual, relativo à remuneração de um salário integral ou do valor dos proventos da aposentadoria ou da pensão, de responsabilidade do empregador, que deverá quitá-lo até o dia 20 de dezembro de cada ano. (2) Também denominado *gratificação natalina*. Ver: pagamento, remuneração, salário, valor, proventos, aposentadoria, pensão, responsabilidade, empregador, empregado, servidor público e gratificação. *Thirteenth salary, 13th salary, christmas bonus* (Ingl).

### **13º salário.**

Ver décimo terceiro salário. *13th salary* (Ingl).

### **Decisão.**

(1) Escolha da tática e da estratégia para se atingir o objetivo. (2) Definição por uma, entre várias linhas de ação, visando conseguir a forma mais eficiente e mais eficaz de alcançar o objetivo desejado. (3) Tomada de posição do dirigente ou da dirigência de uma organização, fundamentada na interpretação e na análise correta de linha ou linhas de ações sugeridas, objetivando a realização de um plano. (4) “As emoções são extraordinariamente importantes no processo de decisão, a emoção faz parte do mecanismo neurológico da decisão.” (António Damásio, cientista, neurologista português e professor da Universidade de Iowa, EUA). (5) “... a inteligência nunca foi associada a decisões demoradas.” (Sun Tzu *apud* James Clavell). Ver: tática, estratégia, objetivo, eficiência, eficácia, efetividade, tomada de decisão, qualidade da decisão, racionalidade objetiva, dirigente, direção, organização, interpretação, análise, plano e processo. *Decision, ruling* (Ingl).

### ***Decision.***

Decisão (ver).

### ***Decision-making.***

Tomada de decisão (ver).

### ***Decision-making power.***

Poder decisório (ver).

***Decision-making process.***

Processo decisório (ver).

***Decision power.***

Competência deliberativa (ver).

***Decision quality.***

Qualidade da decisão (ver).

***Decisiveness.***

Poder decisório (ver).

**Declaração.**

(1) Documento comprovante de um fato ou de uma situação conhecida. (2) Difere da *certidão* porque esta certifica ou transcreve atos ou fatos registrados nos arquivos da administração pública. Ver: documento, comprovante, certidão, ato, registro, arquivo, administração e administração pública. *Declaration, assertion* (Ingl).

**Declaração de intenções.**

Conjunto de princípios ou normas representativo dos valores éticos da organização, praticado por seus integrantes e capaz de diferenciá-los profissionalmente, bem como de fortalecer a cultura organizacional. Ver: conjunto, princípio, norma, valores, ética, organização, profissional e cultura organização. *Mission statement* (Ingl).

***Declaration.***

Declaração (ver).

***Decline in sales.***

Declínio de vendas (ver).

### **Declínio de vendas.**

Diminuição da comercialização de um produto no mercado, motivada pela redução da demanda ou retração da oferta. Ver: venda, comercialização, produto, mercado, demanda e oferta. *Decline in sales* (Ingl).

### **Decodificação.**

O mesmo que "descodificação" (ver). *Decoding* (Ingl).

### ***Decoding.***

Descodificação, decodificação (ver).

### **Decomposição.**

Sistemática da divisão de um projeto para análise de suas fases ou ciclos, com o objetivo de melhorar a compreensão do todo e possibilitar maior rapidez de finalização. Ver: projeto, análise, objetivo e fases do projeto. *Breakdown* (Ingl).

### ***Decompression.***

Descompressão (ver).

### ***Deconcentration.***

Desconcentração (ver).

### ***Decoupling.***

Termo que, em língua inglesa, significa ato ou ação de descolar. Devido à bolha imobiliária dos EUA, com sua repercussão internacional, passou a caracterizar também a posição de um país cujo sistema econômico-financeiro não é afetado por crise de outro(s). Ver: bolhas, característica, sistema e crise. *Decoupling* (Ingl).

### ***Decreasing cost.***

Custo decrescente (ver).

### **Dedução.**

Ação de deduzir, resultado de um raciocínio, conclusão fundamentada em fatos correlacionados. Ver: ação, resultado e conclusão. *Deduction* (Ingl).

***Deduction.***

Dedução, desconto (ver).

***De-average.***

(1) Expressão utilizada para significar a ação de proporcionar à organização a saída da média, do regular no mercado. (2) “Tudo que fica no meio-termo tende ao colapso.” (Adrian Slywotzky, especialista em estratégia e vice-presidente da *Management Consulting*). Ver: ação, organização e mercado. *De-average* (Ingl).

***Defalcation.***

Desfalque (ver).

***Defasado.***

Atrasado, desatualizado, sem sintonia. Ver defasagem. *Lagging, lagged* (Ingl).

***Defasagem.***

Diferença de tempo ou de fase ocorrida entre duas etapas de iguais frequências ou intensidades, capaz de prejudicar uma ação. Ver: etapa, prejuízo e ação. *Displacement, time-lag, gap* (Ingl).

***Default.***

Inadimplência, falha (ver).

***Defaulter.***

Inadimplente (ver).

***Defect.***

Defeito (ver).

***Defeito.***

(1) Falta de correspondência entre as características de qualidade ou de quantidade especificadas



para um produto, em relação ao mesmo. (2) Deficiência total ou parcial dos requisitos necessários estabelecidos para que o produto atenda suas finalidades. (3) “O produto é defeituoso quando não oferece a segurança que dele legitimamente se espera, levando-se em consideração as circunstâncias relevantes, entre as quais: I — sua apresentação; II — o uso e os riscos que razoavelmente dele se esperam; III — a época em que foi colocado em circulação.” (§ 1, art. 12). “O serviço é defeituoso quando não fornece a segurança que o consumidor dele pode esperar, levando-se em consideração as circunstâncias relevantes, entre as quais: I — o modo de seu fornecimento; II — o resultado e os riscos que razoavelmente dele se esperam; III — a época em que foi fornecido.” (§ 1, art. 14, ambos da Lei nº 8.078, de 11.09.90 — Código de Proteção e Defesa do Consumidor). Ver: característica, qualidade, controle da qualidade, controle da qualidade total, quantidade, especificação, produto, bem, serviço, deficiência do produto, finalidade, segurança, uso, risco, consumidor, fornecimento, fornecedor, resultado, Código de Proteção e Defesa do Consumidor, falha, objetivo, característica da qualidade e não-conformidade. *Defect, flaw, fault* (Ingl).

### **Defeito oculto.**

(1) Estrago, deformidade ou inutilidade do produto sem que se possa perceber antes de seu uso. (2) Defeito existente no produto que não é identificado ou comprovado pela simples observação visual, sendo necessária a experimentação ou o uso por tempo prolongado. Ver: defeito, produto, dano, deformidade e uso. *Latent defect* (Ingl).

### ***Defendant.***

Indiciado (ver).

### ***Defensive quality control.***

Controle da qualidade defensivo (ver).

### **Deferimento.**

Ato ou efeito de deferir, de despachar favoravelmente o que foi requerido. Ver: ato, despacho, indeferimento e requerimento. *Grant, concession* (Ingl).

### **Deficiência.**

Defeito de funcionamento ou perda de quantidade, qualidade ou valor de um produto ou objeto. Ver: defeito, funcionamento, perda, quantidade, qualidade, valor e produto. *Deficiency* (Ingl).

### **Deficiência do produto.**

(1) Inadequação do produto às suas especificações, provocando insatisfação do consumidor. (2) Defeito ou falha do bem ou do serviço. Ver: deficiência, produto, bem, serviço, especificação, defeito, falha, consumidor e não conformidade. *Product gap* (Ingl).

### ***Deficiency.***

Deficiência (ver).

### **Déficit.**

(1) Excesso de despesas sobre as receitas. (2) Prejuízo. Ver: despesa, receita e prejuízo. *Deficit, shortfall* (Ingl).

### ***Deficit.***

Déficit (ver).

### ***Defraudation.***

Sonegação (ver).

### **De graça.**

(1) O que não é vendido ou comercializado, mas oferecido gratuitamente. (2) Expressão também usada popularmente no sentido de algo ser barato, ter preço diminuto. Ver: venda, comercialização, oferta, amostra, barato, preço e preço mínimo. *For free* (Ingl).

### ***Degree of secrecy.***

Graus de sigilo (ver).

### **Degustação.**

Em marketing, é a forma de demonstração de um produto alimentício, com oferta de amostra ao público consumidor, para que seja avaliado pelo paladar. Ver: marketing, demonstração, produto, oferta, amostra, consumidor e avaliação. *Degustation* (Ingl).

### ***Degustation.***

Degustação (ver).

### **Deixar como está para ver como fica.**

(1) Expressão, também usada em Administração, significando permanência, continuidade, conservadorismo. (2) Posicionamento contrário a mudanças. Ver: administração e mudança. *Let's wait and see* (Ingl).

### **Deixar correr.**

(1) Expressão metafórica, também usada em Administração, com o significado de esperar que aconteça por si mesmo, *deixar rolar*. (2) Não adotar providências ou se fazer desentendido com respeito a uma situação, acontecimento ou problema. Ver: providência e problema. *Let it roll* (Ingl).

### **Deixar pra lá.**

Expressão, também usada em Administração, significando não se preocupar, esquecer, abandonar. Ver administração. *Let it be* (Ingl).

### **Deixar rolar.**

O mesmo que "deixar correr" (ver). *Let it roll by it self* (Ingl).

### **Delargação.**

Jargão utilizado para caracterizar a forma de uma pessoa transmitir para outra, errônea, irresponsável ou irregularmente, uma função, atribuição ou tarefa. Representa, assim, uma condição equivocada do princípio de delegar ou da delegação ou a ele contrária. Ver: jargão, erro, irregularidade, função, atribuição, tarefa, delegação, competência e delegação de competência. (s/ ingl).

### **Delargado.**

Ver delargação (s/ ingl).

### **Delargar.**

Ver delargação (s/ ingl).

### ***Delay.***

Atraso (ver).

### ***Delay in payment.***

Atraso no pagamento (ver).

### ***Delegação.***

Processo de distribuição da autoridade dentro dos vários níveis da organização. Ver: processo, distribuição, autoridade, organização, hierarquia, estrutura hierárquica e delegação de competência. *Delegation* (Ingl).

### ***Delegação de competência.***

Capacidade possuída pela autoridade em atribuir a outrem, comumente ocupante de cargo ou função subordinado, poderes para exercitar atos de responsabilidade daquela, de acordo com legislação específica. Ver: delegação, competência, capacidade, autoridade, atribuição, cargo, função, exercício, ato, responsabilidade e abuso de confiança. *Delegation of competency* (Ingl).

### ***Delegation.***

Delegação (ver).

### ***Delegation of competency.***

Delegação de competência (ver).

### ***Delegation principle.***

Princípio da delegação (ver).

### ***Deliberação.***

Tomada de decisão sobre uma matéria ou assunto, após exame, análise e discussão, por autoridade ou colegiado, considerando linhas de ação apresentadas. Ver: decisão, tomada de decisão, matéria, análise, autoridade, ação e racionalidade objetiva. *Deliberation* (Ingl).

### ***Deliberation.***

Deliberação (ver).

***Delict.***

Crime, delito.

**Delito funcional.**

Ato ofensivo à lei ou aos princípios da moralidade praticado por servidor em exercício de cargo, função ou emprego, contra a administração. Ver: ato, princípio, servidor público, exercício, cargo, função, emprego público e administração. *Functional delict* (Ingl).

***Delivery time.***

Prazo de entrega (ver).

***Delude.***

Dar uma rasteira (ver).

***Demand.***

Demanda, procura (ver).

**Demanda.**

(1) Procura de um bem ou de um serviço pelo público consumidor, como forma de atender suas carências. (2) Lide ou ação judicial. Ver: produto, bem, serviço, consumidor, objetivo, atendimento, demanda seletiva e ação. *Demand* (Ingl).

***Demandable.***

Exigível (ver).

**Demanda de mercado.**

Representa a quantidade total de um produto que se deseja obter, por um preço certo e num determinado momento. Ver: demanda, demanda seletiva, demanda de reposição, mercado, quantidade, produto e preço. *Market demand* (Ingl).

### **Demanda de reposição.**

Representa os bens de capital ou produtos de consumo que, por estarem depreciados ou em obsolescência, são procurados no mercado. Ver: demanda, demanda de mercado, mercado, demanda seletiva, reposição, bens, bens de capital, produto, consumo, depreciação e obsolescência. *Replacement demand* (Ingl).

### **Demanda derivada.**

Procura de um bem ou serviço em decorrência ou por indução de outro. Ver: demanda, bem e serviço. *Derived demand* (Ingl).

### **Demanda independente.**

Situação em que a procura por um produto não depende da demanda de um outro. Ver: demanda e produto. *Independent demand* (Ingl).

### **Demanda inversa.**

Situação em que os preços e as quantidades dos produtos aumentam em tempo igual e, as vendas adicionais, têm valores mais elevados ao invés de menores. Ver: demanda, preço, quantidade, produto e valor. *Inverse demand* (Ingl).

### **Demanda potencial.**

Procura que se pode antever como real à vista de uma situação futura prevista ou de um fato consistente que possibilite demanda. Ver: demanda, prever e previsão. *Potential demand* (Ingl).

### **Demanda primária.**

Representa a demanda por um determinado tipo de produto. Ver: demanda, demanda de mercado, tipo e produto. *Primary demand* (Ingl).

### ***Demand price.***

Preço de demanda (ver).

### **Demanda seletiva.**

Procura ou interesse do consumidor por uma determinada marca de produto. Ver: demanda, seleção, consumidor, marca, produto, bem e serviço. *Selective demand* (Ingl).

### **De marca.**

O mesmo que "de referência" (ver). (s/ ingl).

### ***Demarketing.***

(1) Técnica de redução da demanda por meio de ação de *marketing*. (2) Forma de a organização solicitar da clientela sua compreensão e colaboração a fim de utilizar racionalmente ou diminuir o uso de seus produtos ou ainda utilizá-los com cuidado, haja vista a diminuição produtiva ou outros fatores. Cite-se como exemplo a economia de água e de energia elétrica em período de estiagem e o zelo com bens segurados ante os riscos de perda. Ver: *marketing*, técnica, demanda, meio, ação, organização, cliente, clientela, utilização, produto, produtividade, fator, bens, risco e perda. *Demarketing* (Ingl).

### ***Demassing.***

Encerramento ou dispensa do grupo após um trabalho ou reunião. Ver grupo, equipe, time, trabalho e reunião. *Demassing*. (Ingl).

### ***Deming cycle.***

Ciclo de *Deming* (ver).

### **Demissão.**

Ato de demitir ou de dispensar servidor público de cargo ou função. Ao contrário da exoneração, a demissão tem caráter punitivo. Ver: ato, dispensa, servidor público, cargo, função e exoneraexoneração. *Demission, dismissal, divestiture* (Ingl).

### ***Demissão ad nutum.***

Ver demissível *ad nutum*. *Dismissible ad nutum* (Ingl/Lat).

### **Demissão sem justa causa.**

O mesmo que "despedida arbitrária" (ver). *Unfair dismissal* (Ingl).

### ***Demission.***

Demissão (ver).

### **Demissionário.**

Servidor público demissível que solicitou exoneração de cargo, função ou emprego público. Ver: servidor público, demissível, exoneração, cargo, função e emprego público. *Resigning* (Ingl).

### **Demissível.**

(1) Condição daquele que pode ser demitido. (2) Servidor público investido em cargo, função ou emprego, sem vínculo efetivo, que pode ser exonerado ou dispensado, independentemente das formalidades exigíveis para o servidor efetivo. Ver: demissão, servidor público, cargo, função, emprego público, vínculo funcional, efetividade e exoneração. *Dismissible* (Ingl).

### **Demissível *ad nutum*.**

Condição para demitir ou exonerar servidor público, não possuidor de estabilidade ou vitaliciedade no cargo, por ato da autoridade competente. Ver: demissão, exoneração, serviço público, servidor público, estabilidade, vitaliciedade, cargo, ato e autoridade. *Dismissible ad nutum* (Ingl/Lat).

### **Democratização do capital.**

Transferência total ou parcial da propriedade de uma empresa para muitas pessoas que dela desejem participar, não havendo, necessariamente, relacionamento entre os seus componentes, nem com o grupo controlador ou com a própria empresa. Ver: capital, capital social, transferência, propriedade, empresa, acionista majoritário, acionista e ação. *Democratization of capital* (Ingl).

### ***Democratization of capital.***

Democratização do capital (ver).

### **Demonstração.**

(1) Exposição daquilo que se deseja fazer conhecer. (2) Explicação prática. (3) Mostra. Ver: exposição e conhecimento. *Demonstration* (Ingl).

### ***Demonstration.***

Demonstração (ver).



### **Demonstrativo de lucros e perdas.**

Exposição contábil das contas de resultado, representadas pela receita e despesa de uma sociedade, durante determinado período. Ver: lucro, perda, sociedade, balanço, receita, despesa, exercício e exercício financeiro. *Income statement, profit and loss statement* (Ingl).

### ***Denial.***

Indeferimento (ver).

### **Denominação social.**

Expressão designativa de uma organização, formada por palavras usuais da língua portuguesa ou de idiomas estrangeiros, inclusive podendo ser utilizadas expressões de fantasia, devendo conter o objeto social. Ver: organização, utilização, marca de fantasia, nome de fantasia e objeto. *Company name* (Ingl).

### **De ofício.**

Ato obrigatório realizado por autoridade administrativa, exigível pelo cargo ou função que ocupa, submetendo uma matéria ao órgão imediatamente superior, independentemente de solicitação ou requerimento do interessado. Ver: ato, realização, autoridade, administração, cargo, função, órgão e requerimento. *Ex officio* (Ingl).

### **Deontologia.**

(1) Conjunto de normas ou regras comportamentais a serem observadas dentro de um sistema de valores morais aceitos e adotados como princípios éticos. (2) Princípios éticos ou especiais de uma profissão. Ver: conjunto, norma, sistema, valores, ética, ética profissional, princípio e profissão. *Deontology* (Ingl).

### ***Deontology.***

Deontologia (ver).

### ***Department.***

Departamento (ver).

### **Departamentalização.**

(1) Tipo de divisão estrutural de uma organização em setores, funções, tarefas, área geográfica, produto ou clientela. (2) Divisão das partes de um todo em unidades produtoras, compostas por elementos necessários e precisos de funcionamento, ensejando a descentralização da execução. (3) Técnica de bem agrupar o trabalho decomposto, formando unidades integradas e completas que, dentro das limitações de tempo, espaço, tecnologia, quantidade e qualidade constituem o ideal tecnológico da disciplina da organização, nos limites do conhecimento disponível em uma determinada época do processo histórico. (4) Organização cuja estrutura é constituída por departamentos, sendo estes caracterizados por representarem partes da empresa, com funções e atividades diferentes, para funcionamento das atividades-meio e atividades-fim. Ver: tipo, estrutura, organização, setor, função, tarefa, produto, cliente, clientela, unidade, unidade de trabalho, produção, elemento, funcionamento, descentralização, execução, técnica, trabalho, tecnologia, quantidade, qualidade, conhecimento, processo, departamento, característica, empresa, atividade, atividade-meio e atividade-fim. *Departmentalization* (Ingl).

### **Departamentalização funcional.**

Integração dos trabalhos setorializados das funções básicas da organização, formados pelas atividades de planejamento, produção e comercialização. Ver: departamentalização, departamentalizar, departamento, estrutura, estrutura funcional, trabalho, função, organização, atividade, planejamento, produção e comercialização. *Functional departmentalization* (Ingl).

### **Departamentalizar.**

“Técnica de descentralizar as partes componentes de uma estrutura, formando unidades produtoras dotadas de todos os elementos necessários a uma perfeita funcionalização dentro das condições ecológicas do trabalho, obedecendo a critérios preestabelecidos que devam produzir o melhor resultado.” (A. Nogueira de Faria). Ver: técnica, descentralização, descentralizar, componente, estrutura, unidade, unidade de trabalho, elemento, trabalho, departamento, departamentalização e produção. *Departmentalize* (Ingl).

### ***Departmentalization.***

Departamentalização (ver).

### ***Departmentalize.***

Departamentalizar (ver).

### **Departamento.**

(1) Unidade administrativa de atividade-meio ou de atividade-fim da organização, dirigida por

um administrador, com autoridade funcional sobre as divisões, os serviços e os setores, com responsabilidade perante a dirigência superior. (2) Parte da organização com atribuições específicas, onde são realizados trabalhos de direção, operação e supervisão. Ver: unidade, administração, atividade- meio, atividade-fim, organização, administrador, autoridade, serviço, setor, responsabilidade, direção, atribuição, específico, trabalho, direção, operação, supervisão, departamentalização e departamentalizar. *Department* (Ingl).

***Department store.***

Loja de departamentos (ver).

***Dependable network.***

Rede de confiança (ver).

***Dependent.***

Dependente (ver).

***Dependente.***

Pessoa que vive às expensas de outra. *Dependent* (Ingl).

***Deposit.***

Depósito, caução (ver).

***Depositante.***

Pessoa que dá alguma coisa em depósito, isto é, coloca um bem para a guarda de outrem. Ver: depósito, depositário, fiel depositário e bem. *Bailor* (Ingl).

***Depositário.***

Pessoa a quem é confiado em depósito um bem móvel, pertencente a outrem, responsabilizando-se por sua guarda e zelando por sua total conservação até a devolução no prazo determinado, com todos os resultados obtidos pelo uso. Ver: depósito, bem, bem móvel, responsabilidade, prazo, resultado, uso, fiel depositário e infiel depositário. *Depositary* (Ingl).

***Depositário fiel.***

Ver fiel depositário. *Debtor-in-possession* (Ingl).

### ***Depositary.***

Depositário (ver).

### **Depositário infiel.**

Pessoa física ou jurídica, designada legalmente responsável pelo depósito e guarda de alguma coisa e que não a restitui nas condições determinadas, quando reclamada a devolução. Ver: responsabilidade, depósito e armazenagem. *Unfaithful depositary* (Ingl).

### **Depósito.**

(1) Instalações destinadas à guarda ou armazenagem de bens e de materiais. (2) Entrega de bens a terceiros para guarda ou de valores para crédito ou pagamento a estabelecimento bancário ou instituição financeira congênere. (3) Dinheiro depositado em conta bancária. (4) Importância garantidora da realização de uma obrigação assumida (caução). Ver instalação, armazém, armazenagem, bem, material, valor, crédito, estoque, pagamento, disponível, garantia, obrigação e caução. *Deposit, store* (Ingl).

### **Depreciação.**

(1) Desgaste físico gerado pelo tempo ou pelo uso, de equipamentos e de bens do ativo de uma organização. (2) Redução progressiva do valor de um componente do ativo fixo de uma organização, observando-se seu desgaste durante o tempo normal de uso. (3) Perda de valor, ocasionada pelo uso ou desatualização tecnológica, de máquinas, equipamentos, acessórios e outros bens materiais de uma organização. Ver: desgaste, uso, equipamento, bem, ativo, componente, organização, valor, tecnologia, máquina, acessório, material, obsolescência e perda. *Depreciation* (Ingl).

### **De primeira classe.**

Artigo ou serviço de qualidade superior. Ver: artigo, serviço e qualidade. *First rate* (Ingl).

### **De primeiríssima.**

Expressão que significa produto inigualável, de especial qualidade, excelente. Ver: produto, produto excelente e qualidade. *Second to none* (Ingl).

### **De referência.**

(1) Expressão com igual significado da de marca, representando um produto cujo conceito é tradicionalmente reconhecido. Entretanto, é mais empregada para identificar medicamentos cuja pesquisa original foi realizada por um laboratório produtor que a registrou junto aos organismos públicos competentes. (2) Expressão equivalente a original. Ver: marca, produto, pesquisa, produtor, similar, genérico e original. (s/ ingl).

### ***Deregulation.***

Desregulamentação (ver).

### ***Derived demand.***

Demanda derivada (ver).

### **Desacato.**

(1) Ato de desacatar, tratar sem o devido respeito. (2) Desacatamento. *Disrespect, disregard* (Ingl).

### **Deságio.**

(1) Redução do preço de um bem ou de um serviço em relação ao seu valor real de mercado. (2) Diferença, a menor, entre o valor de venda em relação ao de compra. (3) Prejuízo ocasionado pelo preço de venda, menor do que o de aquisição. Ver: ágio, preço, produto, bem, serviço, valor, mercado, venda, compra, prejuízo e aquisição. *Discount* (Ingl).

### **Desburocratização.**

(1) “Sistema de flexibilização burocrática pela eliminação de exigências formais, expressas em documentos e mecanismos de controle, objetivando desonerar e facilitar a vida do cidadão.” (Manoel Messias de Sousa, Mestre em Administração de Pequena e Média Empresa e Livre Docente em Administração, Universidade Estadual do Ceará — UECE). (2) Cite-se, como exemplo marcante no Brasil, a ação governamental encetada em 1966 por Hélio Beltrão que resultou na criação do Ministério Extraordinário para a Desburocratização, tendo sido nomeado seu primeiro ministro, ocasião em que adotou técnicas de gestão inovadoras e simplistas no serviço público, inclusive promovendo, em 1967, a Reforma Administrativa (Decreto-lei nº 200, de 25.02.67), com repercussões até a atualidade. Ver: sistema, flexibilidade, burocracia, documento, controle, objetivo, ação, resultado, técnica, gestão, inovação e serviço público. *Debureaucratization* (Ingl).

### **Descarregamento.**

Ação de descarregar (ver). *Discharge, unloading* (Ingl).

### **Descarregar.**

Realizar a descarga de produtos de um meio de transporte. Ver: carga, produto e transporte. *Discharge, unload* (Ingl).

### **Descarte.**

(1) Ato de descartar. (2) Livrar-se de alguém ou de alguma coisa indesejável. *Discard* (Ingl).

### **Descentralização.**

(1) Ato ou efeito de descentralizar. (2) “A descentralização ocorre quando a delegação é usada sistemática e amplamente em todos os níveis organizacionais.” (Justin Gooderl Longenecker). (3) “William Durant, da General Motors, abandonou as ideias de Alfred P. Sloan sobre como administrar uma fábrica de automóveis. Quando Pierre de Pont assumiu o controle, em 1920, decidiu seguir o plano de reformulação de Sloan: surgia a fórmula empresarial dominante de nossos tempos, a descentralização”. (Alberto Júlio e José Salibi Neto, autores da obra *Inovação e Mudança*). Ver: ato, descentralizar, delegação, sistema e organização. *Decentralization* (Ingl).

### **Descentralizar.**

(1) Descentrar, conceder autonomia administrativa a outrem dentro dos princípios legais que regem as organizações públicas e privadas. (2) Delegar competências, dar, conceder e transferir poderes. (3) Desconcentração. (4) Descentralização. (5) Desconcentração. (6) A delegação de poderes não se confunde com transferência de responsabilidade. Ver: administração, princípio, organização, delegação, transferência, autoridade, hierarquia, atribuição, delegação de competência, descentralização, desconcentração e responsabilidade. *Decentralize* (Ingl).

### **Descoberta.**

Achado, identificação ou percepção de uma realidade existente, entretanto, não observada ou visualizada até sua divulgação. Ver: percepção e ideia. *Discovery* (Ingl).

### **Descodificação.**

(1) Ato ou efeito de decodificar ou decodificar. (2) Decifrar uma codificação. (3) Realizar operação inversa à codificação. (4) Converter em escrita ou linguagem inteligível, de forma

comum, uma codificação. (5) O mesmo que "descodificar". Ver: ato, codificação, realização e operação. *Decoding, decipherment* (Ingl).

### **Descompressão.**

Ver sala de descompressão. *Decompression* (Ingl).

### **Desconcentração.**

(1) Tipo de descentralização administrativa, em que a dirigência de uma organização autoriza o exercício de poderes a seus representantes mais distantes, hierarquicamente, do centro de decisões. (2) O mesmo que "desconcentralização" ou *descentralização*. Ver: tipo, descentralização, administração, direção, organização, exercício, hierarquia e decisão. *Deconcentration* (Ingl).

### **Desconcentralização.**

O mesmo que "desconcentração" (ver). *Deconcentralization* (Ingl).

### **Desconto.**

(1) Diminuição, redução ou abatimento do valor de venda de um produto, trabalho ou serviço. (2) Dedução autorizada por servidor, funcionário público ou empregado de empresa da iniciativa privada a ser feita de sua remuneração, na folha de pagamento, em favor de terceiro. Ver: valor, venda, produto, bem, serviço, trabalho, trabalhador, funcionário público, servidor público, serviço público, empregado, empresa, iniciativa privada, remuneração e folha de pagamento. *Discount, abatement* (Ingl).

### **Desconto de preço.**

Diminuição, redução ou abatimento no valor de venda de um produto ou serviço. Ver: desconto, preço, redução de preços, abatimento, valor, venda, produto, serviço e promoção. *Price discount* (Ingl)

### **Desconto de título.**

Adiantamento de recursos, feito pelo banco, sobre os valores dos respectivos títulos (duplicatas ou notas promissórias). Ver: *factoring*. *Factoring* (Ingl).

### **Desconto de venda.**

Diminuição do preço de venda de um produto. Ver: desconto, venda, preço e produto. *Sale discount* (Ingl).

### **Desconto em folha de pagamento.**

Retenção de valor da remuneração ou do salário de trabalhador do serviço público ou da iniciativa privada em folha de pagamento, por autorização do próprio servidor ou empregado para saldar compromisso voluntário ou, ainda, por determinação legal para o cumprimento de obrigação devida. Ver: desconto, valor, remuneração, trabalhador, serviço público, iniciativa privada, pagamento, folha de pagamento, salário, vencimento, servidor público e empregado. *Deduction from the payroll, deduction, payroll deductions* (Ingl).

### **Descrição técnica.**

Relato metodológico de dados técnicos. Ver técnica, método, dados e dados técnicos. *Technical description* (Ingl).

### **Desdepartamentalização.**

Técnica contrária ao princípio da hierarquia, que estabelece como norma essencial o nivelamento ou alinhamento dos vários setores da organização, com interligações ou intersectorializações permanentes para alcançar os objetivos determinados, sem gerenciamento intermediário. Ver: técnica, princípio, hierarquia, norma, setor, departamento, organização, objetivo, gerenciamento e departamentalização. *Dedepartmentalization* (Ingl).

### **Desdobramento.**

(1) Ato ou efeito de desdobrar. (2) Dividir em duas ou mais partes. (3) Fracionar ou estender uma atividade ou plano de ação. (4) Análise feita por grupos. Ver: parte, atividade, plano, ação, análise e grupo. *Breakdown* (Ingl).

### **De segunda classe.**

Produto de inferior qualidade, sem esmero em sua produção. Ver: produto, produção e qualidade. *Second-rate* (Ingl).

### **De segunda mão.**

Produto anteriormente usado e revendido. Ver: produto e uso. *Second hand* (Ingl).



### **Desejo do consumidor.**

Segundo Martin Sorrell, proprietário da WPP, maior empresa de *marketing* do mundo, e de mais 45 agências de publicidade em vários países, significa ter de “saber o que seu consumidor quer, vender a ele algo que não se esgote no produto em si. Tem de dar às pessoas a sensação de que elas vestem o que são, que dirigem o carro que combina com seu estilo de vida. Não é fácil. Tratamos com o elemento humano, que muda a cada dia. Para conseguir isso, devemos investir na capacitação humana, encontrar boas pessoas, treiná-las e motivá-las” Ver: consumidor, proprietário, empresa, *marketing*, agência de publicidade, venda, produto, capacitação, treinamento, motivação e satisfação do cliente. *Consumer's desire* (Ingl).

### **Desembolsar.**

(1) Retirar valor para fazer pagamento. (2) Pagar. Ver: valor e pagamento. *Disburse, spend* (Ingl).

### **Desembolso.**

(1) Ato de desembolsar. Realização ou adiantadamente de um pagamento. (2) Gasto realizado. Ver: realização, pagamento e gasto. *Expenditure, outlay, disbursement, spending* (Ingl).

### **Desempenho.**

(1) Execução efetiva dos processos na realização de uma tarefa, verificando-se o grau de habilidade e de esforços despendidos em relação aos parâmetros de produção conhecidos. (2) Atitude de uma pessoa ante a uma tarefa a executar. (3) Condição física e mental para a realização de um trabalho. Ver: execução, processo, realização, tarefa, verificação, habilidade, esforço, produção, atitude, teste de desempenho, trabalho e desempenho profissional. *Performance* (Ingl).

### **Desempenho profissional.**

Condição de trabalho que qualifica e habilita profissionalmente aquele que a possui. Ver: desempenho, profissional, trabalho, exercício, qualificação, profissão e habilitação. *Job performance* (Ingl).

### **Desempregado.**

Pessoa que foi dispensada ou que não possui emprego. Ver: dispensa, desemprego e emprego. *Unemployed, jobless* (Ingl).

### **Desemprego.**

(1) Inexistência de emprego. (2) Falta de ocupação laboral. (3) Situação de quem está desempregado. Ver: emprego, desempregado, desemprego aberto, desemprego cessante, desemprego não-cessante e desemprego estrutural. *Unemployment, job loss* (Ingl).

### **Desemprego aberto.**

Situação das pessoas que estão desempregadas e pressionam o mercado objetivando conseguir trabalho. Ver: desemprego, desemprego cessante, desemprego não-cessante, desemprego estrutural, mercado, objetivo e trabalho. *Open unemployment* (Ingl).

### **Desemprego cessante.**

Situação das pessoas desempregadas que possuíam ocupação anterior. Ver: desemprego, desemprego aberto, desemprego estrutural, desemprego não-cessante e ocupação. *Ceasing unemployment* (Ingl).

### **Desemprego estrutural.**

Demissão de pessoas, seguida da eliminação de suas vagas, que desaparecem de um setor de mercado e somente anos após podem ser recuperadas em outros. Ver: desemprego, desemprego aberto, desemprego cessante, desemprego não-cessante, demissão, dispensa e mercado. *Structural unemployment* (Ingl).

### **Desemprego intelectual.**

Falta de emprego para pessoa com curso superior, devido à escassez de trabalho no nível de sua formação, levando-a a aceitar ocupações diferentes ou de menor qualificação do que a de sua área de graduação, geralmente no mercado informal. A expressão desemprego intelectual originou-se na Itália. Ver: desemprego, emprego, trabalho, profissional, ocupação, qualificação, mercado e mercado informal. *Intellectual unemployment* (Ingl).

### **Desemprego não-cessante.**

Situação das pessoas que buscam emprego pela primeira vez. Ver: emprego, desemprego, desemprego aberto, desemprego cessante e desemprego estrutural. *Non-ceasing unemployment* (Ingl).

### **Desemprego sazonal.**

Forma de desemprego que ocorre em determinado período do ano devido às variações produtivas, mercadológicas e/ou econômicas. Ver: desemprego, produção, mercado e mercadologia. *Seasonal unemployment* (Ingl).

### **Desemprego tecnológico.**

Forma de desemprego causada pela implantação de técnicas e instrumentos tecnológicos inovadores que possibilitam a substituição do trabalho humano em determinadas atividades. Cite-se a robotização como uma das formas de desemprego tecnológico. Ver: desemprego, tecnologia, forma, implantação, técnica, inovação, trabalho, atividade e robotização. *Technological unemployment* (Ingl).

### **Desenho do negócio.**

O mesmo que "plano de negócios" (ver). *Business design* (Ingl).

### **Desenvolvedor.**

(1) Líder que oferece condições aos liderados de desenvolverem-se e possibilita sustentação aos resultados de seus desenvolvimentos. (2) “Cada vez mais, o papel do administrador é de um *desenvolvedor*, a pessoa que possibilita e apoia o crescimento dos subordinados. Ao ajudar os subordinados a aprender como aprender, o gerente eficaz pode conquistar um grande poder em suas atividades.” (Douglas T. Hall). Ver: líder, liderança, desenvolvimento, resultado, administrador, crescimento, aprendizagem, gerente, eficácia e atividade. *Developer* (Ingl).

### **Desenvolvimento.**

(1) Processo de crescimento de uma organização no mercado, pela superação das adversidades e otimização da sua capacidade de reação às pressões atuais ou futuras, ambientais ou macroambientais. (2) “Ato ou efeito de desenvolver (-se); desenvolvimento; adiantamento, crescimento, aumento, progresso; estágio econômico, social e político de uma comunidade, caracterizado por altos índices de rendimento dos fatores de produção, isto é, os recursos naturais, o capital e o trabalho.” (Maria Ignez Prado Lopes Bastos). Ver: processo, crescimento, organização, mercado, otimização, capacidade, ambiente, ambiente interno, macroambiente, crescimento, característica, rendimento, fator, produção, recursos, capital e trabalho. *Development* (Ingl).

### **Desenvolvimento de novos produtos.**

Ver: produto inovador, valor agregado e produto de valor agregado. *New product development* (Ingl).

### **Desenvolvimento do produto.**

(1) Elaboração de um novo produto, a partir de um planejamento inicial ou otimização de um existente, implementando melhorias. (2) Produção de bens, de serviços novos ou implementação de melhorias e inovações nos existentes, capazes de suprir as necessidades e proporcionar a satisfação do cliente. Ver: desenvolvimento, produto, ruptura tecnológica, criatividade, planejamento, otimização, melhoramento, produção, bem, serviço, implementação, melhoramento, inovação, necessidade e satisfação do cliente. *Product development* (Ingl).

### **Desenvolvimento gerencial gerador.**

“O conceito por trás do modelo é simples: você se torna autoconsciente ao aceitar o *feedback* não contaminado, que você processa dentro de três dimensões gerenciais essenciais: liderança, comunicação e inovação.” (David Molden). Ver: desenvolvimento, gerenciamento, *feedback*, processamento, liderança, comunicação, inovação e programação neurolinguística. *Management generating development* (Ingl).

### **Desenvolvimento organizacional.**

Processo que objetiva o crescimento e melhoria de uma organização, com a implantação de métodos, técnicas, recursos e instrumentos de gestão, simultaneamente a atitudes comportamentais capazes de criar ou fortalecer a cultura corporativa, por meio de incentivo à participação individual e de equipes, com decisões compartilhadas. Ver: desenvolvimento, organização, processo, objetivo, melhoria da qualidade, implantação, método, técnica, recursos, gestão, ferramenta de gestão, atitude, cultura organizacional, incentivo, equipe, decisão e tomada de decisão. *Organizational development* (Ingl).

### **Desenvolvimento sustentado.**

O mesmo que "desenvolvimento sustentável" (ver). *Sustainable development, sustainability* (Ingl).

### **Desenvolvimento sustentável.**

“O desenvolvimento sustentável busca satisfazer as necessidades do presente sem comprometer as do futuro, preservando os recursos naturais.” (Richard Arnt, de Exame, Editora Abril, entrevistando Stephan Schmidheiny, na edição n 773). “O truque não é preservar — manter a natureza como era, digamos, em 1800 ou 1900 — mas sim manejar a natureza, administrá-la. Os ecossistemas estão sempre mudando. Com tanta gente fazendo tanta coisa na Terra, a gestão das mudanças tem de ser mais eficiente do que antes.” (Stephan Schmidheiny, criador do Conselho Empresarial Mundial para o Desenvolvimento Sustentável — WBCDS, Suíça). Ver: desenvolvimento, necessidade, recursos, recursos naturais, mudança, gestão de mudança, eficiência e sustentabilidade. *Sustainable development, sustainability* (Ingl).

### ***Deserving.***

Mérito, merecimento (ver).

### **Desfalque.**

(1) Ato de desfalcar. (2) Retirada, falta, diminuição ou redução de parte de uma quantia de forma indevida. (3) Alcance. Ver: ato, reduzir e alcance. *Embezzlement, defalcation, peculation* (Ingl).

### **Desgastar.**

(1) Gastar, danificar ou destruir aos poucos e 2 de forma continuada. (2) Desgaste provocado por fricção ou atrito. Ver: desgaste, dano e defeito. *Wear* (Ingl).

### **Desgaste.**

Ato de desgastar. Ver desgastar. *Wear* (Ingl).

### ***Design.***

(1) Procedimento técnico-criativo, integrando materiais e tecnologia aplicados em relação aos aspectos comportamentais humanos, visando à maior satisfação do consumidor ou do usuário, quer na finalidade principal, quer em outras referentes a formas, cores e composição. (2) “*Design* é a simulação daquilo que queremos construir (ou fazer), antes de construí-lo (ou fazê-lo), tantas vezes quantas sejam necessárias para confirmar o resultado final.” (Booker). (3) “*Design* é uma força de integração entre todas as ferramentas da empresa e deve trabalhar próximo, principalmente do *marketing* e da engenharia, além de estar em contato com os clientes e a tecnologia.” (Cláudio Freitas de Magalhães). (4) Pode-se afirmar que o design surgiu na Inglaterra no século XVIII. Ver: procedimento, técnica, criatividade, material, tecnologia, objetivo, consumidor, satisfação do consumidor, foco no consumidor, usuário, finalidade, resultado, ferramenta, sete ferramentas da qualidade, empresa, trabalho, *marketing*, cliente e clientela. *Design* (Ingl).

### ***Design.***

Design (ver).

### **Designação.**

(1) Ato administrativo que indica servidor público para o exercício temporário de cargo de

provimento em comissão, função gratificada ou outras atividades públicas. (2) Indicação de servidor para responder por cargo ou função pública. Ver: ato, ato administrativo, servidor público, exercício, cargo, cargo de provimento em comissão, função, gratificação, atividade, função e função pública. *Assignment, appointment, designation* (Ingl).

### ***Designation.***

Designação (ver).

### ***Design corporativo.***

“O design corporativo por sua vez coordena seus produtos e também suas comunicações, ambientes e serviços, por meio de marcas registradas, embalagens, interiores de lojas, sinalizações, papéis de correspondência, *websites* na internet, uniformes e em qualquer elemento que a empresa desejar estabelecer uma interface com o seu ambiente de atuação. A empresa atinge assim uma unidade em seu discurso, uma identidade corporativa que facilita a identificação de sua mensagem, possibilitando maiores índices de memorização que favorecem o comportamento de troca.” (Cláudio Freitas de Magalhães). Ver: *design, design* industrial, coordenação, produto, bem, serviço, comunicação, ambiente, marca, marca registrada, marca própria, embalagem, loja, Internet, elemento, empresa e interface. *Corporate design* (Ingl).

### ***Design de identidade.***

Criação de produtos relacionados com a marca ou a imagem da empresa. Ver: *design, criação, produto, marca e empresa. Corporate design* (Ingl).

### ***Designer.***

(1) Profissional produtor de *design*. (2) Técnico que, aliando conhecimentos, experiência e sensibilidade, cria formas estruturais, modais e visuais para os produtos, conferindo-lhes características especiais capazes de motivar os consumidores, por atender suas expectativas e aspirações. Ver: *design, profissional, produtor, técnico, conhecimento, experiência, sensibilização, característica, motivação, consumidor, atendimento e expectativa. Designer* (Ingl).

### ***Designer goods.***

Artigos de grife (ver).

### ***Design industrial.***

“O *design* industrial tem muito a contribuir no que diz respeito a quase todos os aspectos da visão que a engenharia e o *marketing* devem exercitar por direito: desde ergonomia e o *design* de novos métodos de produção... a novos métodos de análise do mercado e condução — ou interpretação — de pesquisas de mercado. Não são as habilidades rotineiras para esquematizar, formatar ou colorir que transformam o *designer* industrial em um recurso valioso, mas a habilidade multifacetada para contribuir para o trabalho ou outras disciplinas, e para estimular, interpretar e sintetizá-lo.” (C. Lorenz). Ver: *design*, *design* corporativo, indústria, industrial, visão, *marketing*, ergonomia, método, produção, análise, mercado, interpretação, pesquisa, pesquisa de mercado, habilidade, recursos, valor, trabalho, disciplina e estímulo. *Industrial design* (Ingl).

### ***Design urbano.***

Em planejamento de *marketing*, representa a formulação das informações relativas ao local, relacionando os valores e as tomadas de decisões, em relação aos problemas prejudiciais ao desenvolvimento comunitário. Ver: *design*, *design* corporativo, *design* industrial, planejamento, planejamento estratégico, planejamento estratégico local, *marketing*, planejamento estratégico de *marketing*, informação, valor, decisão, tomada de decisão, problema e desenvolvimento. *Urban design* (Ingl).

### ***Desinformação.***

Divulgação planejada de dados ou informações distorcidas ou falsas, com o objetivo de desviar atenções, confundir, enganar, criar dúvidas, dificultar ou impedir que a concorrência consiga obter segredos sobre a organização, seus produtos e projetos, em especial os de natureza sigilosa. Ver: planejamento, informação, objetivo, concorrência, segredo comercial, segredo industrial, segredo profissional, espionagem industrial, segurança da informação organização, produto e projeto. *Desinformation* (Ingl).

### ***Desinformation.***

Desinformação (ver).

### ***Desligamento.***

O mesmo que "dispensa" (ver). *Dispense, dispensation* (Ingl).

### ***Deslocamento.***

Incluído na *análise de movimento*, representa o ato físico necessário à execução de um movimento. Ver análise, ato, movimento e execução. *Deployment* (Ingl).

### **Desonerar.**

Desobrigar, diminuir ou aliviar o cumprimento de obrigações. Termo aplicado relativamente à diminuição de tributos e taxas públicas. Ver: obrigação, tributo, imposto e taxa. *Exonerate* (Ingl).

### **Despachante.**

(1) Pessoa habilitada a providenciar o desembaraço e o despacho de documentos relativos a negócios, fretes, seguros, encaminhamentos de produtos e outras atividades pertinentes, em especial, junto a organismos do serviço público. (2) Profissional cuja atividade caracteriza-se pelo encaminhamento, acompanhamento de tramitação e despacho de documentos junto a órgãos públicos, com a finalidade de desembaraçar licenças, alvarás, registros e outros papéis de pessoas físicas ou jurídicas. Ver: habilidade, habilitação, despacho, documento, negócio, frete, encaminhamento, produto, atividade, organismo, serviço público, profissional, característica, trâmite, órgão, finalidade, licença, alvará, registro, pessoa física e pessoa jurídica. *Forwarding agent, expéditer* (Ingl).

### **Despacho.**

Manifestação expressa de autoridade pública registrada em petição ou requerimento. Ver: autoridade, registro, petição e requerimento. *Dispatch, despatch* (Ingl).

### **Despedida.**

O mesmo que "dispensa" (ver). *Discharge* (Ingl).

### **Despedida arbitrária ou sem justa causa.**

Ato arbitrário do empregador que dispensa empregado sem que exista fundamento legal para justificar tal medida. Ver: dispensa, demissão, empregador, empregado e vínculo empregatício. *Arbitrary or non-justified dismissal* (Ingl).

### **Desperdício.**

(1) Perda, diminuição ou má utilização de tempo, de material ou de energia na execução de uma atividade, ocasionando prejuízos e/ou atrasos na produção e, conseqüentemente, elevação dos custos. (2) O desperdício também relaciona-se à sonegação, ao contrabando e à pirataria, incluindo, ainda, a biopirataria. Em países desenvolvidos, representa de 20 a 35% do PIB. Ver: perda, utilização, material, execução, atividade, prejuízo, atraso, produção, custo, racionalização e pirataria. *Waste, wastage* (Ingl).



### **Despesa.**

(1) Realização de gasto em geral. (2) Dispêndio. Ver: realização e gastos gerais. *Expense, charge* (Ingl).

### **Despesa administrativa.**

Gastos realizados, de forma geral, para a operacionalização do funcionamento organizacional, compreendendo os dispêndios com pessoal, material e demais obrigações, inclusive as tributárias. Ver: gastos gerais, operação, funcionamento, dispêndio, pessoal, material, obrigação e tributo. *Administrative expense* (ver).

### **Despesa fixa.**

O mesmo que "custo fixo" (ver). *Fixed expense* (Ingl).

### **Despesas de negócio.**

Gastos com a realização e/ou manutenção de atividades produtivas. Ver: despesa, negócio, gasto, realização, manutenção, atividade, produção. *Business expenditures, business expenses* (Ingl).

### **Despesas de pronto pagamento.**

O mesmo que "despesas miúdas" ou "despesas miúdas de pronto pagamento" (ver). *Out-of-pocket expenses* (Ingl).

### **Despesas extraordinárias.**

Gastos não previstos, advindos de ocorrências ou obrigações inesperadas. Ver: despesa, gasto, previsão e obrigação. *Below the line* (Ingl).

### **Despesas gerais.**

O mesmo que "gastos gerais" (ver). *General expenses* (Ingl).

### **Despesas gerais de fabricação.**

Somatório dos custos com materiais e serviços, agregados diretamente à fabricação do produto. Ver: despesa, fábrica, fabricação, custo, material, serviço e produto. *Overhead* (Ingl).

### **Despesas indiretas.**

O mesmo que "custo indireto" (ver). *Overhead* (Ingl).

### **Despesas miúdas.**

O mesmo que "despesas miúdas e de pronto pagamento" e "despesas de pronto pagamento" (ver). *Out-of-pocket expenses* (Ingl).

### **Despesas miúdas e de pronto pagamento.**

Despesas eventuais de pequeno valor, que exigem rapidez ou urgência no ato de seu pagamento, por serem imprescindíveis e, costumeiramente, sua quitação ser efetuada à vista. A exemplo, citem-se pagamentos de passagem de ônibus, corrida de táxi, taxas, gratificações, gorjetas, pequenas compras e outros dispêndios semelhantes. Ver: despesa, pagamento, quitação, à vista, taxa, gratificação, gorjeta, compra e adiantamento a funcionários. *Out-of-pocket expenses* (Ingl).

### **Despesas não aplicadas diretamente no produto.**

O mesmo que "custo indireto" (ver). *Overhead* (Ingl).

### **Desregulamentação.**

Flexibilidade de normas rígidas de controle das atividades da iniciativa privada e do serviço público. Ver: flexibilidade, flexibilidade do trabalho, norma, controle, atividade, iniciativa privada e serviço público. *Deregulation* (Ingl).

### **Destituição de função.**

Demissão de servidor público de função que exercia. A demissão, no serviço público, é medida punitiva. Ver: função, demissão, servidor público e penalidade. *Function dismissal, resignation* (Ingl).

### **Desuetude.**

Desuso (ver).

### **Desuso.**

Aquilo que não está em uso, sem utilidade ou emprego, obsoleto. Ver: uso, utilidade, obsolescência, reuso, vida útil e desútil. *Disuse, desuetude* (Ingl).

**Desútil.**

O que não mais é útil, não possui utilidade. Ver: útil, utilidade, desuso, obsolescência e vida útil. *Useless, needless, unnecessary* (Ingl).

**Desvalorização.**

Perda ou diminuição do valor do produto. Ver: perda, valor e produto. *Devaluation* (Ingl).

**Desvantagem.**

Diminuição ou inferioridade em qualquer condição. *Disadvantage* (Ingl).

**Desvantajoso.**

Não-lucrativo, que não dá proveito. *Unprofitable* (Ingl).

**Desvio de função.**

Prática de atividades ou exercício de atribuições diversas das específicas do cargo ou função ocupado pelo servidor público. Ver: função, atividade, exercício, atribuição, específico, cargo, servidor público e disfunção. *Function deviation* (Ingl).

**Desvio de qualidade.**

Desaprovação de um produto, devido ao registro de falha ou defeito, em relação às especificações determinadas para ele. Ver: produto, registro, falha, defeito, deficiência do produto, especificação, qualidade, controle da qualidade, controle da qualidade total e não conformidade. *Quality deviation* (Ingl).

***Detailed development chart.***

Gráfico detalhado de desenvolvimento (ver).

**Determinação de preço.**

Forma de calcular o preço do produto, quantificando custos e margem de lucro. Ver: preço, forma, produto, custo e lucro. *Price determination* (Ingl).

***Determined due date.***

Prazo determinado (ver).

***Devaluation.***

Desvalorização (ver).

**Devassa.**

Verificação, por meio de levantamentos, exames, auditorias e perícias, com o objetivo de esclarecer possíveis irregularidades. Ver: verificação, meio, levantamento, auditoria, perícia e irregularidade. *Hearing of witnesses* (Ingl).

**Deve.**

Conta em que são anotados ou registrados os valores correspondentes aos débitos. Quando a soma das quantidades é inferior à dos débitos, diz-se existir *saldo devedor*. No caso de os débitos serem inferiores, tem-se o *saldo credor*. Ver: registro, valor, débito, quantidade, saldo, saldo devedor e saldo credor. *Debit* (Ingl).

**Devedor.**

(1) Aquele que deve. (2) Pessoa que tem débito para com outra. (3) Responsável pelo cumprimento de uma obrigação assumida. Ver: débito, credor, dívida, responsabilidade e obrigação. *Debtor* (Ingl).

***Developement.***

Desenvolvimento (ver).

***Developer.***

Desenvolvedor (ver).

***Devil's advocate.***

Advogado do diabo (ver).

**De volta à ativa.**

Jargão que significa o retorno de uma pessoa ao trabalho, as suas atividades laborais, após um

afastamento, geralmente por motivo de enfermidade. Ver: trabalho, atividade e afastamento. *Back in circulation* (Ingl).

### **Devolução.**

(1) Ato ou efeito de devolver. (2) Restituir. (3) Fazer retornar, mandar de volta. Ver: restituição e compra em condição. *Return, refund, reimbursement* (Ingl).

### **Devolução de mercadorias.**

Ver: devolução e restituição. *Return of goods* (Ingl).

### **Devolução de vendas.**

Ver: devolução e restituição. *Sales return* (Ingl).

### **Dia de trabalho.**

O mesmo que "dia útil" (ver). *Business day, working day, weekday* (Ingl).

### **Dia do Administrador.**

9 de setembro é o dia consagrado ao Administrador, por ter sido a data em que, no ano 1965, a Lei nº 4.769, regulamentadora da profissão, foi sancionada. Ver: Administrador e profissão. *Administrator Day* (Ingl).

### **Dia do Servidor Público.**

O dia 28 de outubro é consagrado, oficialmente, como o Dia do Servidor Público, data em que se realizam eventos comemorativos. Ver: servidor público e serviço público. *Public Server Day* (Ingl).

### **Dia do Trabalho.**

Data comemorativa mundial do trabalho e do trabalhador, com registro em 1 de maio, dia em que, a partir de 1886, os trabalhadores passaram a ter jornada de oito horas de labor diário, direito conquistado após os movimentos grevistas de Chicago, nos Estados Unidos da América, com a participação de, aproximadamente, oitenta mil manifestantes. Ver: trabalho, trabalhador, jornada de trabalho e greve. *Labor Day* (Ingl).

### ***Diagonal expansion.***

Expansão diagonal (ver).

### ***Diagnostic.***

Diagnóstico (ver).

### **Diagnóstico.**

(1) Conjunto de dados levantados que possibilitam determinar a situação de um organismo. (2) Técnica que permite, através de levantamentos de informações, análises e estudos, determinar as causas de um problema ou de uma situação, demonstrando-as funcionalmente. (3) “Em 1943, Paul Garrett, da General Motors, pediu a um jovem austríaco, professor e escritor chamado Peter Drucker, que estudasse sua empresa. Começa assim a carreira do maior pensador de management do século 20.” (Alberto Júlio e José Salibi Neto, autores da obra *Inovação e Mudança*). Ver: conjunto, dados, levantamento, organismo, técnica, informação, análise e problema. *Diagnostic* (Ingl).

### **Diagnóstico da qualidade.**

(1) Técnica utilizada para identificar causas de deficiências na qualidade de um produto. (2) Levantamentos e suas análises objetivando a identificação das causas de ineficiências quanto à qualidade de um bem ou de um serviço. Ver: diagnóstico, técnica, utilização, deficiência do produto, qualidade, produto, levantamento, análise, objetivo, bem, serviço e controle da qualidade. *Quality diagnostic* (Ingl).

### **Diagnóstico estratégico.**

Técnica de levantamentos, estudos e aplicação da Análise *SWOT* em uma organização, capaz de permitir tomadas de decisões. Ver: diagnóstico, estratégia, técnica, levantamento, análise *SWOT*, decisão, tomada de decisão, visão e missão. *Strategic diagnostic* (Ingl).

### ***Diagram.***

Diagrama (ver).

### **Diagrama.**

Visualização gráfica que evidencia a sequência dos fluxos, de suas origens e de seus resultados. Ver: gráfico, sistema, fluxo e resultado. *Diagram* (Ingl).

### **Diagrama de árvore de estratégia.**

Representação gráfica composta de um diagrama de árvore e um quadro de informações, com a finalidade de determinar um plano estratégico para a consecução de um objetivo. Ver: diagrama, informação, finalidade, plano, estratégia e objetivo. *Strategy tree diagram* (Ingl).

### **Diagrama de causa e efeito.**

(1) Ferramenta da qualidade que demonstra, visualmente, a relação entre as causas motivadoras de um ou mais efeitos. (2) Relacionamento entre o efeito e as causas que o provocaram. (3) Denomina-se, também, *diagrama espinha de peixe* ou *diagrama de Ishikawa*. Ver: diagrama, ferramenta, qualidade e sete ferramentas da qualidade. *Cause and effect diagram* (Ingl).

### **Diagrama de correção.**

(1) Ferramenta da qualidade, mostrando graficamente a possibilidade de relação entre duas variáveis quantitativas. (2) Meio utilizado para examinar a possibilidade de relação entre causa e efeito no processamento do controle da qualidade. Ver: diagrama, correção, gráfico, ferramenta, qualidade, variáveis, quantidade, meio, utilização, processamento, sete ferramentas da qualidade, controle, controle da qualidade e controle da qualidade total. *Correction diagram* (Ingl).

### **Diagrama de dispersão.**

Representação de dados de correlação estatística de dispersão, em que a análise revela, graficamente, a estrutura de compensações aos trabalhadores, mostrando classificações numéricas de cargos ou as classificações por pontos, em comparação com as compensações horárias, salariais, de gratificações, entre outras. Ver: diagrama, gráfico, dados, administração, análise, estrutura, trabalhador, classificação, cargo, salário e gratificação. *Dispersion diagram* (Ingl).

### **Diagrama de fluxo.**

Representação gráfica que define, analisa ou soluciona um problema durante o ciclo de produção. No diagrama de fluxo, as operações, informações, procedimentos, equipamentos e demais variáveis representam-se visualmente por símbolos convencionais. Ver: diagrama, fluxo, gráfico, análise, solução, problema, ciclo, ciclo produtivo, produção, fluxograma, operação, informação, procedimento, equipamento e variáveis. *Flow chart* (Ingl).

### **Diagrama de Hersey.**

Representação gráfica demonstrativa do tempo e das dificuldades, durante as fases em que se

mostram necessárias as mudanças comportamentais. Ver: diagrama, gráfico e mudança. *Hersey's diagram* (Ingl).

### **Diagrama de Ishikawa.**

O mesmo que "diagrama de causa e efeito" (ver). *Ishikawa's diagram* (Ingl).

### **Diagrama do processo de fluxo.**

Representação gráfica utilizada para a classificação e a análise das atividades da organização, desde o início das operações produtivas, sequenciadas pelos processamentos, pontos de inspeções dos produtos, controles de qualidade e até a armazenagem, proporcionando otimização da produção, por meio da elevação do desempenho, da economia e da eficiência do sistema. Ver: diagrama, processo, fluxo, gráfico, utilização, classificação, análise, atividade, organização, operação, produção, processamento, inspeção, inspeção do produto, controle, controle da qualidade, controle da qualidade total, armazenagem, otimização, desempenho, eficiência, eficácia, efetividade e sistema. *Flow process chart* (Ingl).

### **Diagrama espinha de peixe.**

O mesmo que "diagrama de causa e efeito" (ver). *Herringbone stitch diagram* (Ingl).

### **Dia Internacional do Consumidor.**

A data 15 de março é comemorada, mundialmente, como o Dia Internacional do Consumidor. Esse evento iniciou-se em 1962, nos Estados Unidos da América, quando o então presidente John Kennedy divulgou a famosa Declaração Internacional do Consumidor. Ver: consumidor e *Consumer's Internacional. International Consumer Day* (Ingl).

### **Diária.**

(1) Remuneração a que têm direito os servidores públicos e empregados da iniciativa privada, quando a serviço fora da sede onde têm lotação, em caráter eventual ou transitório, destinada ao custeio de passagens e de despesas com alimentação, pousada e locomoções urbanas. (2) Pagamento referente a um dia de trabalho, feito a profissional autônomo, também denominado *diarista*. (3) Pagamento de trabalhador calculado com base no valor do dia de serviço. Ver: remuneração, servidor público, serviço público, empregado, trabalhador, iniciativa privada, serviço, sede, lotação, objetivo, despesa, pagamento, trabalho, profissional, autônomo e diarista. *Daily pay* (Ingl).



## **Diário Oficial da União.**

Veículo oficial de divulgação da Administração Pública Federal. Ver: imprensa oficial, administração e administração pública. *Federal Official Gazette* (Ingl).

## **Diarista.**

(1) Trabalhador que recebe remuneração ou tem seu pagamento calculado por dia de serviço.  
(2) Trabalhador que presta serviços sem vínculo empregatício, percebendo como profissional autônomo, com valor fixado em diária. Ver: trabalhador, remuneração, pagamento, serviço, diária, vínculo empregatício, autônomo e valor. *Daily employee, daily worker* (Ingl).

## **Dia útil.**

Dia normal de trabalho. Ver jornada de trabalho. *Business day, working day, weekday* (Ingl).

## **Dicker.**

Pechinchar (ver).

## **DIEESE.**

Departamento Intersindical de Estudos Econômicos, Sociais e Estatísticos.

## **Diferença de desempenho.**

Desconformidade entre o desempenho planejado e o realmente obtido. Ver: desempenho, não conformidade e planejamento. *Performance gap* (Ingl).

## **Diferenciação.**

Técnica de *marketing* para distinguir um produto dos demais concorrentes, apresentando características e qualidades específicas diferenciadas. Ver: diferenciação do produto, bem, serviço, técnica, *marketing*, produto, concorrência, concorrente, característica, qualidade, específico, controle da qualidade, controle da qualidade total, estratégia de diferenciação, estratégia de antidiferenciação, valor agregado, produto de valor agregado e serviço de valor agregado. *Differentiation* (Ingl).

## **Diferenciação do produto.**

(1) Estratégia de marketing que agrega valor ao bem ou ao serviço, ampliando suas qualidades

intrínsecas, bem como aplicando práticas de *marketing de relacionamento* e de *pós-venda*. (2) Técnica mercadológica de promoção, objetivando mostrar diferença de um produto em relação aos seus similares. Ver: diferenciação, produto, bem, serviço, estratégia, *marketing*, valor, qualidade, *marketing* de relacionamento, pós-venda, técnica, mercado, promoção, objetivo, produto ampliado e atributo diferencial. *Product differentiation* (Ingl).

### **Diferencial competitivo.**

Técnicas utilizadas na organização para oferecer o máximo de assistência à clientela, visando distinguir-se diferencialmente no mercado, tendo em vista que os bens e serviços, ante os avanços tecnológicos, estão cada vez mais similares em suas características, especificações e apresentações para atender aos anseios do consumidor. Ver: competição, técnica, utilização, organização, cliente, clientela, serviço de atendimento ao cliente, mercado, produto, bem, serviço, tecnologia, característica, diferenciação do produto, especificação, satisfação do cliente, consumidor, foco no cliente, valor agregado, produto de valor agregado, serviço de valor agregado e atributo diferencial. *Competitive differential* (Ingl).

### ***Differential attribute.***

Atributo diferencial (ver).

### ***Differential marketing.***

*Marketing* diferenciado (ver).

### ***Differentiation.***

Diferenciação (ver).

### ***Differentiation strategy.***

Estratégia de diferenciação (ver).

### ***Dillydally.***

Enrolando, enrolar, ficar enrolando (ver).

### **Diminuição da empresa.**

*Downsizing* (ver).

### **Diminuição da jornada de trabalho.**

Redução do período diário normal de trabalho. *Cutback in working hours* (Ingl).

### **Diminuição de nível.**

*Downgrade* (ver).

### **Dinâmica de grupo.**

(1) Técnica de treinamento comportamental da gestão de pessoas, aplicada em grupos, com a finalidade de melhorar a interação e aperfeiçoar o desempenho das atividades coletivas. (2) A dinâmica de grupo surgiu por volta de 1912, sendo Jacob Levy Moreno seu criador. Ver: grupo, equipe, time, técnica, treinamento, gestão, gestão de pessoas, gestão do capital humano, finalidade, interação, melhoramento, aperfeiçoamento, desempenho, atividade, cultura organizacional, aprendizagem e conhecimento. *Group dynamics* (Ingl).

### **Dinâmica do sistema.**

Processo em que o *planejamento*, indicador do movimento, inicia-se com a análise do produto final, partindo da observação das atividades para chegar aos recursos, isto é, representa a inversão do fluxo da linha de produção, a execução. A *avaliação*, indicador de elementos, possui igual caminho. Ver: sistema, planejamento, movimento, análise, produto, produto final, atividade, recursos, fluxo, linha de produção, execução e avaliação. *System dynamics* (Ingl).

### **Direção.**

(1) Atividade administrativa responsável pela realização ou execução dos objetivos de uma organização ou de um projeto. (2) Função que comanda os recursos humanos e materiais da organização, estabelecendo normas, métodos e padrões adequados para o alcance de suas metas. (3) Como atividade no desenvolvimento de times, significa o objetivo central, compreendendo as etapas iniciadas com os propósitos mais amplos até o atingir das atividades e ações específicas. A direção compõe-se da *diretriz*, (organização do time), *visão* (cenário elaborado pelo time) e *metas* e *objetivos* (ações específicas do time capazes de atingir os resultados finais). Ver: atividade, administração, responsabilidade, realização, execução, objetivo, organização, projeto, função, comando, recursos humanos, material, norma, método, padrão, meta, desenvolvimento, time, etapa, ação, específico, diretriz, visão, cenário e resultado. *Management, governance* (Ingl).

### ***Direct administration.***

Administração direta (ver).

***Direct cost.***

Custo direto (ver).

***Direct execution.***

Execução direta (ver).

***Direct from the manufacturer.***

Direto de fábrica (ver).

***Directing.***

Encaminhamento (ver).

***Direct job.***

Emprego direto (ver).

***Direct labor.***

Mão de obra direta (ver).

***Direct labor cost.***

Custo da mão de obra direta (ver).

***Direct mail.***

Mala direta (ver).

***Director.***

Diretor (ver).

***Direct selling.***

Venda direta (ver).

### **Direito de petição.**

Direito do servidor público de requerer, junto aos poderes públicos, matéria de interesse legítimo. Ver: petição, servidor público, requerimento e poder público. *Right of petition* (Ingl).

### **Direito de representação.**

Faculdade possuída pelo servidor público de representar contra ato irregular ou ilegal praticado por autoridade. Ver: representação administrativa, servidor público, ato e autoridade. *Right of petition* (Ingl).

### **Direito de subscrição.**

Preferência do acionista para adquirir novas ações de uma sociedade, quando ocorrer aumento de capital, mediante subscrição, podendo tal direito ser negociável ou não. Ver: subscrição, acionista, ação, sociedade, sociedade anônima, capital, aumento de capital e emissão. *Subscription right* (Ingl).

### **Direitos do consumidor.**

Preceitos jurídicos que protegem e defendem os consumidores, codificados na Lei nº 8.078, de 11.09.90 — *Código de Proteção e Defesa do Consumidor* (ver). *Consumer rights* (Ingl).

### **Direitos do trabalhador.**

Ver direitos trabalhistas. *Labor rights, workers' rights* (Ingl).

### **Direitos trabalhistas.**

São direitos do trabalhador, garantidos pela Constituição Federal e pela Consolidação das Leis do Trabalho — CLT, a saber: salário, licença, aposentadoria, previdência social, férias, décimo terceiro salário (gratificação natalina), salário família, salário-maternidade, depósitos no Fundo de Garantia do Tempo de Serviço — FGTS, Programa de Formação do Patrimônio do Servidor Público — PASEP e Programa de Integração Nacional — PIS, gratificação, abono salarial, vale-transporte, aviso prévio, seguro-desemprego e demais vantagens inerentes ao labor. Ver: trabalhador, Consolidação das Leis do Trabalho — CLT, salário, salário-maternidade, licença, aposentadoria, previdência social, férias, décimo terceiro salário, gratificação, abono, aviso prévio e seguro-desemprego. *Labor rights* (Ingl).

### **Direto de fábrica.**

Produto adquirido pelo consumidor diretamente do fabricante. Ver: fábrica, fabricante, produto, consumidor e venda direta. *Direct from the manufacturer* (Ingl).

### **Diretor.**

(1) Pessoa que dirige determinada área de uma organização. (2) Dirigente. (3) Integrante de uma diretoria, responsável por parte da direção. Ver: organização, dirigente, diretoria, responsabilidade e direção. *Director, executive officer* (Ingl).

### **Diretor de operações.**

*Chief operating officer — COO* (ver).

### **Diretor de risco.**

(1) Diretor responsável pela ação preventiva no controle de riscos que possam ocorrer nos negócios da organização. (2) O diretor de risco nas grandes organizações tem suas funções ampliadas para *chief risk officer*. Ver: diretor, dirigente, responsabilidade, controle, risco, negócio, organização, administração de risco e *chief risk officer — CRO. Risk director* (Ingl).

### **Diretor-executivo.**

Ver: diretor, dirigente e diretoria. *Executive director, chief executive* (Ingl).

### **Diretor-financeiro.**

*Chief financial officer — CFO* (ver).

### **Diretor-presidente.**

*Chief executive, executive director* (ver).

### **Diretor-superintendente.**

*Chief operating officer — COO* (ver).

### **Diretoria.**

(1) Dirigência de uma organização formada por seus diretores. (2) Área de atuação funcional de responsabilidade de cada diretor. (3) A competência administrativa da diretoria é exclusivamente

executiva. Ver: direção, organização, diretor, função, competência, administração e comando. *Executive officers, executive suite* (Ingl).

### **Diretriz.**

(1) Orientação expressa, com objeto específico, tratando de processos, procedimentos ou ordens a serem seguidas ou executadas. (2) Norma constituída por informações, instruções, orientações e recomendações para a consecução de uma meta. Ver: objeto, específico, processo, procedimento, ordem, norma, informação e meta. *Guideline, line of direction* (Ingl).

### **Diretrizes organizacionais.**

Princípios orientadores do funcionamento e da longevidade de uma organização, formados por normas e políticas de ação, código de ética, objetivos, missão, visão e demais valores corporativos. Ver: diretriz, organização, princípio, funcionamento, longevidade corporativa, norma, política administrativa, ação, ética, objetivo, missão, visão e valores. *Organizational guidelines* (Ingl).

### **Dirigente.**

(1) Pessoa que dirige uma organização, sendo seu responsável e representante maior. (2) A função principal do dirigente é descobrir quais os elementos prejudiciais à organização e, após sua identificação, atacar os negativos (pontos fracos) e tirar proveito dos positivos (pontos fortes) ou que possam vir a ser. Os elementos do ambiente interno estão sobre seu controle, diferentemente daqueles do macroambiente, impossíveis de modificação por serem caracterizados por fatores econômicos, políticos, legislativos, demográficos, tecnológicos, culturais, climáticos, dentre outros. Ver: diretor, empresário, autoridade, organização, responsabilidade, função, elemento, pontos fracos, pontos fortes, ambiente, ambiente interno, controle, ambiente externo, macroambiente, característica, fator e tecnologia. *Manager, leader, officer* (Ingl).

### **Dirigir.**

Ação do dirigente. Ver: direção, diretor, ação, dirigente e diretoria. *Supervise* (Ingl).

### **Disability.**

Invalidez (ver).

### **Disability benefit.**

Pensão por invalidez (ver).

***Disability pension.***

Pensão por invalidez (ver).

***Disability retirement.***

Aposentadoria por invalidez (ver).

***Disadvantage.***

Desvantagem (ver).

***Disallow.***

Glosar (ver).

***Disburse.***

Desembolsar (ver).

***Disbursement.***

Desembolso, dispêndio (ver).

***Discard.***

Descarte (ver).

***Discarding.***

Sucateamento (ver).

***Discharge.***

Descarregamento, descarregar, despedida, exoneração, baixa (ver).

***Disciplina.***



(1) Acatamento ao princípio da autoridade, representado pelo respeito às ordens, decisões, instruções, normas e convenções. (2) Conjunto de diretrizes comportamentais de uma organização. (3) Matéria ou cadeira ministrada em estabelecimento de ensino. (4) “Uma disciplina é um caminho de desenvolvimento para a aquisição de determinadas habilidades ou competências.” “Praticar uma disciplina é ser um eterno aprendiz. Nunca se ‘chega’ a um lugar; passa-se a vida aprimorando disciplina.” (Peter M. Senge). Ver: princípio, autoridade, ordem, decisão, tomada de decisão, norma, convenção, conjunto, diretriz, organização, matéria, desenvolvimento, aquisição, habilidade, competência e hierarquia. *Discipline* (Ingl).

***Disciplinary administrative proceeding.***

Processo administrativo disciplinar (ver).

***Disciplinary proceeding.***

Processo disciplinar (ver).

***Disciplinary sanction.***

Sanção disciplinar (ver).

***Disclaimer.***

Renúncia (ver).

***Disclose.***

(1) Divulgação de informações pela empresa aos seus acionistas, objetivando orientá-los e protegê-los em tomadas de decisões concernentes à organização. (2) Também grafado *disclosure*. Ver: informação, empresa, ação, acionista, objetivo, norma, diretriz, organização, decisão e tomada de decisão. *Disclose*. (Ingl).

***Discount.***

Desconto, deságio (ver).

***Discovery.***

Descoberta (ver).

### ***Discretionary act.***

Ato discricionário (ver).

### ***Discretionary authority.***

Autoridade decisória (ver).

### **Disfunção.**

(1) Falha, imprecisão ou outro tipo de anomalia no funcionamento de um organismo. (2) Mau funcionamento de um órgão. (3) Desvio ou inadequação funcional. (4) Diferença entre as atribuições definidas para a função de um trabalhador e as atividades funcionais que ele realiza na prática. Ver: falha, anomalia, funcionamento, organismo, órgão, atribuição, função, trabalhador, atividade, desvio de função, disfuncionalidade e disfuncionalização. *Dysfunction* (Ingl).

### **Disfuncionalidade.**

(1) Característica da disfunção. (2) Inexistência ou ausência de funcionalidade. (3) Mau funcionamento de um organismo ou falha em tarefas que um determinado sistema deve executar. Inaptidão da organização para conseguir realizar sua missão. (4) Deficiência funcional no trabalho de um órgão estruturado. Ver: funcionalidade, funcionamento, organismo, tarefa, sistema, execução, organização, realização, missão, trabalho, órgão, estrutura e disfunção. *Dysfunctionality* (Ingl).

### **Disfuncionalização.**

Neologismo para indicar o ato ou ação da disfunção. Ver: disfunção, disfuncionalidade, desvio de função. Ver: ação, disfunção, disfuncionalidade e desvio de função. (s/ ingl).

### ***Dismissible ad nutum.***

Demissível *ad nutum* (ver).

### ***Dismissal.***

Demissão, dispensa, exoneração (ver).

### ***Dismissible.***

Demissível (ver).

***Dispatch.***

Despacho (ver).

***Dispatcher.***

Despachante (ver).

***Dispatch note.***

Romaneio (ver).

**Dispêndio.**

Despesa, gasto ou consumo (ver). *Expenditure, spending* (Ingl).

**Dispensa.**

(1) Desligamento do empregado ou do ocupante de cargo ou função, por rescisão contratual, exoneração ou demissão. (2) Desobrigação de uma responsabilidade. Ver: empregado, vínculo empregatício, cargo, função, contrato de trabalho, exoneração, demissão, obrigação e responsabilidade. *Dismissal, waiver, exemption* (Ingl).

**Dispensa arbitrária.**

O mesmo que "despedida arbitrária" (ver). *Arbitrary dismissal* (Ingl).

**Dispensa de ponto.**

Desobrigação do servidor público de registrar sua frequência no local de trabalho, sem prejuízo de sua remuneração, respaldada em preceito legal ou determinação superior. Ver: ponto, servidor público, registro, frequência, trabalho, local de trabalho, prejuízo e remuneração. *Frequency register dismissal* (Ingl).

**Dispensa temporária de trabalhadores.**

Ver suspensão temporária de contrato de trabalho (ver). *Layoff* (Ingl).

### ***Dispensation.***

Desligamento. Ver dispensa.

### ***Dispense.***

Desligamento. Ver dispensa.

### ***Dispersion diagram.***

Diagrama de dispersão (ver).

### ***Displacement.***

Substituição, remoção, defasagem (ver).

### ***Display.***

Expositor (ver).

### ***Display calendar.***

Calendário que não só prevê as datas e os períodos promocionais de vendas a serem realizados durante o ano como mostra os calendários de promoção e de vendas, mas ainda observa o planejamento, fundamentado em comparações entre experiências de campanhas anteriores e não somente na praxe de realizações tradicionais e repetitivas utilizadas pelo comércio. Ver: calendário de promoções, calendário de vendas, previsão, promoção, venda, planejamento, experiência, realização e comércio. *Display calendar* (Ingl).

### ***Disponibilidade.***

(1) Afastamento de servidor do exercício do cargo que ocupava, por ato da autoridade administrativa, motivado pela extinção do cargo ou decretação da desnecessidade do mesmo, ficando à disposição da administração pública, percebendo vencimentos proporcionais ao tempo de serviço prestado, podendo ser reaproveitado em outro cargo de igual vencimento e compatível com sua aptidão funcional, a critério do poder público. (2) Aquilo que se encontra à disposição para o uso. (3) Dinheiro ou título prontamente transformável em dinheiro. (4) Em *avaliação do produto*, significa a existência de artigo ofertado no ponto de vendas para demonstrações e testes. (5) Capacidade de aplicação de recursos disponíveis. Ver: afastamento, servidor público, exercício, cargo, ato, autoridade, administração pública, vencimento, tempo de serviço, reaproveitamento, aptidão, uso, título, produto, avaliação, avaliação do produto, ponto de venda,

venda, teste, capacidade e recursos. *Availability* (Ingl).

### **Disponibilizar.**

(1) Tornar disponível. (2) Colocar recursos em disponibilidade. Ver: disponível, disponibilidade e recursos. *Make available* (Ingl).

### **Disponível.**

Dinheiro de que se pode dispor, tais como valores existentes em caixa, depósitos em contas bancárias, ordens de pagamento à vista e outros títulos realizáveis mediante apresentação. Ver: valor, depósito e título. *Available, on hand* (Ingl).

### ***Disposal.***

Disposição (ver).

### ***Dispute.***

Pendência (ver).

### **Disposição.**

Ato de cessão de servidor público para ter exercício em outro órgão durante determinado período. Ver: ato, servidor público, exercício, órgão e período. *Disposal* (Ingl).

### ***Disregard.***

Desacato (ver).

### ***Disrespect.***

Desacato (ver).

### ***Disruptive change.***

Inovação disruptiva (ver).

### ***Disruptive innovation.***

Inovação de ruptura (ver).

***Distraining.***

Penhora (ver).

**Dissídio coletivo.**

Divergência entre empregados e empregador devido à divergência de interesses, submetida à apreciação da justiça trabalhista por sindicato de classe. Ver: empregado, empregador, sindicato, classe e Consolidação das Leis do Trabalho — CLT. *Collective bargaining, collective labor agreement* (Ingl).

**Dissídio individual.**

Divergência de interesses entre empregado e empregador, submetida à apreciação da justiça trabalhista pela parte que se julga prejudicada. Ver: empregado, empregador e Consolidação das Leis do Trabalho — CLT. *Personal bargaining* (Ingl).

**Distrato.**

Ato ou efeito de distratar, ou seja, rescindir, desfazer ou anular um acordo, pacto ou contrato. Ver: ato, acordo e contrato. *Articles of dissolution* (Ingl).

***Distress.***

Penhora (ver).

**Distribuição.**

(1) Ato de distribuir, disponibilizar, fazer entrega. (2) Meio pelo qual o produtor ou fornecedor, através de distribuidor, faz chegar o produto ao consumidor. (3) Divisão do trabalho em atividades ou tarefas para os trabalhadores que o executarão. Ver: distribuidor, entrega, meio, produtor, fornecedor, produto, consumidor, divisão do trabalho, atividade, tarefa, trabalhador, distribuição intensiva e distribuição do trabalho. *Distribution, allocation* (Ingl).

**Distribuição de lucros.**

Parte dos lucros de uma organização rateada entre os sócios ou acionistas em contrapartida ao capital aplicado no empreendimento. Ver: lucro, parte, organização, sócio, acionista, capital,

capital social e empreendimento. *Distribution of profits* (Ingl).

### **Distribuição de renda.**

Divisão social da riqueza por intermédio de salários, remuneração em geral, aluguéis, juros e lucros. Ver: distribuição, renda, salário, remuneração, juros e lucro. *Income distribution* (Ingl).

### **Distribuição do trabalho.**

Divisão proporcional e uniforme de tarefas entre seus executores para evitar sobrecargas ou ociosidades. Ver: distribuição, trabalho, divisão do trabalho, tarefa, execução, sobrecarga de trabalho e ociosidade. *Work distribution* (Ingl).

### **Distribuição intensiva.**

Disponibilizar um bem ou um serviço para o consumidor, de forma massiva, colocando-o em todos os estabelecimentos do ramo existentes no mercado. Ver: distribuição, disponibilizar, produto, bem, serviço, consumidor, distribuidor, ramo e mercado. *Intensive distribution* (Ingl).

### **Distribuidor.**

Pessoa física ou jurídica que contratada ou designada, com vínculo empregatício ou por conta própria, representa numa determinada área geográfica os interesses comerciais ou industriais de outra, distribuindo seus produtos no mercado através de intermediação, percebendo pagamento fixo e/ou comissão. Ver: distribuição, distribuição intensiva, contrato, vínculo empregatício, representante comercial, comércio, indústria, autônomo, produto, mercado, intermediação, intermediário, pagamento e comissão. *Dealer, distributor* (Ingl).

### ***Distribution.***

Distribuição (ver).

### ***Distribution center.***

Centro de distribuição (ver).

### ***Distribution channel.***

Canal de distribuição (ver).

### ***Distribution of profits.***

Distribuição de lucros (ver).

### ***Distributor.***

Distribuidor (ver).

### ***Distrito.***

(1) Divisão administrativa do município, representada por um conjunto de bairros, constituindo uma área geográfica identificada por lei. (2) Área definida no Plano Diretor de Desenvolvimento Urbano — PDDU para ser utilizada com destinação específica (residencial, comercial, industrial, diversional, além de outras). Ver: administração, conjunto, desenvolvimento, plano e Plano Diretor de Desenvolvimento Urbano. *District* (Ingl).

### ***Distrito industrial.***

Área do município definida pelo Plano Diretor de Desenvolvimento Urbano — PDDU para instalações de indústrias. Ver: distrito, desenvolvimento, plano, Plano Diretor de Desenvolvimento Urbano, instalação e indústria. *Industrial district* (Ingl).

### ***Distúrbios Osteomusculares Relacionados ao Trabalho — DORT.***

(1) Expressão oficializada por norma técnica do Ministério da Previdência e Ação Social — MPAS, de 28.08.99, para caracterizar genericamente lesões por esforços repetitivos — LER, constituídas por doenças dos grupos musculares e/ou tendões, cujas causas encontram-se no trabalho contínuo e repetitivo, realizado com as mãos ou qualquer outro segmento do corpo humano. (2) Lesões físicas de características funcionais, motivadas por esforços realizados de forma repetitiva e continuada no trabalho. (3) “São patologias, manifestações ou síndromes patológicas que se instalam em determinados segmentos do corpo, em consequência do trabalho realizado de forma inadequada. São inflamações que ocorrem na membrana que envolve os tendões, as estruturas que ligam os músculos aos ossos, quando a pessoa repete os mesmos movimentos por muitos anos.” (Osvandré Lech e Maria da Graça Hoefel). (4) São tipos principais de DORT/LER: TENOSSINOVITE (inflamação do tecido que reveste os tendões), TENDINITE (inflamação dos tendões), EPICONDILITE (inflamação das estruturas do cotovelo), BURSITE (inflamação das bursas, isto é, pequenas bolsas que se situam entre os ossos e os tendões das articulações do ombro), MIOSITE (inflamação dos músculos) e SÍNDROME DO TÚNEL DO CARPO (compressão do nervo mediano, ao nível do punho). (5) As LERs foram reconhecidas como doenças ocupacionais em 06.08.97, pela Portaria n 4062, do Ministério da Previdência Social. Ver: doença ocupacional, Lesão por Esforço Repetitivo, acidente de trabalho, Comunicação de Acidente de Trabalho e ginástica laboral. *Work-related Osteo-*



*muscular Disorders* (Ingl).

***Disuse.***

Desuso (ver).

**Divergência.**

Posição manifesta de discordância, contraste ou desacordo. *Divergence, divergency* (Ingl).

***Divergence.***

Divergência (ver).

**Diversificação.**

(1) Técnica estratégica adotada por organizações para apresentar ao mercado modificações ou variações de seus bens ou serviços, visando a prevenir-se de desequilíbrios mercadológicos, variações de preços e de demandas, além de outros fatores capazes de influir negativamente nos rendimentos e na lucratividade. (2) Surgiu em 1977 como “alternativa para o crescimento” e decresceu em 1996, quando o objetivo passou a ser *o foco no cliente*. Ver: técnica, estratégia, organização, mercado, modificação, produto, bem, serviço, preço, demanda, fator, rendimento, lucratividade, inovação, melhoramento, ruptura tecnológica, valor agregado, produto de valor agregado e serviço de valor agregado. *Diversification* (Ingl).

**Diversificar.**

(1) Tornar diverso, variar. (2) Apresentar mudanças, distinções ou alterações num produto. Ver: mudança e produto. *Branch out, diversify* (Ingl).

***Diversified risk.***

Risco diversificado (ver).

***Divestiture.***

Alienação (ver).

***Divestment.***

Alienação (ver).

## **DIVEX.**

Título da Dívida Externa.

## **Dívida.**

Débitos e obrigações de responsabilidades definidas, contraídas junto à pessoa física ou jurídica, por outras. Débito, obrigação e responsabilidade. *Debt, liability, indebtedness* (Ingl).

## ***Dividend.***

Dividendo (ver).

## **Dividendo.**

Retribuição distribuída entre os acionistas de uma sociedade anônima, em quantidade proporcional ao número de ações possuídas, relativa aos recursos provenientes dos lucros líquidos obtidos pela empresa num determinado período. A cada exercício social haverá rateio de um dividendo mínimo de 25% do lucro líquido. Ver: acionista, sociedade anônima, capital social, ação, recursos, lucro, lucro líquido, empresa e exercício social. *Dividend, cash dividend* (Ingl).

## **Dividendo cumulativo.**

Retribuição não distribuída ao final do exercício social e transferida para o seguinte. Ver dividendo, exercício, exercício financeiro e sociedade anônima. *Cumulative dividend* (Ingl).

## **Dividendo pago em ações.**

Retribuição proporcional em ações, destinada aos acionistas, proveniente dos lucros líquidos obtidos pela sociedade durante determinado período. Ver: dividendo, ação, acionista, lucro, lucro líquido, sociedade e sociedade anônima. *Stock dividend, share dividend, capital bonus* (Ingl).

## **Divisão do trabalho.**

(1) Princípio básico da racionalidade de produção, decorrente da distribuição da autoridade e da responsabilidade entre os integrantes de uma empresa, de um grupo ou de uma equipe de trabalho, de acordo com a natureza dos serviços ou funções. (2) Transformação de um trabalho complexo em tarefas e operações simples, facilitando-o com a criação de especialidades,

promovendo o aumento e a eficiência produtiva. Ver: trabalho, princípio, produção, distribuição, autoridade, responsabilidade, empresa, grupo, equipe, time, serviço, função, tarefa, operação, especialidade, eficiência, eficácia, efetividade e produtividade. *Division of labor* (Ingl).

***Division of labor principle.***

Princípio da divisão do trabalho (ver).

***Do business.***

Fazer *negócio* (ver). Ver: negócio.

***Doca.***

Área portuária com estrutura para descarregar, carregar ou armazenar cargas movimentadas por transporte marítimo, bem como promover suas intermediações e operações para o transporte modal. Ver: estrutura, carga, carregamento, descarregar, descarregamento, armazém, armazenagem, armazenar, movimentação de materiais, transporte, modal e capatazia. *Dock* (Ingl).

***Dock.***

Doca (ver).

***Documentação.***

(1) Conjunto ou acervo de documentos. (2) Documentos ou registros de informações necessários à elaboração do projeto. Ver: documento, conjunto, acervo, registro, informação e projeto. *Documentation* (Ingl).

***Documentation.***

Documentação (ver).

***Documento.***

Título, papel, certificado comprovante de um ato ou outra forma material de registro. Ver: título, certificado, comprovante, ato, registro e documentação. *Record, paper, paperwork* (Ingl).

***Documento particular.***

Escrito de pessoa física ou jurídica de direito privado, sem interveniência de autoridade ou órgão público. Ver: documento, iniciativa privada, autoridade e serviço público. *Private document* (Ingl).

### **Documento público.**

Escrito passado por cartório ou órgão do serviço público. Ver: documento, órgão e serviço público. *Public document* (Ingl).

### **Doença ocupacional.**

(1) Enfermidade resultante da exposição do trabalhador a certas condições do trabalho ou do seu ambiente, durante um período de tempo, produzindo, em muitas das vezes, incapacidade temporária ou permanente para o serviço ou, até à morte. (2) Moléstia contraída no decorrer do exercício de uma profissão e causada por ele. (3) Também denominada *moléstia profissional*. Ver: trabalhador, trabalho, ambiente, ambiente de trabalho, incapacidade laboral, serviço, exercício, profissão, Distúrbios Osteomusculares Relacionados ao Trabalho, Lesão por Esforço Repetitivo e acidente de trabalho. *Occupational disease* (Ingl).

### **Doença profissional.**

O mesmo que "doença ocupacional" (ver). *Occupational disease* (Ingl).

### **Doenças Osteomusculares Relacionadas ao Trabalho.**

Ver: Distúrbios Osteomusculares Relacionados ao Trabalho. *Work-related Osteo-muscular Diseases* (Ingl).

### ***Do it new.***

Faça o novo, execute diferente. Ver: inovação, inovar e inovação tecnológica. *Do it new* (Ingl).

### ***Do it yourself.***

Faça você mesmo (ver).

### **Dolo.**

(1) Ato criminoso praticado de forma deliberada e consciente. (2) Intenção de cometimento de ação delituosa. Ver: ato e ação. *Fraud, deceit* (Ingl).

***Domestic customer.***

Cliente interno (ver).

***Domestic market.***

Mercado nacional, mercado interno (ver).

***Domestic partnership.***

Sociedade nacional (ver).

***Domestic servant.***

Empregado doméstico (ver).

***Domínio tecnológico.***

“Capacidade de estabelecer, operacionalizar, manter e melhorar sistemas, pela especificação, projeto e padronização de produtos e processos, de modo a assegurar, pelo gerenciamento, os objetivos de qualidade intrínseca, custo, entrega, moral e segurança, que garantem, pela análise do próprio sistema, que as metas preestabelecidas sejam atingidas.” (Alberto Amarante Macedo e Francisco Liberato Póvoa Filho, professores da Universidade Federal de Minas Gerais). Ver: tecnologia, capacidade, operação, melhoramento, sistema, especificação, projeto, padrão, padrão do produto, padronização, produto, bem, serviço, processo, gerenciamento, objetivo, qualidade, controle da qualidade, controle da qualidade total, custo, entrega, segurança, análise e meta. *Technological control* (Ingl).

***DOMUS.***

Associação Brasileira de Empresas de Venda Direta.

***Dono.***

O mesmo que "proprietário" (ver). *Owner* (Ingl).

***Don't rush it.***

Quando der, deu (ver).

***Doorkeeper.***

Porteiro (ver).

***Doorman.***

Porteiro (ver).

***Door-to-door.***

(1) Venda de casa em casa. (2) O mesmo que "venda de porta em porta". Ver: venda e venda de porta em porta (ver). *Door-to-door* (Ingl).

***Door-to-door sale.***

Venda de porta em porta (ver).

***Door-to-door salesman.***

Vendedor de porta em porta.

***Dormant company.***

Empresa inativa (ver).

***Dormant partner.***

Sócio comanditário (ver).

***Dormir no ponto.***

Expressão metafórica, também usada em Administração, significando distração, desatenção, relaxamento, perda de oportunidade. Ver: administração e perda. *Asleep on the job, at the swith* (Ingl).

**DORT.**

Distúrbios Osteomusculares Relacionados ao Trabalho (ver).

**Dossiê.**

Conjunto de documentos ou informações relativos a pessoas, a organizações ou a assuntos. Ver: conjunto, documento, informação e organização. *Dossier* (Ingl).

***Dossier.***

Dossiê (ver).

**Dotação.**

“Desdobramento de gastos públicos, de forma homogênea, tendo em vista o objeto da despesa com pessoal, material, serviços públicos essenciais e outras rubricas assemelhadas.” (Agnelo Neves, administrador e especialista em orçamento público). Ver: gasto, objeto, despesa, pessoal, material, serviços públicos e serviços essenciais. *Grant, Grant-in-aid* (Ingl).

**Dotação orçamentária.**

O mesmo que "dotação" (ver). *Budget appropriation* (Ingl).

**DOU.**

Diário Oficial da União (ver).

***Double.***

Dúplice (ver).

***Double learning.***

Aprendizagem dupla (ver).

***Downgrade.***

Diminuição de nível, rebaixamento, depreciação, perda da qualidade. Ver: depreciação, perda e perda da qualidade. *Downgrade* (Ingl).

***Downsized enterprise.***

Empresa enxuta (ver).

***Downsizing.***

(1) Simplificação estrutural e diminuição dos níveis funcionais e hierárquicos de uma organização. (2) Diminuição operacional das atividades de uma organização, devido à redução, temporária ou permanente, do mercado consumidor. (3) Redução de cargos e funções numa estrutura organizacional, proporcionando agilidade às linhas de comando e, desta forma, tornando mais eficientes as comunicações e a interação entre os dirigentes e os dirigidos. (4) Este princípio também significa minimização do tamanho da empresa, objetivando atender às rápidas mudanças e evoluções dos mercados. (5) Forma de minimizar o quadro de pessoal de uma organização. (6) Autores há que entendem esta técnica como sinônimo de desemprego, redução ou dispensa sistemática de empregados. (7) Foi criado em 1991. Ver: estrutura, hierarquia, organização, operação, atividade, mercado, consumidor, mercado consumidor, cargo, função, comando, eficiência, comunicação, interação, dirigente, princípio, empresa, objetivo, mudança, quadro de pessoal, técnica, desemprego, dispensa, demissão, sistema e empregado. *Downsizing* (Ingl).

***Downtime.***

Tempo ocioso (ver).

***Down payment.***

Sinal (ver).

***Draft.***

Letra de câmbio, saque (ver).

***Draft project.***

Anteprojeto (ver).

***Drawback.***

Restituição de taxas alfandegárias ou impostos recolhidos quando da importação de matérias-primas, na ocasião em que são reexportadas, após suas transformações industriais. Ver: taxa, imposto, importação, matéria-prima, transformação, indústria e industrial. *Drawback* (Ingl).

***Drawee.***

Sacado (ver).



***Drawer.***

Sacador (ver).

***Dream up.***

Bolar (ver).

***Drive-thru.***

Tipo de serviço em que o cliente é atendido direta e prontamente, sem a necessidade de sair do veículo. Ver: tipo, serviço e atendimento. *Drive-thru* (Ingl).

***Drugstore.***

Drogaria ou farmácia que, além de medicamentos, vende também pequenos artigos de utilidade pessoal. Ver: venda, artigo e utilidade. *Drugstore* (Ingl).

***DTIC.***

Departamento Técnico de Intercâmbio Comercial (Ministério da Indústria, Comércio e Turismo).

***Dualidade das funções básicas da administração das sociedades.***

Sistema adotado pela legislação nacional, separando as funções principais, na área administrativa das sociedades, em gestão e supervisão, sendo esta de competência do *conselho de administração* e, aquela, da *diretoria*. Ver: sistema, função, administração, sociedade, gestão, supervisão, competência, conselho de administração e diretoria. *Basic functions duality of corporations' management* (Ingl).

***Dual technologies.***

Tecnologias duais (ver).

***Due date.***

Vencimento, prazo de vencimento (ver).

***Dumbsizing.***

(1) Avaliação do erro. (2) Termo usado também como *autocrítica* ou *autoavaliação*. Ver: avaliação, desempenho e autoavaliação de desempenho. *Dumbsizing* (Ingl).

### ***Dummy.***

Testa de ferro (ver).

### ***Dummy corporation.***

Empresa de fachada (ver).

### ***Dumping.***

(1) Protecionismo, concorrência desleal. (2) Venda de bens ou preço de serviços com valores abaixo do custo, objetivando eliminar concorrentes e/ou expandir negócios, conseguindo maiores participações no mercado consumidor. (3) Internacionalmente, tem maior reflexo quando os governos subsidiam produtos de seus países, visando aumentar as exportações, tendo em vista a larga produção e o fato de os lucros maiores não ocorrerem em seus mercados internos. (4) Monopólio utilizado por nações e por trustes. Ver: concorrência, venda, produto, bem, serviço, preço, valor, custo, objetivo, concorrente, negócio, mercado, consumidor, mercado consumidor, mercado interno, subsídio, dumping temporário, exportação, produção em larga escala e lucro. *Dumping* (Ingl).

### ***Dumping social.***

Gerado praticamente pela globalização, consiste em explorar a mão de obra dos nacionais de um país, exigindo-lhes maior produtividade com baixos salários e desconforto, para conquistar mercados estrangeiros, oferecendo produtos a preços competitivos, em face dos diminutos custos operacionais. Sua ocorrência registra-se em países pobres, onde se caracteriza a baixa renda da população. Ver: dumping, globalização, mão de obra, produtividade, salário, mercado, produto, preço, custo, custo de produção e custo operacional. *Social dumping* (Ingl).

### ***Dumping temporário.***

Dumping utilizado por determinado tempo, com a finalidade de dominar novos mercados ou deles participar, afastando concorrentes e conseguindo a comercialização de seus produtos excedentes em outros países, sem prejudicar os preços praticados em seu mercado interno. Ver: dumping, utilização, finalidade, mercado, concorrência, concorrente, comercialização, produto, bem, serviço, mercado interno e mercado externo. *Temporary dumping* (Ingl).

### **Duopólio.**

Existência exclusiva de dois vendedores de um bem ou de dois ofertantes de um serviço, atuando no mercado. Ver vendedor, produto, bem, serviço, mercado, monopólio e duopsônio. *Duopoly* (Ingl).

### ***Duopoly.***

Duopólio (ver).

### **Duopsônio.**

Existência exclusiva de dois compradores de um bem ou de dois usuários de um serviço, atuando no mercado. Ver: comprador, produto, bem, serviço, usuário, mercado e duopólio. *Duopsony* (Ingl).

### ***Duopsony.***

Duopsônio (ver).

### **Duplicata.**

Documento originário da nota de venda, da nota fiscal e da fatura, representando título de crédito de operação de compra e venda, negociável, que obriga o comprador (sacado) a resgatá-lo na data do vencimento expressa e favorece o recebimento ao vendedor (sacador). Ver: documento, venda, nota de venda, nota fiscal, fatura, título, crédito, operação, compra, venda, compra e venda, negócio, obrigação, comprador, prazo de vencimento, recebimento e vendedor. *Duplicate* (Ingl).

### ***Duplicate.***

Duplicata (ver).

### ***Duplicated.***

Dúplice (ver).

### **Dúplice.**

Duplicado, duplo, em dobro. *Double, duplicated* (Ingl).

### **Durabilidade.**

(1) Qualidade daquilo que é durável, que possui longo tempo de utilização. (2) Aquilo que tem longa vida útil. Ver: utilização, utilidade e vida útil. *Durability, durableness* (Ingl).

### ***Durability.***

Durabilidade (ver).

### ***Durable goods.***

Bens duráveis (ver).

### ***Durableness.***

Durabilidade (ver).

### **Duração do projeto.**

Tempo decorrido desde a elaboração do anteprojeto até a aprovação do projeto final. Ver: projeto, anteprojeto e projeto final. *Project life* (Ingl).

### ***Duration.***

Prazo (ver).

### ***Duties.***

Função (ver).

### ***Duty.***

Obrigações, taxa (ver).

### ***Duty-free.***

Loja onde se encontram à venda produtos que não estão sujeitos ao pagamento de impostos ou taxas fiscais. Ver: loja, venda, produto, pagamento, imposto e taxa. *Duty-free* (Ingl).

### ***Duty recompense.***

Gratificação de função (ver).

***Dysfunction.***

Disfunção (ver).

***Dysfunctionality.***

Disfuncionalidade (ver).

***Early retirement incentive program.***

Programa de aposentadoria incentivada (ver).

***Earnings.***

Renda, ganho, receita (ver).

***EBAB.***

Empresa Binacional Argentino-Brasileira. Ver Empresa Binacional no Mercado Comum do Sul.

***EBBA.***

Empresa Binacional Brasileiro-Argentina. Ver Empresa Binacional no Mercado Comum do Sul.

***EBC.***

*E-Business Community* (ver).

***E-business.***

Negócio eletrônico (ver).

***E-business community — EBC.***

Redes integradas por fornecedores e clientes utilizadores da Internet, extranets e intranets, para promover intercâmbio e concorrência comercial. Ver: rede, rede de valor, fornecedor, cliente, utilização, Internet, extranet, intranet, intercâmbio, concorrência, comércio e comercial. *E-business community* (Ingl).

***Echelon.***

Nível, escalão (ver).

***EcodeSIGN.***

Planejamento e desenvolvimento de produtos observando e respeitando o meio ambiente, a partir dos corretos procedimentos dos fornecedores das matérias-primas, como o mínimo consumo destas e aproveitamentos de seus insumos, economia de energia e água, menor geração de lixo e detritos, pesquisas com finalidade de evitar danos à natureza, bem como utilização de componentes e embalagens recicláveis ou, na total impossibilidade, simples descarte ou recolhimento à origem. Ver: planejamento, desenvolvimento, produto, meio ambiente, procedimento, fornecedor, matéria-prima, consumo, aproveitamento, insumo, pesquisa, finalidade, dano, utilização, componente, embalagem e reciclagem. *Ecodesign* (Ingl).

### ***Eco-efficiency.***

Eco-eficiência (ver).

### **Eco-eficiência.**

(1) Técnica administrativa que tem por objetivo a produção de bens e serviços com o uso de menos matéria-prima ou insumos, resultando na diminuição de detritos e de matérias e substâncias poluentes. (2) Utilização racional e eficiente dos recursos materiais para atender às necessidades humanas, obedecendo a políticas produtivas ecologicamente corretas, capaz de promover a melhoria da qualidade, a diminuição de preços e a redução progressiva do impacto ambiental causado por produtos. (3) Redução, ao máximo, de consumo de matérias-primas, água, energia e geração de resíduos, com obtenção do crescimento produtivo e, consequentemente, do aumento da competitividade. (4) Stephan Schmidheiny, empresário bilionário suíço e criador do Conselho Empresarial Mundial para o Desenvolvimento Sustentável (WBCSD), difundiu e tornou o termo popular na década de 1990. Ver: técnica, administração, objetivo, produção, bens, serviço, uso, matéria-prima, insumo, resultado, detrito, matéria, utilização, eficiência, recursos, necessidade, política administrativa, ambiente, meio ambiente, impacto ambiental, política ambiental, políticas públicas, produtividade, melhoria da qualidade, preço, produto, consumo, resíduo e competitividade. *Eco-efficiency* (Ingl).

### **Eco-gestão.**

(1) Normas de preservação do meio ambiente, adotadas por organizações, tanto em suas instalações produtivas, quanto na composição e na utilização de seus produtos. (2) Respeito à ecologia pelas empresas, antes quase inexistente, constituindo-se, na atualidade, preocupação crescente, por exigência dos consumidores e das medidas governamentais de preservação ambiental. Ver: norma, organização, instalação, produção, utilização, produto, bem, serviço, empresa, consumidor, gestão participativa, gestão ambiental, gestão urbana e sustentação ecológica. *Eco-management* (Ingl).

### ***Ecological sustainability.***

Sustentação ecológica (ver).

***Eco-management.***

Eco-gestão (ver).

***Ecomagination.***

Estratégia aplicada mundialmente pela empresa General Electric com o objetivo de acelerar o desenvolvimento de projetos, produção e vendas de tecnologias limpas. Ver: estratégia, objetivo, desenvolvimento, projeto, produção, venda e tecnologia limpa. *Ecomagination* (Ingl).

***E-commerce.***

Comércio eletrônico (ver).

***Economically active population.***

População economicamente ativa (ver).

***Economicidade.***

Forma utilizada para evitar o desperdício produtivo, aplicando técnicas eficientes na elaboração de bens ou de serviços. Ver: forma, utilização, desperdício, perda, produção, técnica, eficiência, produto, bem e serviço. *Economics* (Ingl).

***Economics.***

Economicidade (ver).

***E-consumer.***

(1) Cliente do comércio eletrônico, através da Internet. (2) Consumidor que utiliza o mercado virtual informatizado. Ver: cliente, comércio, negócio eletrônico, Internet, consumidor, utilização, mercado e informática. *E-consumer* (Ingl).

***Edict.***

Edital (ver).



## **Edital.**

Comunicado escrito oficial, de organismos públicos ou privados, divulgado através de órgãos de publicações oficiais, jornais, emissoras de rádio ou de televisão, correspondências ou afixado em lugares de frequência da população, registrando convocações obrigatórias, convites, avisos e outras matérias de interesse daqueles aos quais se destina. Ver: comunicação, organismo, administração pública, imprensa oficial, iniciativa privada, órgão, registro e convite. *Public notice, edict* (Ingl).

## ***Editorial merchandising.***

Merchandising editorial (ver).

## **Efeito bumerangue.**

(1) Retorno à situação anterior. (2) Volta ao ponto inicial. Ver *feedback. Boomerang effect* (Ingl).

## **Efeito cascata.**

Aplicação de um imposto ou despesa sobre um produto a cada vez que acontece uma transação ou movimentação. Ver: imposto, despesa, produto e transação. *Cascade effect* (Ingl).

## **Efeito dominó.**

Perturbação com origem num ponto e que se propaga sequencialmente, sem a ocorrência de outra causa e, não havendo ação que interrompa ou paralise, continua até o final do sistema ou do processo. Na organização, o efeito dominó pode ter causa interna ou externa, humana ou material. Ver: ação, sistema, processo, organização, ambiente interno, ambiente externo, macroambiente, recursos humanos e material. *Knock-on effect* (Ingl).

## **Efeito iceberg.**

(1) Técnica aplicada para identificar os problemas iniciais, que não se apresentavam anteriormente e começam a ser verificados pela gerência da qualidade, mostrando que as dificuldades se agravam durante o processamento. (2) Este efeito possibilita descobrir problemas não visíveis facilmente, ensejando identificá-los, conhecê-los e solucioná-los. Ver: técnica, problema, verificação, gerência, qualidade, controle da qualidade, controle da qualidade total, processamento e solução. *Iceberg principle* (Ingl).

## **Efeito manada.**

Movimento desordenado causado por uma reação brusca, provocando resultados desconhecidos e imprevistos. A expressão fundamenta-se no estouro de uma manada, causado pelo susto de um boi que, aturdido, sai em carreira e os demais o seguem de forma imitativa, brusca, irracional. *Herd effect* (Ingl).

### **Efetividade.**

(1) Equilíbrio do esforço interno com as demandas externas. (2) Acompanhamento permanente do planejamento implantado, modificando-o e readaptando-o quando se fizer necessário, objetivando eficiência e eficácia. (3) Resultado da eficiência e da eficácia aplicadas. (4) Situação garantidora da permanência de servidor público no cargo que ocupa. Ver: esforço, demanda, planejamento, implantação, modificação, objetivo, eficiência, eficácia, resultado, servidor público, serviço público, cargo e cargo efetivo. *Effectiveness, tenure* (Ingl).

### ***Effect.***

Resultado (ver).

### ***Efficacy.***

Eficácia (ver).

### ***Efficiency wages theory.***

Teoria de maior eficiência (ver).

### ***Effort scale.***

Escala de esforço (ver).

### **Eficácia.**

(1) Capacidade de realizar corretamente todas as etapas de um plano, conseguindo, acertada e qualitativamente, o objetivo desejado, no tempo mais curto e da forma mais simples e econômica. (2) Avaliação da capacidade da obtenção de um resultado positivo, a curto prazo, na execução de uma ação. (3) A eficácia caracteriza-se por exigir da pessoa soluções para vários problemas ou tarefas não específicas, até a consecução do objetivo. (4) A eficácia relaciona-se com a *qualidade do produto*, sendo este eficaz quando corresponde aos anseios do mercado e às necessidades do consumidor. (5) A eficácia é o produto da eficiência. Ver: capacidade, realização, correção, etapa, plano, qualidade, controle da qualidade, controle da qualidade total, objetivo, forma, avaliação, resultado, curto prazo, execução, ação, característica, solução,

problema, tarefa, específico, produto, qualidade do produto, mercado, consumidor, eficiência e efetividade. *Efficacy* (Ingl).

### **Eficácia organizacional.**

Realização dos objetivos e metas, conforme previstos pela organização. Ver: eficácia, organização, realização, objetivo e meta. *Organizational effectiveness* (Ingl).

### **Eficiência.**

(1) Capacidade de realizar corretamente, de forma racional e organizada, dentro de um processo, uma determinada tarefa. (2) Avaliação do desempenho na realização de uma atividade, trabalhando dentro de princípios determinados. (3) Solução precisa para um problema específico e complexo. (4) Realização da providência certa, no tempo certo, no lugar certo e pela pessoa certa. (5) Obtenção de resultado operacional maior e melhor, com menores custos e riscos, conseguindo a satisfação total das partes. (6) A eficiência relaciona-se com a *qualidade do processo*, sendo este eficiente quando há síncrono-tempos nos procedimentos. (7) A eficiência produz a eficácia, que resulta na efetividade. Ver: capacidade, realização, correção, forma, organização, processo, tarefa, avaliação, desempenho, atividade, trabalho, princípio, solução, problema, específico, resultado, operação, custo, risco, satisfação do cliente, qualidade, procedimento, eficácia e efetividade. *Efficiency* (Ingl).

### **Eficiência de custo.**

Técnica de redução de custo, aplicando a relação custo-benefício em todas as fases da produção. Ver: eficiência, custo, técnica, custo-benefício, fase e produtividade. *Cost-effectiveness* (Ingl).

### **Eficiência inovadora.**

Técnica mercadológica que consiste em oferecer bens ou serviços de acordo com a demanda e as expectativas da clientela, atendendo às novas exigências de conhecimento dos mercados atuais e da tecnologia moderna. Ver: eficiência, inovar, inovação, técnica, mercado, mercadologia, produto, bem, serviço, demanda, expectativa, cliente, clientela, atendimento, conhecimento, tecnologia, eficácia e efetividade. *Innovative efficiency* (Ingl).

### **Eficiência organizacional.**

Realização correta, de forma racional e organizada, dos processos para a consecução dos objetivos e metas da organização. Ver: eficiência, organização, realização, forma, processo, objetivo e meta. *Organizational efficiency* (Ingl).

### **Eficiência produtiva.**

Técnica de aplicação correta dos recursos humanos e meios materiais à disposição que possibilita maiores resultados operacionais, com menores custos e riscos, promovendo a eficácia e a efetividade funcional da produção. Ver: eficiência, produtividade, produção, correção, recursos, recursos humanos, meios, material, resultado, operação, custo, risco, eficácia, efetividade e funcionalidade. *Productive efficiency* (Ingl).

### **Elaboração dos cenários alternativos.**

(1) Técnica obtida do resultado comportamental das variáveis e dos atores que oferece condições da realização descritiva, capaz de possibilitar a elaboração de cenários alternativos, a partir de existentes. (2) Para uma análise mais eficiente, o ideal é a elaboração de um cenário otimista e um cenário pessimista. Ver: cenário, técnica, resultado, variáveis, atores, realização, análise, eficiência, eficácia e efetividade. *Preparation of alternative scenarios* (Ingl).

### ***Elapsed time.***

Tempo corrido (ver).

### **Elefante branco.**

Expressão usada no dia a dia para significar bem ou obra faraônica em que foram imobilizados somas vultosas de capital e/ou sua manutenção exige despesas elevadíssimas e, ainda, seu custo-benefício não justifica seu funcionamento ou utilização. Ver: bens, imobilizado, manutenção, despesa, custo-benefício, funcionamento e utilização. *White elephant* (Ingl).

### ***Electronic business.***

Negócio eletrônico (ver).

### ***Electronic mail.***

Correio eletrônico (ver).

### ***Electronic trash.***

Lixo eletrônico (ver).

### ***Electronic waste.***

Lixo eletrônico (ver).

### ***Element.***

Elemento (ver).

### **Elemento.**

(1) Componente ou unidade de um conjunto ou de um todo. (2) Informação ou meio de conhecimento. (3) Na *dinâmica do sistema*, é a avaliação analisada a partir do produto final, passando pelas atividades e chegando ao início da execução, isto é, aos recursos. Ver: componente, unidade, conjunto, informação, meio, conhecimento, sistema, dinâmica do sistema, avaliação, análise, produto, produto final, atividade, execução e recursos. *Element* (Ingl).

### **Elemento de empresa.**

Atividade realizada pela empresa, própria de seu objeto e de sua estrutura organizacional. Ver: elemento, empresa, atividade, objeto, estrutura e estrutura organizacional. *Enterprise element, corporation element* (Ingl).

### **Elementos de produção.**

Bens que se utilizam e se esgotam durante o processo produtivo de outros. Ver: elemento, produção, produto, bens, utilização, processo e processo de produção. *Production elements* (Ingl).

### **Elementos do planejamento.**

Análise de cenários, diagnósticos, fragilidades, levantamentos dos pontos fortes e dos pontos fracos e estratégias dos procedimentos a realizar, principalmente, de mudanças. Ver: elemento, planejamento, análise, cenário, diagnóstico, pontos fortes, pontos fracos, estratégia, procedimento, realização e mudança. *Planning elements* (Ingl).

### **Elevação de preços.**

O mesmo que "majoração" (ver). *Mark-up* (Ingl).

### **Eliminação do problema.**

Técnica do controle da qualidade, objetivando solucionar dificuldades, adequando os bens ou os serviços às especificações estabelecidas. Ver: problema, técnica, controle, qualidade, controle da

qualidade, controle da qualidade total, objetivo, solução, produto, bem, serviço, especificação e procedimento. *Problem solving* (Ingl).

### ***E-mail.***

Correio eletrônico ou mensagem eletrônica computadorizada. Ver correio eletrônico. *E-mail* (Ingl).

### **Embaixadores da marca.**

(1) Expressão utilizada por especialistas em marketing para designar pessoas pelas quais as corporações interessam-se para apresentar suas características humanas como modelo e dirigilas ao mercado consumidor, associando-as aos seus produtos. (2) Nos anos 1940, a atriz Lucille Ball já ilustrava anúncios da Pepsi em revistas e folhetos. (3) Denominam-se, também, marcas humanas. Ver: marca, especialista, marketing, corporação, característica, mercado, mercado consumidor, produto e anúncio. *Brand's representative* (Ingl).

### **Embalagem.**

(1) Meio acondicionante de produto, com a finalidade de protegê-lo em sua integridade, conservação, manuseio e transporte, desde a origem até o consumidor final, podendo servir, também, de elemento informativo e promocional de vendas. (2) A embalagem, na observância à preservação ambiental, vem sendo produzida com materiais biodegradáveis, recicláveis ou capazes de reaproveitamento ou reutilização industrial, comercial ou doméstica. (3) Em *marketing*, a embalagem não se relaciona apenas com os bens, mas também com os serviços e nestes, apresenta-se como os componentes de execução, isto é, todos os meios e ações que os antecedem, principiando com a expectativa do cliente, o pessoal envolvido, o ambiente como um todo e os meios utilizados, desde o início do atendimento e até o final da execução do serviço. (4) A maior dificuldade das embalagens para os consumidores encontra-se no ato de abri-las e fechá-las. Ver: meio, produto, bem, serviço, finalidade, conservação, manuseio, transporte, produção, consumidor, consumidor final, elemento, informação, promoção, venda, material, reciclagem, reaproveitamento, reutilização, indústria, comércio, *marketing*, componente, ação, expectativa, cliente, ambiente, utilização, atendimento, execução, embalagem reciclável e embalagem retornável. *Packaging, package* (Ingl).

### **Embalagem reciclável.**

Embalagem que pode ser utilizada mais de uma vez em sua forma original, modificada ou adaptada e possibilita transformação ou reprocessamento para fins semelhantes ou ainda aproveitamento como produto útil para reuso. Ver: embalagem, reciclável, utilização, original, modificação, adaptação, transformação, processamento, reprocessar, produto e reuso.

*Recyclable package* (Ingl).

### **Embalagem retornável.**

Embalagens com capacidade de reaproveitamento ou reprocessamento, recolhidas pelo produtor, seus representantes ou vendedores, para novamente serem utilizadas. Ver: embalagem, capacidade, reaproveitamento, produtor, vendedor e utilização. *Returnable container* (Ingl).

### ***Embezzlement.***

Desfalque (ver).

### ***Emblem.***

Timbre (ver).

### ***Em cima do muro.***

Expressão metafórica, também usada em Administração, para caracterizar uma pessoa ou um grupo que não define sua posição ou o faz de forma dúbia, incompreensível ou constantemente variável. Ver: característica e grupo. *On the fence* (Ingl).

### **Em consignação.**

O mesmo que "consignação" (ver). *On consignment, on memo* (Ingl).

### **Em falta.**

Inexistência temporária de algo, de um produto. Ver produto. *Out of stock* (Ingl).

### **Emergência.**

(1) Situação problemática inadiável em que se faz imprescindível uma tomada imediata de decisão, em face de ser importante e grave a ocorrência, que não pode demandar mais tempo para a ação, pois haveria riscos de grande prejuízo. (2) A emergência é mais complexa e de maior risco do que a urgência. Ver: problemática, problema, tomada de decisão, demanda, ação, risco, prejuízo, complexidade, urgência e urgente. *Emergency* (Ingl).

### ***Emergency.***

Emergência (ver).

***Emerging market.***

Mercado emergente (ver).

***Eminência parda.***

(1) Expressão criada entre o final da década de 1960 e início da de 1970 para caracterizar personalidade de alta importância ou poder decisório de organizações públicas ou da iniciativa privada, que atua nos bastidores e sempre se resguarda de divulgação pessoal. (2) A expressão continua usual até a atualidade. Ver: poder, poder decisório, organização, serviço público e iniciativa privada. (s/ ingl).

***Emissão.***

Emitir e colocar em circulação pública títulos de valor. Ver: título e valor. *Issue, issuance* (Ingl).

***Emissor.***

Pessoa que origina um estímulo, mensagem ou comunicação. Ver: estímulo, comunicação, receptor e ruído. *Issuer, emitter* (Ingl).

***Emitente.***

Pessoa ou organização que emite um título, com data de vencimento determinada, comumente negociável. Ver: organização, título, prazo de vencimento e negociação. *Emitter, payee* (Ingl).

***Emitter.***

Emissor (ver).

***Emolumento.***

Taxas relativas ao pagamento de serviços públicos prestados. Ver: taxa, pagamento e serviço público. *Service fee* (Ingl).

***Emotional intelligence.***

Inteligência emocional (ver).



### ***Emotional purchase.***

Compra emocional (ver).

### **Empacotamento.**

(1) Ato de empacotar, de fazer pacotes. (2) Local onde se procede a feitura de pacotes. Ver: embalagem. *Packing* (Ingl).

### ***Empathy.***

Empatia (ver).

### **Empatia.**

(1) Elevado senso de compreensão dos problemas alheios, permitindo entendê-los emocionalmente, tratá-los de forma pessoal e hábil, conquistando a confiança daqueles e dedicando-se à solução adequada. (2) Habilidade da pessoa em se posicionar na situação da outra. (3) Característica de pessoas que inspiram confiança junto a iguais, subordinados e dirigentes, hábeis no agir, sensíveis aos problemas, talentosas nas soluções e sempre confiáveis. (4) Perfil do líder. Ver: problema, talento, solução, habilidade, característica, dirigente, líder e liderança. *Empathy* (Ingl).

### **Empenho.**

(1) Documento obrigatório e caracterizador do compromisso de pagamento assumido pelo serviço público de acordo com as dotações orçamentárias e, dentro de seus limites, emitido previamente, para saldar despesas com a realização de serviços ou aquisições de bens em geral. (2) Na iniciativa privada, apesar da inexistência obrigacional, existem organizações que adotam esta forma de controle administrativo. Ver: documento, característica, compromisso, pagamento, serviço público, orçamento, despesa, realização, serviço, aquisição, bem, iniciativa privada, obrigação, organização, forma, controle e administração. *Commitment, pledge, plight* (Ingl).

### **Em perfeito estado de funcionamento.**

Expressão para caracterizar produto usado que conserva suas condições ideais de utilização, suas características estão preservadas e a manutenção realizada. Ver: funcionamento, produto, uso, utilização, característica e manutenção. *A-OK* (Ingl).

### ***Employability.***

Empregabilidade (ver).

***Employee.***

Empregado (ver).

***Employee advance.***

Adiantamento a funcionários (ver).

***Employee clock.***

Ponto (ver).

***Employee of a social welfare institution.***

Previdenciário (ver).

***Employee's card.***

Cartão de ponto (ver).

***Employee lawsuit.***

Ação trabalhista (ver).

***Employee's timecard.***

Cartão de ponto (ver).

***Employer.***

Empregador (ver).

***Employers' organization.***

Organização patronal (ver).

***Employment.***

Emprego (ver).

***Employment agency.***

Agência de emprego (ver).

***Employment contract.***

Contrato de trabalho, contrato de emprego (ver).

***Employment relationship.***

Relação de emprego (ver).

***Employment stock ownership plan.***

Plano de participação acional empregatícia (ver).

***Employment ties.***

Vínculo empregatício (ver).

***Em ponto de bala.***

(1) Expressão metafórica, também usada em Administração, significando estar pronto, preparado ou decidido para agir, entrar em ação para solucionar algum problema. (2) Coisa pronta para o uso ou pessoa super motivada para realizar algo. Ver: decisão, ação, solução e problema. *Charged up* (Ingl).

***Empowering.***

(1) Dando, distribuindo poderes ou funções. (2) Delegação de poder. (3) Ato ou efeito de fazer o *empowerment*. (4) Não confundir *empowering* com transferência de responsabilidade. Ver: poder, função, delegação, *empowerment* e responsabilidade. *Empowering* (Ingl).

***Empowerment.***

(1) Apoio às equipes de trabalho, concedendo-lhes mais autonomias e responsabilidades no âmbito de suas funções e de seus cargos, possibilitando-lhes que decidam, de forma adequada, as realizações de suas tarefas. (2) Concessão de maiores autonomia e responsabilidade ao

trabalhador, com a finalidade de redução dos níveis hierárquicos. (3) Delegação de responsabilidades mais amplas do que as defendidas pelas teorias da gestão participativa. (4) Foi criado em 1993. Ver: equipe, grupo, time, trabalho, responsabilidade, função, cargo, forma, realização, tarefa, trabalhador, finalidade, hierarquia, delegação, gestão e gestão participativa. *Empowerment* (Ingl).

### **Empreendedor.**

(1) Pessoa inovadora, talentosa, criadora, inventiva. (2) Aquele que, utilizando recursos próprios, instalou, instala ou se prepara para instalar um empreendimento, cuja direção e riscos assume. (3) “Pessoa com características comportamentais que lhe confere a capacidade, o talento e a coragem para lançar-se em desafios, criando ou recriando um negócio, com a visão de futuro, desenvolvendo-o a partir de uma *oportunidade* ou de uma *necessidade*, elementos primordiais da ação empreendedora.” (Honório Pinheiro, Administrador e empresário). Ver: inovação, talento, criatividade, tecnologia, utilização, recursos, instalação, empreendimento, direção, risco, *entrepreneur*, capacidade, *negócio e visão*. *Undertaker, contractor, enterpriser* (Ingl).

### **Empreendedorismo.**

(1) Neologismo derivado do verbo *empreender*, também designado por *competência empreendedora*, significando a ação deliberada de realizar ou de tentar realizar algo. (2) “O empreendedorismo é o estudo e a implementação do desenho de um negócio, (...) a busca sistemática de ferramentas e soluções empresariais para os problemas atuais e futuros.” (Daniel Nascimento e Silva, consultor e pesquisador em Administração). (3) O primeiro curso sobre empreendedorismo foi ministrado em 1986, na Harvard Business School, conforme citação de Larry Farrell, consultor de empresas norte-americano e autor do livro *The Entrepreneurial Age* (revista EXAME, Editora Abril, edição 771). Ver: empreendimento, empreendedor, intraempreendedorismo, competência, ação, realização, modelo do negócio, plano de negócios, ferramenta, solução, problema e trabalhador do século XXI. *Entrepreneurship* (Ingl).

### **Empreendimento.**

Iniciativa voltada à geração da produção ou comercialização de bens ou de serviços, dentro de planejamento mercadológico específico, para obtenção de lucros. Ver: iniciativa, comercialização, produto, bem, serviço, planejamento, mercado, específico e lucro. *Undertaking, enterprise* (Ingl).

### **Empreendimento incubado.**

O mesmo que “empresa incubada” (ver). *Incubated enterprise* (Ingl).

### **Empregabilidade.**

(1) Capacidade pessoal fundamentada na eficiência, eficácia, efetividade, atualização, adaptação, *networking* e confiabilidade, constituindo-se instrumento possibilitador da administração da própria carreira e da potencialidade empregatícia. (2) Autogestão do capital humano. (3) Aprendizagem e atualização constantes de que o profissional necessita para seu aperfeiçoamento e garantia de seu emprego. (4) “Empenho do grupo na realização dos objetivos pessoais e profissionais dos indivíduos.” (Sigmar Malvezzi, professor da Escola de Administração de Empresas de São Paulo — EAESP, da Fundação Getúlio Vargas). (5) “Pela primeira vez na história temos de aprender a administrar a nós próprios. Essa é uma mudança muito maior do que a trazida por qualquer tecnologia.” (Peter Drucker). (6) Foi criada em 1996. Ver: capacidade, eficiência, eficácia, efetividade, atualização, adaptação, *networking*, confiabilidade, administração, carreira, potencialidade, emprego, autogestão, capital humano, aprendizagem, profissional, aperfeiçoamento, emprego, grupo, equipe, time, realização, objetivo, mudança, e tecnologia. *Employability* (Ingl).

### **Empregado.**

Pessoa física que trabalha para uma organização ou para outra pessoa física (empregador), mediante contrato e recebimento de salário, com vínculo empregatício e regido pela Consolidação das Leis do Trabalho — CLT, independentemente de níveis hierárquicos. Ver: trabalho, trabalhador, organização, iniciativa privada, empregador, contrato de trabalho, vínculo empregatício, emprego, salário, Consolidação das Leis do Trabalho e hierarquia. *Employee* (Ingl).

### **Empregado doméstico.**

Pessoa física que presta serviços na residência do empregador mediante contrato de trabalho, possuindo vínculo empregatício regido pela Consolidação das Leis do Trabalho — CLT e legislação específica. Ver: empregado, pessoa física, serviço, prestação de serviços, empregador, contrato, contrato de trabalho, vínculo empregatício e Consolidação das Leis do Trabalho. *Domestic servant* (Ingl).

### **Empregador.**

Pessoa física ou jurídica que contrata empregado, com vínculo empregatício, para lhe prestar serviços, de acordo com a Consolidação das Leis do Trabalho. Ver: empregado, emprego, contrato de trabalho, vínculo empregatício, serviço, prestador de serviços e Consolidação das Leis do Trabalho. *Employer* (Ingl).

### **Empregado virtual.**

(1) Pessoa integrante de uma organização que trabalha em sua própria casa. (2) Trabalhador de uma organização que realiza suas atividades a distância. (3) Nova modalidade de trabalhador, pertencente ao quadro de pessoal de uma empresa que, utilizando-se da tecnologia e dos meios de comunicação, principalmente os informáticos, realiza atividades profissionais em sua casa, em seu escritório ou local outro de sua conveniência. (4) *Home-office* ou, literalmente, *escritório residencial*, representa expressão designativa do tipo de trabalho do *empregado virtual*. Ver: empregado, emprego, organização, trabalho, trabalhador, realização, atividade, quadro de pessoal, empresa, utilização, tecnologia, meio, comunicação, informática, profissional e *home-office*. *Virtual employee* (Ingl).

### **Empregar.**

Contratar pessoa ou pessoas para prestar serviços, com vínculo empregatício e de acordo com os princípios estabelecidos pela Consolidação das Leis do Trabalho — CLT. Ver: empregado, empregador, contrato de trabalho, vínculo empregatício e Consolidação das Leis do Trabalho. *Hire, employ, take on* (Ingl).

### **Emprego.**

(1) Vínculo empregatício, através do qual uma pessoa física ou jurídica (empregador) contrata os serviços de um trabalhador (empregado), mediante pagamento e de acordo com a Consolidação das Leis do Trabalho — CLT. (2) Ocupação, trabalho, ofício. (3) Utilização de meios ou de recursos para atingir um objetivo. (4) Emprego é o designativo a ser substituído, no futuro, por projeto. Ver: vínculo empregatício, empregador, contrato de trabalho, contratado, contratante, serviço, trabalho, trabalhador, empregado, pagamento, Consolidação das Leis do Trabalho — CLT, ocupação, utilização, meio, recursos e projeto. *Employment* (Ingl).

### **Emprego de qualidade.**

O mesmo que "hiperqualificação" (ver). *Quality employment* (Ingl).

### **Emprego de um expediente.**

Trabalho cujo tempo de duração diário é determinado por turno, quarto ou quantidade de horas, não superior a meia jornada de trabalho. Ver: emprego, empregado, expediente, trabalho, turno, quarto, quantidade e jornada de trabalho. *Part-time job* (Ingl).

### **Emprego direto.**

Trabalho com vínculo empregatício. Ver: trabalho, empregado, contrato de trabalho, vínculo empregatício e mão de obra direta. *Direct job* (Ingl).

### **Emprego em tempo integral.**

Ocupação em que é exigido do empregado o cumprimento integral da jornada de trabalho. Ver: emprego, tempo integral e jornada de trabalho. *Full-time employment* (Ingl).

### **Emprego indireto.**

Trabalho sem vínculo empregatício. Ver: trabalho, vínculo empregatício, autônomo, prestador de serviço e mão de obra indireta. *Indirect job* (Ingl).

### **Emprego intelectual.**

Situação de pessoa possuidora de curso superior que exerce ocupação em seu nível de qualificação e área de formação profissional no mercado formal. Ver: emprego, exercício, ocupação, qualificação, profissional e mercado formal. *Intellectual employment* (Ingl).

### **Emprego público.**

(1) Ocupação do profissional que realiza trabalhos e/ou tarefas para uma entidade da administração pública direta, indireta ou fundacional, regido por contrato individual de prestação de serviços, sem integrar de forma funcional direta o quadro de pessoal do serviço público, nem possuir iguais direitos àqueles inerentes aos seus funcionários. (2) “Empregos públicos são núcleos de encargos de trabalho a serem preenchidos por agentes contratados para desempenhá-los, sob relação trabalhista.” (Celso Antônio Bandeira de Mello). Ver: emprego, empregado, ocupação, profissional, realização, trabalho, tarefa, entidade, administração, administração pública, administração pública direta, administração pública indireta, fundação, contrato, prestação de serviços, desempenho, quadro de pessoal, serviço público, funcionário público, encargo e vínculo empregatício. *Civil employment, public employment* (Ingl).

### **Emprego sazonal.**

Forma de emprego que ocorre em determinado período do ano devido às variações produtivas, mercadológicas e/ou econômicas. Ver: emprego, período, produção, mercadologia, sazonal, sazonalidade e sazonal. *Seasonal employment* (Ingl).

### **Emprego temporário.**

Forma de trabalho com vínculo empregatício por tempo determinado, para atender necessidades específicas de pessoas físicas ou jurídicas, independentemente de constituir-se substituição de outras pessoas, acréscimos temporários ou ainda demandas que se apresentam anualmente em algumas organizações, diferenciando-se, assim, do trabalho temporário. Ver: emprego, vínculo

empregatício, trabalho, contrato de trabalho, contrato temporário, pessoa física, pessoa jurídica, demanda, organização e trabalho temporário. *Temporary employment, casual employment* (Ingl).

### **Empreita.**

O mesmo que "empreitada" (ver). *Contract job, taskwork* (Ingl).

### **Empreitada.**

(1) Realização de obra por conta de terceiro (empreiteiro), conforme condições previamente estabelecidas. (2) O mesmo que "empreita". Ver: realização, obra, empreiteiro e execução indireta. *Contracting, contract work* (Ingl).

### **Empreitada integral.**

Ver execução indireta. *Full contract* (Ingl).

### **Empreitada por preço global.**

Ver execução indireta. *Global price contract* (Ingl).

### **Empreitada por preço unitário.**

Ver execução indireta. *Unit price contract* (Ingl).

### **Empreitada por tarefa.**

Ver execução indireta. *Task type contract* (Ingl).

### **Empreiteiro.**

Pessoa física ou jurídica que contrata empreitada. Ver: contrato, contratante, empreitada e execução indireta. *Contractor, jobber, undertaker* (Ingl).

### **Empresa.**

(1) Organização econômica com finalidade de produção de bens ou de serviços, objetivando lucro. (2) Unidade econômica de natureza privada, pública ou mista, constituída por um grupo de pessoas, visando a um negócio produtivo. (3) Na atualidade, além do lucro, a empresa possui objetivos socioambientais. Ver: organização, finalidade, produção, bem, serviço, objetivo, lucro,



unidade, empresa privada, iniciativa privada, empresa pública, sociedade de economia mista, grupo, equipe, time, negócio, produtividade, empresa metanoica e responsabilidade social. *Company, corporation, enterprise* (Ingl).

### **Empresa (tempo de vida média).**

Ver: tempo de vida da empresa, vida média da empresa, empresa viva e longevidade corporativa. *Enterprise (average life)* (Ingl).

### **Empresa adaptável.**

O mesmo que "empresa reativa" ou *empresa flexível* (ver). *Adaptable enterprise* (Ingl).

### **Empresa anoréxica.**

Expressão utilizada para identificar a empresa que aplicou os processos de reengenharia, adotou o *downsizing*, melhorou a posição de suas ações nas bolsas de valores quando do início do sistema e, pouco tempo depois, sofreu grandes prejuízos. Ver: empresa, processo, reengenharia, *downsizing*, ação, bolsa de valores, sistema e prejuízo. *Anorectic corporation* (Ingl).

### **Empresa Binacional no Mercado Comum do Sul.**

Organização empresarial criada em 26/03/1991, pelo “Tratado de Assunção para Constituição do Mercado Comum do Sul”, cujo objetivo é a exploração de qualquer atividade econômica, autorizada pela legislação do país onde se instalará sua sede, observadas as limitações constitucionais. As Empresas Binacionais no Mercado Comum do Sul instalar-se-ão necessariamente no Brasil ou na Argentina e usarão a expressão Empresa Binacional Brasileiro-Argentina ou Empresa Binacional Argentino-Brasileira e as iniciais EBBA ou EBAB, respectivamente, em suas razões sociais. Tais empresas poderão constituir filiais, sucursais ou subsidiárias em outro país, respeitadas as legislações nacionais respectivas. Ver: empresa, objetivo, atividade, instalação, sede, razão social, filial, MERCOSUL e empresa supranacional. *Binational Enterprise in the South Common Market* (Ingl).

### **Empresa-cidadã.**

Organização que estende suas finalidades às responsabilidades sociais e à sustentabilidade ambiental, concorrendo para o fortalecimento da cidadania. Ver: empresa, organização, finalidade, responsabilidade, meio ambiente e sustentação ecológica. (s/ ingl).

### **Empresa coligada.**

(1) Organização norte-americana de características semelhantes as da nossa *empresa filial*. (2) O Código Civil conceitua como *sociedade coligada* esse tipo de empresa. Ver: empresa, organização, característica, empresa filial e sociedade coligada. *Affiliated company* (Ingl).

### **Empresa comercial.**

Organização mercantil que visa ao lucro, com atividades de comércio. Ver: empresa, comércio, comercialização, comercial, organização, lucro, atividade e comerciante. *Business association, commercial company, trading company* (Ingl).

### **Empresa concessionária de serviços públicos.**

O mesmo que "empresa pública" (ver). *Utility company* (Ingl).

### **Empresa de economia mista.**

O mesmo que "sociedade de economia mista" (ver). *Quasi-public company, government-controlled company* (Ingl).

### **Empresa de fachada.**

Falsa empresa, instalada sem atender aos princípios legais ou com existência somente constante em documentação igualmente irregular, com finalidade ilícita. Ver: empresa, falsificação, instalação, atendimento, documentação e finalidade. *Dummy corporation* (Ingl).

### **Empresa de grande porte.**

O mesmo que "grande empresa" (ver). *Large company, major company* (Ingl).

### **Empresa de organização verticalizada.**

O mesmo que "empresa vertical" ou "empresa verticalizada" (ver). *Vertically organized company* (Ingl).

### **Empresa de pequeno porte.**

O mesmo que "pequena empresa" (ver). *Small enterprise, small firm, small business* (Ingl).

### **Empresa de porte médio.**

O mesmo que "média empresa" (ver). *Medium-sized enterprise, medium-sized company* (Ingl).

### **Empresa de serviços públicos.**

O mesmo que "empresa pública" (ver). *Utility company* (Ingl).

### **Empresa de trabalho temporário.**

Empresa com atividade especializada em colocar à disposição de outras organizações, de forma temporária, pessoas devidamente qualificadas e integrantes de seu quadro de pessoal. Ver: empresa, trabalho, pessoa física, pessoa jurídica, atividade, especialização, organização, trabalho temporário, emprego temporário, qualificação e quadro de pessoal. *Temporary work enterprise* (Ingl).

### **Empresa do futuro.**

(1) “Na empresa do futuro, os gerentes terão de administrar riscos, não comportamentos. Os funcionários mais valiosos serão os mais criativamente desobedientes” (David Cohen). (2) “A organização do futuro vai ser construída em estima mútua, como condição para a liberação do melhor de cada pessoa.” (Deepak Sethi, desenvolvedor de talentos da AT&T, *apud* David Cohen). Ver: organização, empresa, gerente, administração, administrar, risco, funcionário público, empregado, trabalhador, criatividade, empresa do novo milênio e organização do futuro. *Future enterprise* (Ingl).

### **Empresa doméstica.**

O mesmo que "empresa familiar" (ver). *Cottage industry* (Ingl).

### **Empresa do novo milênio.**

A *empresa do novo milênio* ou *empresa século XXI*, dentro dos princípios da *gestão do conhecimento*, fundamenta-se basicamente na revolução da informação, proporcionada pelo avanço ininterrupto da informática, com influência na velocidade crescente das comunicações, nas mudanças e evoluções técnicas promovidas pela globalização, na desregulamentação e no desenvolvimento veloz da biotecnologia. O ativo de invulgar importância nessa empresa do novo milênio será, prioritariamente, a inteligência, abrangendo todos os campos do conhecimento e fundamentada na tecnologia. Ver: empresa, organização do futuro, princípio, gestão, conhecimento, informação, informática, comunicação, mudança, técnica, globalização, desregulamentação, desenvolvimento, ativo, tecnologia, alta tecnologia, biotecnologia e empresa do futuro. *Millenium enterprise* (Ingl).

## **Empresa do século XXI.**

O mesmo que "empresa do novo milênio" (ver). *21st century enterprise* (Ingl).

## **Empresa enxuta.**

Organização de pequeno ou médio porte em que todos os integrantes se conhecem, facilitando a formação e o trabalho em equipes, com resultados imediatos, pois a cadeia de comando, por ser diminuta, propicia a facilidade de intercâmbio das comunicações e a concretização mais fácil e precisa dos objetivos, em face da participação direta de todos nos processos gerenciais e decisórios. Ver: empresa, organização, pequena empresa, média empresa, trabalho, grupo, equipe, time, resultado, cadeia de comando, intercâmbio, comunicação, objetivo, processo, gerência e processo decisório. *Downsized enterprise* (Ingl).

## **Empresa estatal.**

O mesmo que "empresa pública" (ver). *Government company, state-owned company, state-run company* (Ingl).

## **Empresa estendida.**

(1) Novo modelo de empresa, organizada dentro da virtualidade, estabelecendo conexões com seus fornecedores e com toda a cadeia de valores. (2) “Isso traz desafios: modelos de negócios emergentes, interdependências externas, redefinições de papéis e funções, invenções de novos processos. As empresas vão ter que migrar da infraestrutura para a extraestrutura.” (David Whitten, vice-presidente de pesquisas da Gartner Group). Ver: empresa, empresa virtual, informática, modelo, fornecedor, cadeia de valor, negócio, função, processo, estrutura e infraestrutura. *Extended enterprise* (Ingl).

## **Empresa estrangeira.**

Ver: empresa multinacional e empresa transnacional. *Foreign corporation* (Ingl).

## **Empresa excelente.**

Tipo de empresa que se distingue por seu desempenho superior. A denominação desse tipo de organização é de autoria de Tom Peters e a conceituação encontra-se em seu livro “Vencendo a Crise”, de 1977. Ver: empresa, excelência, performance, desempenho e organização. *Excellent company* (Ingl).

## **Empresa familiar.**

(1) Tipo de organização integrada por parentes que supera as demais no tocante à cultura e aos valores, bem como possui maiores compromissos com os clientes e com a qualidade dos produtos, além da informalidade administrativa. (2) As empresas familiares têm, mundialmente, maior longevidade corporativa e identificação comunitária, aplicam mais estratégias alternativas e possuem melhor relacionamento com seus funcionários, fornecedores e clientes, além de melhor visão de longo prazo. Ver: tipo, empresa, organização, organização informal, estrutura de organização informal, valores, cliente, clientela, qualidade, produto, administração, Clube dos Tricentenários, *Les Hénokiens*, Kongo Gumi, Houshi e empresas estrangeiras mais antigas do mundo. *Family business, family corporation* (Ingl).

### **Empresa-fantasma.**

Expressão utilizada para identificar uma pseudoempresa, constituída de forma irregular, promovendo negociações, agindo ficticiamente e com finalidade de burlar o fisco, ludibriar terceiros (pessoas físicas ou jurídicas, de direito público ou privado) e/ou outros cometimentos ilegais. Ver: empresa, negociata, finalidade, pessoas físicas e pessoas jurídicas. *Bubble company* (Ingl).

### **Empresa filial.**

(1) Empresa descentralizada e com autonomia definida, representante da empresa matriz, localizada numa mesma cidade ou em outra, possuindo organização administrativa e funcional distinta. (2) Empresa componente de um grupo que, estrutural e funcionalmente, está vinculada e subordinada à empresa matriz. Ver: empresa, descentralização, autonomia, estrutura, administração, componente, grupo, grupo empresarial e empresa matriz. *Affiliated company* (Ingl).

### **Empresa flexível.**

(1) Tipo de empresa norte-americana que se caracteriza por aplicar, simultaneamente, com sua estrutura funcionando, técnicas de administração variadas, possuindo grande capacidade de modificá-las, adaptá-las e utilizá-las, de acordo com suas necessidades e de forma rápida e precisa. (2) Também denominada por Tom Peters de *empresa reativa* ou *empresa adaptável*. Ver: empresa, tipo, característica, estrutura, funcionamento, técnica, administração, capacidade, modificação, adaptação, utilização, necessidade, forma e flexibilidade. *Flexible enterprise, adaptive corporation* (Ingl).

### **Empresa horizontal.**

(1) Estrutura organizacional com o mínimo de níveis hierárquicos, possibilitando maiores proximidades entre dirigentes e trabalhadores e entre a empresa e a clientela. (2) Forma

estrutural que objetiva extinguir o sistema piramidal hierárquico das organizações, tornando as decisões mais rápidas, diminuindo a fiscalização rígida sobre os empregados, fazendo-os mais responsáveis e criativos. (3) A organização horizontal concorre para a criação de estruturas matriciais leves, flexíveis e descentralizadas. (4) Também denominada *empresa horizontalizada* ou *organização achatada*. Ver: empresa, estrutura, organização, hierarquia, dirigente, trabalhador, cliente, clientela, forma, objetivo, sistema, decisão, empregado, responsabilidade, criatividade, descentralização e tomada de decisão. *Horizontal company* (Ingl).

### **Empresa horizontalizada.**

O mesmo que "empresa horizontal" (ver). *Horizontalized company* (Ingl).

### **Empresa inativa.**

Organização que paralisou ou encerrou suas atividades. Ver: empresa, organização e encerrar atividades. *Dormant company* (Ingl).

### **Empresa incubada.**

O mesmo que "incubada" ou *empreendimento incubado* (ver). *Incubated company* (Ingl).

### **Empresa incubadora.**

O mesmo que "incubadora" (ver). *Business incubator* (Ingl).

### **Empresa individual.**

Denominação antigamente utilizada, de forma comum, para identificar a antiga "firma individual", empresa de um único sócio, geralmente dedicada a simples negócios, como prestadores de serviço e pequeno comércio. Representava a organização que o Código Civil vigente passou a denominar de "sociedade empresária" (ver). Ver: firma, firma individual, empresa, sócio, negócio, prestador de serviços, prestação de serviços, comércio, organização e sociedade empresária. *Sole proprietorship company* (Ingl).

### **Empresa individualizada.**

(1) Organização flexível capaz de aceitar, pôr em prática e explorar os conhecimentos, ideias e aptidões individuais dos trabalhadores, inclusive suas idiossincrasias. (2) "Nesse modelo, que se baseia em objetivos, processos e pessoas, o ambiente ganha grau de relevância." (Sumantra Ghoshal). (3) O mesmo que "organização individualizada". Ver: empresa, organização, conhecimento, ideia, aptidão, trabalhador, modelo, objetivo, processo e ambiente. *Individualized*

*corporation* (Ingl).

### **Empresa integrada e multidepartamental.**

Tipo de organização empresarial norte-americana, estruturada em comitês financeiro e administrativo setorizados, entretanto, subordinados a um grupo dirigente. Seu aparecimento registra-se na década de 1880. Ver: empresa, departamento, organização, estrutura, comitê, grupo, equipe, time, direção, dirigente e diretor. *Integrated and multidepartmental company* (Ingl).

### **Empresa líder.**

(1) Designação norte-americana para a empresa ou organização mais importante de um grupo empresarial. (2) Este tipo de organização assemelha-se ao da nossa *empresa matriz*. Ver: empresa, organização, grupo empresarial, tipo e empresa matriz. *Lead company, lead enterprise* (Ingl).

### **Empresa longaeva.**

Empresa possuidora de longevidade corporativa. Ver: empresa e longevidade corporativa. *Long-lived enterprise* (Ingl).

### **Empresa matriz.**

Empresa de maior importância dentre as demais de um grupo empresarial, geralmente constituindo sua sede e centro de suas decisões funcionais. Ver: empresa, empresa filial, grupo empresarial, sede e decisão. *Parent company, mother company, headquarters* (Ingl).

### **Empresa metanoica.**

(1) Organização que, além de visar à lucratividade, estabelece compromissos com a sociedade, participando de empreendimentos e de ações de cunho social, juntamente com a comunidade, incluindo medidas de preservação do meio ambiente. (2) Organização que se propõe, conforme a própria etimologia de seu designativo, mudar fundamentalmente de mentalidade (do grego *meta*: acima, além; e *noia*: mente). Ver: empresa, organização, lucratividade, compromisso, empreendimento, ação, medida, organização que aprende, sustentação ecológica, gestão ambiental e mudança. *Metanoic enterprise, metanoic organization* (Ingl).

### **Empresa monoprodutora.**

Empresa que produz um único tipo de produto. Ver: empresa, produção, tipo e produto. *Single-*

*product company* (Ingl).

### **Empresa multilocal.**

(1) Dois conceitos, pouco diferenciados, vêm sendo difundidos para essa nova modalidade de organização, ou melhor, de técnica funcional. O primeiro adota o princípio do “pense globalmente, aja localmente”; enquanto o segundo, numa espécie de melhoria daquele, afirma que a prioridade é atuar regionalmente, adotando todas as circunstâncias locais, pois o consumidor necessita de produtos que se ajustem aos seus costumes ambientais para, depois, promover as adequações globais. Seu princípio seria, pois, “pense e aja localmente, para adequar-se globalmente.” (2) “A nossa ideia é ter um entendimento geral sobre aonde a empresa quer chegar, um conjunto de valores, de princípios. E, então, começar a relacionar isso às circunstâncias locais. Não existe um consumidor global. Eu nunca conheci um. Cada indivíduo tem necessidades específicas, próprias do lugar onde vive. Você tem de pensar não só globalmente, mas também regionalmente.” (Niall FitzGerald, irlandês, chairman da Unilever). Ver: empresa, organização, técnica, melhoramento, consumidor, produto, ambiente, entendimento, globalização, glocalização, ideia, conjunto, valores e específico. *Multilocal enterprise* (Ingl).

### **Empresa multinacional.**

Ver empresa transnacional. *Multinational company* (Ingl).

### **Empresa one-to-one.**

(1) Tipo de organização cujo foco principal é procurar mais produtos para seus clientes, aplicando as técnicas do *marketing one-to-one* e do *lifetime value*, bem como procurando sempre ampliar sua base de clientes. (2) Empresa que não objetiva conseguir mais clientes para seus produtos, porém criar mais produtos para seus clientes. Ver: tipo, empresa, organização, foco, produto, cliente, técnica, *marketing*, *marketing one-to-one*, *lifetime value*, base de clientes e objetivo. *One-to-one enterprise* (Ingl).

### **Empresa orgânica.**

Segundo Thomaz Wood Jr., professor de estratégia da Fundação Getúlio Vargas, a empresa orgânica, apesar de ter sido conceituada na década de 1930, foi reconceituada nos anos 1980 e denominada *learning organization* (organização que aprende) ou *empresa viva*. O autor defende: “Ideia básica: a empresa é como um organismo, que deve adaptar-se continuamente ao meio ambiente. Nas empresas orgânicas, o foco deve ser na flexibilidade, na agilidade e na capacidade de inovação.” Ver: empresa, empresa viva, estratégia, Fundação Getúlio Vargas, *learning organization*, ideia, organismo, adaptação, meio ambiente, foco, flexibilidade,



capacidade organizacional, inovação e inovação tecnológica. *Organic company* (Ingl).

### **Empresa principal.**

O mesmo que "empresa matriz" (ver). *Headquarters* (Ingl).

### **Empresa privada.**

Organização de propriedade de pessoas, de grupos ou de outras empresas, com personalidade jurídica de direito privado, atuantes nas áreas industrial, comercial ou de serviços, com objetivo de lucro, incluída, hoje, a responsabilidade social. Ver: empresa, iniciativa privada, organização, propriedade, grupo empresarial, equipe, time, indústria, industrial, comércio, comercial, serviço, prestação de serviços, objetivo, lucro e responsabilidade social. *Private company* (Ingl).

### **Empresa pública.**

Organização integrante da administração pública indireta, caracterizada por personalidade jurídica de direito privado, com patrimônio próprio e capital exclusivo da União, dos estados ou dos municípios, criada por lei e objetivando a exploração de atividade econômica de interesse do governo que deseja que seja posta em exercício, por força de contingência ou de conveniência administrativa, podendo revestir-se de qualquer das formas legais. Ver: empresa, administração pública, administração pública indireta, administração pública direta, organização, administração, patrimônio, capital, objetivo e atividade. *Public company* (Ingl).

### **Empresa que aprende.**

O mesmo que "organização que aprende" (ver). *Learning company* (Ingl).

### **Empresa reativa.**

O mesmo que "empresa adaptável" ou "empresa flexível" (ver). *Reactive enterprise* (Ingl).

### **Empresa start-up.**

Organização que surge na data da abertura do capital social e a única informação que divulga para o investidor é o nome de seu instituidor. Isso ocorre porque a empresa somente começa a operar com o dinheiro captado na bolsa. Ver: empresa, organização, capital, capital social, informação, investidor e bolsa de valores. *Startup company* (Ingl).

### **Empresária.**

Ver empresário. *Businesswoman* (Ingl).

### **Empresarialismo.**

(1) “Conjunto de ações com efeito nas instituições urbanas, bem como nos ambientes urbanos construídos, que visa potencializar a vida econômica com a criação de novos padrões e estruturas urbanas de produção, de mercado e de consumo.” (David Harvey). (2) Características do empresarialismo: *descentralização do estado; competitividade entre lugares, cidades e regiões; e desenvolvimento de parcerias*. Ver: conjunto, ação, instituição, plano, ambiente, padrão, estrutura, produção, mercado, consumo, consumidor, característica, Plano Diretor de Desenvolvimento Urbano, descentralização, competitividade, desenvolvimento e parceria. *Entrepreneurism* (Ingl).

### **Empresário.**

(1) Pessoa formadora de um capital social que organiza, constitui, implanta e administra uma organização privada com a finalidade de produzir bens ou serviços, responsabilizando-se por seu funcionamento e obrigações relativas ao mercado consumidor, às autoridades e à sociedade. (2) Responsável administrativo, financeiro e legal por uma organização, estabelecido como empresa, visando ao lucro. (3) O Código Civil considera *empresário* quem exerce profissionalmente atividade econômica organizada para a produção ou a circulação de bens ou de serviços, conforme o art. 966. Assim, aqueles que atuavam como *firma individual*, passaram a ser *empresários*. Ver: empresa, capital, capital social, implantação, administração, organização, iniciativa privada, finalidade, produção, produto, bem, serviço, responsabilidade, funcionamento, obrigação, mercado, mercado consumidor, consumidor, autoridade, lucro, profissão, profissional, atividade, firma individual e sociedade empresária. *Businessman* (Ingl).

### **Empresário rural.**

Denominação com que o Código Civil identificou o tradicional *produtor rural*, cuja atividade é a exploração da terra, com o objetivo de produção vegetal, criação animal e industrialização de produtos primários. Como empresário rural, esse profissional será inscrito no Registro Público das Empresas Mercantis e terá tratamento favorecido, diferenciado e simplificado. Ver: empresário, produtor, atividade, objeto, produção, industrialização, produtos primários e profissional. *Rural entrepreneur* (Ingl).

### **Empresa século XXI.**

O mesmo que “empresa do novo milênio” (ver). *21st century enterprise* (Ingl).

### **Empresa sem fronteiras.**

(1) Tipo de organização com atividades e qualidades múltiplas, grande mobilidade e flexibilidade estrutural, capacidade técnica e de adaptação socioambiental, capaz de atuar de forma global e atender a demandas de clientela em qualquer localidade do mundo. (2) “Tive a ideia da ‘empresa sem fronteiras’ em 1989. Esse novo tipo de companhia removeria todas as barreiras entre funções: engenharia, fabricação, marketing e todo resto. A nova organização não reconheceria distinções entre operações nacionais e internacionais. Teríamos de nos sentir tão à vontade fazendo negócios em Budapeste ou Seul quanto em Louisville e Schenectady.” (Jack Welch). Ver: empresa, companhia, função, fabricação, ideia, *marketing*, operação, globalização, empresa multinacional e empresa transacional. *Company without borders* (Ingl).

### **Empresas estrangeiras mais antigas do mundo.**

As empresas estrangeiras mais antigas do mundo, considerando-se as datas oficiais de suas criações e os registros de ininterrupções de seus funcionamentos são:

HOSHI (japonesa, 718);

BAROVIER & TOSO (italiana, 982);

CHATEAU DE GOULAIN (francesa, 1000);

BARONE RICASOLI (italiana, 1141);

FAVERSHAW OYSTER FISHERY (inglesa, 1189);

STORA ENSO (sueca, 1288);

PILGRIM HAUS HOTEL (alemã, 1304);

RICHARD DE BAS (francesa, 1326);

TORRINI FIRENZE (italiana, 1369);

ANTINORI (italiana, 1385);

CAMUFFO (italiana, 1438);

AMARELLI FABBRICA DI LIQUIRIZIA (italiana, 1469);

JEAN ROZE (francesa, 1470);

BARONNIE DE COUSSERGUES (francesa, 1495);

GRAZIA DERUTA (italiana, 1500);

MARIO BOSELLI (italiana, 1500);

FABBRICA D'ARMI PIETRO BERETTA S.p.A. (italiana, 1526);

JOHN BROOKE & SONS LTD. (britânica, 1541);

CORDONIU (espanhola, 1551);

FONJALLAZ (suíça, 1552);

DEVERGULDE (holandesa, 1552);

VON POSCHINGER MANUFAKTUR (alemã, 1568);

KRYSTALL-GLASFABRIK (alemã, 1568);

HUGEL & FILS (francesa, 1575);

WACHSENDUSTRIE FULDA ADAM GIES (alemã, 1589);

BANCO DE BERNBERG (britânica, 1590);

R. DURTNELL & SONS LTD. (britânica, 1591);

J. P. EPPING DE PIPPSVADR (alemã, 1595);

EDUARD MEIER (alemã, 1596);

FREIHERR VON POSCHINGER (alemã, 1596);

TISSIMAN & SONS LTD. (britânica, 1601);

TAKENAKA (japonesa, 1610);

MELLERIO DITS MELLER (francesa, 1613);

CARTIERA MANTOVANA CORP. (italiana, 1615);

ZILDJIAN CYMBAL Co. (norte-americana, 1623);

ALLDAYS PEACOCK (britânica, 1625);

AUGUSTEA (italiana, 1629);

SUMITOMO CORP. (japonesa, 1630);

KIKKOMAN CORPORATION (japonesa, 1630);

AKERBLADS (sueca, 1630);

VAN EEGHEN (holandesa, 1632);

TUTTLE FARM (norte-americana, 1635/1638);

GEKKEIKAN SAKE COMPANY LTD. (japonesa, 1637);

SHIRLEY PLANTATION (norte-americana, 1638);

HUGEL ET FILS (francesa, 1639);

BARKER'S FARM (norte-americana, 1642);

JAMES LOCK & Co. (britânica, 1642);

G. C. FOX & Co. (britânica, 1646);

R. H. LEVEY & SON (britânica, 1649);

WILLIAM ADAMS & SONS (britânica, 1650);

ULEFOS JERNVAERK (norueguesa, 1657);

FRIEDRICH SCHWARZE (alemã, 1664);

KRONENBOURG BREWERY (francesa, 1664);

JAMES KENYON & SON LTD. (britânica, 1664);

HEDGES & BUTLER (britânica, 1667);

EARLY'S OF WITNEY (britânica, 1669);

CHARLES EARLY & MARRIOTT LTD. (britânica, 1669);

MOCATTA & GOLDSMID (britânica, 1671);

C. HOARE & Co. (britânica, 1672);

FIRMIN & SONS LTD. (britânica, 1677);

VIELLARD MIGEON & Cie. (francesa, 1679);

MILLER FARM (norte-americana, 1684);

MAISON GRADIS CORP. (francesa, 1685);

TOYE, KENNING & SPENCER (britânica, 1685);

YAMAMOTOYAMA (japonesa, 1690);

CARTIERA MANTOVANA Corp. (italiana, 1690);

DELAMARE ET Cie. (francesa, 1690);

mitsui (japonesa, 1697);

FOLKES GROUP PLC (britânica, 1697);

BERRY BROTHERS & RUDD LTD. (britânica, 1698);

SHEPHERD NEAME (britânica, 1698);

WILLIAM CLARK & SONS (irlandesa, 1700);

NEWARD RHOADS (norte-americano, 1702);

AKAFUKU (japonesa, 1707);

WILLIAM DALTON & SONS (britânica, 1710);

NOURSE FAMILY FARM (norte-americana, 1722);

TISSAGES DENANTES (francesa, 1723);

MÖLLER GROUP (alemã, 1730);

FRATERRI PIACENZA (italiana, 1731);

LOUIS LATOUR (francesa, 1731);

PIACENZA (italiana, 1733);

TAITTINGER CHAMPAGNE (francesa, 1734);

WILLIAM CLARK & SONS (irlandesa, 1739);

LYMAN ORCHARDS (norte-americana, 1741);

JOHN WHITLEY FARM (norte-americana, 1742);

BOPLAAS (sul-africana, 1743);

AUBANEL (francesa, 1744);

FONDERIA DACIANO COLBACHINI & FIGLI (italiana, 1745);

J. D. NEUHAUS HEBEZEUGE (alemã, 1745);

AVANDERO CORP. (italiana, 1746);

NAGELMACKERS (belga, 1747);

VILLEROY & BOCH (alemã, 1748);

ZENITH PIPE COMPANY (holandesa, 1749);

PARLANGE PLANTATION (norte-americana, 1750);

MARIE BRIZARD & ROGER INTERNATIONAL (francesa, 1755);

JOSEPH DROUHIN (francesa, 1756);



LANIFÍCIO G. B. CONTE S.p.A. (italiana, 1757);

JOSE CUERVO (mexicana, 1758);

CREED PERFUME (francesa, 1760);

GRISSET (francesa, 1760);

HACIENDA LOS LINGUES (chilena, 1760);

FABER CASTELL (alemã, 1761);

MÖLLER GROUP (alemã, 1762);

BACHMAN FUNERAL HOME (norte-americana, 1769);

SILCA (italiana, 1770);

OSBORNE Y COMPANIA (espanhola, 1772);

EDITIONS HENRY LEMOINE (francesa, 1772);

STUART LAND Co. (norte-americana, 1774);

GARBELLOTO GIOBATTÀ & PIERO (italiana, 1775);

BASS ALE (britânica, 1777);

JB FERNANDES & FILHOS (portuguesa, 1778);

ST. JOHN MILLING Co. (norte-americana, 1778);

DITTA BORTOLO NARDINI DISTILLERIA D'ACQUARITE (italiana, 1779);

LAIRD & Co. (norte-americana, 1780);

ASPREY (britânica, 1781);

CADBURY SCHWEPPEES (britânica, 1783);

CONFETTI MARIO PELINO (italiana, 1783);

JUANITA M. JOINER – FARM/SOUTHERN WOODLAND Co. (norte-americana, 1783);

CONFETTI MARIO PELINO (italiana, 1783);

BIXLER'S (norte-americana, 1785);

MOLSON COORS (canadense, 1786);

HAYES' COFFEES (norte-americana, 1787);

WILSON FUEL (canadense, 1788);

REVOL PORCELAINE (francesa, 1789);

GEORGE DUHL & SONS (norte-americana, 1789);

JERÔNIMO MARTINS (portuguesa, 1792);

GRUPPO FALCK (italiana, 1792);

BONHAMS (britânica, 1793);

LOUIS LATOUR (francesa, 1797);

INDUSTRIA FILATI TESSURI CRESPI (italiana, 1797);

EGON MÜLLER-SCHARZHOF (alemã, 1797);

LOMBARD ODIER & CIE (suíça, 1798);

ALAN McILVAIN Co. (norte-americana, 1798);

N. M. ROTHSCHILD & SONS (inglesa, 1799);

CHASE MANHATTAN (norte-americana, 1799/1887);

TORRES (espanhola, 1800);

CRANE & Co. (norte-americana, 1801);

SAWYER BENTWOOS Co. (norte-americana, 1801);

BRUCEDALE PTY. LTD. (australiana, 1802);

DUPONT (norte-americana, 1802);

ROGERS FUNERAL HOME (norte-americana, 1802);

THE HOMESTEAD (norte-americana, 1802);

VIELLARD MIGEON & Cie (francesa, 1804);

D'ETEREN (belga, 1805), COLGATE (norte-americana, 1806);

THYSSEN KRUPP (alemã, 1811);

CITICORP (norte-americana, 1812);

BEAR FUNERAL HOME (norte-americana, 1812);

CONTIGROUP Co. (norte-americana, 1813);

LOANE BROS. INC (norte-americana, 1815);

TAYLOR CHAIR Co. (norte-americana, 1816);

EATON FUNERAL HOMES (norte-americana, 1818);

RATCLIFFE FARMS (norte-americana, 1821);

STUART FUNERAL HOME (norte-americana, 1822);

ASHAWAY LINE & TWINE Mfg. (norte-americana, 1824);

M. A. PATOUT & SON (norte-americana, 1825);

HENRY W. T. MALI & COMPANY (norte-americana, 1826);

GEORGE JEROME & Co. (norte-americana, 1828);

CORNELL IRON WORKS (norte-americana, 1828);

D. G. YUENGLING & SON (norte-americana, 1829);

E. A. CLORE SONS (norte-americana, 1830);

HARLAND FAMILY FARM (norte-americana, 1830);

BEVIN BROTHERS MANUFACTURING Co. (norte-americana, 1832);

C. F. MARTIN & Co. (norte-americana, 1833);

DELAWARE GAZETTE (norte-americana, 1834);

AFP / AGENCE FRANCE-PRESS (francesa, 1835);

HUSSEY SEATING COMPANY. (norte-americana, 1835);

McLANAHAN CORP. (norte-americana, 1835);

BROMBERG & Co. (norte-americana, 1836);

THOMPSON DRUG COMPANY (norte-americana, 1836);

PROCTER & GAMBLE (norte-americana, 1837);

GARRETSON FARM (norte-americana, 1837);

SHAFF FAMILY FARM (norte-americana, 1837);

SUTER'S HANDCRAFTED FURNITURE (norte-americana, 1839);

SOUTHWORTH Co. (norte-americana, 1839);

ANTOINE'S RESTAURANT (norte-americana, 1840);

VERDIN Co. (norte-americana, 1842);

BAUMANN SAFE Co. (norte-americana, 1843);

FLETCHER FAMILY FARM (norte-americana, 1843);

SIEMENS (alemã, 1847);

FLOOD Co. (norte-americana, 1847);

RICHARDSON INDUSTRIES (norte-americana, 1848);

HANCOCK LAND Co. (norte-americana, 1848);

PFIZER (norte-americana, 1849);

TEETERS FURNITURE AND FUNERAL HOME (norte- americana, 1849);

SCHNEIDEREITH & SONS (norte-americana, 1849);

AMERICAN EXPRESS (norte-americana, 1850);

G. KRUG & SONS (norte-americana, 1850);

A. E. SCHMIDT (norte-americana, 1850);

WILBERT FUNERAL HOME (norte-americana, 1850);

THE SINGER & COMPANY (norte-americana, 1851);

C. H. GUENTHER & SONS (norte-americana, 1851);

MAGER & GOUGELMAN Inc. (norte-americana, 1851);

CORNING (norte-americana, 1851);

WELLS FARGO CO. (norte-americana,1852);

BREITBACH'S COUNTRY DINING (norte-americana, 1852);

KING RANCH (norte-americana, 1853);

LEVI STRAUSS & Co. (americana, 1853);

LONDSDALE FARM, 1853);

LUYTIES PHARMACAL Co. (norte-americana, 1853);

HICKS NURSERIES (norte-americana, 1853);

WAGNER PRINTING Co. (norte-americana, 1853);

PHILLIP MORRIS COMPANIES INC. (inglesa/norte-americana, 1854/1919);

J. P. MORGAN & CO. (norte-americana, 1854);

HOLMAN'S FUNERAL SERVICE (norte-americana, 1854);

QUINN FUNERAL HOME (norte-americana, 1854);

NOBLE & COOLEY (norte-americana, 1854);

DAVIS FUNERAL HOME (norte-americana, 1855);

N. P. DODGE Co. (norte-americana, 1855);

PENNER ANGUS RANCH (norte-americana, 1855);

SCHOEDINGER FUNERAL HOME (norte-americana, 1855);

CIBA-SANDOZ / NOVARTIS (suíça, 1856/1859);

MONARCH HYDRAULICS (norte-americana, 1856);

R. C. PERINE & SON (norte-americana, 1856);

LAUFERSWEILER FUNERAL HOME (norte-americana, 1856);

IWAN RIES & Co. (norte-americana, 1857);

GUNDLACH-BUNDSCHU WINERY (norte-americana, 1858);

BAIR & WAGNER (norte-americana, 1860);

W. A. BEAN & SON (norte-americana, 1860);

ANHEUSER-BUSCH Cos. (norte-americana, 1860);

JOHN BOYLE & Co. (norte-americana, 1860);

J. H. HORNE & SONS Inc. (norte-americana, 1860);

HAWORTH FARM (norte-americana, 1861);

UNION PACIFIC CORPORATION (norte-americana, 1862);

BACARDI (norte-americana, 1862);

DAYNES MUSIC (norte-americana, 1862);

R. R. DONNELLEY & SONS (norte-americana, 1864);

CARGILL Inc. (norte-americana, 1865);

WAWA (norte-americana, 1865);

MILLIKEN & Co. (norte-americana, 1865);

RUSS CASSON & SON MEATS (norte-americana, 1865);

DESTILERÍA SERRALLÉS (norte-americana, 1865);

LANGLOIS PIANOS (norte-americana, 1865);



J. HENRY STUHR Inc. (norte-americana, 1865);

NEWMAN GALLERIES (norte-americana, 1865);

H. J. HEINZ Co. (norte-americana, 1869);

MITSUBISHI (japonesa, 1874);

R. J. REYNOLDS (norte-americana, 1875);

DAIMLER-CHRYSLER (alemã, 1883/1890);

NORTON (norte-americana, 1885);

AT&T CORPORATION (norte-americana, 1885);

JOHNSON & JOHNSON (norte-americana, 1886);

WESTINGHOUSE ELECTRIC COMPANY (norte-americana, 1886);

THE COCA-COLA COMPANY (norte-americana, 1886);

AVON PRODUCTS INC. (norte-americana, 1886);

SEARS, ROEBUCK & CO. (norte-americana, 1886);

BRISTOL-MYERS SQUIBB COMPANY (norte-americana, 1887);

MERCK & COMPANY (norte-americana, 1891);

PHILIPS (holandesa, 1891);

BURROUGHS ADDING MACHINE COMPANY (norte-americana, 1892);

GENERAL ELETRIC CO. - GE (norte-americana, 1892);

MELVILLE (norte-americana, 1892);

DACIANO COLBACHINI & FIGLI STABILIMENTO PONTIFICIO S.p.A (italiana, 1898);

RENAULT (francesa, 1898);

GOODYEAR (norte-americana, 1898);

FIAT (italiana, 1899);

BRIDGESTON-FIRESTONE (norte-americana, 1900);

USS - UNITED STATES STEEL CORPORATION (norte- americana, 1901);

NORDSTROM (norte-americana, 1901);

3M CORP. (norte-americana, 1902);

FORD MOTOR CO. (norte-americana, 1903);

KELLOGG CO. (norte-americana, 1906);

ROYAL DUTCH-SHELL (inglesa/holandesa, 1907);

GENERAL MOTORS CORP. — GM (norte-americana, 1908);

IBM CORP. (INTERNATIONAL BUSINESS MACHINES CORPORATION / antes denominava-se COMPUTER TABULATING RECORDING COMPANY (norte-americana, 1911);

L. L. BEAN (norte-americana, 1912);

THE BOEING COMPANY (norte-americana, 1916);

ERICSON MANUFACTURING COMPANY (norte-americana, 1918);

HILTON HOTELS CORP. (norte-americana, 1919);

KLM ROYAL DUTCH AIRLINES (holandesa, 1919);

MCDONNELL-DOUGLAS / DOUGLAS AIRCRAFT (norte-americana, 1920);

COLUMBIA PICTURES (norte-americana, 1920);

WALT DISNEY CO. (norte-americana, 1923);

ZENITH ELECTRONICS CORPORATION (norte-americana, 1923);

METRO-GOLDWYN-MAYER — MGM (norte-americana, 1924);

HOWARD JOHNSON (norte-americana, 1925);

MARRIOTT COMPANY (norte-americana, 1927). Ver: empresa, empresa familiar, empresa viva, longevidade corporativa, sustentação da vantagem competitiva, vida média da empresa, cultura organizacional, Clube dos Tricentenários, *Les Hénokiens*, *Kongo Gumi* e STORA ou STORA ENSO. *World's oldest foreign companies* (Ingl).

### **Empresas mais antigas do mundo.**

Ver empresas estrangeiras mais antigas do mundo. *World's oldest companies* (Ingl).

### **Empresa supranacional.**

Empresa formada e controlada por dois ou mais países. Ver: empresa, controle, empresa transnacional e Empresa Binacional no Mercado Comum do Sul. *Multinational enterprise* (Ingl).

### **Empresa transnacional.**

(1) Nova denominação de *empresa multinacional*. (2) “Na empresa transnacional, a competência fundamental de seus executivos é a flexibilidade de convivência com a diversidade cultural e de valores dos países onde atuam. Assim como os países, seus executivos também não têm fronteiras.” (Marco Aurélio Vianna, membro da World Futura Society, EUA). Ver: empresa, empresa multinacional, executivo, flexibilidade, empresa supranacional, competência e valores. *Transnational company* (Ingl).

### **Empresa vertical.**

(1) Organização produtora de todos os componentes de seu produto final, sem utilizar terceirização. Para melhor entendimento, exemplifique-se com uma empresa fabricante de calçados que curte o couro, fabrica o solado, a palmilha e demais componentes dos sapatos de sua marca. (2) Empresa onde os relacionamentos funcionais de seus integrantes são estabelecidos de formas agrupadas, de conformidade com seus cargos, funções e níveis hierárquicos, obedecendo a um ordenamento vertical. (3) O mesmo que "empresa verticalizada". Ver: empresa, organização, produtor, componente, produto, produto final, bem, serviço, utilização, terceirização, fabricante, marca, grupo, cargo, função, hierarquia e estrutura. *Vertical company* (Ingl).

### **Empresa verticalizada.**

O mesmo que "empresa vertical" (ver). *Verticalized company* (Ingl).

### **Empresa virtual.**

Organização com estrutura alternativa que funciona através de tecnologias informáticas, principalmente, usando a Internet para a realização de negócios, adaptando-se às condições de mudanças constantes do mercado e fundamentada em suas capacidade e potencialidade operacionais, com relação às concorrentes de estruturas tradicionais. Ver: empresa, organização, estrutura, funcionamento, tecnologia, informática, Internet, realização, negócio, adaptação, mudança, mercado, capacidade, potencialidade, operação, concorrente e corporação virtual. *Virtual corporation* (Ingl).

### **Empresa visionária.**

(1) “O propósito da empresa não é a maximização do lucro. Ela deve manter os seus valores, mesmo que isso seja aparentemente uma desvantagem competitiva. A médio e a longo prazo a empresa ganha com essa coerência. Pode parecer ingênuo, mas ela deve ter uma inspiração mais elevada.” (James Collins e Jerry Porras). (2) O conceito e os princípios da empresa visionária foram criados entre 1994 e 1996, com James Collins e Jerry Porras, após seis anos de pesquisas na Universidade de Stanford, na Califórnia, EUA. Ver: empresa, lucro, valores,

desvantagem, competitividade, médio prazo e longo prazo. *Visionary company* (Ingl).

### **Empresa viva.**

(1) Denominação de autoria de Arie de Geus para designar organizações que evoluem de forma natural, com aspectos comparáveis aos biológicos, têm identidade e personalidade própria, possuem metas e capacidades de ação autônomas, são capazes de interagir, reagir e reabilitar-se por seus recursos materiais e pessoais, estes como formadores de uma comunidade e por suas ações, funcionam comparativamente a um ser humano que aprende e evolui. (2) “Ver uma companhia como uma máquina significa que ela aprende somente como a soma das aprendizagens de seus empregados individualmente. Considerá-la como um ser vivente significa que pode aprender como uma entidade, igual a um elenco de teatro, um conjunto de jazz ou uma equipe esportiva que pode aprender unisonamente.” (Peter M. Senge). (3) O mesmo que “empresa vivente”. Ver: empresa, organização do futuro, empresa do novo milênio, trabalhador do conhecimento, empresa longeva, gestão celular, Clube dos Tricentenários, *Les Hénokiens*, empresas estrangeiras mais antigas do mundo, longevidade corporativa, *Kongo Gumi*, STORA ENSO, sustentação da vantagem competitiva, vida média da empresa, teoria organicista e empresa orgânica. *Live enterprise* (Ingl).

### **Empresa vivente.**

O mesmo que “empresa viva” (ver). *Living enterprise, living company* (Ingl).

### **Empresa voltada para o cliente.**

Organização fundamentada, basicamente, nas técnicas modernas de gestão como o uso estratégico da informação e o incremento e fortalecimento da cultura organizacional dentro de princípios e normas éticas, complementadas com o *marketing* de relacionamento, pós-venda, satisfação do cliente, escada de fidelidade, fidelização, serviço de atendimento ao cliente, inovação, valor agregado ao produto, bem como outros métodos capazes de manter o foco no cliente, objetivo maior desse tipo de empresa. Ver: empresa, cliente, organização, técnica, gestão, uso, estratégia, informação, cultura organizacional, princípio, norma, ética, *marketing*, *marketing* de relacionamento, pós-venda, satisfação do cliente, escada de fidelidade, fidelização, serviço de atendimento ao cliente, foco no cliente e objetivo. *Client-driven company, customer-driven company* (Ingl).

### **Empréstimo.**

(1) Ato ou ação de emprestar. (2) Ceder a outrem quantia em dinheiro em troca do recebimento de juros. O empréstimo também pode ocorrer sem ônus. Ver: ato, ação, troca e juro. *Loan* (Ingl).

### **Empréstimo compulsório.**

Forma impositiva, com característica de tributo, que o governo institui e aplica à população ou a determinado segmento desta, com a finalidade de fazer face a despesas extraordinárias originárias de guerra, calamidade pública e outras situações que exijam, por sua urgência ou relevância, aplicação extraordinária de recursos inexistentes no Tesouro Nacional. A expressão *empréstimo compulsório* é questionável por vários autores que defendem ser o empréstimo uma forma voluntária de ação. Ver: empréstimo, característica, tributo, finalidade, despesa, recursos, Tesouro Nacional e erário. *Compulsory loan* (Ingl).

### **Empurrar com a barriga.**

(1) Expressão utilizada no dia a dia para significar a transferência de uma decisão para o futuro, como forma de esperar que um problema seja esquecido, exaurido ou resolvido somente quando se tornar inadiável. (2) Deixar para a última hora. (3) Procrastinar. (4) Na linguagem popular, é *deixar como está para ver como fica; ir levando para ver no que dá; dar tempo ao tempo*. Ver: decisão, forma, problema e prazo. *Apply a band-aid, take a sweet time, shove* (Ingl).

### **Encaminhamento.**

(1) Ato de encaminhar. (2) Ação de fazer com que um processo percorra seu curso normal e/ou tenha o trâmite legal. (3) Remessa de um documento, após procedido o despacho, para sua destinação normal. Ver: processo, trâmite, documento e despacho. *Guiding, directing, leading* (Ingl).

### **Encargo.**

(1) Parcela aplicada nas despesas, devidamente contabilizada, a ser acrescentada ao custo operacional do bem ou do serviço, objetivando estabelecer o custo final de produção por item. (2) Os encargos representam despesas com obrigações trabalhistas indiretas, tributos, taxas e emolumentos, fornecimento de água e luz, serviços de telecomunicações, aluguéis, seguros e congêneres. (3) Ato de encarregar, dar obrigação. Ver: despesa, custo, custo operacional, produto, bem, serviço, objetivo, custo final, produção, obrigação, tributo, taxa, emolumento e ato. *Charge, fee, incumbency* (Ingl).

### **Encerramento de atividades.**

O mesmo que "encerrar atividades" (ver). *Shutdown activities* (Ingl).

### **Encerrar atividades.**

(1) Paralisação definitiva de um negócio, de um empreendimento ou de uma organização. (2) O mesmo que "encerramento de atividades". Ver: atividade, negócio, empreendimento, organização e fechamento da empresa. *Close down* (Ingl).

### **Encomenda.**

(1) Ato de encomendar. (2) O que se encomenda. (3) Pacote, caixa ou volume contendo mercadoria. Ver: pedido e mercadoria. *Order* (Ingl).

### **Encontro.**

Ver reunião. *Meeting* (Ingl).

### **Encumbrance.**

Gravame (ver), quando relativo a uma obrigação.

### **End activity.**

Atividade-fim (ver).

### **End date.**

Data final (ver).

### **Endereço comercial.**

Local onde se encontram as instalações físicas da organização e são desenvolvidas suas atividades negociais. Ver: comércio, estabelecimento, instalação, organização, atividade e negócio. *Business address* (Ingl).

### **Endividamento.**

Crescimento das dívidas de uma pessoa, de uma organização ou do próprio Estado. Ver: dívida e organização. *Indebtedness* (Ingl).

### **Endógeno.**

Ocorrências influenciadoras de um comportamento que se inicia no interior do órgão e são capazes de estimular, influir ou controlar uma determinada situação. Ver: órgão, estímulo e

controle. *Endogenous* (Ingl).

### **Endogenous.**

*Endógeno* (ver).

### ***Endomarketing.***

Surgiu na organização *Carrefour* em 1993. O mesmo que "marketing interno" (ver).  
*Endomarketing*. (Ingl).

### ***Endorsable share.***

Ação endossável (ver).

### ***Endorsable stock.***

Ação endossável (ver).

### ***Endorsement.***

Endosso (ver).

### ***Endorser.***

Endossante (ver).

### **Endossante.**

Pessoa que endossa, isto é, torna-se garantidor da responsabilidade de outrem. Ver: endosso, garantia e responsabilidade. *Endorser* (Ingl).

### **Endossar.**

(1) Transferir, mediante autorização ou ordem legal, a titularidade de um direito do autorizante ou ordenador, para terceiro. (2) Transmissão do direito de propriedade, geralmente relativo a título de crédito. Ver: endosso, transferência, autorização, ordem, propriedade, título e crédito.  
*Endorse* (Ingl).

### **Endosso.**



Ação de *endossar* (ver). *Indorsement, endorsement* (Ingl).

***End product.***

Produto final (ver).

***End-user.***

Consumidor final (ver).

***Enemy eyes.***

Olhos do inimigo (ver).

***Enfoque.***

Análise, avaliação ou observação sobre alguma coisa ou algum acontecimento. Ver: análise e avaliação. *Approach, view, point of view* (Ingl).

***Enfoque no cliente.***

O mesmo que "foco no cliente" (ver). *Client-focused* (Ingl).

***Enfrentar um problema.***

Expressão que significa encarar a realidade, tomar uma decisão, agir. Ver: problema, decisão, ação e assumir. *Take the bull by the horns* (Ingl).

***Engage.***

Contratar (ver).

***Engavetador.***

Termo, também usado em Administração, para caracterizar a pessoa que retarda, interrompe ou paralisa o trâmite de um processo ou providência. Ver: administração, característica e processo. *Shelver* (Ingl).

***Engavetar.***

(1) Termo, também usado em Administração, com o significado de retardar, interromper ou paralisar a tramitação de um processo ou providência. (2) Procrastinar. Ver: administração, processo e procedimento. *Shelve, set back* (Ingl).

### ***Engel's law.***

Lei de Engel (ver).

### **Engenharia de pessoal.**

(1) Técnica formada por princípios psicológicos e de engenharia, com aplicação na organização de equipes de trabalho, visando a adaptá-las às condições físicas laborais, sensibilidades pessoais, habilidades psicomotoras, capacidades de aprendizagem, condições de segurança e satisfações individuais e grupais. (2) O mesmo que "engenharia humana". Ver: disciplina, princípio, organização, grupo, grupo de trabalho, equipe, time, trabalho, habilidade, capacidade, aprendizagem, segurança, capital humano, gestão do capital humano, gestão de pessoas e ergonomia. *Personnel engineering* (Ingl).

### **Engenharia do valor.**

O mesmo que "análise do valor" (ver). *Value engineering* (Ingl).

### **Engenharia humana.**

O mesmo que "engenharia de pessoal" (ver). *Human engineering* (Ingl).

### ***Enlarge.***

Ampliar, desenvolver, aumentar. Ver: ampliar, ampliação e desenvolvimento.

### ***Enlarged product.***

Produto ampliado (ver).

### ***Enlarged sale.***

Venda ampliada (ver).

### ***Enlargement.***

Ampliação (ver).

### **Enquadramento.**

Ajustamento preciso do trabalhador ao cargo e/ou função, para a eficiência e a satisfação laboral. Ver: trabalhador, cargo, função, eficiência, eficácia, efetividade, carreira e plano de carreira. *Placement* (Ingl).

### **Enriquecimento ilícito.**

Aumento de patrimônio obtido por meios ilegais. No caso do enriquecimento de servidor por lesão ao patrimônio público, constitui-se crime contra a administração pública. Ver: patrimônio, servidor e administração pública. *Embezzlement* (Ingl).

### **Enrolar.**

Jargão com o mesmo significado de "ficar enrolando" (ver). *Dilly-dally* (Ingl).

### **Enrolar alguém.**

Ver "ficar enrolando". *Mislead someone, string along* (Ingl).

### **Enrolador.**

Aquele que enrola. Ver: enrolar, enrolar alguém. *Dilly-dallier* (Ingl).

### **Entendimento.**

(1) Capacidade de compreender, de conhecer, de assimilar. (2) Como atividade no desenvolvimento de times, representa a aprendizagem, a compreensão e a interpretação de nossa própria natureza, da dos integrantes do time e da organização. Ver: capacidade, conhecimento, atividade, grupo, equipe, time, aprendizagem, interpretação, organização, direção e responsabilidade com comprometimento. *Understanding* (Ingl).

### ***Enterprise.***

Empresa, empreendimento (ver).

### ***Enterprise average life cycle.***

Tempo de vida média da empresa (ver).

***Enterprise culture.***

Cultura empresarial. O mesmo que "cultura organizacional" (ver).

***Enterprise element.***

Elemento de empresa (ver).

***Enterprise group.***

Grupo empresarial (ver).

***Enterprise integration.***

Integração de empresas (ver).

***Enterprise life cycle.***

Tempo de vida da empresa (ver).

***Entrepreneur.***

Empreendedor (ver).

**Entidade.**

(1) Organismo destinado à produção de bens ou serviços, sem objetivo de lucro, isto é, sem fins lucrativos. (2) Os excessos de receitas sobre as despesas de uma entidade (*superavit*) não se distribuem entre seus dirigentes ou associados, como nas empresas com fins lucrativos, entretanto incorporam-se ao seu patrimônio, para realização de suas finalidades sociais. (3) Nos casos de prejuízos (*deficit*), excessos de despesas sobre as receitas, o total permanece em suspenso, visando a amortizações em exercício financeiro futuro. Ver: organismo, organização, produção, produto, bem, serviço, objetivo, lucro, lucratividade, receita, despesa, *superavit*, dirigente, direção, diretoria, empresa, patrimônio, finalidade, exercício, exercício financeiro, prejuízo, *deficit*, instituição e associação. *Entity* (Ingl).

**Entidade de classe.**

Associação integrada por profissionais de determinada classe ou profissão, que normatiza, fiscaliza e controla suas atividades, objetivando a preservação dos direitos e deveres de seus membros e da sociedade. Ver: entidade, classe, associação, profissional, profissão, norma, controle, atividade, objetivo e sindicato. *Class entity* (Ingl).

### **Entrar em operação.**

Iniciar o funcionamento, começar atividade, operacionalizar. Ver: funcionamento, atividade e operação. *Go on stream* (Ingl).

### **Entrar pelo cano.**

Expressão metafórica que significa dar-se mal, ter prejuízo, não conseguir o objetivado. Ver: prejuízo e objetivo. *Get busted* (Ingl).

### **Entrega.**

(1) Garantia do controle da qualidade total para a remessa do produto e sua chegada ao cliente, de acordo com o preestabelecido quanto ao prazo, local da entrega, qualidade e quantidade. (2) Atendimento ao cliente, no tocante ao encaminhamento de produto, observadas as condições acordadas. (3) O mesmo que "entrega contratada" ou "entrega programada". Ver: garantia, controle, qualidade, controle da qualidade, controle da qualidade total, produto, cliente, prazo, quantidade e serviço de atendimento ao cliente. *Delivery* (Ingl).

### **Entregar alguém.**

(1) Expressão que significa o ato de uma pessoa delatar outra. (2) Denunciar alguém. Ver abrir o jogo. *Inform on* (Ingl).

### **Entrepreneur.**

(1) Termo de especial significado técnico, sem tradução direta em vernáculo, apesar de muito aplicado como *empreendedor* ou *empresário*, que melhor conceituaria uma pessoa de visão altamente objetiva, capaz de assumir atitudes com riscos estudados e calculados, hábil em negociações nos ambientes interno e externo, receptivo a mudanças, analista constante do mercado e preciso elaborador de cenários. (2) Este perfil definiria o *empresário do novo milênio*. Ver: empreendedor, técnico, empresário, visão, objetividade, atitude, risco, habilidade, negociação, ambiente interno, ambiente externo, macroambiente, cenário, organização do futuro e empresa do novo milênio. *Entrepreneur*.(Ingl).

### ***Entrepreneurial culture.***

Expressão traduzida como *cultura empresarial*, representando o mesmo que "cultura organizacional". Ver: empresa, organização e cultura organizacional. *Entrepreneurial culture*. (Ingl).

### ***Entrepreneurial secret.***

Segredo empresarial (ver).

### ***Entrepreneurism.***

Termo empregado como *empresarialismo* (ver). *Entrepreneurism*. (Ingl).

### ***Entrepreneurship.***

Empreendedorismo (ver).

### ***Entrepreneurship characteristics.***

Expressão empregada como *características do empresarialismo* (ver). *Entrepreneurship characteristics*. (Ingl).

### ***Entrepreneurs name.***

Nome empresarial (ver).

### ***Entrevista.***

Comunicação, sob a forma de diálogo técnico, realizada de maneira hábil e planejada, prevendo as respostas possíveis do entrevistado, com a finalidade de conduzi-lo a opinar sobre aquilo que se deseja conhecer, com a formulação de perguntas diretas e indiretas. Ver: comunicação, forma, técnica, habilidade, planejamento, recrutamento, seleção, recursos humanos e gestão de pessoas. *Interview, appointment* (Ingl).

### ***Entropia.***

(1) "Processo pelo qual o sistema tende à deterioração e à perda de energia." (Anna Maris Pereira de Moraes). (2) Avaliação das distorções e modificações sofridas por uma mensagem, durante sua transmissão, através dos vários níveis de comunicações da organização. (3) "Nas organizações, o princípio entrópico atua, levando-as à morte como sistema, pelo afrouxamento

dos padrões de relacionamentos entre as partes, pelo relaxamento dos padrões de autoridade, de funções e de hierarquia dos processos.” (Lúcio Alcântara, médico e governante). Ver: processo, sistema, perda, avaliação, modificação, comunicação, organização, autoridade, função, hierarquia e *feedback*. *Entropy* (Ingl).

***Entropy.***

Entropia (ver).

***Entry.***

Lançamento (ver).

***Environment.***

Ambiente, meio ambiente (ver).

***Environmental control.***

Controle ambiental (ver).

***Environmental technology.***

Tecnologia ambiental (ver).

***Environment analysis.***

Análise do ambiente (ver).

***Environment impact.***

Impacto ambiental (ver).

***Environment management.***

Gestão ambiental (ver).

***Environment policy.***

Política ambiental (ver).

### ***Environment variables.***

Variáveis ambientais (ver).

### **Enxergar longe.**

Expressão que significa a capacidade de uma pessoa de antever acontecimentos, prevenir ocorrências futuras, identificar oportunidades e realizar análises preventivas. Ver: capacidade, prever, realização e análise. *Foresee* (Ingl).

### **EPU.**

Equipe de Projetos Urgentes (ver).

### ***Equalization.***

Equiparação (ver).

### ***Equalization of salaries.***

Isonomia de vencimentos (ver).

### **Equifinalidade.**

Princípio da teoria geral da organização, segundo o qual não existe um subsistema mais importante do que o outro. Ver: sistema, subsistema e equinterferência. *Equifinality* (Ingl).

### ***Equifinality.***

Equifinalidade (ver).

### **Equilíbrio do mercado de produtos.**

Igualdade entre a demanda e a oferta, considerando-as agregadas. Ver: mercado, produto, demanda e oferta. *Products market equilibrium* (Ingl).

### **Equilíbrio orgânico.**

(1) Resultado do funcionamento eficiente da estrutura e do sistema de uma organização e, ainda, do alcance dos objetivos planejados em relação à produtividade, à distribuição e às condições



econômico-financeiras, bem como à existência de rentabilidade capaz de promover investimentos e crescimentos. (2) O mesmo que "saúde da empresa". Ver: organismo, resultado, funcionamento, eficiência, eficácia, efetividade, estrutura, sistema, organização, objetivo, planejamento, produtividade, distribuição, rentabilidade, investimento, crescimento e saúde da empresa. *Organic balance* (Ingl).

### ***Equilibrium point.***

Ponto de equilíbrio (ver).

### ***Equinterference.***

Equinterferência (ver).

### ***Equinterferência.***

Dinâmica resultante das interligações dos subsistemas. Ver: sistema, subsistema, equifinalidade e setorialidade. *Equinterference* (Ingl).

### ***Equipamento.***

(1) Dispositivo ou aparelho complementar de máquinas ou instalações, utilizado no processo produtivo. (2) Instrumento utilizado na produção industrial. Ver: máquina, instalação, utilização, processo, operação e produção. *Equipment* (Ingl).

### ***Equipamento para treinamento.***

Meios auxiliares como aparelhos, materiais didáticos, recursos audiovisuais e outros dispositivos utilizados para facilitar, demonstrar e possibilitar práticas de treinamentos, ensinamentos e reciclagens de pessoal. Ver: equipamento, treinamento, meio, aparelho, material, utilização, demonstração, aprendizagem e reciclagem. *Training tools* (Ingl).

### ***Equiparação.***

Aplicação das figuras da isonomia ou da paridade com o objetivo de, financeira ou administrativamente, igualar a situação de servidores públicos. Ver: isonomia de vencimentos, paridade, objetivo e servidor público. *Equalization, levelling* (Ingl).

### ***Equipe.***

Grupo constituído por poucas pessoas, motivado para a realização de uma tarefa ou trabalho comum, com finalidade definida, de forma cooperativa, solidária e coesa. Ver: grupo, time, comitê, tarefa, trabalho, finalidade, forma e objetivo. *Team, staff* (Ingl).

### **Equipe autogerida.**

(1) Pequeno grupo de pessoas, às quais se disponibilizam meios de trabalho e se delega a responsabilidade de operacionalizar um processo e obter os resultados previstos. (2) Técnica muito aplicada na década de 1970, com registro de grande decréscimo nos anos 1980 e 1990, quando recrudescer, devido às qualificações e especializações dos recursos humanos. Ver: equipe, autogestão, grupo, time, comitê, comitê de trabalho, meio, trabalho, responsabilidade, operação, processo, resultado, técnica, registro, qualificação, especialização, recursos humanos e gestão de pessoas. *Self-managed team* (Ingl).

### **Equipe de ação de processo.**

Ver equipe de melhoria da qualidade. *Process action team* (Ingl).

### **Equipe de melhoria da qualidade.**

(1) Equipe de trabalhadores que se reúnem para expor, discutir e analisar um determinado problema surgido em sua área, após o que o grupo desenvolve processos de soluções, acompanha e controla as inovações, conhecendo e revendo os resultados obtidos. (2) *Equipe de ação de processo* ou *equipe de melhoria de processo* são denominações igualmente identificadoras da equipe de melhoria da qualidade. Ver: equipe, grupo, time, melhoramento, qualidade, controle, controle da qualidade, controle da qualidade total, trabalhador, análise, problema, procedimento, processo, solução, implementação, implantação e resultado. *Quality improvement team* (Ingl).

### **Equipe de melhoria de processo.**

Ver equipe de melhoria da qualidade. *Process improvement team* (Ingl).

### **Equipe de projetos urgentes — EPU.**

(1) Grupo de pessoas inovadoras, constituído em organizações e trabalhando isoladamente da estrutura formal, objetivando a criação rápida de novos produtos, novas concepções e recriações, com base na tecnologia, ao qual se dá prioridade de acesso a todos os recursos da companhia. (2) Equipe de estratégia avançada do conhecimento, para aplicação de altas tecnologias, visando criar, inovar e recriar produtos e negócios, bem como atingir o máximo de rapidez em suas realizações. Ver: equipe, grupo, time, projeto, inovação, organização, trabalho, estrutura, objetivo, produto, tecnologia, prioridade, recursos, companhia, estratégia, conhecimento, negócio

e realização. *Urgent projects team* (Ingl).

### **Equipe de trabalho.**

(1) Conjunto de trabalhadores, reunidos harmoniosamente, para a execução de uma tarefa na qual são especialistas. (2) Grupo especial de trabalho. (3) As vantagens do trabalho em equipe apresentam-se no aumento da produtividade; na melhoria da comunicação; na realização das tarefas incapazes de execução por grupo comum de trabalho; na melhoria dos procedimentos, dos produtos, dos serviços e dos recursos aplicados; na eficiência, eficácia, efetividade e criatividade mais precisas nas soluções dos problemas; nas decisões mais qualificadas e mais objetivas. A razão de ser da equipe é a visão. Ver: equipe, grupo, time, trabalho, conjunto, trabalhador, execução, tarefa, especialista, vantagem, produtividade, melhoramento, comunicação, realização, procedimento, execução, produto, bem, serviço, recursos, eficiência, eficácia, efetividade, criatividade, solução, problema, decisão, objetivo, visão, trabalho de equipe e administração por consenso. *Work team* (Ingl).

### **Equipe virtual.**

Grupo de trabalho que realiza atividades produtivas, através da Internet, ou das extranets e intranets, sem reunir-se fisicamente num mesmo local. Ver: grupo, trabalho, atividade, produção, Internet, extranet, intranet, empresa virtual e empregado virtual. *Virtual team* (Ingl).

### **Equipment.**

Equipamento (ver).

### **Equity.**

Participação acionária, participação patrimonial, patrimônio, patrimônio líquido (ver).

### **Equity capital.**

Capital próprio (ver).

### **Equity receiver.**

Liquidante (ver).

### **Erário.**

(1) Conjunto de organismos governamentais responsáveis pela gestão da fazenda pública, representado por instrumentos capazes de realizar a arrecadação e a fiscalização dos tributos. (2) Designativo também de *tesouro nacional*. Ver: conjunto, organismo, responsabilidade, gestão, serviço público, receita, despesa, tributo, imposto e taxa. *Exchequer* (Ingl).

### **Ergastenia.**

Fadiga acentuada, provocada pelo trabalho, que exige tratamento médico e repouso. Ver: fadiga, trabalho e doença ocupacional. *Ergasthenia* (Ingl).

### ***Ergasthenia.***

Ergastenia (ver).

### **Ergógrafo.**

Aparelho de medição e de registro da capacidade de trabalho de um músculo ou grupo de músculos de um trabalhador. Ver: medida, registro, capacidade, trabalho, trabalhador e ergograma. *Ergograph* (Ingl).

### ***Ergogram.***

Ergograma (ver).

### **Ergograma.**

(1) Gráfico representativo dos registros captados pelo ergógrafo em momentos diferentes do esforço do trabalhador, aplicado durante as várias fases de uma tarefa ou de um trabalho. (2) O objetivo deste gráfico é identificar a *curva da fadiga*, que incide nas potencialidades físicas do homem, possibilitando meios para correção do seu trabalho muscular, evitando o cansaço e, assim, otimizando a produção, sem prejuízo a sua saúde. (3) A curva da fadiga é a forma característica da linha traçada entre os extremos dos registros, obtidos pela ligação dos extremos superiores das linhas verticais registradas pelo ergógrafo, revelando a vulnerabilidade ao esforço e às reações físicas inerentes a cada trabalhador. Ver: gráfico, registro, ergógrafo, esforço, trabalhador, tarefa, trabalho, objetivo, meio, correção, otimização, produção, prejuízo, característica, fadiga e doença ocupacional. *Ergogram* (Ingl).

### ***Ergograph.***

Ergógrafo (ver).

## **Ergonomia.**

(1) Método de avaliação e de implantação de técnicas, visando a que as condições ambientais propiciem saúde e conforto ocupacionais para os trabalhadores. (2) Avaliar, para adequar, tecnicamente, máquinas e trabalhadores, com a finalidade de garantir a eficiência e eficácia produtiva, sua expansão e qualidade, minimizando custos operacionais com a otimização das condições de conforto pessoal e ambiental de trabalho, bem como das relações humanas e laborais entre os empregados e a dirigência organizacional. Ver: método, avaliação, avaliação do desempenho, implantação, técnica, ambiente, máquina, trabalhador, finalidade, eficiência, eficácia, efetividade, produtividade, qualidade, operação, otimização, empregado, direção, controle da qualidade, custo, custo operacional e ambiente de trabalho. *Ergonomics* (Ingl).

## ***Ergonomics.***

Ergonomia (ver).

## **Erro.**

(1) Engano, incorreção ou inexatidão com relação a um acontecimento ou a uma coisa. (2) Procedimento equivocado causado por falsa percepção, desconhecimento, desatenção e não conformidade. (3) Há quem defenda que o erro pode levar a ensinamentos proveitosos como a correção, a superação, o aprendizado e a evitação futura. Ver: incorreção, procedimento, percepção e acuracidade. *Error, fault* (Ingl).

## ***Error.***

Erro (ver).

## **Escada de fidelidade.**

“Forma de medir a atitude do cliente em relação a sua organização. Partimos de clientes em potencial, pesquisa inicial de possíveis clientes e no final encontramos os defensores, que ajudam a vender sua imagem e, dessa forma, executando a propaganda mais forte que poderá obter.” (Itzhak Meir Bogmann). Ver: fidelização, forma, medida, atitude, cliente, foco no cliente, cliente fiel, cliente potencial, organização, pesquisa, venda, execução, *marketing*, *marketing* de relacionamento e pós-*marketing*. *Fidelity scale* (Ingl).

## **Escala de esforço.**

Demonstrativo gráfico da quantidade de esforço investido por um comprador para a aquisição de um determinado bem. Ver: gráfico, quantidade, esforço, comprador, consumidor, aquisição e

bem. *Effort scale* (Ingl).

### **Escambo.**

(1) Transação comercial em que bens ou serviços são trocados sem que haja intermediação de dinheiro. (2) Troca de mercadorias. (3) Barganha. Ver: transação, comércio, bens, serviço, intermediação, intermediário, mercadoria e permuta. *Barter* (Ingl).

### ***Escapism.***

Escapismo (ver).

### **Escapismo.**

(1) Jargão que significa a fuga da realidade enfocada, criando fantasias ou situações capazes de mascarar ou tornar dúbio um fato, assunto ou acontecimento. (2) Forma de evitar a discussão, análise ou decisão de um problema, ausentando-se, transferindo-o para outras áreas ou pessoas da organização ou ainda adotando medidas que demandem tempo para serem efetivadas. Ver: jargão, análise, decisão, problema, organização e medida. *Escapism* (Ingl).

### ***Escapism solution.***

Solução escapista (ver).

### ***Escassez.***

Carência ou falta de meios, de algum produto ou serviço em relação a sua demanda. Ver: meios, produto, serviço e demanda. *Shortage* (ingl).

### **Escolas de Administração.**

Correntes de pensamento doutrinário da administração, defensoras de princípios e terminologias próprias que, durante a história da ciência da administração reuniu seguidores, formando teorias organizacionais e correntes de opinião. Registram-se como escolas de administração: Escola da Teoria das Decisões — seus componentes afirmavam que a administração representava a *tomada de decisões*. Era o processo de decisões o determinador de tudo numa organização, pois a escolha de uma atitude, dentre várias alternativas, determinava os procedimentos para alcançar os objetivos desejados. Escola do Comportamento Humano ou Escola das Relações Humanas ou Escola Behaviorista — defendiam seus formadores que a administração era o estudo das *relações interpessoais*, fundamentadas no princípio segundo o qual os trabalhadores, por laborarem em grupos, deveriam entender-se e compreender-se entre si. Escola do Processo

Administrativo ou Escola Tradicional ou Escola Universal — corrente de pensamento moderno da ciência da administração defensora dos princípios segundo os quais a administração deve ser estudada pela *análise sistêmica das funções de organização, planejamento, decisão e controle*. Suas análises proporcionaram as normas e regras facilitadoras da forma de administrar. Escola do Sistema Social — seus integrantes afirmavam ser a administração um *sistema social*, integrado por grupos de trabalhadores que se inter-relacionavam culturalmente, possuindo idênticas ideias, sentimentos, desejos e objetivos, formando a sociedade através de instituições familiar, econômica, religiosa, governamental e outras. Defendiam, também, o princípio de que os fins administrativos dependiam, diretamente, do *cooperativismo entre os trabalhadores*. Escola Empírica ou Escola da Observação — fundamentava-se no princípio do resultado das *observações da experiência e da prática do trabalho cotidiano* da organização. Tais experiências deviam ser genéricas e ministradas aos estudantes e aos administradores práticos. Escola Matemática — o princípio maior desta Escola era o de que a administração representava um sistema de modelos matemáticos, necessitando os administradores do emprego das fórmulas da ciência dos números para solucionar os problemas administrativos. *Administration Schools* (Ingl).

### **Escolha do cenário de referência.**

Definidos o escopo do cenário, a seleção das variáveis relevantes, a identificação dos atores envolvidos, a prospecção do comportamento futuro das variáveis e dos atores e a elaboração dos cenários alternativos, estão reunidas as informações necessárias ao interesse organizacional, importantes para as condições da montagem de um cenário básico e possibilitador de tomada de decisão estratégica. Este cenário será o de referência e um meio para a realização da última etapa, o monitoramento do cenário de referência. Ver: cenário, escopo do cenário, variáveis, variáveis relevantes, atores, prospecção do comportamento futuro das variáveis e dos atores, elaboração dos cenários alternativos, informação, tomada de decisão, estratégia e atores. *Reference scenario choice* (Ingl).

### **Esconder o jogo.**

Expressão que significa não divulgar um assunto, ocultar um negócio ou fazer mistério a respeito de alguma coisa com propósito de tirar algum proveito ou, simplesmente, por não desejar ser o divulgador. *Play close to the vest, obfuscate* (Ingl).

### **Escopo.**

Exposição de responsabilidade do grupo de planejamento do projeto para a compreensão e a percepção das finalidades, dos intentos e dos propósitos a serem alcançados. Ver: responsabilidade, grupo, planejamento, projeto, percepção, finalidade e propósito. *Scope* (Ingl).

### **Escopo do cenário.**

Definição do tema, da grandeza e do ambiente geográfico do cenário a construir. Ver: cenário e escolha do cenário de referência. *Scenario range* (Ingl).

### **Escrita contábil.**

O mesmo que "escrituração" (ver). *Bookkeeping, accounting records* (Ingl).

### **Escritório.**

Dependência ou dependências onde profissionais exercem suas atividades produtivas. Ver: profissional, exercício, atividade e produtividade. *Office* (Ingl).

### **Escritório virtual.**

Local de trabalho que oferece a mesma infraestrutura de um escritório convencional e o usuário somente o utilizará conforme sua conveniência, pagando pelo tempo de ocupação (horas, dias ou meses) e prestação dos serviços opcionais de apoio desejados. Dentre os vários serviços ofertados por locadoras de escritórios virtuais, destacam-se infraestrutura completa, ambientes de trabalhos diversificados (salas individuais, de atendimento, de reuniões e de apoio técnico), secretaria, assessorias especializadas, sistema de recepção e entrega de correspondências, documentações e encomendas, organização de eventos, fornecimento de refeições e outras formas de suporte logístico necessárias. Ver: escritório, trabalho, infraestrutura, utilização, pagamento, prestação de serviços, ambiente, ambiente de trabalho, atendimento, reunião, técnica, sistema, documento, organização, fornecimento, fornecedor e logística. *Virtual office* (Ingl).

### **Escrituração.**

(1) Registro contábil de todos os movimentos patrimoniais de uma organização. (2) O mesmo que "escrita contábil". Ver: registro, lançamento, patrimônio e organização. *Bookkeeping, records* (Ingl).

### **Esforço.**

(1) Grau do trabalho físico ou mental gasto pelo trabalhador na execução de uma tarefa. (2) Energia aplicada na realização de uma atividade. Ver: trabalho, trabalhador, execução, tarefa, esforço físico, esforço mental e atividade. *Effort* (Ingl).

### **Esforço físico.**

Energia consumida na execução de uma tarefa que exige atividade muscular ou corporal por



parte do trabalhador, para o desempenho de cargo ou função, não exigindo significativo trabalho mental ou intelectual. Ver: esforço, execução, tarefa, atividade, trabalho, trabalhador, desempenho, cargo, função e esforço mental. *Physical effort* (Ingl).

### **Esforço mental.**

Energia consumida na execução de uma tarefa, que exige quantidade e qualidade de atenção, concentração, pensamento, raciocínio e preparo intelectual especializado por parte do trabalhador, no desempenho de cargo ou função. Ver: esforço, execução, tarefa, quantidade, qualidade, especialização, atividade, trabalho, trabalhador, desempenho, cargo, função e esforço físico. *Mental effort* (Ingl).

### **Esgotado.**

Findo, terminado, exaurido. *Sold out* (Ingl).

### **ESOP.**

*Employment stock ownership plan*. Ver plano de participação acional empregatícia.

### **Espaço informal.**

Áreas utilizadas pelas organizações para a promoção de maior interação entre os seus funcionários, realizando atividades várias para tal fim, principalmente, sob a forma de lazer, de relacionamento social, de interesse profissional e de conhecimentos em geral. O espaço informal serve, ainda, para diminuir distâncias hierárquicas e formalismos, além de prestar-se como ponto de encontro e de reuniões. Ver: utilização, organização, interação, funcionário, realização, atividade, interesse, profissional, conhecimento, hierarquia, reunião, sala de descompressão e *power nap*. *Informal space* (Ingl).

### **Especialidade.**

(1) Ramo de atividade específica ou especializada desempenhado por um profissional. (2) Estado ou trabalho especializado realizado por uma pessoa ou organização. Ver: ramo, atividade, especialização, desempenho, profissional, trabalho, realização e organização. *Expertise* (Ingl).

### **Especialista.**

(1) Pessoa ou profissional dotado de conhecimentos específicos sobre determinada coisa ou matéria. (2) Profissional que se especializa e pratica atividades de uma área ou de um ramo de sua profissão. (3) Aquele que é especializado num determinado assunto ou trabalho, cuja

execução domina de forma total. (4) Na atualidade, as organizações tendem a procurar mais profissionais generalistas. (5) O mesmo que "*expert*" ou pessoa que tem uma *especialização*. Ver: profissional, conhecimento, específico, matéria, atividade, ramo, profissão, especialização, trabalho, execução, forma e generalista. *Expert* (Ingl).

### **Especialização.**

(1) Aprimoramento e aumento dos conhecimentos, habilidades e técnicas profissionais, objetivando a maior e melhor capacitação de uma pessoa ou um grupo, numa área específica. (2) Curso de pós-graduação universitária. Ver: treinamento, conhecimento, habilidade, habilitação, técnica, objetivo, capacitação, especialista, especialidade, grupo, equipe, time e específico. *Specialization* (Ingl).

### **Especificação.**

(1) Requisitos qualitativos, quantitativos e técnicos de um bem ou de um serviço, para atender à destinação a que se propõe. (2) Conjunto de elementos caracterizadores e identificadores de um produto ou de um serviço, cujas especificidades o distinguem dos demais, fazendo-o reconhecível. (3) Detalhes precisos para as operações de processamento. (4) Roteiro de tarefas a serem executadas e os meios materiais para sua realização. Ver: qualidade, quantidade, técnica, produto, bem, serviço, conjunto, elemento, característica, operação, processamento, tarefa, execução, meio, material, realização e específico. *Specification* (Ing).

### **Específico.**

Aquilo que é nitidamente estipulado, definido, determinado. Ver: especificação, característica e característica do produto. *Specific* (Ingl).

### **Especulação.**

Negociação ou operação comercial realizada no mercado, visando apenas ao lucro momentâneo, causado por flutuações conjunturais ou artificiais dos preços de mercadorias, constituindo-se exploração desmedida. Ver: negociação, operação, comércio, realização, mercado, lucro, conjuntura, preço, mercadoria, especular e especulador. *Speculation, adventure* (Ingl).

### **Especulador.**

Pessoa que assume negócios ou operações de alto risco, visando à obtenção de elevados lucros. Ver: especular, especulação, negócio, negociação, operação, risco, lucro e preço. *Speculator, adventurer* (Ingl).

### **Especular.**

Ação de negociar de maneira sorrateira, em busca da obtenção de lucros rápidos e elevados, utilizando-se da variação de preços, registro de inflação ou outras ocorrências de desequilíbrio do mercado. Ver: ação, negócio, negociação, lucro, utilização, preço, registro, mercado, especulação e especulador. *Speculate* (Ingl).

### **Espionagem industrial.**

Procedimento ardiloso ou ilegal para a obtenção de informações sigilosas dos concorrentes sobre suas organizações, projetos ou produtos, com o objetivo de obter vantagens no mercado, antecipando-se a suas iniciativas e dificultando seus lançamentos por meio de ações que lhes causam prejuízos ou mesmo insucesso. A espionagem industrial não se confunde com a inteligência competitiva, pois esta somente obtém informações por meios legais, retiradas de divulgações públicas. Ver: indústria, procedimento, fraude, informação, informação privilegiada, concorrência, organização, projeto, produto, objetivo, vantagem, mercado, mercado consumidor, iniciativa, lançamento, utilização, ação, prejuízo, inteligência competitiva, segredo industrial, segredo comercial, segredo profissional, segurança da informação, desinformação, classificação da informação e graus de sigilo. *Industrial espionage* (Ingl).

### **Espírito de equipe.**

Comportamento de convivência harmoniosa, participativa e solidária de pessoas integrantes de um grupo de trabalho ou social, concorrendo para a integração de seus componentes e a consecução das finalidades organizacionais. Ver: equipe, grupo, time, comitê, trabalho, grupo de trabalho, componente, finalidade e organização. *Team spirit* (Ingl).

### **Estabelecimento.**

(1) Local de funcionamento onde se instala organização pública ou privada. (2) “Considera-se estabelecimento todo complexo de bens organizado, para exercício da empresa, por empresário, ou por sociedade empresária.” (Art. 1.142 do Código Civil). Ver: funcionamento, instalação, organização, organização, serviço público, iniciativa privada, bens, empresa, empresário, sociedade e sociedade empresária. *Establishment* (Ingl).

### **Estabilidade.**

Condição do servidor público de direito ao cargo, por haver preenchido todas as exigências legais, inclusive completado o estágio probatório e obtido aprovação em seus requisitos, dele não podendo ser afastado, salvo em virtude de sentença, de processo administrativo ou de sua extinção. Ver: servidor público, serviço público, cargo, estágio probatório, afastamento e processo administrativo disciplinar. *Tenure* (Ingl).

### **Estabilidade excepcional.**

Estabilidade garantida ao servidor público que, mesmo não tendo ingressado no serviço público por concurso, provou ou prove contar cinco anos continuados e ininterruptos de exercício até 5 de outubro de 1988, data de promulgação da Constituição Federal vigente. Ver: estabilidade, servidor público, serviço público, concurso público e exercício. *Exceptional stability* (Ingl).

### ***Established term.***

Prazo certo (ver).

### ***Establishment.***

Estabelecimento (ver).

### **Estação de trabalho.**

(1) Local de trabalho. (2) O mesmo que "posto de trabalho". Ver: trabalho, posto de trabalho, ambiente e ambiente de trabalho. *Workstation* (Ingl).

### **Estafa.**

Fadiga provocada pelo trabalho que predispõe o organismo a transtornos físicos e/ou psíquicos, necessitando de tratamento médico. Ver: fadiga, fadiga física, fadiga mental, trabalho e doença ocupacional. *Fatigue, irksome work* (Ingl).

### **Estagflação.**

Paralisação ou estagnação das atividades econômicas e produtivas de um país por causa da inflação de preços. O termo data do início dos anos 1970, com origem nos EUA. Ver: atividade, produção, inflação e preço. *Stagflation* (Ingl).

### **Estagiário.**

(1) Aprendiz de uma profissão ou de um ofício, estudante de nível médio profissionalizante ou universitário, que recebe treinamento formal numa organização, para desempenho de sua futura formação, realizando tarefas sob supervisão de profissional capacitado em sua área de aprendizagem, como forma de adquirir experiência de trabalho. (2) Apesar da denominação *estágio probatório*, não é usual o designativo *estagiário* para os funcionários recém-admitidos no serviço público que se encontram cumprindo aquela condição estatutária. Ver: aprendiz, estágio, profissão, treinamento, organização, desempenho, tarefa, supervisão, profissional, capacidade,

aprendizagem, experiência, trabalho, estágio probatório, funcionário público, admissão, serviço público e estatuto. *Intern* (Ingl).

### **Estágio.**

(1) Atividade temporária de aprendizagem de atividades práticas, desenvolvida por pessoas em organizações laborais, objetivando adquirir capacitação e conhecimento para o desempenho de profissão futura. (2) Tempo compreendido entre as fases de um processo, processamento, atividade ou tarefa. (3) Período probatório durante o qual o servidor público, aprovado em concurso, adapta-se ao serviço, exercendo atividades do cargo em que foi admitido. Ver: período, aprendizagem, atividade, organização, objetivo, capacidade, capacitação, conhecimento, desempenho, profissão, processo, processamento, tarefa, estágio probatório, servidor público, concurso público, serviço público, cargo, admissão e estagiário. *Apprenticeship, internship* (Ingl).

### **Estágio inicial.**

Fase primeira de uma operação, tarefa ou trabalho. Ver: estágio, operação, tarefa e trabalho. *Seed stage* (Ingl).

### **Estágio operacional.**

Fase em que se processam as operações produtivas. Ver: estágio, operação, processo e produtividade. *Operation stage* (Ingl).

### **Estágio probatório.**

Período de três anos de efetivo exercício, durante o qual são observadas e avaliadas a aptidão, a capacidade e a conduta do servidor público aprovado em concurso, convocado e exercitante do cargo no qual foi empossado. Trimestralmente, as avaliações são completadas, obedecendo a critérios regulamentares, com requisitos concernentes à idoneidade moral, à assiduidade, à pontualidade, à disciplina e à eficiência. Findo o tempo total do estágio e obtendo conceitos suficientes nas avaliações, o funcionário adquire estabilidade. Ver: estágio, exercício, avaliação, aptidão, capacidade, servidor público, serviço público, concurso público, cargo, eficiência, avaliação, desempenho e estabilidade. *Period of probation* (Ingl).

### **Estande.**

Dependência ou área utilizada por participante em exposição ou feira de produtos. Ver: exposição e produto. *Stand* (Ingl).

### **Estar por baixo.**

(1) Expressão coloquial, também utilizada em Administração, representando estar desprestigiado ou sem influência pessoal ou funcional. (2) Ser carta fora do baralho. Ver: administração e prestígio. *Fall out of favor* (Ingl).

### **Estar por fora.**

Expressão significando desconhecimento dos fatos ou da situação, estar desinformado. *All wet* (Ingl).

### **Estate.**

Bens patrimoniais, acervo (ver).

### **Estatização.**

(1) Participação direta do Estado, através do governo, na produção de bens ou de serviços, bem como a ampliação de suas funções intervencionistas e regulatórias. (2) Transferência de uma organização, serviço ou atividade da iniciativa privada para a gestão pública governamental. Ver: estatizar, produção, produto, bem, serviço, ampliação, função, organização, atividade, iniciativa privada, gestão e administração pública. *Nationalization* (Ingl).

### **Estatizar.**

Ação do estado em transferir para seu controle uma atividade ou um bem que se encontrava administrado ou utilizado por pessoa física ou jurídica de direito privado. Ver: ação, controle, atividade, bem, administração e estatização. *Nationalize* (Ingl).

### **Estatuto.**

Conjunto de normas e regras que regulam as atividades funcionais de uma organização pública ou privada. Ver: conjunto, norma, atividade, organização, serviço público e iniciativa privada. *Bylaws, statutes, articles of incorporation* (Ingl).

### **Esticar a marca.**

O mesmo que "marca estendida" (ver). *Brand stretching* (Ingl).

### **Estilo estratégico de gestão.**

O mesmo que "administração estratégica" (ver). *Management strategic style, strategic management style* (Ingl).

***Estimate.***

Estimar, prever (ver).

***Estimated cost.***

Custo estimado (ver).

***Estimation.***

Estimativa (ver).

***Estimativa.***

(1) Projeção, com aplicação de cálculos, para obter a quantificação de resultados, observando-se os custos, recursos e tempo da realização do projeto. (2) Avaliação, cálculo ou previsão. Ver: avaliação, prever, previsão, projeção, resultado, custo, recursos, realização e projeto. *Estimation, forecast* (Ingl).

***Estímulo.***

(1) Sensibilização externa possibilitadora de motivação e de modificação comportamental positiva de uma pessoa ou de um grupo. (2) Incentivo capaz de influir e alterar positivamente o desempenho pessoal ou grupal. (3) Premiação compensatória em reconhecimento a um trabalho ou ação extraordinária. (4) O mesmo que "impulso". Ver: sensibilização, motivação, motivar, grupo, equipe, time, incentivo, trabalho, desempenho e ação. *Stimulus, incentive* (Ingl).

***Estocado.***

Guardado em *armazém* (ver). *Off-the-shelf* (Ingl).

***Estoque.***

(1) Armazenagem de materiais disponíveis, produtos acabados, semiacabados ou matérias-primas, representando capacidade financeira que pode converter-se em dinheiro ou crédito. (2) Depósito de bens, tais como matérias-primas, produtos acabados e semiacabados para serem comercializados normalmente, durante a entressafra ou em momentos estratégicos. Ver:

armazém, armazenagem, material, produto final, produto semiacabado, matéria-prima, depósito, bem, comercialização, crédito, estratégia, *retail link*, controle de estoque e administração de estoque. *Inventory, stock* (Ingl).

### **Estoque acumulado.**

Quantidade em excesso de produtos acabados ou matérias-primas não utilizadas devido à retração do mercado, descontrole gerencial ou outra ocorrência motivadora. *Inventory accumulation* (Ingl).

### **Estoque administrado pelo fornecedor.**

Modalidade de fornecimento de produtos no qual o produtor ou seu distribuidor, em parceria com o vendedor, promove a reposição contínua do estoque, garantindo a existência permanente do produto no ponto de venda, podendo ser colocado na gôndola ou expositor. Ver: estoque, administração, fornecedor, fornecimento, produto, produtor, distribuidor, parceria, vendedor, reposição, reposição contínua, ponto de venda, gôndola, expositor e *retail link*. *Vendor managed inventory* (Ingl).

### **Estoque de manutenção.**

Bens armazenados para atender a demandas imprevistas ou reposições momentâneas. Ver: bens, armazém, armazenagem, atendimento, demanda, demanda de mercado e reposição. *Maintenance stock* (Ingl).

### **Estoque disponível.**

Matérias-primas, produtos semiacabados e produtos acabados armazenados em depósito e disponíveis para utilização imediata. Ver: estoque, disponibilidade, matéria-prima, produto, produto semiacabado, produto acabado, depósito, armazém, armazenagem, mercado, utilização e consumidor. *Stock on hand* (Ingl).

### **Estoque em consignação.**

Bens de terceiros, colocados à disposição da organização por seu produtor ou proprietário, para serem comercializados durante determinado tempo, ao fim do qual serão acertadas as contas de vendas realizadas e/ou devolvidos saldos, se for o caso. Ver: estoque, consignação, bens, terceiro, organização, produtor, proprietário, comercialização, venda, devolução e saldo. *Consignment inventory* (Ingl).



### **Estoque esgotado.**

Bens que, em face da demanda, não mais existem para venda, seja temporária ou definitivamente. Ver: estoque, bem, produto, demanda e venda. *Out of stock* (Ingl).

### **Estoque limitado.**

(1) Bens armazenados em quantidades mínimas para suprir as necessidades imediatas. (2) Produtos que, devido ao aumento da demanda ou diminuição da produção, inesperadamente, foram os vendedores a um controle de estoque, limitando as vendas em quantidades mínimas, com objetivo de evitar a falta total. Ver: estoque, bens, armazém, armazenagem, quantidade, produto, produção, demanda, vendedor, venda, controle, quantidade e objetivo. *Limited supply* (Ingl).

### **Estoque operacional.**

Armazenagem de materiais, inclusive matérias-primas, necessários à organização para execução de suas atividades produtivas. Ver: estoque, armazém, armazenagem, material, matéria-prima, organização, execução, atividade e produção. *Stock in trade* (Ingl).

### **Estoque regulador.**

(1) Reserva de material armazenado para ser utilizada em caso de atraso de fornecedores ou outro motivo, a fim de evitar paralisações ou retardamento do processo produtivo. O estoque regulador deve ser o menor possível, aplicando-se o *just in time* para evitar desnecessárias aplicações financeiras, utilização de áreas físicas e desperdícios. (2) Representa um ativo da organização como meio de proteção contra imprevistos. Ver: estoque, material, armazenagem, utilização, atraso, fornecedor, processo, processo de produção, *just in time*, desperdício, ativo e organização. *Buffer stock, buffer inventory* (Ingl).

### **Estorno.**

Correção de um registro contábil errado no lançamento de um débito ou crédito, com a escrituração de igual valor na conta contrária. Ver: correção, contabilidade, lançamento, débito, crédito, escrituração, valor e conta. *Reversal* (Ingl).

### **Estratégia.**

(1) Técnica adotada para diminuir e simplificar trabalho, tempo e custos na realização de um objetivo, aplicando a tática como suporte. (2) “É fazer coisas que seu concorrente faz, mas de forma diferente, ou fazer coisas que o cliente valoriza, mas seu concorrente não faz. É um

exercício de imaginação.” “Implica no estabelecimento de limites. Esses limites podem ser vários. Um típico grupo de limites diz respeito às variedades de produtos ou de serviços que você opta por oferecer. Outra forma de limites é definir o grupo de clientes que você pode servir. Há duas subabordagens aqui: limitar os clientes com base nas necessidades deles ou com base em sua intenção de atender uns e não outros.” (Michael Porter). (3) “Estratégia precede o *marketing*. Estratégia é abstrata, *marketing* é concreto. Estratégia é ideia, *marketing* é ação. O início de tudo é a estratégia, não o *marketing*.” (Clemente Nóbrega, diretor da Amil Assistência Médica). (4) “Definir uma estratégia é estabelecer o quadro de todas as situações às quais poderíamos ser confrontados e escolher desde o início a decisão que se tomaria perante cada uma delas.” (Pierre Massé). (5) “No pensamento estratégico, procura-se inicialmente obter uma compreensão clara da natureza particular de cada elemento de uma situação e, então, fazer o maior uso possível do poder do cérebro humano para reestruturar os elementos da melhor forma possível.” (Kenichi Ohmae). (6) “O pensamento estratégico raramente ocorre de forma espontânea.” (Michael Porter). (7) A estratégia é alcançada através das condições oferecidas pela tática. Ver: técnica, trabalho, custo, realização, objetivo, tática, concorrente, concorrência, forma, cliente, valor, grupo, equipe, time, produto, serviço, *marketing*, ação, decisão, tomada de decisão e elemento. *Strategy* (Ingl).

### **Estratégia competitiva.**

Técnicas utilizadas pela organização, constantemente atualizadas, nas áreas de planejamento, produção, mercadologia, *marketing* propriamente dito e de responsabilidade social, que faz uso de modernas tecnologias, simplicidade, diferenciação e autodiferenciação dos produtos, com o objetivo de garantir a fidelização da clientela. Ver: estratégia, competitividade, técnica, utilização, organização, planejamento, produção, mercadologia, *marketing*, responsabilidade, tecnologia, simplicidade, produto, diferenciação, diferenciação do produto, objetivo, fidelização, cliente e clientela. *Competitive strategy* (Ingl).

### **Estratégia da simplicidade radical.**

Técnica que objetiva facilitar o máximo a utilização de um produto, torna o mais simples possível seu manuseio e evita complexidade de manejo para o consumidor, permitindo a realização de todas suas funções e, assim, evita ociosidade de funcionamento. A estratégia da simplicidade é também aplicada na organização, visando à simplificação das tarefas, das comunicações e da informalidade nas inter-relações pessoais, funcionais e setoriais. Ver: estratégia, técnica, objetivo, utilização, produto, manuseio, complexidade, consumidor, função, ociosidade, funcionamento, organização, tarefa, comunicação e simplicidade. *Radical simplicity strategy* (Ingl).

### **Estratégia de antidiferenciação.**

Técnica de *marketing* utilizada para que um produto de menor vendagem aumente sua

competitividade mercadológica, fazendo- o possuir características iguais às do líder ou líderes em vendas. Ver: estratégia, estratégia de diferenciação, técnica, *marketing*, utilização, produto, venda, competitividade, mercado, característica, líder, liderança, avaliação do produto, produto ampliado, controle da qualidade e controle da qualidade total. *Anti-differentiation strategy* (Ingl).

### **Estratégia de diferenciação.**

Técnica de *marketing* utilizada para um produto de menor vendagem aumentar sua competitividade mercadológica, demonstrando possuir características melhores do que as possuídas pelo líder ou líderes em vendas. Ver: estratégia, estratégia da antidiferenciação, técnica, *marketing*, utilização, produto, bem, serviço, venda, competitividade, mercado, mercadologia, característica, líder, liderança, avaliação do produto, produto ampliado, controle da qualidade, controle da qualidade total, produto de valor agregado e produto inovador. *Differentiation strategy* (Ingl).

### **Estratégia de fidelidade.**

Técnica aplicada pela organização, objetivando oferecer, com qualidade e presteza, serviços de atendimento e assistência a sua clientela, de forma direta ou pelos revendedores, conservando um relacionamento assegurador de fidelidade do consumidor aos seus produtos ou a sua marca. Ver: estratégia, fidelização, técnica, organização, objetivo, qualidade, controle da qualidade, controle da qualidade total, *marketing* de relacionamento, pós-*marketing*, pós-venda, serviço, serviço de atendimento ao cliente, cliente, clientela, produto, revendedor, consumidor e marca. *Fidelity strategy* (Ingl).

### **Estratégia de *marketing* horizontal.**

Técnica de *marketing* aplicada por organizações que unem esforços exclusivamente para uma nova participação no mercado, com a manutenção de sua individualidade e independência corporativa. Ver: estratégia, *marketing*, técnica, organização, esforço, mercado manutenção e corporação. *Horizontal marketing strategy* (Ingl).

### **Estratégia tecnológica.**

Domínio da tecnologia, como elemento primordial para a melhoria do produto, aumento da produtividade e vantagem na concorrência de mercado, garantindo eficiência, eficácia e efetividade nos objetivos da organização. Ver: estratégia, tecnologia, elemento, melhoramento, produto, bem, serviço, produtividade, vantagem, concorrência, mercado, eficiência, eficácia, efetividade, objetivo e organização. *Technological strategy* (Ingl).

### **Estratificação.**

(1) Ferramenta da qualidade que possibilita a classificação dos dados em subgrupos, fundamentados em características ou categorias, para busca das causas ou origens de um problema. (2) A estratificação é imprescindível para compor o *gráfico de Pareto*. Ver: ferramenta, qualidade, classificação, dados, característica, problema, sete ferramentas da qualidade, controle da qualidade, controle da qualidade total e *gráfico de Pareto*. *Stratification* (Ingl).

### **Estrutura.**

(1) Somatório dos elementos, suas inter-relações e disposições, como formadores de uma organização. (2) Conjunto dos elementos básicos constitutivos do suporte sobre o qual se firmam as demais partes integrantes de um organismo. (3) É a base do organismo. (4) “No trato da estrutura da organização temos de perguntar tanto sobre o tipo da estrutura desejada, como o modo pelo qual deve ser levantada. As duas perguntas são importantes e, somente, quando ambas podem ser respondidas sistematicamente, podemos ter esperança de conseguir uma estrutura sólida, eficaz e duradoura.” (Peter Drucker). (5) “A estrutura de um sistema é o arranjo de seus subsistemas e componentes em espaço tridimensional em determinado momento... O processo é uma transformação dinâmica na energia-matéria ou informação desse sistema, no decorrer do tempo.” (James E. Miller). Ver: elemento, organização, conjunto, organismo, sistema, eficácia, subsistema, componente, processo, matéria e informação. *Structure* (Ingl).

### **Estrutura de cargos.**

Conjunto de atribuições, responsabilidades, hierarquias e autonomias cometidas, individual ou grupalmente, aos integrantes de uma organização. Ver: estrutura, cargos, conjunto, atribuição, responsabilidade, hierarquia, autonomia, grupo e organização. *Positions structure* (Ingl).

### **Estrutura de linha e assessoria.**

(1) Tipo de organização moderna em que à estrutura funcional são acrescidos órgãos de assessoria, também denominados consultorias ou assistências técnicas, na escala hierárquica da empresa. (2) Esta estrutura permite que os dirigentes, além de possuírem à disposição assessores especializados em diversas áreas, paralelamente, tenham duas linhas de trabalho: a de dirigir a empresa administrativamente, de forma linear; outra de possuir funções de aconselhamentos técnicos para suas decisões ou planejamento. (3) Na estrutura de linha e assessoria, identifica-se a vantagem da existência do princípio da unidade de comando ou chefia. Ver: estrutura, assessoria técnica, tipo, organização, estrutura funcional, órgão, consultoria, assistência técnica, hierarquia, empresa, dirigente, direção, trabalho, função, decisão, planejamento, unidade, comando, princípio e unidade de comando. *Advisory and line structure* (Ingl).

### **Estrutura de organização formal.**

(1) Sistema adotado por organização estruturada em cargos, com funções definidas, respeitando, em linha direta, os princípios da autoridade (hierarquia) e da responsabilidade (disciplina), dentro dos preceitos da teoria comportamentista. (2) Seus tipos tradicionais são os da *estrutura linear*, *estrutura funcional* ou *estrutura de linha e assessoria*. Nas organizações empresariais da atualidade, esses três tipos se acoplam, funcionando simultaneamente. Ver: estrutura, organização, forma, organização formal, cargo, função, autoridade, hierarquia, responsabilidade, disciplina, teoria comportamentalista, tipo, estrutura linear, estrutura funcional e estrutura de linha e assessoria. *Formal organization structure* (Ingl).

### **Estrutura de organização informal.**

Sistema adotado por empresa que, devido ao interesse ou conveniência de seus controladores, não é estruturada em cargos ou funções, razão por que os princípios de autoridade (hierarquia) e os de responsabilidade (disciplina) não são aplicados como na estrutura de organização formal. Ver: estrutura, organização, organização informal, sistema, empresa, empresa familiar, cargo, função, princípio, autoridade, hierarquia, responsabilidade, disciplina, forma e estrutura de organização formal. *Informal organization structure* (Ingl).

### **Estrutura de poder.**

Posições funcionais de gestão de uma organização. Ver: estrutura, poder, funções, gestão e organização. *Power structure* (Ingl).

### **Estrutura de projetos.**

O mesmo que "estrutura matricial" ou *organização de projetos* (ver). *Project structure* (Ingl).

### **Estrutura de serviços públicos.**

(1) Sistema formado por organizações estatais que têm por objetivo a prestação de serviços essenciais a uma população, principalmente os relativos à saúde, à educação e ao fornecimento de água, luz e telefone. (2) O Estado, por licença ou concessão, pode autorizar que tais serviços sejam explorados pela iniciativa privada, durante determinado tempo e sob condições expressas e específicas. (3) Há, também, a forma de privatização desses organismos estatais, através de leilões, em que são transferidos para o controle de particulares (iniciativa privada) que passam a ser detentores de parte de seu capital e são fiscalizados por agências governamentais criadas exclusivamente para essas finalidades. Ver: estrutura, serviço público, administração pública, sistema, organização, objetivo, prestação de serviços, licença, concessão, autorização, serviço, iniciativa privada, privatização, organismo, leilão, controle, capital, agência de controle de atividades públicas e finalidade. *Utility structure* (Ingl).

### **Estrutura fechada.**

Tipo organizacional caracterizado pelo isolamento e pela dificuldade de parceria ou associação com outras organizações, não possuindo seus trabalhadores possibilidades de externar criatividade, adotar iniciativas ou participar voluntariamente de ações, sendo a dirigência responsável por uma rígida gestão e determinação inflexível de tarefas. Ver: estrutura, tipo, organização, característica, parceria, associação, trabalhador, criatividade, iniciativa, ação, direção, responsabilidade, gestão e tarefa. *Closed structure* (Ingl).

### **Estrutura formal de autoridade.**

Oficialmente constituída de forma hierárquica, com organograma caracterizador de estrutura funcional, linear ou mista, mas na realidade, é uma organização informal que funciona às escondidas, porém eficientemente. Ver: estrutura, estrutura funcional, estrutura linear, estrutura mista, autoridade, hierarquia, organograma, característica, organização, organização informal e eficiência. *Formal hierarchy structure* (Ingl).

### **Estrutura funcional.**

(1) Tipo de organização que necessita de pessoal com especialização técnica, tem grande número de empregados, elevado capital social e outras complexidades administrativas, razão por que exige várias chefias, com descentralizações estrutural, hierárquica e disciplinar, ao contrário da estrutura linear. (2) Na estrutura funcional, é difícil um controle centralizado e único de toda a organização. Ver: estrutura, tipo, organização, organização funcional, especialização, técnica, empregado, capital social, administração, chefia, descentralização, hierarquia, disciplina, estrutura linear e controle. *Functional structure* (Ingl).

### **Estrutura hierárquica.**

Tipo organizacional em que o fluxo das comunicações e das ordens emanam diretamente da direção, obedecendo a rígidos princípios hierárquicos, respeitados igualmente por dirigentes e subordinados, conforme o grau de autoridade funcional. Ver: estrutura, hierarquia, tipo, organização, fluxo, comunicação, ordem, direção, diretoria, dirigente, princípio e autoridade. *Hierarchy structure* (Ingl).

### **Estrutural.**

(1) Na *visão sistêmica* da organização, é o subsistema relacionado à divisão das forças, representando as áreas funcionais e hierárquicas. (2) Para a avaliação do dirigente, o subsistema *estrutural* (E) serve para identificar as categorias de clientes beneficiados com os serviços de sua organização. Ver: estrutura, visão, visão sistêmica, organização, sistema, subsistema, função, hierarquia, avaliação, dirigente, categoria, cliente, serviço e estruturalismo. *Structural* (Ingl).

### **Estrutura linear.**

(1) Tipo de organização em que a disciplina é o princípio básico, a autoridade funciona em linha reta vertical, desde o mais elevado cargo da estrutura até ao subordinado com grau de hierarquia menor, compreendendo todos os integrantes dos vários setores. (2) Nesta estrutura, identificam-se uma unidade de comando (um dirigente dando todas as ordens) e uma simplicidade estrutural (a forma organizacional é facilmente realizada). (3) A estrutura linear é muito usada em micros, pequenas e médias empresas, devido às exigências diminutas de especialização técnica de pessoal, pequeno capital e poucos empregados. Ver: estrutura, tipo, organização, organização de linha, disciplina, princípio, autoridade, cargo, hierarquia, setor, comando, unidade de comando, dirigente, ordem, microempresa, pequena empresa, média empresa, especialização, técnica, capital e empregado. *Linear structure* (Ingl).

### **Estrutura linear-funcional.**

O mesmo que "estrutura mista" ou "staff" (ver). *Linear-functional structure* (Ingl).

### **Estruturalismo.**

(1) Método administrativo, analítico e comparativo dos vários elementos componentes de uma estrutura organizacional. (2) “Estruturalismo constitui a abordagem baseada na estrutura formal da organização.” (Idalberto Chiavenato). Ver: estrutura, método, administração, análise, elemento, componente, estrutural e organização. *Structuralism* (Ingl).

### **Estrutura matricial.**

(1) Tipo estrutural formado por departamentos de apoio às áreas de projeto, as quais funcionam intersetorialmente, de forma não hierarquizadas, recebendo elementos deles oriundos, sob a coordenação de um gerente, para atender aos objetivos organizacionais. (2) Organização integrada por pessoas de diferentes especializações, formações e experiências técnicas, constituídas em grupos, para desenvolver projetos específicos e concluí-los em tempo determinado. (3) Também denominada *estrutura de projetos* ou *organização de projetos*. Ver: estrutura, departamento, projeto, intersetorialidade, hierarquia, hierarquização, elemento, coordenação, gerente, objetivo, organização, especialização, técnica, experiência, grupo, equipe, time, desenvolvimento, específico e conclusão. *Matricial structure* (Ingl).

### **Estrutura mista.**

Denominada também *estrutura linear-funcional* ou *staff*, forma-se da integração da estrutura funcional com a estrutura linear, conservando a forma piramidal de organização desta, com a inclusão de um órgão de aconselhamento — a assessoria técnica — junto à dirigência superior. Ver: estrutura, estrutura funcional, estrutura linear, *staff*, organização, órgão, assessoria técnica e

direção. *Mixed structure* (Ingl).

### **Estrutura orgânica.**

Sistema organizacional cuja característica primordial é a descentralização hierárquica, proporcionando flexibilidade nos procedimentos de trabalho, maior rapidez na execução de tarefas, liderança democrática e comunicações informais e receptivas. Ver: estrutura, organização, sistema, característica, descentralização, hierarquia, procedimento, trabalho, tarefa, liderança, comunicação, informação e teoria das relações humanas. *Organic structure* (Ingl).

### **Estrutura organizacional.**

Ver teoria comportamentalista. *Corporate structure* (Ingl).

### **Estudo de caso.**

“Histórico de um problema enfrentado por uma organização e de como esse problema foi resolvido. Estudos de casos são úteis para ensinar a gerentes como os problemas são enfrentados, analisados e resolvidos pelas organizações.” (Patrick J. Montana e Bruce H. Charnov). Ver: problema, organização, gerência, gerente, análise e análise de abrangência. *Case study* (Ingl).

### **Estudo de mercado.**

Levantamento qualitativo e quantitativo procedido com o objetivo de conhecer a oferta e a procura e o comportamento dos consumidores ante um produto existente ou que se deseja colocar no mercado. Ver: mercado, levantamento, pesquisa, pesquisa de mercado, oferta, procura, consumidor, produto e avaliação do consumidor. *Market study* (Ingl).

### **Estudo de movimento.**

(1) Técnicas desenvolvidas por Frank Gilbreth, um dos precursores da administração científica, aprimorando os estudos de Henri Fayol sobre a *teoria da decomposição e integração de funções*, que se constituiu nos modernos métodos de análise, avaliação e descrição de funções. (2) O estudo de movimento fundamenta-se na análise e na medida de todos os movimentos executados num trabalho, visando eliminar os esforços desnecessários. (3) Estas técnicas voltadas à consecução racional das tarefas não estavam somente no trabalhador, mas também no ambiente de trabalho, principalmente no arranjo físico (*layout*), e nas ferramentas e equipamentos usados nas produções. Ver: movimento, técnica, administração, administração científica, teoria da decomposição e integração de funções, método, análise, avaliação, medida, execução, trabalho, esforço, tarefa, trabalhador, ambiente, ambiente de trabalho, *layout*, ferramenta, equipamento, produção, estudo de tempo, estudo de tempo e movimento e terbligue. *Motion study* (Ingl).



### **Estudo de tempo.**

(1) Levantamento e determinação precisos da quantidade necessária de tempo, a partir da avaliação comparativa em relação ao padrão anteriormente estabelecido da capacidade e do esforço realizado pelo trabalhador, objetivando a execução de uma tarefa específica. (2) A verificação do tempo dos elementos é realizada cronometricamente. Ver: levantamento, quantidade, avaliação, padrão, capacidade, esforço, realização, trabalhador, objetivo, execução, tarefa, específico, verificação, elemento, estudo de movimento e estudo de tempo e movimento. *Time study* (Ingl).

### **Estudo de tempo e movimento.**

Processo em que são estudados e registrados todos os movimentos e o tempo gasto por um trabalhador na realização de uma determinada tarefa ou parte dela, objetivando estabelecer requisitos e padrões do cargo ou da função. Ver: movimento, processo, registro, trabalhador, realização, tarefa, objetivo, padrão, cargo, função, estudo de movimento e estudo do tempo. *Time and motion study* (Ingl).

### **Estudo de viabilidade.**

Levantamento e análise de todos os componentes e fatores de um plano, projeto ou negócio com o objetivo de verificar sua exequibilidade, sua viabilidade. Ver: viabilidade, levantamento, análise, componentes, fatores, plano, projeto, negócio e objetivo. *Feasibility study* (Ingl).

### **Etapas.**

(1) Distância ou período compreendido entre dois pontos ou duas fases de um movimento ou de uma ação. (2) Tempo registrado entre dois momentos de uma operação ou atividade. Ver: movimento, ação, registro, operação e atividade. *Stage* (Ingl).

### **Ethics.**

Ética (ver).

### **Ética.**

(1) “A ética poderia ser definida como o conjunto de valores construtivos que elevam o homem a se comportar de modo harmonioso.” (Pierre Weil). (2) “*Ética* ou *moral* é o estudo da ação humana enquanto livre e pessoal. Sua finalidade é traçar normas à vontade na sua inclinação para o bem. Pode, portanto, ser definida como a ciência que trata do uso que o homem deve fazer da sua liberdade para atingir seu fim último.” (Theobaldo Miranda Santos). Ver: ética do

trabalho, ética negocial, ética profissional, conjunto, valores e deontologia. *Ethics* (Ingl).

### **Ética do trabalho.**

(1) Conjunto de valores e normas, fundamentados em princípios morais, que estabelecem dignidade nas atitudes comportamentais do trabalhador e em suas atividades e relações laborais, objetivando o bem-estar individual, funcional e social. (2) Convicção do valor ético do trabalho para o ser humano, a organização e sociedade. Ver: ética negocial, ética profissional, trabalho, conjunto, valores, norma, princípio, atitude, trabalhador, atividade, objetivo, organização e deontologia. *Work ethics* (Ingl).

### **Ética negocial.**

Princípios normativos e códigos reguladores do comportamento ético e moral aceitáveis nas relações negociais. Ver: ética, ética do trabalho, ética profissional, negócio e deontologia. *Business ethics* (Ingl).

### **Ética organizacional.**

(1) Conjunto de valores, normas e códigos reguladores dos princípios éticos estabelecidos e praticados pela organização como um todo, nas relações com seus funcionários, consumidores, fornecedores, concorrentes, mercado e comunidade. (2) “Nos últimos anos, esse discurso revestiu-se de uma argumentação que, grosso modo, diz o seguinte: se uma empresa for ética, seus funcionários ficarão contentes em dar seu sangue por ela, os fornecedores se transformarão em parceiros estratégicos, os consumidores darão preferência a seus produtos e serviços (e até aceitarão pagar mais caro por eles) e a comunidade que a abriga será mais compreensiva diante de eventuais deslizes. Numa palavra, o que a pregação ética promete às empresas é o paraíso — em versão adaptada ao ideal de negócios.” (David Cohen, na reportagem “Os Dilemas da Ética”, revista EXAME, edição 792, Editora Abril). Ver: ética, organização, conjunto, valores, norma, regulamento, princípio, organização, consumidor, fornecedor, concorrente, mercado, empresa, parceiro, estratégia, produto e serviço. *Organizational ethics* (Ingl).

### **Ética profissional.**

(1) “Tendo essencialmente a mesma natureza da ética, disciplina filosófica reflexiva e preocupada finalisticamente com o bem, a ética profissional pode ser compreendida como uma reflexão pessoal do agente profissional, buscando definir diretrizes lógicas e valorativas, orientadoras de seu procedimento laboral. Esse refletir ético é também um dado subjetivo e apriorístico, verificado no íntimo da consciência do profissional, visando perfectibilizar um comportamento condizente com os ideais de sua profissão e a expectativa de seu cliente.” (Oscar D’Alva e Souza Filho). (2) O mesmo que “ética do trabalho”. Ver: ética, ética do trabalho, ética

negocial, disciplina, profissional, valores, profissão, expectativa, cliente e deontologia. *Professional ethics* (Ingl).

### **Etiqueta.**

Pequeno rótulo afixado em produto para indicar preço, referência, tipo, controle ou outras informações. Ver: rótulo, produto, preço, referência, tipo, controle e informação. *Tag* (Ingl).

### **Etiqueta de preço.**

Pequeno rótulo com registro do preço do produto. Ver: etiqueta, preço, rótulo, etiqueta inteligente, código de barras, produto e dados. *Price tag* (Ingl).

### **Etiqueta de RDFI.**

O mesmo que "identificador por radiofrequência" (ver). *RFDI tag* (Ingl).

### **Etiqueta inteligente.**

Etiqueta contendo um *chip* e uma antena impressa que transmitem para sensores, por meio de ondas de rádio, informações nela armazenadas, sendo instantaneamente computadas e registradas, dispensando a utilização de leituras por *scanners* e ação humana. A etiqueta inteligente, além de assegurar mais segurança quanto a erros, possibilita mais velocidade nas operações de produtos e maior capacidade de acumulação de dados do que o código de barras, inclusive, fornecendo controles de movimentações desde o produtor até o atendimento do consumidor. Atualmente, está em fase de experimentação no exterior e em algumas empresas nacionais. Ver: etiqueta, etiqueta de preço, informação, registro, utilização, ação, segurança, erro, operação, produto, capacidade, dados, código de barras, controle, movimento, movimentação de materiais, produtor, atendimento e consumidor. *Smart tag* (Ingl).

### **Eu sou você amanhã.**

Frase muito divulgada pela mídia em uma antiga propaganda de bebida, veiculada pela televisão, com o objetivo de demonstrar no presente uma previsível situação futura, quase inquestionável, cuja tendência é concretizar-se. Hoje, a expressão é ainda usual no dia a dia das organizações. Ver: mídia, propaganda e objetivo. (s/ ingl).

### **Evaluation.**

Avaliação, avaliação do desempenho (ver).

### ***Evaluation of consumer.***

Avaliação do consumidor (ver).

### ***Evasion.***

Evitação (ver).

### ***Evidence levels.***

Níveis de evidência (ver).

### ***Evidência.***

Atividade administrativa responsável pelos procedimentos de verificações, mediante levantamentos convenientemente organizados e efetivamente colhidos, com aplicações de avaliações, gráficos e técnicas estatísticas capazes de comprovar a realidade da situação em exame e análise. Ver: atividade, administração, responsabilidade, procedimento, verificação, levantamento, avaliação, gráfico, técnica, análise e avaliação do desempenho. *Evidence* (Ingl).

### ***Evitação.***

Neologismo que, na *dinâmica de conflito*, significa total omissão das partes envolvidas que evitam discutir o problema, provocando raivas e frustrações. Ver: dinâmica de conflito, omissão, parte e problema. *Avoiding, pretext, evasion* (Ingl).

### ***Evolutionism principle.***

Princípio do evolucionismo (ver).

### ***Excedente.***

Excesso, sobra ou ultrapassagem de quantidade, qualidade e/ou tempo de uma produção. Ver: excesso, quantidade, qualidade e produção. *Carryover, overplus, excess* (Ingl).

### ***Extorsion by a public official.***

Concussão (ver).

### ***Evolution principle.***

Princípio da evolução (ver).

### **Excelência.**

(1) Termo escolhido por Tom Peters e Robert Waterman para caracterizar uma empresa modelar, fundamentada em oito características essenciais, a saber: *ter poder de ação, aproximar-se da clientela, incentivar e confiar nas pessoas, criar valores, conservar as conquistas, utilizar a simplicidade, equilibrar o emprego da rigidez e equilibrar o emprego da flexibilidade*. (2) O emprego da excelência nas empresas data de 1982, com a publicação do livro dos citados autores *In Search of Excellence*. Não tendo obtido, no início, o êxito esperado pelas organizações que a empregaram, serviu para a formulação de novas técnicas e formas de analisar a gestão empresarial. (3) “Excelência significa a junção da eficiência com a eficácia.” (Idalberto Chiavenato). (4) Aplicação da qualidade total em todas as atividades da organização. Ver: característica, empresa, modelo, ação, clientela, valores, utilização, flexibilidade, organização, técnica, análise, gestão, eficiência, eficácia, efetividade, atividade, qualidade, controle da qualidade e controle da qualidade total. *Excellence* (Ingl).

### ***Excellent company.***

Empresa excelente (ver).

### ***Excellent product.***

Produto excelente (ver).

### ***Exception.***

Qualificação (ver).

### ***Exceptional stability.***

Estabilidade excepcional (ver).

### ***Excess.***

Excedente (ver).

### ***Excessive price.***

Preço excessivo (ver).

### **Excesso de zelo.**

Procedimento inadequado, causado por dedicação ou responsabilidade exagerada ou desmedida. Ver: procedimento e responsabilidade. *Excessive care* (Ingl).

### **Excesso de estoque.**

Ver estoque acumulado. *Excess stock, overstock* (Ingl).

### ***Excessive care.***

Excesso de zelo (ver).

### ***Excess stock.***

Excesso de estoque (ver).

### ***Exchange.***

Permuta, intercâmbio (ver).

### ***Exchequer.***

Erário (ver).

### ***Exclusive products.***

Produtos exclusivos (ver).

### **Exclusividade.**

Direito inerente a uma organização industrial ou comercial de produzir ou transacionar bens ou serviços, próprios ou de terceiros, estes devidamente autorizados, de forma única e exclusiva, numa área territorial, por tempo determinado ou indeterminado. Ver: organização, indústria, comércio, produção, transação, produto, bem, serviço e autorização. *Exclusivity* (Ingl).

### ***Exclusivity.***

Exclusividade (ver).

## **Execução.**

(1) Realização de uma tarefa, atividade ou serviço. (2) Desempenho funcional de um encargo ou do processamento de determinado ato. (3) Transformação do projeto em realidade. (4) Procedimento judicial visando à percepção de dívida líquida e certa, ou à determinação para a feitura ou não de alguma coisa. (5) O mesmo que "fazer acontecer". Ver: tarefa, atividade, serviço, desempenho, encargo, processamento, dívida, cultura da execução, projeto e fazer acontecer. *Execution* (Ingl).

## **Execução direta.**

Expressão utilizada no serviço público para caracterizar obras e serviços realizados pela própria administração pública. Ver: execução, utilização, serviço público, característica, obra, serviço, administração e administração pública. *Direct execution* (Ingl).

## **Execução indireta.**

Expressão utilizada no serviço público para caracterizar obras e serviços realizados por terceiros, contratados em regime de *empreitada por preço global* (a execução tem preço certo e total), *empreitada por tarefa* (contratação de mão de obra para pequenos serviços, com preço certo, com ou sem fornecimento de material) e por *empreitada integral* (contratação completa de um empreendimento, englobando todas as obras, serviços e instalações, desde o início até a entrega, incluindo total responsabilidade do contratado no tocante ao atendimento dos requisitos técnicos e legais referentes à realização e à utilização, em condições de segurança estrutural e operacional dentro dos parâmetros traçados pelos objetivos). Ver: serviço público, característica, obra, serviço, contrato, contratado, empreitada, preço, preço unitário, execução, unidade, tarefa, mão de obra, instalação, responsabilidade, técnica, utilização, estrutura, operação e execução direta. *Indirect execution* (Ingl).

## ***Execution.***

Execução (ver).

## ***Execution knowledge.***

Cultura da execução (ver).

## ***Executive.***

Executivo (ver).

***Executive director.***

Diretor-executivo, diretor-presidente. Ver: diretor, dirigente e diretoria.

***Executive officer.***

Diretor (ver).

***Executive officers.***

Diretoria (ver).

***Executive privileges.***

Mordomia (ver).

***Executive project.***

Projeto executivo (ver).

***Executive suite.***

Diretoria (ver).

**Executivo.**

Técnico que exerce funções decisórias de gestão. Ver: técnico, exercício, função, decisão e gestão. *Executive* (Ingl).

**Executivo principal.**

*Chief Executive Officer* — CEO (ver).

***Exemption.***

Dispensa, isenção (ver)

**Exercício.**

(1) Período de tempo relativo à execução orçamentária. (2) Investidura do servidor público no



cargo ou função para o qual foi nomeado. (3) Desempenho de uma atividade, ofício ou profissão. (4) O mesmo que "exercício financeiro" ou "exercício social". Ver: exercício financeiro, execução, orçamento, serviço público, investidura, servidor público, cargo, função, nomeação, desempenho, atividade e profissão. *Period, fiscal year, acting* (Ingl).

### **Exercício da Profissão de Administrador.**

Lei nº 4.769, de 09.09.1965. *Performance of the Role of Administrator* (Ingl).

### **Exercício financeiro.**

(1) Período de doze meses consecutivos, iniciando-se em data aprovada pela própria organização. Geralmente, o exercício financeiro das empresas coincide com o ano ou calendário civil, principiando em 1 de janeiro e findando em 31 de dezembro. (2) Representa o período relativo a um ano, em que o orçamento financeiro de uma organização pública ou privada é executado, concluindo-se com a elaboração do balanço anual. (3) Relativamente ao serviço público é também o tempo referente ao processamento da arrecadação tributária e ao pagamento das despesas da União, dos estados e dos municípios. (4) O mesmo que "exercício" ou "exercício social". Ver: organização, exercício, empresa, orçamento, administração pública, iniciativa privada, balanço, serviço público, processamento, pagamento, tributo, despesa e receita. *Accounting period, accounting year, financial year* (Ingl).

### **Exercício social.**

O mesmo que "exercício" ou "exercício financeiro" (ver). *Business year, social year* (Ingl).

### **Exhibiter.**

Expositor (ver).

### **Exigível.**

(1) Obrigação vencida, porém não prescrita, cuja exigibilidade judicial possa ser reclamada até findo o prazo de sua caducidade. (2) Dívidas da organização. Ver: obrigação, vencimento, prescrição, prazo, caducidade, dívida e organização. *Demandable* (Ingl).

### **Existente em estoque.**

Produto, matéria-prima, equipamento, acessório ou outro material estocado em depósito ou armazém e registrado como disponível. Ver: estoque, produto, matéria-prima, equipamento, acessório, material, depósito, armazém, armazenagem e registro. *Off-the-shelf* (Ingl).

***Existential learning.***

Aprendizagem vivencial (ver).

***Ex officio.***

De ofício (ver).

***Exógeno.***

Ocorrências influenciadoras de um comportamento, que se iniciam no exterior do órgão, sendo muito difícil seu controle. Ver: órgão e controle. *Exogenous* (Ingl).

***Exogenous.***

Exógeno (ver).

***Exoneração.***

Dispensa do servidor, por solicitação própria ou por decisão da autoridade nomeante, do cargo ou da função de provimento em comissão (cargo de confiança) que exercia no serviço público. Ver: dispensa, servidor público, decisão, autoridade, exoneração de ofício, nomeação, cargo, cargo de provimento em comissão, exercício, serviço público e demissão. *Exoneration, dismissal, termination, discharge* (Ingl).

***Exoneração de ofício.***

Dispensa de servidor público do cargo ocupado ou função exercida por decisão da autoridade nomeante. Ver: exoneração, dispensa, serviço público, servidor público, funcionário público, cargo, função e demissão *ad nutum*. *Exoneration from position* (Ingl).

***Exonerate.***

Desonerar (ver).

***Exoneration.***

Exoneração (ver).

***Exoneration from position.***

Exoneração de ofício (ver).

***Expanded product.***

Produto ampliado (ver).

**Expansão.**

Crescimento, ampliação ou aumento das atividades, negócios ou da própria organização. Ver: crescimento, ampliação, atividade, negócio e organização. *Expansion* (Ingl).

**Expansão diagonal.**

Técnica de promover o crescimento dos negócios com produção de novos bens ou serviços, utilizando os meios de produção existentes. Ver: técnica, negócio, produção, bens, serviço, utilização e meio. *Diagonal expansion.* (Ingl).

***Expansion.***

Expansão (ver).

**Expatriado.**

Termo utilizado para caracterizar o executivo ou técnico qualificado que é designado por sua organização para trabalhar em subsidiária ou filial no exterior. Ver: utilização, executivo, técnico, qualificação, organização, trabalho e repatriado. *Expatriate* (Ingl).

***Expatriate.***

Expatriado (ver).

***Expectation.***

Expectativa (ver).

**Expectativa.**

(1) Perspectiva do cliente em relação à satisfação que o bem ou o serviço possa proporcionar-lhe. (2) Posição do consumidor quanto à vantagem esperada, em relação a um produto. Ver: cliente, satisfação do cliente, consumidor, vantagem, produto, bem e serviço. *Expectation* (Ingl).

### **Expediente.**

(1) Horário ou período diário de trabalho de uma organização ou de um trabalhador. (2) Designativo também de um trabalho em execução ou de um documento referente a sua realização. Ver: jornada de trabalho, trabalho, organização, trabalhador, turno de trabalho, quarto e documento. *Working hours, expedient record, paperwork* (Ingl).

### ***Expediter.***

Despachante (ver).

### ***Expenditure.***

Desembolso, gasto (ver).

### ***Expenditure collator.***

Ordenador da despesa (ver).

### ***Expense.***

Encargo, gasto (ver).

### ***Expense allowance.***

Ajuda de custo (ver).

### **Experiência.**

(1) Conhecimentos incorporados sistematicamente à prática do trabalho individual, como facilitadores da pesquisa, da percepção e da solução de problemas semelhantes ou correlatos àqueles que foram observados. (2) Aprendizado adquirido pela pessoa, na realização de uma ação ou trabalho, que lhe proporcionou os conhecimentos necessários a fazê-la hábil em sua execução. (3) Conjunto da aprendizagem adquirida e aplicada no decorrer da vida profissional de um trabalhador. (4) Somatório das técnicas, qualidades e especificidades utilizadas nas atividades da organização e em seus produtos, promovendo vantagens na concorrência com as demais empresas e o reconhecimento por clientes e consumidores. (5) “Percepção mediata e direta da realidade.” (Theobaldo Miranda Santos). Ver: conhecimento, sistema, trabalho, pesquisa, solução, problema, aprendiz, aprendizagem, realização, ação, execução, conjunto, profissional, trabalhador, técnica, qualidade, específico, utilização, atividade, organização, produto, bem, serviço, vantagem, concorrência, empresa, cliente, consumidor, especialista e especialização.

*Experience* (Ingl).

**Experiência profissional.**

Conhecimentos de uma pessoa para a realização de trabalho no qual é especialista. Ver: experiência, profissional, conhecimento, realização, trabalho, especialista e especialização. *Professional experience* (Ingl).

***Expert.***

Especialista (ver).

***Expert in engineering, systems analysis, marketing, programming and library.***

Informata (ver).

***Expertise.***

Especialidade, perícia (ver).

***Explosive material.***

Material explosivo (ver).

***Expiration date.***

Data de validade (ver).

**Exportação.**

Vender ou transportar para o estrangeiro produtos nacionais primários ou industrializados. Ver: venda, transporte, produto, produtos primários, produto industrial, produto final e mercadorias exportadas. *Export* (Ingl).

***Export.***

Exportação (ver).

***Exported goods.***

Mercadorias exportadas (ver).

### ***Export goods.***

Mercadorias de exportação (ver).

### **Exposição.**

(1) Mostra ou exibição de obras artísticas ou de produtos manufaturados ou industrializados, objetivando divulgação junto ao público em geral ou a segmentos do mercado. (2) Documento expondo relato ou justificativa de fatos a respeito de algo. (3) Apresentação oral ou escrita de um tema. (4) Forma de reunião, aula, palestra ou conferência. Ver: produto, manufatura, manufaturado, indústria, industrialização, objetivo, mercado, segmento de mercado, documento, forma, reunião, palestra, conferência e exposição de motivos. *Exposure, exhibition* (Ingl).

### **Exposição de motivos.**

Relato apresentando considerações, justificativas e/ou explicações, precedentes a um projeto de lei, matéria administrativa, pública ou da iniciativa privada, demonstrando as razões exigidas para sua aprovação. Ver: exposição, anteprojeto, projeto, matéria, administração, administração pública e iniciativa privada. *Justification* (Ingl).

### ***Exposition.***

Exposição (ver).

### **Expositor.**

(1) Para alguns, sinônimo de gôndola. Para outros, apesar de constituir-se elemento com prateleiras ou formas outras de sustentação de produtos expostos, de ter dimensões menores ou até mesmo de poder ser colocado como atrativo em gôndola, com esta não se confunde e merece possuir denominação própria. (2) Pessoa que discorre sobre um assunto, um tema. Palestrante. Ver: gôndola, produto e exposição. *Display, exhibiter* (Ingl).

### ***Exposure.***

Exposição (ver).

### ***Extend.***

Ampliar, aumentar, desenvolver. Ver: ampliar, ampliação e desenvolvimento.

***Extended enterprise.***

Empresa estendida (ver).

***Extended hours.***

Horário estendido (ver).

***Extended period.***

Prazo extra (ver).

***Extension.***

Ampliação (ver).

***External customer.***

Cliente externo (ver).

***External environment.***

Ambiente externo (ver).

***External facilities.***

Instalações externas (ver).

***External factors.***

Fatores externos (ver).

***External prospecting.***

Prospecção externa (ver).

***External public.***

Público externo (ver).

**Extinção de cargo.**

Ver cargo em extinção. *Position elimination* (Ingl).

***Extractive industry.***

Indústria extrativa (ver).

***Extrajudicial recuperation.***

Recuperação extrajudicial (ver).

***Extranet.***

Rede de computadores ligados entre organizações, seus fornecedores e clientes, permitindo o acesso público em geral. Ver: rede, informática, comunicação, organização, fornecedor, cliente, clientela, *network*, intranet e Internet. *Extranet*. (Ingl).

***Extraordinary service.***

Serviço extraordinário (ver).

***Extra shareholders' meeting.***

Assembleia geral extraordinária (ver).

***Ex works.***

Preço de fábrica (ver).



**Fábrica.**

Organização industrial onde, pelo trabalho de homens e de máquinas, são beneficiadas e/ou transformadas matérias-primas em produtos para o consumo ou em bens para outras destinações produtivas. Ver: organização, indústria, trabalho, máquina, transformação, matéria-prima, produto, consumo, bem, produtividade, fabricação, fabricar, fabricante, planta, trabalhador, mecanização, robotização, consumidor e bem de consumo. *Plant, factory, mill* (Ingl).

**Fabricação.**

Processo industrial de transformação de matérias-primas em produtos acabados. Ver: fábrica, fabricar, indústria, transformação, mecanização, robotização, matéria-prima, produto, produto acabado e processo. *Fabrication, making, manufacture* (Ingl).

**Fabricado sob medida.**

O mesmo que feito "sob encomenda, feito sob medida, fabricado sob medida" (ver). *Custom-built* (Ingl).

**Fabricante.**

Pessoa física ou jurídica que processa ou produz bens através de industrialização. Ver: fábrica, indústria, fabricação, mecanização, robotização, processo, produção, produto e bem. *Maker, manufacturer* (Ingl).

**Fabricante cinza.**

Pessoa física ou jurídica que atua no *mercado cinza*. Ver: mercado, mercado cinza e fabricante. *Grey manufacturer* (Ingl).

**Fabricar.**

Ação de produzir bens por meio de processos mecânicos. Ver: fábrica, fabricação, fabricante, produção, produto, bem, processo, mecanização e robotização. *Make* (Ingl).

**Fabricar para estoque.**

Produção de bens destinada à armazenagem para pronto atendimento ao distribuidor, revendedor ou ao próprio consumidor final. Ver: fabricação, estoque, produção, bens, armazenagem, atendimento, distribuidor, revendedor, consumidor e consumidor final. *Build to stock* (Ingl).

### **Fabricar por encomenda.**

O mesmo que "fazer sob encomenda" (ver). *Assemble to order* (Ingl).

### **Fabricar sob pedido.**

O mesmo que "fazer sob encomenda, fazer sob medida, fabricar sob medida" (ver). *Build to order* (Ingl).

### ***Fabricate.***

Fabricar (ver).

### ***Fabrication.***

Fabricação (ver).

### **Faça você mesmo.**

(1) Sistema de produção e comercialização de produtos destinados a montagens, construções, modificações, criações e mudanças a serem realizadas pelo consumidor. (2) Método que oferece condições aos consumidores de produzir artigos para uso próprio ou comercial, com a venda de matérias-primas e até realização de cursos específicos. (3) Essa modalidade produtiva, geralmente, tem aspecto artesanal. Ver: sistema, produção, comercialização, produto, montagem, modificação, criação, criatividade, mudança, realização, consumidor, método, artigo, uso, venda, matéria-prima, artesão e artesanato. *Do it yourself* (Ingl).

### **Facção.**

Local de confecção de uma peça ou parte desta, com matéria-prima e projeto fornecidos pela empresa fabricante, que monta o produto total ou somente coloca sua marca, com responsabilidade da comercialização. A facção é um serviço terceirizado que, com sua mão de obra e maquinário, realiza a feitura das peças. Ver: confecção, peça, parte, matéria-prima, projeto, empresa, fabricante, montagem, produto, marca, responsabilidade, comercialização, serviço, terceirização, mão de obra e maquinaria. *Faction* (Ingl).

***Face capital.***

Capital nominal (ver).

***Face the music.***

Aguentar as consequências (ver).

***Facilitador.***

Aquele que possibilita condições de entendimento ou de comunicação entre pessoas ou grupos que participam de uma reunião. O facilitador aplica técnicas de moderação com o objetivo de fazer com que pessoas ou grupos consigam, de forma mais simples, um resultado de interesse comum. Ver: comunicação, grupo, objetivo e resultado. *Facilitator* (Ingl).

***Facilitador do controle da qualidade.***

Técnico treinado para acompanhar e orientar os trabalhadores de sua área, transmitindo-lhes conhecimentos capazes de propiciar, com êxito, a implantação do sistema de controle da qualidade. Ver: facilitador, controle, qualidade, controle da qualidade, controle da qualidade total, técnica, treinador, treinamento, trabalhador, conhecimento, implantação e sistema. *Quality control facilitator* (Ingl).

***Facilitator.***

Facilitador (ver).

***Facility.***

Instalação (ver).

***Facsimile.***

Ver fax.

***Faction.***

Facção (ver).

***Factoide.***

Acontecimento pouco provável ou mesmo improvável difundido de forma empolgante, sistematicamente ou não, com o objetivo de torná-lo de aceitação real, situação esta que acaba ocorrendo. O factoide possui algumas semelhanças com a pirotecnia. Ver: objetivo e pirotecnia. (s/ ingl).

***Factoring.***

Compra, à vista, de títulos creditícios de empresas, com vencimentos futuros, por organização financeira ou empresarial, para posterior cobrança junto aos devedores, sendo cobrado daquelas taxa de serviço. Ver: compra, à vista, título, crédito, empresa, vencimento, organização, devedor, taxa e serviço. *Factoring* (Ingl).

***Factotum.***

Faz-tudo (ver).

***Factory.***

Fábrica (ver).

***Factory cost.***

Custo de fábrica (ver).

***Factory outlet.***

Loja de fábrica (ver).

***Factory price.***

Preço de fábrica (ver).

***Fadiga.***

Estafa motivada pelo excesso ou forma inadequada do trabalho, resultante de esforço físico e/ou mental acentuado, que se manifesta como enfermidade e impossibilita, total ou parcialmente, o exercício de atividade laboral. Ver: estafa, trabalho, esforço, esforço físico, esforço mental, fadiga física, fadiga mental, doença ocupacional, exercício e atividade. *Fatigue* (Ingl).

***Fadiga de material.***

Diminuição gradativa da resistência de um material por sua utilização continuada, esforço aplicado ou ação do próprio meio ambiente. Ver: material, utilização, esforço, ação e meio ambiente. *Material fatigue* (Ingl).

### **Fadiga física.**

(1) Estado de reação muscular retardada, causado por desgaste físico em consequência de esforço continuado devido a um trabalho. (2) Diminuição da capacidade orgânica de trabalho, causada por esforço empreendido. Ver: fadiga, esforço, esforço físico, esforço mental, fadiga mental, trabalho e doença ocupacional. *Physical fatigue* (Ingl).

### **Fadiga mental.**

(1) Estado de ação retardada, refletido na desmotivação ou no desinteresse pelo trabalho, com causas diversas às alterações musculares, isto é, à ação física. (2) Denominada também de *fadiga psicológica*. Ver: fadiga, ação, trabalho, esforço, esforço físico, esforço mental, fadiga física e doença ocupacional. *Mental fatigue* (Ingl).

### **Fadiga psicológica.**

O mesmo que "fadiga mental" (ver). *Psychological fatigue* (Ingl).

### ***Failure.***

Fracasso (ver).

### ***Fair market value.***

Valor venal (ver).

### ***Fair play.***

Expressão utilizada em negócios significando *jogo limpo, regras limpas, honestidade e justiça*. *Fair play* (Ingl).

### ***Fair price.***

Preço justo (ver).

### ***Fair-trade.***

Princípio com o significado de comércio justo, regras solidárias, isto é, espécie de responsabilidade social. A ideia originou-se nos EUA, na década de 1960, entretanto, somente nos anos 1990 passou a ser aplicada. No Brasil, data de 1998 a utilização da terminologia. Ver: princípio, comércio, regra, responsabilidade, responsabilidade social, ideia, utilização, terminologia, produtos *fair-trade* e *FairTrade Labelling Organization*. *Fair-trade* (Ingl).

### ***Fairtrade Labelling Organization (FLO).***

Instituição internacional certificadora de produtos de fabricantes que respeitam os princípios do sistema de comércio justo, regras solidárias e responsabilidade social, sendo principalmente contra os desrespeitos trabalhistas e ambientais. No Brasil, a FLO é representada pela Consultoria BSD – Desenvolvimento Econômico e Social. Ver: *fair-trade*, produto, produtos *fair-trade*, instituição, fabricante, sistema, comércio, regra, responsabilidade e responsabilidade social. *Fairtrade Labelling Organization* (Ingl).

### ***Fair-trade price.***

Preço tabelado pelo fabricante, preço congelado (ver).

### ***Fair-trade products.***

Produtos *fair-trade* (ver).

### **Faixa salarial.**

(1) Níveis relativos à remuneração dos cargos e funções de uma organização pública ou privada, determinados por valores fixados entre um mínimo e um máximo, de acordo com um plano de cargos e salários. (2) Valores escalonados desde o menor até o maior salário dos níveis de um mesmo cargo ou dos cargos de uma mesma classe ou carreira. (3) Variação da remuneração salarial existente entre cargos, funções ou empregos. Ver: salário, remuneração, função, cargo, organização, administração pública, iniciativa privada, valor, plano de carreira, plano de cargos e salários, plano de cargos, carreiras e salário, nível, classe, função e emprego. *Salary bracket*, *salary range* (Ingl).

### ***Fake.***

Contrafação, réplica, replicar (ver).

### **Falência.**

(1) Estado ou situação de um comerciante ou de uma empresa que deixou de cumprir

pagamentos de obrigações líquidas e certas a seus credores nos prazos estabelecidos e a justiça decidiu por sua insolvência, determinando sua interdição. (2) Condição de insolvência do comerciante ou da empresa que, sem motivação legal, torna-se inadimplente no cumprimento de obrigação. (3) A falência é decretada por juiz que nomeia um administrador judicial para cogerir os negócios da empresa, respondendo por todos os atos que praticar durante o período falimentar. Ver: recuperação judicial, recuperação extrajudicial, insolvência, administrador judicial, administração, prazo, interdição e massa falida. *Bankruptcy* (Ingl).

### **Falha.**

(1) Inadequação de um bem ou de um serviço às especificações para ele estabelecidas em seu planejamento. (2) Deficiência total ou parcial do funcionamento de um sistema ou de um equipamento, ocasionando diminuição ou paralisação da produção ou defeito do produto. Ver: produto, bem, serviço, especificação, planejamento, deficiência do produto, funcionamento, sistema, equipamento e defeito. *Flaw, fault* (Ingl).

### **Falha humana.**

Erro cometido por uma pessoa na execução de uma tarefa. Ver: falha, erro, execução e tarefa. *Human fault, human flaw* (Ingl).

### **Falha mecânica.**

Erro provocado por deficiência de um mecanismo ou equipamento, independentemente de ação humana. Ver: falha, erro, deficiência, equipamento e ação. *Mechanical fault* (Ingl).

### ***Fall out of favor.***

Estar por baixo (ver).

### ***Fall through.***

Ir por água abaixo (ver).

### ***False Advertising.***

Propaganda enganosa (ver).

### ***False sale.***

Venda falsa (ver).

### **Falsificação.**

(1) Ato de copiar, imitar, assemelhar, modificar, alterar, adulterar ou rasurar algo com o objetivo de enganar, fraudar ou iludir alguém. (2) Reprodução irregular de um produto, utilizando sua marca e/ou logomarca, com características assemelhadas, por vezes quase idênticas, para confundir e enganar o consumidor. (3) A falsificação é também denominada *pirataria*. Ver: ato, modificação, objetivo, pirataria e produto. *Falsification, forgery* (Ingl).

### **Falsificar.**

(1) Reproduzir, modificar, alterar ou imitar com fraude. (2) Produzir ou comercializar algo falso como verdadeiro. Ver: replica, replicar, modificação, réplica, replicar, fraude, produção e comercialização. *Replicate* (Ingl).

### ***Falsification.***

Falsificação (ver).

### **Falta.**

(1) Não comparecimento ao trabalho, ausência. (2) Desrespeito ou desobediência às normas legais. (3) Transgressão disciplinar. Ver: frequência, trabalho, norma e disciplina. *Absence, lack, transgression* (Ingl).

### **Falta ao serviço.**

Ausência do trabalhador ao seu local ou posto de serviço. Ver: falta, falta sem justificativa, trabalhador, trabalho e serviço. *Absentee* (Ingl).

### **Falta em estoque.**

O mesmo que "produto esgotado". *Sold out* (Ingl).

### **Faltas compensadas.**

Sistema adotado por organizações em que a ausência do trabalhador ao serviço, em determinados casos, pode ser compensada posteriormente. Ver: falta, sistema, organização, trabalhador e serviço. *Compensated absences* (Ingl).



### **Falta sem justificativa.**

Ausência do trabalhador ao local de trabalho sem que haja motivo justificável para tal. Ver: falta, trabalhador e local de trabalho. *Truancy* (Ingl).

### ***Family allowance.***

Salário-família (ver).

### ***Family company.***

Empresa familiar (ver).

### ***Family corporation.***

Empresa familiar (ver).

### ***Family illness leave.***

Licença por motivo de doença em pessoa da família (ver).

### ***Flammable material.***

Material inflamável (ver).

### **Fases de vida do produto.**

Etapas que definem a vida de um produto, a saber: o *lançamento*, o *crescimento*, a *maturidade*, o *declínio de vendas* e a *paralisação produtiva*. Ver: produto, lançamento, crescimento, declínio de vendas e ciclo de vida do produto. *Product life stages* (Ingl).

### **Fases do projeto.**

(1) São fases do projeto suas partes formadoras: *anteprojeto*, *projeto final*, *implantação* e *funcionamento operacional*. (2) Encontra-se, também, a seguinte designação das fases ou ciclos do projeto: concepção, planejamento, implementação e finalização. Como se pode depreender, tão somente uma variação semântica, sem maiores implicações técnicas. Ver: anteprojeto, projeto, projeto final, implantação, funcionamento, funcionamento operacional e operação. *Project phases* (Ingl).

### **Fatia de mercado.**

O mesmo que "participação no mercado" (ver). *Market share* (Ingl).

### ***Fatigue.***

Fadiga (ver).

### ***Fatigue curve.***

Curva de fadiga (ver).

### **Fato gerador.**

(1) Determinação legal que estabelece a motivação para a cobrança de um tributo. (2) Ato praticado do qual decorre a obrigatoriedade de tributação. Ver: tributo, ato e obrigação. *Taxable event, originating event* (Ingl).

### **Fator.**

Parte ou elemento da produção de um resultado. Ver: parte, elemento, produção, produto e resultado. *Factor* (Ingl).

### **Fator de risco.**

Elemento ou situação de incerteza devido ao desconhecimento do resultado ou existência de dúvidas quanto a um empreendimento. Ver: fator, risco, elemento, resultado e empreendimento. *Risk factor* (Ingl).

### **Fatores contingenciais.**

Elementos formados por estratégia, incerteza com relação à tecnologia, dificuldades técnicas e problemas decorrentes de ações do macroambiente e/ou do ambiente interno. Ver: fator, contingência, elemento, estratégia, tecnologia, técnica, problema, ação, macroambiente e ambiente interno. *Contingential factors* (Ingl).

### **Fatores da qualidade.**

Itens verificadores relativos às causas de um procedimento, capazes de prejudicar as características da qualidade de um bem ou de um serviço. Ver: fator, verificação, procedimento, característica, qualidade, produto, bem, serviço, controle da qualidade e controle da qualidade

total. *Quality factors* (Ingl).

### **Fatores externos.**

O mesmo que "forças do macroambiente" (ver). *External factors* (Ingl).

### **Fatores fixos de produção.**

Recursos aplicados na produtividade de uma organização, os quais não podem ser alterados a curto prazo, vez que acarretariam prejuízos operacionais. Ver: fator, produção, recursos, produtividade, organização, curto prazo, prejuízo e operação. *Fixed factors of production* (Ingl).

### **Fatores internos.**

Ver ambiente interno. *Internal factors* (Ingl).

### **Fator-hora.**

Total das horas produzidas por um único trabalhador na operação simultânea de várias máquinas. Ver: fator, produtividade, trabalho, trabalhador, operação, máquina e maquinaria. *Hour factor* (Ingl).

### **Fator humano.**

Recurso ou capital mais importante da organização para a eficácia produtiva. Ver: recursos humanos, capital humano, gestão do capital humano, gestão estratégica de recursos humanos, organização, eficácia, eficiência, efetividade, produtividade e trabalhador. *Human factor* (Ingl).

### **Fator limitado.**

Determinante de ordem técnica, legal ou comercial que restringe ou limita a produção, a venda de um bem ou a realização de um serviço. Ver: ordem, técnica, comercial, produção, produto, venda, realização, bem e serviço. *Limited factor* (Ingl).

### **Fatores limitantes.**

Ver fator limitado. *Limiting factors* (Ingl).

### **Fator NH.**

*Princípio das necessidades humanas*, de autoria de Abraham Maslow, fundamentado em pesquisa, a partir da natureza do homem. Ver: princípio, necessidade, necessidades fisiológicas, autorrealização, autoestima, pesquisa e hierarquia das necessidades humanas. *NH factor* (Ingl).

### **Fatura.**

(1) Documento mercantil gerado por nota fiscal, que discrimina produtos comercializados ou notas de compras, registrando os respectivos preços, data de emissão e vencimento, sacado, cedente e outros dados, para a realização da cobrança. (2) A fatura poderá, também, conter somente os números e valores das notas fiscais expedidas correspondentes às vendas. (3) Nota que origina a expedição de duplicata. Ver: documento, nota fiscal, produto, comércio, nota de compra, registro, preço, prazo de vencimento, dados, realização, fatura, duplicata, valor e venda. *Invoice, bill of sale* (Ingl).

### **Faturamento.**

(1) Ato ou efeito de faturar. (2) Volume ou valores de vendas de uma organização. Ver: ato, fatura, valor, venda e organização. *Billing* (Ingl).

### **Faturista.**

Pessoa encarregada de fazer e controlar faturas. Ver: controle e fatura. *Invoice clerk* (Ingl).

### **Fault.**

Falha, erro (ver).

### **Fax.**

(1) Abreviatura de *facsimile*. (2) Denominação do aparelho eletrônico que envia e recebe mensagens por intermédio de linha telefônica. (3) Denominação que também identifica o próprio documento recebido ou transmitido pelo aparelho. (4) O protótipo de um *facsimile* data de 1926 e foi desenvolvido nos Laboratórios Bell. Em 1949, no Japão, era instalado o primeiro sistema de fax, como ficou conhecido o aparelho e, em 1973, iniciou-se sua produção em larga escala. Ver: mensagem, comunicação e documento. *Fax, facsimile* (Ingl).

### **Faz de conta.**

(1) Expressão para significar fingimento ou simulação na realização de alguma coisa. (2) Fazer parecer como verdadeira uma situação irreal, inexistente, fantasiosa. (3) Procedimento ilusório levando a crer que algo ou alguma providência esteja sendo adotada. Ver: realização,

procedimento e providência. *Counterfeit, make-believe* (Ingl).

### **Fazenda Pública.**

(1) Órgão da administração pública responsável pela arrecadação dos recursos. (2) Conjunto de bens patrimoniais do Estado. Ver: órgão, administração, administração pública, recursos, conjunto, bens e bens patrimoniais. *Public Treasury* (Ingl).

### **Fazer.**

(1) Realizar, criar ou fabricar alguma coisa. (2) Ação de produzir. Ver: fabricar, ação e produzir. *Make* (Ingl).

### **Fazer acontecer.**

(1) Princípio da cultura da execução, isto é, capacidade de uma pessoa ou de uma organização para transformar projetos em realidade. (2) “Fazer acontecer — ou executar — significa criar, energizar e implementar ideias, em vez de simplesmente anunciá-las.” (Larry Bossidy, executivo norte-americano e autor de “Fazer Acontecer”). (3) Há pessoas que fazem acontecer, há as que vêm acontecer, há as que não vêm acontecer e há as que impedem de acontecer. Ver: princípio, cultura da execução, capacidade, organização, projeto, realização, execução, implementação e ideia. *Make it happen* (Ingl).

### **Fazer apressadamente.**

(1) Expressão significando a realização de alguma coisa sem muita atenção ou dedicação. (2) Fazer algo às pressas para livrar-se de uma incumbência, ver-se livre. *Rush into* (Ingl).

### **Fazer espuma.**

Expressão coloquial significando criar acontecimentos sem consistência, sem importância real, com o objetivo exclusivo de chamar a atenção, conseguir autopromoção ou desviar as vistas para outras ocorrências cometidas. (s/ ingl).

### **Fazer um balanço da situação.**

Expressão muito usada em Administração significando exame, verificação, levantamento ou inspeção de algum negócio, transação, empreendimento ou organização. Ver: balanço, exame, verificação, levantamento, inspeção, negócio, transação, empreendimento e organização. *Take stock of the situation* (Ingl).

### **Faz-tudo.**

O mesmo que "pessoa polivalente" (ver). *Jack of all trades, handyman, factotum* (Ingl).

### ***Feasibility.***

Viabilidade (ver).

### ***Feasibility study.***

Estudo de viabilidade (ver).

### ***Feasible.***

Viável. Ver viabilidade.

### ***Featherbedding.***

Contratação excessiva (ver).

### ***Feature.***

Característica (ver).

### **Fechamento da empresa.**

Encerramento ou paralisação das atividades de uma organização, de forma temporária ou definitiva. Ver: empresa, atividade, encerrar atividades e organização. *Closeout company* (Ingl).

### **Fechar as portas.**

(1) Jargão para caracterizar a paralisação de atividades ou falência de uma organização. (2) Fechamento total definitivo de um estabelecimento. Ver: jargão, atividade, falência, organização e estabelecimento. *Fold up* (Ingl).

### **Federação.**

Agrupamento de sindicatos, entidades profissionais ou associações classistas regionais, formadores de uma confederação. Ver: sindicato, associação, categoria, classe e confederação. *Federation* (Ingl).

Diário Oficial da União (ver).

***Federation.***

Federação (ver).

***Fee.***

Remuneração, por resultado obtido, paga por agência, sob a forma de honorário ou gratificação. Ver: remuneração, resultado, pagamento, agência, gratificação e *success fee. Fee* (Ingl).

***Feedback.***

(1) Retroalimentação, realimentação ou retorno. (2) Resposta a uma informação solicitada. (3) Obtenção de informação a partir de uma formulação, consulta ou provocação. (4) Percepção obtida por uma pessoa em relação a outra, no tocante à reação de ideias ou ações, servindo como elemento de análise. (5) Procedimento de avaliação do funcionamento e da aprendizagem da organização, possibilitando o retorno ao início ou ao ponto que se deseja modificar no processo, realimentando-o ou retroalimentando-o, com base nas informações extraídas do próprio sistema, o que permite corrigi-lo ou modificá-lo de acordo com a necessidade. (6) “A *retroação (feedback)* é o mecanismo responsável pela promoção do equilíbrio e da estabilidade do sistema, possibilitando a homeostasia (equilíbrio dinâmico do sistema). A ausência da retroação pode levar à entropia, processo pelo qual o sistema tende à deterioração e à perda de energia. O elemento básico da retroação é a informação. Por receber *inputs* na forma material, energia e, principalmente, informação, o sistema aberto pode compensar e evitar o processo de declínio.” (Anna Maris Pereira de Moraes). (7) O mesmo que “retroação” ou “retroalimentação”. Ver: informação, ideia, ação, elemento, análise, procedimento, avaliação, funcionamento, interface, aprendizagem, organização, modificação, processo, sistema, correção, necessidade, responsabilidade, homeostase, retroação, entropia, perda, forma e material. *Feedback* (Ingl).

***Feedback em 360°.***

(1) Técnica de avaliação do desempenho, aplicada pela área de gestão de pessoas, em que o integrante da organização avalia-se e avalia a todos os demais funcionários, inclusive seus chefes e seus subordinados, os quais também o avaliam, tudo por meio de questionários confidenciais. Todos os avaliados e avaliadores respondem iguais perguntas contidas no questionário. (2) “A Avaliação 360 graus é um processo de feedback que pode, se responsavelmente aplicado e dentro dos limites a que está sujeito, motivar para a criação de um ambiente favorável aos relacionamentos, à troca de experiências, ao atingimento de resultados e principalmente ao

desenvolvimento organizacional.” (Renilda Ouro de Almeida, in Revista Gestão Plus/RH, de setembro/outubro de 1999). (3) O mesmo que "avaliação em 360°" ou "avaliação multivisão". (4) O *feedback* em 360° foi criado no final da década de 1980. Ver: técnica, avaliação, desempenho, gestão de pessoas, organização, questionário, processo, *feedback*, motivação, experiência, resultado, desenvolvimento e organização. *360° Feedback* (Ingl).

### ***Feeling.***

(1) Capacidade pessoal na previsão e um acontecimento, fundamentada na impressão ou no pressentimento. (2) Intuição. (3) Percepção. Ver: capacidade, intuição, visão, conhecimento, *interface*, *feedback* e percepção. *Feeling* (Ingl).

### **Feito à mão.**

(1) Produto elaborado de forma manual. (2) Artesanato. (3) Artigo confeccionado manualmente por artesão, geralmente, de produção caseira. Ver: produto, bem, artigo, produção, artesanato e artesão. *Handmade*, *manufactured* (Ingl).

### **Feito sob encomenda.**

(1) Produto realizado de acordo com características ou padrões exclusivos solicitados pelo o cliente. (2) Bem ou serviço feito especialmente para atender a uma encomenda de pessoa ou organização. (3) O mesmo que feito sob medida. Ver: produto, realização, característica, padrão, cliente, bem, serviço, atendimento, organização, fabricação sob pedido e fabricação por encomenda. *Custom-made*, *made-to-order* (Ingl).

### **Feito sob medida.**

O mesmo que "feito por encomenda" (ver). *Tailor-made* (Ingl).

### ***Fend for yourself — FFY.***

Vire-se! (ver).

### **Férias.**

(1) Período anual de descanso, remunerado, a que têm direito trabalhadores da iniciativa privada e do serviço público. (2) Período anual de trinta dias de repouso remunerado, gozados seguidamente ou em dois períodos, desde que um não seja inferior a dez dias, com acréscimo adicional correspondente a um terço (1/3) do período a ser concedido e pago com antecedência. (3) O direito às férias é adquirido quando completados doze meses de efetivo exercício pelo



servidor público ou, de vigência do contrato de trabalho, quando empregado da iniciativa privada. Ver: remuneração, trabalhador, empregado, iniciativa privada, serviço público, repouso remunerado, exercício, servidor público, contrato de trabalho, empregado, estatuto e Consolidação das Leis do Trabalho. *Vacation* (Ingl).

### **Férias-prêmio.**

O mesmo que "licença-prêmio" (ver). *Bonus-leave* (Ingl).

### **Ferramenta.**

(1) Métodos, técnicas, processos, recursos e meios utilizados para a gestão administrativa. (2) Procedimento ou processo técnico-administrativo, empregado na organização, objetivando a realização correta do planejamento. (3) Condições capazes de atender as necessidades dos objetivos organizacionais por intermédio de gerenciamento administrativo. (4) Instrumento utilizado manual ou mecanicamente, para a realização de um trabalho. Ver: método, técnica, processo, recursos, meio, utilização, gestão, administração, procedimento, organização, realização, correção, objetivo, planejamento, gerenciamento, mecanização, trabalho e sete ferramentas da qualidade. *Tool, implement* (Ingl).

### **Ferramenta de gestão.**

Todo e qualquer método, sistema, técnica, recurso, processo ou procedimento fundamentado nos princípios da Ciência da Administração e capaz de contribuir para solucionar problemas, dinamizar o funcionamento e otimizar o gerenciamento organizacional. Ver: ferramenta, método, sistema, técnica, processo, procedimento, princípio, administração, solução, problema, funcionamento, otimização, gerenciamento e organização. *Management tool* (Ingl).

### **Ferramentaria.**

Setor da organização onde são produzidas ou guardadas ferramentas. Ver: setor, organização, produção, depósito, armazém, armazenagem e ferramenta. *Tool shop, tool room* (Ingl).

### **Ferramentas clássicas da qualidade.**

Ver: ferramenta e sete ferramentas da qualidade. *Classic quality tools* (Ingl).

### **FGTS.**

Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (ver).

### **Ferramentas da qualidade.**

O mesmo que "sete ferramentas da qualidade". Ver: ferramenta e sete ferramentas da qualidade. *Quality tools* (Ingl).

### **FGV.**

Fundação Getúlio Vargas (ver).

### **FGTS.**

Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (ver).

### **Fiador.**

Pessoa que garante, afiança ou assegura o cumprimento de responsabilidade e obrigações de outrem, no caso de inadimplência. *Guarantor, sponsor* (Ingl).

### **Fiança.**

Garantia de assumir o cumprimento de uma obrigação de terceiro, no todo ou em parte, quando este não a cumprir no prazo ou nas condições contratadas. Ver: garantia, obrigação, parte, prazo, contrato e aval. *Letter of guarantee, bail, surety bond* (Ingl).

### **Ficar de olho.**

Expressão que significa estar atento, vigiar algo ou alguém, prestar atenção a uma situação ou acontecimento, ficar na espreita, vigiar, fiscalizar. *Keep an eye on* (Ingl).

### **FIBGE.**

Fundação Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística.

### **Ficar enrolando.**

(1) Expressão com significado de iludir, fingir, enganar. (2) Ganhar tempo com promessas para o futuro. *Dillydally* (Ingl).

### **Ficar frio.**

Expressão utilizada no dia a dia significando manter a calma, controlar as atitudes, não se preocupar, agir como se nada estivesse ocorrendo fora da normalidade. Ver atitude. *Cool down, keep cool* (Ingl).

### **Ficar na mão.**

Expressão coloquial, também usada em Administração, com o significado de perder tudo, ser excluído, ficar sem nada. *To be cheated, to be stood up* (Ingl).

### **Fidelidade.**

Ver fidelização. *Fidelity* (Ingl).

### ***Fidelity.***

Fidelidade ou fidelização, neologismo aplicado como termo técnico. Ver fidelização. *Fidelity* (Ingl).

### ***Fidelity scale.***

Escada de fidelidade (ver).

### ***Fidelity strategy.***

Estratégia de fidelidade (ver).

### **Fidelização.**

(1) Neologismo, aplicado como termo técnico, significando atitude do cliente em adquirir, de forma permanente, um produto da mesma marca ou do mesmo produtor. (2) Fidelidade do consumidor a um produto, a uma marca ou a um fabricante. (3) Também aplicado como termo técnico de *marketing*, com sentido de *fidelidade*. Ver: atitude, cliente, cliente fiel, foco no cliente, produto, marca, produtor, consumidor, fabricante, pós-*marketing*, *marketing* de relacionamento, pós-venda, escada de fidelidade e empresa voltada para o cliente. *Fidelization* (Ingl).

### **Fiel depositário.**

Pessoa que recebeu um bem em depósito, cumpriu os preceitos do contrato concernente a sua guarda e devolveu-o no prazo ou data determinada, conservado e com os resultados obtidos, caso tenha havido. Ver: depositário, depositante, depósito, bem, contrato, prazo, prazo determinado,

resultado e infiel depositário. *Debtor-in-possession* (Ingl).

***Fifth discipline.***

Quinta disciplina. Ver cinco disciplinas.

***Figurehead.***

Testa de ferro, laranja (ver).

***File.***

Arquivo (ver).

***File a patent.***

Patentear (ver).

**Filhote.**

O mesmo que "bonificação" (ver). *Stock bonus, share bonus* (Ingl.)

**Filiais de varejo.**

*Outlet* (ver).

**Filial.**

O mesmo que "empresa filial" (ver). *Branch, branch office, branch store* (Ingl).

***Filing clerk.***

Arquivista (ver).

***Filing or recording technique.***

Arquivística (ver).

**Filoneísmo.**

(1) Identificação e entusiasmo com as inovações, com as mudanças, com o desenvolvimento criativo. (2) Antônimo de misonheísmo. Ver: inovação, mudança, desenvolvimento, criatividade e misonheísmo. *Philoneism* (Ingl).

### **Filosofia do trabalho.**

Princípios básicos que envolvem o conhecimentos e a dedicação ao trabalho com o objetivo de reuni-lo ordenadamente, realizando-o com acuidade e buscando sempre melhorá-lo em todos os aspectos, para formação e/ou fortalecimento da cultura organizacional. Ver: trabalho, princípio, conhecimento, objetivo, ordem, melhoramento e cultura organizacional. *Business philosophy* (Ingl).

### **Fim da picada.**

Expressão significando uma situação desastrosa, prejudicial, irreversível, sem retorno. *Bad news* (Ingl).

### **Fim de carreira.**

Última classe de cargo de uma profissão ou atividade. Ver: carreira, classe, cargo, profissão, categoria e serviço público. *Final job* (Ingl).

### ***Final consumer.***

Consumidor final (ver).

### ***Final cost.***

Custo final (ver).

### ***Final job.***

Fim de carreira (ver).

### **Finalidade.**

(1) “Ato de tender para um fim. Adaptação dos elementos ao todo, dos órgãos às funções, dos meios ao fim.” (Theobaldo Miranda Santos). (2) O mesmo que "objetivo". Ver: ato, adaptação, elemento, órgão, função, meio e objetivo. *Finality, purpose* (Ingl).

***Finality.***

Finalidade (ver).

***Final product.***

Produto final (ver).

***Final project.***

Projeto final (ver).

***Final touch.***

Acabamento (ver).

***Final usage.***

Consumo final (ver).

**Finanças privadas.**

Gestão dos dinheiros ou recursos privados, isto é, pertencentes à particulares. Ver: gestão, recursos e iniciativa privada. *Private finances* (Ingl).

**Finanças públicas.**

Gestão dos dinheiros ou recursos públicos, isto é, pertencentes ao Estado. Ver: gestão, recursos e administração pública. *Public finances* (Ingl).

**Financiador.**

Pessoa física ou jurídica que financia outra. *Lender, backer* (Ingl).

***Financial and patrimony management.***

Gestão patrimonial e financeira (ver).

***Financial comfort.***

Conforto financeiro (ver).

***Financial investment.***

Investimento financeiro (ver).

**Financial year.**

Ano financeiro ou exercício financeiro (ver).

**Financiamento.**

Ato de fornecer ou de tomar dinheiro, fundos ou capitais para o custeio de despesas ou aquisição de alguma coisa. Ver: fornecimento, capital, custeio, despesa e aquisição. *Financing* (Ingl).

***Financing.***

Financiamento (ver).

***Fine.***

Multa (ver).

**FINEP.**

Financiadora de Estudos e Projetos.

**Fingir de morto.**

Expressão, também usada em Administração, significando fazer-se de desentendido, de não estar vendo, de desconhecer o assunto, problema ou situação, de nada saber ou haver tomado conhecimento. Ver: administração, problema e conhecimento. *Play dead* (Ingl).

***Finished product.***

Produto final, produto acabado (ver).

***Finishing.***

Acabamento (ver).

### ***Finite raw material.***

Matéria-prima finita (ver).

### ***Firm.***

Firma (ver).

### ***Firma.***

(1) Denominação representativa de uma sociedade ou companhia. (2) Razão social de uma organização empresarial. (3) Estabelecimento de comércio. (4) Assinatura. Ver: sociedade, companhia, razão social, organização, empresa, comércio, nome empresarial, nome da empresa, sócio e pessoa física. *Firm, company, enterprise, organization* (Ingl).

### ***Firma individual.***

(1) Antiga organização constituída por uma única pessoa, responsável individual e ilimitadamente por todos os seus atos, sendo o nome da firma o mesmo do de seu titular. (2) A firma individual exercia atividades industriais e/ou comerciais, seus ativo e passivo podiam ser transferidos para outra pessoa física, entretanto a empresa em si era intransferível, sendo vedada sua venda ou admissão de sócios. (3) O Código Civil transformou a firma individual em *sociedade empresária*. Ver: firma, organização, responsabilidade, ato, atividade, indústria, comércio, ativo, passivo, empresa, venda, sócio, empresário e sociedade empresária. *Sole proprietorship, sole partnership* (Ingl).

### ***Firm name.***

Razão social, nome comercial (ver).

### ***Firm price.***

Preço fixo (ver).

### ***First-line management.***

Administração de primeira linha (ver).

### ***First rate.***

De primeira classe (ver).



## **Fiscal.**

(1) Servidor público, com cargo ou função especializada, que realiza fiscalização de atividades de responsabilidade da administração pública. (2) Empregado da iniciativa privada encarregado de verificar e examinar procedimentos específicos de sua organização. Ver: servidor público, cargo, função, especialização, fiscalização, responsabilidade, administração pública, empregado, iniciativa privada, verificação, procedimento, específico e organização. *Custom inspector* (relativo ao fisco, alfândega); *controller* (forma geral, mais usual para organizações da iniciativa privada). *Inspector* (Ingl).

## ***Fiscal counselor.***

Conselheiro fiscal (ver).

## ***Fiscal council.***

Conselho fiscal (ver).

## **Fiscalização.**

Processo por intermédio do qual são verificados e examinados os atos e procedimentos de pessoas ou a conformidade e legalidade de bens ou serviços, por ação de agentes autorizados para o exercício da função de fiscal. Ver: processo, verificação, procedimento, conformidade, bens, serviço, ação, agente, exercício, função e fiscal. *Surveillance, inspectorate* (Ingl).

## ***Fiscal liability.***

Responsabilidade fiscal (ver).

## ***Fiscal responsibility.***

Responsabilidade fiscal (ver).

## ***Fiscal tax incentive.***

Incentivo fiscal (ver).

## ***Fiscal year.***

Exercício fiscal (ver).

### **Fisco.**

(1) Administração responsável pelo cálculo e arrecadação dos impostos. (2) O mesmo que "tesouro público" ou "erário" (ver). Ver: administração, responsabilidade, imposto e erário. *Public revenue, public treasury* (Ingl).

### **Fisiologismo.**

Desvio de conduta de integrantes dos poderes públicos que, por interesses pessoais ou grupais, concedem vantagens a outros. Ver: poder público, grupo e vantagem. *Old boy network* (Ingl).

### **5W 1H.**

5W 1H. Ver método 5W 1H.

### **Five zeros.**

Cinco zeros (ver).

### **Fixação de preços.**

(1) Determinação de um valor invariável para a venda de um produto ou pagamento de um serviço. (2) A fixação de preços representa *preço fixo*. Ver: preço, pagamento, valor, venda, produto, pagamento, serviço e preço fixo. *Pricing, price fixing* (Ingl).

### **Fixed assets.**

Ativo imobilizado, imobilizado (ver).

### **Fixed capital.**

Capital fixo (ver).

### **Fixed cost.**

Custo fixo (ver).

### **Fixed factors of production.**

Fatores fixos de produção (ver).

***Fixed investment.***

Investimento fixo (ver).

***Fixed price.***

Preço fixo (ver).

***Fixed term.***

Prazo fixo (ver).

***Flair.***

Aptidão (ver).

***Flammable material.***

Material inflamável (ver).

***Flat organization.***

Organização horizontal, empresa horizontal ou organização achatada. Ver: empresa horizontal.  
*Flat organization* (Ingl).

***Flaw.***

Defeito, falha (ver).

***Flexibilidade.***

(1) “Flexibilidade é a maleabilidade e facilidade de fazer adaptações e ajustamentos à medida que a situação o exija.” (Idalberto Chiavenato). (2) “Transformação das empresas em organismos capazes de reagir a mudanças externas imprevistas por meio de estruturas adaptáveis, nas quais os gerentes sejam capazes de reagir com rapidez antiburocrática, operacional e do ponto de vista do planejamento estratégico.” (Robert Heller). Ver: medida, transformação, empresa, organismo, mudança, meio, estrutura, adaptação, readaptação, gerente, operação, planejamento, planejamento estratégico e trabalhador do século XXI.  
*Flexibility, resilience, resiliency* (Ingl).

### **Flexibilidade do trabalho.**

Inovações desregulamentadoras do funcionamento das relações de trabalho no mercado. Ver: flexibilidade, inovação, desregulamentação, funcionamento, trabalho e mercado. *Labor flexibility* (Ingl).

#### ***Flexibility.***

Flexibilidade (ver).

#### ***Flexible enterprise.***

Empresa flexível (ver).

#### ***Flexible hours.***

Horário flexível (ver).

#### ***Flexible schedule.***

Programa ou horário flexível (ver).

#### ***Flexible technology.***

Tecnologia flexível (ver).

#### ***Flexitime.***

Horário flexível (ver).

#### ***FLO.***

*Fairtrade Labelling Organization* (ver).

#### ***Floor price.***

Preço mínimo (ver).

#### ***Flop.***

Fracasso (ver).

### ***Flow.***

Fluxo (ver).

### ***Flow chart.***

Fluxograma ou diagrama de fluxo (ver).

### ***Flow process chart.***

Diagrama do processo de fluxo (ver).

### **Fluxo.**

(1) Sequência operacional de uma rotina de trabalho. (2) Movimento ou variação patrimonial de valores registrados durante certo período. Ver: operação, rotina, trabalho, movimento, patrimônio, valor, fluxo de produção, fluxo do trabalho e fluxograma. *Flow* (Ingl).

### **Fluxo de caixa.**

Método de gerenciamento financeiro-contábil da organização, segundo o qual se procede à análise, ao controle e ao acompanhamento das disponibilidades, com demonstrativos de receitas e despesas, no decorrer de determinado período. Ver: fluxo, caixa, método, gerenciamento, contabilidade, organização, análise, controle, acompanhamento, disponibilidade, demonstrativo de lucros e perdas, receita e despesa. *Cash flow* (Ingl).

### **Fluxo de produção.**

Planejamento sistemático das operações, utilizando-se tabelas de distribuição, de forma a possibilitar um movimento ininterrupto e uniforme, bem como trabalho sequenciado de todos os setores envolvidos na linha de produção. Ver: fluxo, produção, planejamento, sistema, operação, utilização, distribuição, forma, movimento, trabalho, linha de produção, sistema organizacional e fluxograma. *Production flow* (Ingl).

### **Fluxo do trabalho.**

Forma como são realizadas as atividades ou procedimentos da organização. Ver: fluxo, trabalho, forma, atividade, procedimento, organização e fluxograma. *Workflow* (Ingl).

### **Fluxograma.**

(1) Também denominado *gráfico de rotina* ou *diagrama de bloco*, é a representação gráfica sequencial de todas as fases ou etapas do processamento de um projeto ou da produção de bens ou serviços. (2) Visualização gráfica dos fluxos ou das rotinas de um trabalho, demonstrando ordenadamente suas fases ou etapas. (3) Ao contrário do funcionograma, que apresenta as funções de forma estática, o fluxograma as apresenta dinamicamente. Ver: gráfico, diagrama, etapa, processamento, projeto, produção, bem, serviço, fluxo, rotina, trabalho, funcionograma, função e tipos de fluxogramas. *Flow chart* (Ingl).

### **FMI.**

Fundo Monetário Internacional.

### **FND.**

Fundo Nacional de Desenvolvimento.

### **FOB.**

*Free on board* (ver).

### **Foco.**

(1) Em Administração, representa a concentração de esforços que a organização deve manter em suas relações e atitudes para com seus funcionários, clientes, fornecedores, clientes em potencial, mercado consumidor e o público em geral, com a finalidade de fortalecer-se corporativa e socialmente. O foco deve, também e sempre, centrar-se nas atividades negociais da empresa. (2) Forma de identificar as aspirações do cliente para que produtos, serviços e atendimento satisfaçam suas exigências. Ver: foco no cliente, mantendo o foco, administração, esforço, organização, atitude, funcionário, cliente, clientela, fornecedor, cliente em potencial, mercado, mercado consumidor, finalidade, corporação, responsabilidade social, atividade, negócio, empresa, forma, satisfação do cliente, atendimento, serviço de atendimento ao cliente, marketing de relacionamento e tratamento. *Focus, center of interest* (Ingl).

### **Foco no cliente.**

(1) Técnica mercadológica fundamentada no princípio de que todas as decisões da organização devem basear-se em pesquisas e análises, realizadas junto ao mercado e aos consumidores, com o objetivo de atender aos anseios destes últimos. (2) Obtenção de informações sobre os desejos, prioridades e valores do consumidor, com o objetivo de utilizá-las como determinantes na

elaboração dos bens ou serviços ofertados pela organização. Preocupação permanente da organização em satisfazer as expectativas da clientela e de conquistar clientes em potencial, oferecendo produtos nos mais altos padrões de qualidade e procurando atender, da forma mais personalizada possível, os consumidores. (3) “Se você não direcionar seu pensamento para o cliente, você não está pensando.” (Ted Levitt). (4) Criado em 1996, substituiu a *diversificação*. Ver: técnica, mercado, mercadologia, princípio, decisão, organização, pesquisa, análise, consumidor, finalidade, atendimento, serviço de atendimento ao cliente, informação, prioridade, utilização, bem, serviço, satisfação do cliente, clientela, cliente interno, cliente externo, cliente fiel, cliente em potencial, valores, produto, expectativa, fidelização, qualidade, padrão, padrão de qualidade, padrão do produto, controle da qualidade, controle da qualidade total, atividade de valor acrescentado, produto de valor agregado, serviço de valor agregado, *marketing*, *pós-marketing*, *marketing* de relacionamento, responsabilidade com comprometimento, pós-venda e empresa voltada para o cliente. *Costumer focus* (Ingl).

### ***Focus.***

Foco (ver).

### ***Focus groups.***

Grupos formados de pessoas selecionadas por uma organização para a amostragem de um novo produto a ser lançado ou de modelo já existente, com o objetivo de ouvir opiniões daqueles possíveis consumidores e não de técnicos de laboratórios ou de fábricas produtoras. Ver: grupo, seleção, organização, amostragem, produto, lançamento, lançar no mercado, modelo, objetivo, consumidor, técnico, fábrica e produtor. *Focus group* (Ingl).

### ***Focus redefinition.***

Redefinição de foco (ver).

### ***Folder.***

Folheto publicitário ou informativo, em tamanho pequeno e com dobras, para facilitar o manuseio. Ver: informação, publicidade e manuseio. *Folder* (Ingl).

### ***Fold up.***

Fechar as portas (ver).

### ***Folha de pagamento.***

Relação nominal de servidores públicos ou empregados, registrando os valores referentes à remuneração de cada, em um determinado período de trabalho, compreendendo vencimentos, representações, salários, gratificações, deduções, abatimentos, descontos previdenciários e sociais, consignações, valores brutos e valores líquidos dos recebimentos. Ver: pagamento, servidor público, serviço público, empregado, trabalhador, iniciativa privada, registro, valor, remuneração, trabalho, vencimento, representação, salário, gratificação, desconto, previdência social e consignação. *Payroll* (Ingl).

### **Folha de verificação.**

(1) Ferramenta da qualidade, apresentada como formulário apropriado, onde são relacionados itens ou quesitos para a verificação da qualidade de um bem ou de um serviço, tornando simples a coleta de dados e sua atualização futura. (2) A folha de verificação inclui-se como uma das *sete ferramentas da qualidade*. Ver: verificação, ferramenta, qualidade, produto, bem, serviço, dados, sete ferramentas da qualidade, controle da qualidade e controle da qualidade total. *Checklist* (Ingl).

### ***Follow the money.***

Siga o dinheiro (ver).

### ***Follow-up.***

Acompanhamento (ver).

### ***Follow-up control.***

Controle de sequência, acompanhamento controlado (ver).

### **Fonte pagadora.**

Origem dos recursos de um pagamento. Pessoa física ou jurídica responsável diretamente pela realização de um pagamento. Ver: recursos, pagamento, pessoa física, pessoa jurídica, responsabilidade e realização. *Payment source* (Ingl).

### **Fora de controle.**

Expressão, muito usada em Administração, significando que alguém ou alguma coisa não está com o procedimento normal, ordenado, dentro do estabelecido. Ver: administração e procedimento. *Out of hand* (Ingl).



### **Fora de estoque.**

(1) Produto não disponível, momentaneamente em falta ou definitivamente fora de produção. (2) O mesmo que "produto esgotado" ou "produto em falta". Ver: estoque, produto, produto esgotado e produto em falta. *Out of stock* (Ingl).

### **Forensics.**

Perícia (ver).

### **Forwarding agent.**

Despachante (ver).

### **Força de trabalho.**

O mesmo que "população economicamente ativa" (ver). *Workforce* (Ingl).

### **Força de vendas.**

Conjunto de pessoas que, utilizando técnicas, têm como atividade fundamental na empresa a realização de vendas. Ver: venda, conjunto, utilização, técnica, atividade, empresa e realização. *Sales force* (Ingl).

### **Força maior.**

(1) Aquilo que se constitui num poder superior e mais forte de ação, incapaz de ser evitado, e cuja ocorrência impede ou modifica a realização de uma obrigação. O registro da força maior justifica o não-cumprimento de uma obrigação ou responsabilidade. (2) Acontecimento causado ou decorrente das forças da natureza. Ver: ação, ocorrência, modificação, realização, obrigação e responsabilidade. *Act of God* (Ingl).

### **Forças da concorrência.**

(1) Capacidade dos concorrentes em relação à potencialidade da organização. (2) Estudo do mercado para identificar as possibilidades da organização de competir com a concorrência existente. Ver: concorrência, concorrente, capacidade, potencialidade, organização, mercado e competição. *Competitive forces* (Ingl).

### **Forças do macroambiente.**

Conjunto de variáveis resultantes dos fatores econômicos, políticos, legislativos, demográficos, tecnológicos, culturais e climáticos que influenciam, direta ou indiretamente, no macroambiente, repercutindo positiva ou negativamente na organização. Ver: macroambiente, conjunto, variáveis, resultado, fator, tecnologia e organização. *Macroenvironment forces* (Ingl).

### **Força-tarefa.**

(1) Grupo integrado por pessoas qualificadas e especializadas para a execução de determinada tarefa, com delegação de competências específicas e com duração coincidente com a conclusão do objetivo de sua criação. A força-tarefa difere do gabinete de crise em face de este possuir maior importância, responsabilidade funcional e poder de decisão ante a grandeza da problemática que motivou sua constituição. (2) “Força-tarefa é um agrupamento operacional formado temporariamente com a finalidade de realizar uma tarefa específica, cuja execução exige certa independência. Concluída a tarefa, o grupo se dissolve.” (Idalberto Chiavenato). Ver: tarefa, operação, finalidade, realização, específico, execução, grupo, equipe, time, grupo, qualificação, especialização, execução, competência, delegação de competência, objetivo, gabinete de crise, responsabilidade, decisão, poder de decisão e problemática. *Task force* (Ingl).

### ***Forced liquidation.***

Liquidação judicial (ver).

### ***Fordism.***

Fordismo (ver).

### **Fordismo.**

(1) Denominação caracterizadora do sistema organizacional criado por Henry Ford, para o aumento da produtividade industrial, adotando a técnica de produção em série e pagamento de elevados salários aos trabalhadores, possibilitando que eles se transformassem em consumidores. (2) O êxito expressivo da produção industrial em série conseguido por Henry Ford foi o número de veículos da marca Ford, modelo T, lançado em grande escala. (3) “Em 1909, um FORD MODEL T para passeio custava 950 dólares. Em 1914, 490 dólares e, em 1916, 360 dólares. Os primeiros desses carros foram produzidos por equipes de montadores que os fabricavam em um local fixo. Naquele ano, a empresa fabricou 13.840 carros. Em 1914, quando o automóvel começou a ser construído por uma linha de montagem, Ford produziu 230.788, e, em 1916, 585.388. Em sete anos o automóvel havia amadurecido.” (Richard Donkin). Ver: sistema, organização, produtividade, aumento de produtividade, técnica, produção, pagamento, salário, trabalhador, consumidor e produção em série. *Fordism* (Ingl).

***Forecast.***

Previsão, estimativa, prever. Ver: estimativa e previsão. *Forecast* (Ingl).

***Foreign capital.***

Capital externo, capital estrangeiro (ver).

***Foreign corporation.***

Sociedade estrangeira (ver).

***Foreign group.***

Grupo estrangeiro (ver).

***Foreign market.***

(1) Mercado externo, mercado estrangeiro. (2) O mesmo que "mercado exterior" (ver). *Foreign market* (Ingl).

***Foreign trade.***

(1) Mercado externo. (2) O mesmo que "mercado exterior" (ver). *Foreign trade* (Ingl).

***Forgery.***

Contrafação, falsificação (ver).

***For life.***

Vitalício (ver).

***Form.***

Forma, guia, formulário (ver).

***Forma.***

(1) Modelo de algo material. (2) Determinante designativa do que vem a ser a matéria. (3)

Molde. (4) Modo, maneira ou método de como as coisas são feitas ou se processam. Ver: modelo, matéria, material, molde, modo, método e processo. *Form* (Ingl).

### **Formação de preço.**

O mesmo que precificação (ver). *Pricing* (Ingl).

### **Forma de produzir.**

Técnica utilizada na linha de produção para a fabricação do bem. Ver: forma, técnica, utilização, produção, linha de produção, fabricação e bem. *Mode of production* (Ingl).

### ***Formal hierarchy.***

Estrutura formal de autoridade (ver).

### ***Formal market.***

Mercado formal (ver).

### ***Formal organization.***

Organização formal (ver).

### ***Formal petition.***

Requerimento (ver).

### ***Formal planning.***

Planejamento formal (ver).

### **Forma mais simples.**

(1) Modelo do produto que oferece maior simplicidade de utilização, sem comprometimento da funcionalidade, qualidade, durabilidade, manejo e preço. (2) Racionalização ou simplificação funcional e/ou estrutural de uma organização, tornando menos complexas suas atividades. Ver: forma, simplicidade, estratégia da simplicidade radical, modelo, produto, utilização, funcionalidade, qualidade, durabilidade, manejo, preço, racionalização, estrutura, organização, complexidade e atividade. *Simplified version* (Ingl).

### ***Form analysis.***

Análise de formas (ver).

### **Formas de pagamento.**

Modos de quitar um débito relativo à aquisição de um bem, à prestação de um serviço ou ao pagamento de outro tipo de obrigação. Quanto ao tempo, são formas de pagamento: à vista, a prazo, antecipado e adiantado. Ver: forma, pagamento, quitação, débito, aquisição, bem, serviço, tipo, obrigação, à vista, a prazo, pagamento adiantado e pagamento antecipado. *Forms of payment* (Ingl).

### ***Forms of payment.***

Formas de pagamento (ver).

### ***Form theory.***

Teoria da forma (ver).

### **Formulário.**

Documento padronizado, com campos e espaços apropriados, onde se registram dados relativos ao objetivo a que se destina. Ver: documento, padrão, dados e objetivo. *Form, application* (Ingl).

### **Formulário simplificado.**

Documento padronizado, mais específico na solicitação de dados ou informações do que no formulário normal, objetivando o atendimento de situações diferenciadas. Ver: formulário, documento, padronizado, padrão, específico, informação, objetivo e atendimento. *Short form* (Ingl).

### **Fornecedor.**

“Fornecedor é toda pessoa física ou jurídica, pública ou privada, nacional ou estrangeira, bem como entes despersonalizados que desenvolvam atividades de produção, montagem, criação, construção, transformação, importação, exportação, distribuição ou comercialização de produtos ou de prestação de serviços.” (Art. 3º, Lei nº 8.078, de 11.09.90 — Código de Proteção e Defesa do Consumidor). Ver: administração pública, iniciativa privada, atividade, produção, montagem, criatividade, transformação, importação, exportação, distribuição, distribuidor, comércio, comercialização, produto, bem, serviço, mercadoria, mercadorias importadas, mercadorias

exportadas e prestação de serviço. *Supplier, vendor* (Ingl).

**Fornecimento.**

Provisionamento (ver). *Supply* (Ingl).

***For nothing.***

De graça (ver).

***Foundation.***

Fundação (ver).

**FPE.**

Fundo de Participação dos Estados.

**FPM.**

Fundo de Participação dos Municípios.

**Fração defeituosa.**

Técnica do controle da qualidade que registra a quantidade de itens defeituosos em relação à totalidade produzida, identificando a proporção da ocorrência. Ver: defeito, técnica, controle, qualidade, controle da qualidade, registro, quantidade, produto, produção e deficiência do produto. *Fraction defective* (Ingl).

**Fracasso.**

(1) Resultado não obtido. (2) Insucesso num empreendimento. (3) “Não há chance de ter uma boa tecnologia sem uma enorme quantidade de fracassos. É uma regra universal.” (Freeman Dyson, físico). (4) “O fracasso é o nosso produto mais importante.” (R. W. Johnson, da Johnson & Johnson). Ver: resultado, empreendimento, tecnologia, quantidade, produto e sucesso. *Failure, flop* (Ingl).

***Fraction defective .***

Fração defeituosa (ver).

### ***Fragmented institution.***

Instituição fragmentada (ver).

### ***Franchise.***

Franquia, concessão (ver).

### ***Franchisee.***

Franqueado (ver).

### ***Franchiser.***

Franqueador (ver).

### ***Franchise store.***

Loja franqueada (ver).

### ***Franchising.***

(1) Técnica organizacional por meio da qual uma empresa aumenta sua clientela, sem investimento de capital, firmando parceria com pessoa disposta a implantar um negócio, sem criar uma empresa de raiz. (2) Negócio estabelecido entre uma empresa que desenvolveu um bem ou um serviço e ofereceu-lhe denominação ou marca — franchisador — e outra, que adquire o direito de explorar, comercial ou industrialmente, aquele bem ou serviço, operando com seu nome — franchisado. Ver: técnica, organização, empresa, cliente, clientela, investimento, capital, parceria, implantação, negócio, produto, bem, serviço, marca, franchisador, comércio, comercial, indústria, operação, franquia, franqueador, franqueado e concessão. *Franchising* (Ingl).

### ***Franqueado.***

Pessoa física ou jurídica autorizada por outra a explorar, com a produção, comercialização ou prestação de serviços, produtos com direitos reservados, utilizando marcas, tipos, modelos, formas e técnicas de *marketing* do franqueador, conforme contrato específico de franquia. Ver: autorização, produção, comercialização, comércio, prestação de serviços, produto, utilização, marca, tipo modelo, forma, técnica, *marketing*, franqueador, franquia, *franchising*, concessão e loja franqueada. *Franchisee, franchised dealer* (Ingl).

### **Franqueador.**

Pessoa física ou jurídica que autoriza a outras o direito de explorar a produção, a comercialização ou a prestação de serviços de produtos de sua propriedade, utilizando marcas, tipos, modelos, formas e técnicas de *marketing*, conforme contrato específico de franquia. Ver: autorização, produto, produção, comércio, comercialização, prestação de serviços, prioridade, utilização, marca, tipo, modelo, forma, técnica, *marketing*, franquia, *franchising*, franqueado, concessão e loja franqueada. *Franchiser* (Ingl).

### **Franquia.**

Cessão de direitos outorgados por uma pessoa física ou jurídica a outras, para explorar, comercial ou industrialmente, uma marca ou um produto de sua propriedade, numa área geográfica, sob determinadas condições contratuais. Ver: comércio, comercialização, indústria, marca, produto, propriedade, *franchising*, concessão, franqueador, franqueado e loja franqueada. *Franchise* (Ingl).

### **Fraud.**

Fraude, dolo (ver).

### **Fraude.**

- (1) Ação realizada com objetivo de obtenção de lucro, mediante engano provocado a alguém.
- (2) Artificio usado para prejudicar terceiro. Ver: ação, realização, objetivo e lucro. *Fraud* (Ingl).

### **Free enterprise.**

Livre-empresa, livre-iniciativa (ver).

### **Free hand.**

Carta branca (ver).

### **Freelance.**

Termo designativo do profissional que trabalha de forma independente e autônoma, cuja atividade caracteriza-se por realizar e vender seus próprios projetos ou trabalhos. Ver: promoção, trabalho, forma, característica, realização, venda e projeto. *Freelance* (ingl).



***Freelancer.***

O mesmo que "freelance" (ver).

***Free market.***

Livre-mercado (ver).

***Free nomination.***

Livre-nomeação (ver).

***Free on board — FOB.***

(1) Livre a bordo, com todas as despesas relativas à carga pagas até o completo embarque no navio transportador. (2) Preço com tarifa de embarque incluída, referente à mercadoria transportada por navio. Ver: despesa, preço, mercadoria e *cost insurance freight*. *Free on board* (Ingl).

***Free practice.***

Livre-exercício (ver).

***Free price.***

Preço livre (ver).

***Free time.***

Horário livre (ver).

***Free-trade.***

Livre comércio (ver).

***Free-trade zone.***

Zona de livre comércio ou zona franca (ver).

***Free wheeling competition.***

Livre concorrência (ver).

***Freeze.***

Bloqueio (ver).

***Freightage.***

Afretamento (ver).

**Frequência.**

(1) Comparecimento ao trabalho. (2) Registro da presença do servidor público ou do empregado da iniciativa privada ao seu local de trabalho. (3) Levantamento dos dias de trabalho do servidor público ou do empregado da iniciativa privada durante determinado período. Ver: trabalho, registro, servidor público, serviço público, empregado, iniciativa privada, local de trabalho, serviço, ponto e cartão de ponto. *Frequency* (Ingl).

***Frequency.***

Frequência (ver).

***Frequency register dismissal.***

Dispensa de ponto (ver).

**Frete.**

Pagamento pelo transporte terrestre, aéreo, fluvial ou marítimo de bens. Ver: pagamento, transporte, produto e bem. *Freight* (Ingl).

***Fringe benefits.***

(1) Benefício corporativo voluntário de uma empresa a seus empregados, a título de estímulo ou de premiação. (2) Espécie de gratificação concedida por organizações, como salário adicional ou indireto, a executivos de alto nível, representada por concessões tais como fornecimento de veículo com motorista e manutenção, moradia, planos de saúde e seguro de vida, pagamentos de despesas com cartões de crédito, mensalidades escolares de filhos, viagens de férias, além de outras vantagens, com a finalidade de gerar satisfação e a permanência do empregado no emprego. Ver: benefício, empresa, empregado, título, estímulo, gratificação, organização,

salário, manutenção, pagamento, despesa, férias, finalidade, emprego, vantagem e benefícios.  
*Fringe benefits* (Ingl).

**Fritura.**

Termo metafórico com o significado de pressionar alguém, direta ou indiretamente, pessoalmente ou por intermédio de outro, para conseguir sua exoneração ou demissão de cargo ou função. Ver: exoneração, demissão, cargo e função. (s/ ingl).

***Full authority.***

Autoridade total (ver).

***Full capacity.***

Capacidade total (ver).

***Full employment.***

Pleno emprego (ver).

***Full occupancy.***

Capacidade total (ver).

***Full price.***

Preço total (ver).

***Full-time.***

Tempo integral (ver).

***Full-time employment.***

Emprego em tempo integral (ver).

***Full-time job.***

Trabalho em tempo integral (ver).

## ***Fully guaranteed.***

Garantia total (ver).

## **Função**

(1) Toda atividade realizada por um órgão. (2) Responsabilidade inerente a uma pessoa no que tange às suas atribuições na organização. (3) Ação específica do órgão na realização de um trabalho necessário à organização. (4) A função, juntamente com a atribuição, forma o conteúdo do cargo e a justificativa de existência do órgão. (5) Podemos encontrar *função sem cargo* na iniciativa privada e *cargo sem função* no serviço público. Ver: atividade, realização, órgão, responsabilidade, atribuição, organização, ação, específico, trabalho, cargo, iniciativa privada, serviço público e disfunção. *Function, office, duties* (Ingl).

## **Função controladora.**

“A função controladora é aquela fase do processo administrativo que mantém a atividade da organização dentro dos limites toleráveis, em relação às expectativas. Essas expectativas podem ser apresentadas implicitamente ou explicitamente, em termos de objetivos, planos, procedimentos, ou regras e regulamentos.” (Fremont E. Kest e James E. Rosenzweig). Ver: função, controle, processo, administração, atividade, organização, expectativa, objetivo, plano, procedimento, regra e regulamento. *Controlling function* (Ingl).

## **Função de assessoria.**

Serviços de assessoria e consultoria, desempenhados por técnicos experientes, para atender diretamente à direção de uma organização, nas atividades de planejamento, organização e assistência especializada. Ver: função, assessoria, assessoramento, assessoria técnica, staff, consultoria, desempenho, técnica, direção, atividade, planejamento, organização e especialização. *Staff organization* (Ingl).

## **Função de confiança.**

(1) Cargo ou função pública, exercido de forma temporária ou em comissão, por pessoa habilitada, possuidora da confiança de quem a indicou, sem vínculo empregatício ou estabilidade, exonerável ou demissível *ad nutum*. (2) Denominada também *cargo de provimento em comissão* ou *cargo em comissão*. Ver: função, cargo, exercício, habilidade, vínculo empregatício, serviço público, estabilidade, exoneração, cargo de provimento em comissão, cargo de confiança e livre nomeação. *Trusted staff* (Ingl).

## **Função de planejamento.**

Conjunto das atividades administrativas que possibilitam a determinação de metas a alcançar e a identificação de ferramentas de gestão para concretizá-las. Ver: função, planejamento, conjunto, atividade, meta, ferramenta e gestão. *Planning function* (Ingl).

### **Função de staff.**

O mesmo que "função de assessoria" (ver). *Staff function* (Ingl).

### **Função pública.**

Atividade desempenhada por uma pessoa física, servidor público ou não, objetivando a consecução das finalidades estatais. Ver: função, atividade, servidor público, serviço público, concessão de serviço público e concessionário de serviço público. *Public function* (Ingl).

### **Função técnica.**

(1) Ação de transformar matéria-prima em bens ou serviços, objetivo principal da organização. (2) Desempenho de atividade técnico-profissional ou de atividade operacional. (3) O mesmo que "produção". Ver: função, técnica, ação, transformação, matéria-prima, produto, produção, bem, serviço, realização, objetivo, organização, desempenho, atividade, profissional e operação. *Technical function* (Ingl).

### **FUNCEX.**

Fundação Centro de Estudos do Comércio Exterior.

### **Funcionalidade.**

Capacidade técnica de ação eficiente na execução de uma atividade, racionalizando e solucionando operações. Ver: capacidade, técnica, ação, eficiência, execução, atividade, solução e operação. *Functionality* (Ingl).

### **Funcionalismo.**

(1) Na *teoria geral dos sistemas*, representa os sistemas de relacionamento e a junção dos subsistemas, formando um todo intersetorializado. (2) Habilidade ou capacidade de realizar uma tarefa. (3) Divisão de um trabalho, objetivando que as realizações produtivas ou mercadológicas realizem-se conforme o planejado. (4) No serviço público, designa a totalidade de servidores públicos integrantes dos quadros de pessoal das administrações direta, indireta e fundacional da União, dos estados e dos municípios. Ver: teoria geral dos sistemas, sistema, subsistema, intersetorial, intersetorialidade, habilidade, capacidade, tarefa, trabalho, objetivo, realização,

produção, mercado, mercadoria, planejamento, serviço público, servidor público, quadro de pessoal, administração pública, administração pública direta, administração pública indireta e fundação. *Government officials, civil servants* (Ingl).

### **Funcionalização.**

Técnica aplicada para acelerar a ação ou a utilização de um órgão, em busca de um melhor e maior desempenho do que o desenvolvido, para demonstrar a necessidade de seu funcionamento. Ver: técnica, ação, utilização, órgão, melhoramento, desempenho, desenvolvimento, funcionamento e otimização. *Functionalization* (Ingl).

### **Funcionalizar.**

Incentivar, orientar e acompanhar a dinâmica da estrutura e do sistema, com a finalidade da realização plena de seus objetivos. Ver: incentivo, estrutura, sistema, dinâmica do sistema, finalidade, realização e objetivo. *Functionalize* (Ingl).

### **Funcionamento.**

(1) Forma como alguma coisa funciona. (2) Movimento correto e regular na execução de uma tarefa. (3) Termo geralmente utilizado para caracterizar um trabalho de máquina, isto é, mecânico. (4) Quarta e última fase do projeto. Ver: forma, funcionar, movimento, execução, tarefa, trabalho, máquina, mecanização, projeto e fases do projeto. *Operation, running* (Ingl).

### **Funcionamento operacional.**

(1) Constitui a quarta e última fase do *projeto*. (2) Representa a operacionalidade harmônica de todos os setores da organização que possibilita seus objetivos finais, ou seja, a produção de bens ou de serviços previstos no *projeto final* do empreendimento, visando atender a demanda do mercado consumidor. (3) Também denominado simplesmente *funcionamento*. Ver: funcionamento, operação, projeto, fases do projeto, organização, objetivo, setor, produção, bem, serviço, projeto final, empreendimento, demanda, mercado, consumidor e mercado consumidor. *Operational running* (Ingl).

### **Funcionando.**

O que se encontra em funcionamento. Ver: funcionar e funcionamento. *Working* (Ingl).

### **Funcionar.**

Trabalhar, operar, executar. Ver: funcionamento, operação e execução. *Operate* (Ingl).

### **Funcionário.**

(1) Termo genérico designativo de integrante de uma organização pública ou da iniciativa privada. (2) Empregado. (3) Até 11.12.1990, véspera da vigência da Lei nº 8.112 — Regime Jurídico Único dos Servidores Públicos Civis da União, das Autarquias e das Fundações Públicas Federais, a expressão *funcionário público* designava especificamente o trabalhador efetivo dos quadros de pessoal do serviço público — o hoje *servidor público*. Ver: organização, serviço público, servidor público, iniciativa privada, empregado, Regime Jurídico Único, autarquia, fundação, trabalhador, efetividade e quadro de pessoal. *Employee, clerk* (Ingl).

### **Funcionário-fantasma.**

O mesmo que "servidor-fantasma" (ver). *No-show civil servant* (Ingl).

### **Funcionário interino.**

Expressão utilizada na iniciativa privada com o mesmo significado de "servidor interino" no serviço público. Ver: funcionário, iniciativa privada, servidor interino, cargo, função e serviço público. *Acting officer* (Ingl).

### **Funcionário público.**

Ver: funcionário e servidor público. *Public employee* (Ingl).

### **Funcionário virtual.**

O mesmo que "empregado virtual" (ver). *Virtual public officer* (Ingl).

### **Funcionograma.**

(1) Representação gráfica das grandes funções possibilitadoras da visualização analítica das atribuições e da aferição da hierarquia em que são exercidas; é o visual gráfico aumentado dos setores do organograma, observadas suas características estruturais, permitindo a descrição funcional e a demonstração de suas interdependências com as demais partes da organização. (2) Gráfico que, ampliando os setores de um organograma, mantém suas características estruturais, apresenta a descrição funcional, mostra os detalhes, configura e localiza as funções específicas dos órgãos integrantes. (3) Gerado do organograma, amplia-o setorialmente e mostra particularidades que nele não são possíveis detalhar. (4) O funcionograma apresenta as funções de forma estática, ao contrário do fluxograma, que as indica dinamicamente. Ver: gráfico, função, análise, atribuição, hierarquia, ampliação, setor, organograma, estrutura, organização, específico, órgão, forma e fluxograma. *Staff map* (Ingl).

## **Funções administrativas.**

(1) Exercício das atividades básicas desempenhadas pelos trabalhadores para a execução das tarefas específicas de suas responsabilidades. (2) As funções administrativas principais distribuem-se em planejamento, tomada de decisão, desempenho eficiente e eficaz, acompanhamento e controle produtivos, estímulo e motivação pessoal e grupal, bem como em treinamentos especializados. Ver: função, administração, exercício, atividade, desempenho, trabalhador, execução, tarefa, específico, responsabilidade, planejamento, tomada de decisão, eficiência, eficácia, efetividade, controle, produção, produtividade, motivação, estímulo, grupo, equipe, time, treinamento e especialização. *Management functions* (Ingl).

## **Funções básicas da administração das sociedades.**

A legislação nacional divide as funções básicas da administração das sociedades em *gestão* e *supervisão*. Ver: função, administração, sociedade, gestão, supervisão e dualidade das funções básicas da administração das sociedades. *Basic functions of corporations' management* (Ingl).

## ***Function.***

Função, cargo (ver).

## ***Functional category.***

Categoria funcional (ver).

## ***Functional delict.***

Delito funcional (ver).

## ***Functional departmentalization.***

Departamentalização funcional (ver).

## ***Functionalization.***

Funcionalização (ver).

## ***Functionalization principle.***

Princípio da funcionalização (ver).



***Functional jurisdiction.***

Jurisdição funcional (ver).

***Functional obsolescence.***

Obsolescência funcional (ver).

***Functional organization.***

Organização funcional (ver).

***Functional promotion.***

Promoção funcional ou ascensão funcional. Ver: promoção e ascensão funcional.

***Functional structure.***

Estrutura funcional (ver).

***Functional ties.***

Vínculo funcional (ver).

***Function deviation.***

Desvio de função (ver).

***Function dismissal.***

Destituição de função (ver).

**Fundação.**

Entidade institucional criada por pessoas físicas ou jurídicas, de direito público ou privado, com personalidade jurídica, administrativa e financeira própria, objetivando a prestação de serviços de utilidade pública, na maioria filantrópicos, nas áreas de saúde, educação, cultura, ciência, tecnologia, lazer e outros segmentos de interesse social. Ver: entidade, fundação pública, administração pública, administração pública indireta, objetivo e prestação de serviços. *Foundation* (Ingl).

## **Fundação Getúlio Vargas — FGV.**

Entidade sem fins lucrativos, com objetivos técnico-educativos, fundada em 20.12.1944, visando à elaboração de estudos e projetos concernentes às organizações administrativas, à aplicação de técnicas racionais de trabalho, para suas otimizações funcionais, dentro de metodologias modernas de administração. Além dos estudos técnicos específicos a que procede nas áreas administrativa e social, produz atividades públicas e privadas para formação e aperfeiçoamento de pessoal. Presta, também, serviços de assistência e de consultoria, mediante contratos e convênios. Mantém a Escola Brasileira de Administração Pública — EBAP e está sediada no Rio de Janeiro. A Escola de Administração de Empresas mantida pela FGV, em São Paulo, está credenciada pela *The International Association for Management Education*, organização norte-americana que avalia a excelência de cursos de administração no mundo. A EAESP — FGV integra os 568 melhores cursos mundiais, representando, assim o Brasil. A rigorosa escolha fundamenta-se em elevados padrões educacionais, alta qualidade curricular, elevados níveis técnicos dos professores, exigências máximas em política de seleção e avaliação de alunos, além de exigências outras, como ambiente, instalações e clima dentro de princípios da didática moderna. Ver *AACSB. Getúlio Vargas Foundation* (Ingl).

## **Fundação pública.**

Organização integrante da administração pública indireta, caracterizada por personalidade jurídica de direito privado, sem fins lucrativos, criada por autorização legislativa, objetivando realizar atividades que não sejam específicas de órgãos ou entidades de direito público. Possuidora de autonomia administrativa, tem patrimônio gerido por seus órgãos de direção e funciona custeada por recursos da União, dos estados ou dos municípios e de outras fontes. Ver: fundação, organização, serviço público, administração pública, administração pública indireta, lucratividade, objetivo, realização, atividade, órgão, entidade, patrimônio, direção, funcionamento e recursos. *Public foundation* (Ingl).

## ***Fundamental consideration.***

Causa fundamental (ver).

## **FUNDAP.**

Fundação do Desenvolvimento Administrativo.

## ***Funding.***

Captação (ver).

### **Fundo de aposentadoria.**

Ver fundo de pensão. *Pension fund* (Ingl).

### **Fundo de contingência.**

Ativos determinados pela organização para atender a imprevisibilidades. Ver: contingência, fatores contingenciais, teoria da contingência, plano de contingência, ativo, organização e atendimento. *Contingency fund* (Ingl).

### **Fundo de garantia.**

Ver Fundo de Garantia por Tempo de Serviço — FGTS. *Guarantee fund* (Ingl).

### **Fundo de Garantia por Tempo de Serviço — FGTS.**

Organismo constituído por recolhimento mensal, de responsabilidade exclusiva do empregador, relativo a um percentual incidente sobre a folha de pagamento, para assegurar aos empregados condições financeiras, com a liberação dos valores depositados e corrigidos durante o período de seu vínculo empregatício. A liberação do FGTS pela Caixa Econômica Federal, entidade responsável por sua gestão, atendendo solicitação do empregador, conjuntamente com o empregado, ocorrerá nos casos de demissão, aposentadoria, matrimônio, moléstia prevista em lei, aquisição da casa própria e suas reformas, em casos emergenciais e em outras situações previstas em lei. Ver: tempo de serviço, organismo, responsabilidade, empregador, pagamento, valor, remuneração, empregado, vínculo empregatício, entidade, gestão, demissão e aposentadoria. *Government Severance Indemnity Fund for Employees* (Ingl).

### **Fundo de pensão.**

Recursos constituídos por contribuições de trabalhadores e das empresas, administrados por entidades especializadas e vinculadas àquelas, com a finalidade de aplicações em carteiras diversificadas de ações e de outros títulos mobiliários e imobiliários, objetivando que os empregados participantes obtenham pensões, em complemento às suas aposentadorias. Ver: recursos, trabalhador, empresa, entidade, especialidade, finalidade, ação, título, objetivo, empregado, pensão, pensionista, aposentadoria, previdência social pública, previdência social privada e previdência complementar. *Pension fund* (Ingl).

### **Fundo de reserva.**

Parcela retirada do lucro da organização e reservada para fazer face a perdas futuras, possíveis de acontecer. Ver: lucro, organização, perda e prejuízo. *Risk funds, reserve fund* (Ingl).

### **Fundo de risco.**

O mesmo que "fundo de reserva" (ver). *Risk fund* (Ingl).

### **Fundo do poço.**

Expressão com significado de não existir mais nenhuma possibilidade, chegar ao fim, não haver mais esperança. *Trough* (Ingl).

### **Funds supply.**

Suprimento de fundos (ver).

### **Funeral grant.**

Auxílio-funeral (ver).

### **Fungible stock.**

Ação fungível (ver).

### **Fura-greve.**

Termo, também usado em Administração, para caracterizar o trabalhador que, durante uma greve, contrário ao pensar dos grevistas, cumpre jornada de trabalho. Ver: administração, característica, trabalhador, greve, jornada de trabalho e piquete. *Strikebreaker* (Ingl).

### **Fusão.**

Ver fusão de empresas. *Merger, consolidation* (Ingl).

### **Fusão de conglomerados.**

União de organizações que elaboram produtos distintos e não possuidores de relações ou afinidades entre si. Ver: fusão, organização, produto, conglomerado, conglomerar, megafusão, fusão de empresas, organização e produto. *Conglomerate merger* (Ingl).

### **Fusão de empresas.**

Operação unindo duas ou mais empresas, para formação de uma nova sociedade, que assumirá

todos os direitos e obrigações daquelas, constituindo-se sucessora. Ver: fusão, empresa, operação, sociedade, conglomerado, conglomerar, megafusão, fusão de conglomerados, operação e sociedade. *Companies merger* (Ingl).

***Future behavior search of variables and actors.***

Prospecção do comportamento futuro das variáveis e dos atores (ver).

***Future enterprise.***

Empresa do futuro (ver).

**Gabinete de crise.**

Grupo governamental criado emergencialmente e constituído por servidores públicos de alto nível de especialização técnica para estudar, acompanhar e oferecer solução a problemas de relevada importância, de carácter regional ou nacional, geradores de crise. O gabinete de crise difere da força-tarefa por tratar de acontecimentos de maior grandeza e possuir delegação de competência com grande poder de decisão. Assemelha-se àquela no tocante à duração, pois ambas findam suas atividades com a conclusão da missão. Ver: grupo, emergência, servidor público, especialização, técnica, acompanhamento, solução, problema, crise, força-tarefa, competência, delegação de competência, decisão, tomada de decisão, atividade e missão. *Crisis committee* (Ingl).

**Gain.**

Ganho, lucro (ver).

**Game theory.**

Teoria dos jogos (ver).

**Ganho.**

(1) Resultado lucrativo. (2) Lucro. Ver: resultado, lucratividade e lucro. *Gain, earning, profit, income* (Ingl).

**Ganhos de negócio.**

Ver lucro. *Business gains* (Ingl).

**Gantt chart.**

Gráfico de Gantt (ver).

**Garantia.**

(1) Compromisso do produtor, assegurando ao consumidor ou usuário que o bem ou o serviço oferecido corresponde em qualidade, quantidade, destinação e tempo de utilização às

especificações nele contidas, divulgadas em publicidade ou acordadas em contrato. (2) A garantia compreende assistência técnica em geral, manutenções, consertos, substituições de peças, componentes, acessórios ou conjunto destes, inclusive, em casos de defeitos insanáveis ou de frequência repetitiva ou continuada, a troca do produto por outro igual ou a devolução do valor pago pela aquisição. (3) Responsabilidade assumida por pessoa física ou jurídica, perante outras, de cumprir obrigação a que se comprometeu, dentro das condições estabelecidas. Ver: produtor, consumidor, cliente, usuário, produto, bem, serviço, qualidade, controle da qualidade, controle da qualidade total, quantidade, utilização, especificação, característica, publicidade, assistência técnica, manutenção, conserto, peça, componente, acessório, conjunto, defeito, valor, pagamento, aquisição, responsabilidade, obrigação, atendimento, serviço de atendimento ao cliente, certificado de qualidade e selo de garantia. *Guarantee, warranty* (Ingl).

### **Garantia por toda a vida.**

Forma especial de garantia oferecida por alguns produtores aos seus clientes, colocando à disposição total assistência e manutenção durante o tempo de existência dos produtos. Ver: garantia, garantia total, forma, produtor, cliente, produto, qualidade, assistência técnica e manutenção. *Lifetime warranty* (Ingl).

### **Garantia real.**

Oferta de um bem móvel, imóvel ou semovente como garantia do cumprimento de uma obrigação assumida pelo devedor. Ver: garantia, bem, bens móveis, bens imóveis, semovente, garantia, obrigação e devedor. *Collateral, real guarantee* (Ingl).

### **Garantia total.**

Tipo de garantia em que o produtor assegura ao consumidor a substituição do bem adquirido ou a repetição do serviço contratado, prevendo até mesmo o ressarcimento dos prejuízos porventura causados. Ver: garantia, tipo, produtor, consumidor, bem, aquisição, serviço, contrato, contratado e prejuízo. *Full warranty* (Ingl).

### **Gargalo.**

O mesmo que "ponto de estrangulamento" (ver). *Bottleneck* (Ingl).

### **Gasto.**

(1) Despesa realizada. (2) O que se gastou ou se consumiu. (3) Dispendio. (4) Dano. Ver: despesa, realização, consumo e dano. *Expenditure, expense* (Ingl).

### **Gastos de conservação.**

Despesas com a manutenção da maquinaria, equipamentos, acessórios e instalações de uma organização. Ver: conservação, despesa, manutenção, maquinaria, máquina, equipamento, acessório, instalação e organização. *Upkeep* (Ingl).

### **Gastos gerais.**

Somatório dos custos com materiais e serviços, agregados diretamente ao produto, difíceis de serem quantificados isoladamente. Ver: custo, material, serviço, produto e quantidade. *Overhead, general spending* (Ingl).

### **Gasto pelo tempo.**

(1) Desgaste, estrago, dano ou consumição causada pelo tempo. (2) Consumo normal por ação do tempo. Ver: gasto, desgaste, consumo, ação e gasto pelo uso. *Time-worn, weatherworn* (Ingl).

### **Gasto pelo uso.**

(1) Desgaste, estrago, dano ou consumição causada pela utilização. (2) Consumo normal por ação do uso. Ver: gasto, uso, desgaste, utilização, consumo, ação e gasto pelo tempo. *Worn out* (Ingl).

### **Gasto público.**

Despesa realizada pela administração pública para satisfazer às necessidades da população. Ver: despesa, administração e administração pública. *Government spending, public expenditure, public spending* (Ingl).

### **Gathering.**

Agrupamento (ver).

### **Gauging.**

Aferição (ver).

### **GD.**

Gestão da diversidade (ver).



## **GE.**

Grande empresa (ver).

## ***General environment.***

Ambiente geral (ver).

## ***General expenses.***

Despesas gerais (ver).

## ***Generalist.***

Generalista (ver).

## **Generalista.**

(1) Pessoa ou profissional dotado de conhecimentos gerais sobre uma matéria ou profissão. (2) Profissional que realiza atividades de diversas áreas laborais ou profissões. (3) Pessoa não possuidora de especialização. (4) Na atualidade, as organizações procuram profissionais mais versáteis, capazes de solucionar problemas mais gerais. Ver: profissional, profissão, conhecimento, matéria, atividade, ramo, especialização, especialista e profissional do futuro. *Generalist* (Ingl).

## ***General partnership.***

Sociedade em nome coletivo (ver).

## ***General spending.***

Gastos gerais (ver).

## ***General systems theory.***

Teoria geral dos sistemas (ver).

## **Genérico.**

(1) Termo que se consagrou como designativo de medicamento genérico, isto é, produto que não

possui marca ou nome criado para sua identificação comercial, porém registra na embalagem a denominação científica de seu princípio ativo, sendo idêntico aos medicamentos de referência (de marca), similar ou original. (2) Popularmente, também o termo vem sendo aplicado para caracterizar produtos diversos, até mesmo os de tipo pirata. Ver: produto, marca, comércio, registro, embalagem, similar, original, produtos pirata, de referência e de marca. (s/ ingl).

### **Gerência.**

(1) Administração de uma organização ou negócio. (2) “Gerência é a ferramenta específica, a função específica, o instrumento específico, para tornar as instituições capazes de produzir resultados. Isto, porém, requer um novo paradigma gerencial final: a preocupação da gerência e sua responsabilidade é tudo o que afeta o desempenho da instituição e seus resultados — dentro ou fora, sob o controle da instituição ou totalmente além dele.” (Peter Drucker). Ver: administração, organização, negócio, ferramenta, específico, especificação, produção, resultado, paradigma, responsabilidade, desempenho, controle e instituição. *Management* (Ingl).

### **Gerenciamento.**

(1) Técnica de administrar uma organização ou um negócio. (2) Gestão organizacional. (3) “Gerenciamento é o órgão específico e distinto de toda e qualquer organização.” (Peter Drucker). (4) “Gerenciamento é o processo de assegurar que o programa e os objetivos da organização sejam executados. Liderança, por outro lado, tem a ver com projetar a visão e motivar pessoas.” (John C. Maxwell). (5) “O Concílio Vaticano II (1962 — 1965), convocado pelo papa João XXIII, lançou um dos maiores programas de mudança gerencial da história. Alterou a estrutura da Igreja Católica e criou um modelo de gerenciamento descentralizado de baixa hierarquia que resistiu ao tempo.” (Alberto Júlio e José Salibi Neto, autores da obra *Inovação e Mudança*). Ver: gerência, técnica, administração, organização, negócio, gestão, órgão, específico, especificação, autogerenciamento, processo, programa, objetivo, execução, liderança, visão e motivação. *Management* (Ingl).

### **Gerenciamento da qualidade total.**

(1) Técnica utilizada para a otimização sistêmica dos processos e procedimentos realizados por todos os integrantes de uma organização, visando assegurar a máxima qualidade dos bens ou dos serviços. (2) O GQT, além de objetivar essa qualidade, possui também como meta, a plena satisfação do cliente e do público em geral. Ver: gerenciamento, qualidade, controle, controle da qualidade, controle da qualidade total, técnica, utilização, otimização, sistema, processo, procedimento, realização, organização, produto, bem, serviço, objetivo, meta e satisfação do cliente. *Total quality management* (Ingl).

### **Gerenciamento de pessoal.**

O mesmo que "gerenciamento de pessoas" (ver). *Personnel management* (Ingl).

### **Gerenciamento de pessoas.**

“O gerenciamento de pessoas é, cada vez mais, um ‘trabalho de *marketing*’. E em *marketing* não se começa com a pergunta ‘o que *nós queremos*?’ mas questiona-se: ‘O que quer a outra parte? Quais os seus valores? Quais são suas metas? O que ela considera resultados?’ e isso não é a ‘Teoria X, nem a Teoria Y’, tampouco qualquer outra teoria específica de *gerenciamento* de pessoas.” “Não se ‘gerencia’ pessoas. A tarefa é liderar pessoas. A meta é tornar produtivas as forças e o conhecimento específicos de cada pessoa.” (Peter Drucker). Ver: gerenciamento, trabalho, *marketing*, valores, resultado, Teoria X, Teoria Y, especificação, tarefa, liderança, meta, produtividade, conhecimento, gestão de pessoas, gestão do capital humano e gestão estratégica de recursos humanos. *Personnel management* (Ingl).

### **Gerenciamento de processos.**

“O gerenciamento de processos é uma abordagem estruturada que visa melhorar o desempenho, centrada no projeto disciplinado e na execução cuidadosa dos processos de negócios, de ponta a ponta da empresa. Formalmente, o processo de negócios é um grupo organizado de atividades relacionadas, que atuam em conjunto para criar um resultado de valor para os clientes.” (Michael Hammer). Ver: gerenciamento, processo, melhoramento, desempenho, projeto, execução, negócio, empresa, grupo, atividade, conjunto, resultado, valor, valores e cliente. *Process management* (Ingl).

### **Gerenciamento de vendas.**

(1) *Gerenciamento de vendedores* seria a terminologia mais apropriada, sabendo-se que essa forma de gestão é a técnica de liderar vendedores, mediante planejamento, coordenação, supervisão, acompanhamento da posição do produto no mercado e foco no cliente. (2) O *gerente de vendas* promove as ações dos capitais humano e material, para as realizações de vendas e estas se realizam pela atividade dos vendedores. Ver: gerenciamento, venda, vendedor, forma, gestão, administração de vendas, técnica, líder, liderança, liderar, planejamento, coordenação, supervisão, produto, bem, serviço, mercado, capital humano, material, atividade, foco no cliente, pós-*marketing*, pós-venda e *prospect*. *Sales management* (Ingl).

### **Gerenciamento de vendedores.**

O mesmo que "gerenciamento de vendas" (ver). *Sales force management* (Ingl).

### **Gerenciamento do valor.**

O mesmo que "análise do valor" (ver). *Value management* (Ingl).

### **Gerenciamento por categoria.**

(1) Nova forma de gestão responsável pela entrega pontual e completa dos pedidos, sua rotatividade e lucratividade, além das embalagens, materiais de ponto de venda e propaganda. Este sistema incorpora atividades de venda, *marketing*, estatística, relações entre o varejo e o produtor, bem como entre o vendedor e o consumidor direto. As grandes empresas, principalmente as multinacionais, com lojas de varejo em todo o mundo, estão formando parcerias com os fornecedores, que se responsabilizam por todo o processo comercial, compreendendo o fornecimento dos produtos, a administração do espaço físico que seus produtos ocupam nas lojas, demonstrações para o público (*show room*), estatísticas baseadas nos controles de compras e informações da clientela e até de fixação de preços (variações), de acordo com a tendência de aceitação de cada produto. (2) “É uma maneira quase matemática de indicar as tendências do varejo. Mantém o fornecedor mais bem informado e organizado, para ter o produto certo, de uma maneira eficaz.” (Wilson Soderi, diretor de *Marketing e Vendas* da BIC para a América Latina). (3) “O preço é feito de trás para a frente. A gente que tenha competência para produzir um lucro a partir daí.” (Eduardo Scomazzon, vice-presidente da Tramontina, fornecedor e parceiro da Wal-mart, a maior cadeia de supermercados do mundo). (4) Esta nova fórmula de relacionamento produtor-varejo iniciou-se em 1990 e está grandemente fortalecida com a globalização. Ver: gerenciamento, categoria, forma, gestão, responsabilidade, entrega, lucratividade, embalagem, material, ponto de venda, sistema, atividade, venda, *marketing*, varejo, produtor, bem, vendedor, consumidor, empresa, empresa transnacional, loja, varejo, parceria, fornecedor, fornecimento, processo, comércio, comercial, produto, administração, *showroom*, controle, compra, informação, clientela, preço, eficácia, competência, lucro e globalização. *Category management* (Ingl).

### **Gerência pela qualidade.**

Forma de administrar a organização com a finalidade principal de satisfazer à clientela, com a qualidade dos produtos. Ver: gerência, qualidade, controle da qualidade, controle da qualidade total, administração, organização, finalidade, satisfação do cliente, clientela e produto. *Quality management* (Ingl).

### **Gerente.**

Administrador responsável pela gestão de um setor ou de toda uma organização, com delegação de poderes da direção. Ver: gerência, administrador, responsabilidade, gestão, setor, organização, delegação e direção. *Manager* (Ingl).

### **Gerente comercial.**

Gestor responsável pelas relações comerciais de um departamento ou unidade da organização com o mercado consumidor e com os fornecedores. Ver: gerenciamento, gerência, gestor, responsabilidade, comércio, comercial, departamento, organização, mercado, consumidor, mercado consumidor e fornecedor. *Business manager* (Ingl).

### **Gerente da qualidade.**

Profissional técnico responsável pelo acompanhamento e controle sistêmico dos processos e procedimentos, visando assegurar a máxima qualidade dos bens e/ou dos serviços da organização. Ver: gerente, qualidade, gerenciamento da qualidade total, controle, controle da qualidade, controle da qualidade total, profissional, técnico, responsabilidade, processo, procedimento, bens, serviço e organização. *Quality manager* (Ingl).

### **Gerente de conhecimento.**

Administrador responsável pela determinação de tarefas relevantes a serem realizadas para que a organização atinja os objetivos propostos. A ele caberá possuir visão sistêmica do mundo, da empresa e do trabalho — afirma Peter Drucker. Ver: gerenciamento, gerência, conhecimento, administrador, administração, responsabilidade, tarefa, realização, organização, objetivo, visão, visão sistêmica, empresa, trabalho, líder e liderança. *Knowledge manager* (Ingl).

### **Gerente de desenvolvimento organizacional.**

Profissional técnico que possui como atribuição principal manter e preservar o equilíbrio e a proatividade dos *balanced scorecards* das unidades com o da organização. Ver: gerente, desenvolvimento, profissional, técnico, atribuição, proatividade, *balanced scorecards*, unidade e organização. *Organizational development manager* (Ingl).

### **Gerente de pessoal.**

Ver gestor de recursos humanos. *Personnel manager* (Ingl).

### **Gerente de projeto.**

“O gerente de projeto coordena um projeto de desenvolvimento e de produção que constitui um empreendimento importante para o fabricante, exigindo trabalho de vários departamentos. Poderia ser usado para gerir empreendimentos tais como a introdução de um novo produto de consumo, mas até o momento, tem sido usado especialmente na indústria aeroespacial.” “O gerente de projeto integra as atividades de vendas, engenharia, fabricação e contabilidade, dirigindo pessoal desses departamentos — mesmo quando esse pessoal está subordinado, em linha, a seus respectivos chefes funcionais.” (Justin Gooderl Longenecker). Ver: gerente, projeto,

coordenação, desenvolvimento, produção, empreendimento, fábrica, fabricante, trabalho, departamento, gerência, gerenciamento, produto, consumo, indústria, atividade, venda, fabricação, hierarquia, chefe e função. *Project manager* (Ingl).

### **Gerente de risco.**

(1) “O gerente de risco é responsável por identificar, avaliar e controlar recursos para minimizar qualquer impacto de risco sobre a empresa.” (José Eustáquio Silva, diretor da Associação Brasileira de Gerência de Risco — ABGR). (2) “O gerente de risco é uma espécie de guardião do patrimônio da empresa” (Maurício Conde Tresca, gerente de risco da empresa telefônica BCP, de São Paulo). Ver: gerente, risco, responsabilidade, avaliação, controle, recursos e empresa. *Risk manager* (Ingl).

### **Gerente de vendas.**

Ver gerenciamento de vendas. *Sales manager* (Ingl).

### **GERH.**

Gestão Estratégica de Recursos Humanos (ver).

### **Gerson's law.**

Lei de Gerson (ver).

### **Gestão.**

(1) Forma de administrar. (2) Administração. (3) Maneira de gerenciar. (4) Negócio. (5) Na *visão sistêmica da organização*, é o subsistema central que promove a integração funcional da organização, interseccionando e interligando os demais subsistemas. Para a avaliação do dirigente, o subsistema *gestão* (G) serve para realizar o interagir de todo o conjunto. (6) Uma das duas funções básicas em que se divide a administração de uma sociedade, segundo princípios da legislação nacional. (7) “Defino gestão como capacitação, *empowering* ou influência.” (R. Roosevelt Thomas Jr.). (8) “A dinastia chinesa Qin levantou a Grande Muralha da China (221 a 226 aC), um feito fantástico tanto do ponto de vista do management como da engenharia.” (Alberto Júlio e José Salibi Neto, autores da obra *Inovação e Mudança*). Ver: forma, administrar, administração, gerência, gerenciamento, negócio, ambiente, organização, intersetorialidade, sistema, visão, visão sistêmica, subsistema, avaliação, dirigente, conjunto, função, funções básicas da administração das sociedades, dualidade das funções básicas da administração das sociedades, capacitação e *empowering*. *Management* (Ingl).

### **Gestão ambiental.**

(1) Estratégias de proteção e de conservação ambiental adotada por organizações, de forma a garantir a sustentação ecológica, evitando adversidades entre a lucratividade e a proteção do meio ambiente, em razão do comportamento de defesa da natureza pelos consumidores e pelas comunidades, de forma cada vez mais intensa, inclusive valorizando e aceitando os bens e os serviços de empresas que, dentre suas finalidades, têm o compromisso de respeitar e adotar corretamente os princípios ecológicos. (2) Foi criada em 2000. Ver: gestão, ambiente, meio ambiente, estratégia, organização, lucratividade, consumidor, produto, bem, serviço, empresa, finalidade, sustentação ecológica, empresa metanoica e eco-gestão. *Environment management* (Ingl).

### **Gestão celular.**

(1) Princípio segundo o qual a estrutura e o funcionamento organizacionais devem assemelhar-se à forma biológica animal, tendo a célula como elemento básico do sistema, sendo esta constituída por grupos, equipes ou times, interligada em rede e formada por órgãos que trabalham em simbiose para a harmonia e efetiva produtividade da organização. (2) Teoria que objetiva maior descentralização, intersetorialidade, rapidez de ação e aproveitamento de talentos ou competências, com menor hierarquia, rigidez funcional, estrutura linear vertical e centralização administrativa. (3) A gestão *celular* está inserida no sistema *empresa viva* ou *empresa vivente*, criação de Arie de Geus, também instituidor da *organização que aprende* e autor de *La empresa vivente*, com prólogo de Peter M. Senge. Ver: gestão, princípio, estrutura, funcionamento, organização, forma, elemento, rede, órgão, trabalho, produção, produtividade, intersetorial, intersetorialidade, ação, gestão de talentos, hierarquia, centralização, administração, sistema empresa viva e organização que aprende. *Cellular management* (Ingl).

### **Gestão compartilhada.**

“Gestão compartilhada é o gesto concreto da democracia organizacional participativa. É um sistema de ideias para governar. Consiste na descentralização das ações e na participação de todos na definição de estratégias e no monitoramento dos processos de gestão.” (Manoel Messias de Sousa, Mestre em Administração de Pequena e Média Empresa e Livre Docente em Administração, Universidade Estadual do Ceará — UECE). Ver: gestão, gestão participativa, organização, sistema, ideia, descentralização, ação, estratégia, monitoração e processo. *Shared management* (Ingl).

### **Gestão da cadeia de suprimentos.**

Técnicas gerenciais aplicadas para oferecer à cadeia de suprimentos condições eficientes e efetivas no fornecimento de produtos em locais diversos, com rapidez, pontualidade e mínimo estoque e inventário, integrando os vários segmentos da organização, desde a aquisição de

matérias-primas até o atendimento ao cliente. Ver: gestão, cadeia de suprimentos, técnica, gerência, fornecimento, produto, estoque, inventário, organização, aquisição, matéria-prima, atendimento, cliente e centro de distribuição. *Supply chain management* (Ingl).

### **Gestão da diversidade.**

“A *gestão da diversidade* (GD) é o processo de criação e manutenção de um ambiente que possibilite naturalmente a todos os participantes organizacionais alcançar seu potencial total em busca dos objetivos da empresa.” (R. Roosevelt Thomas Jr.). Ver: gestão, processo, manutenção, ambiente, organização, potencial, potencialidade, objetivo e empresa. *Diversity management* (Ingl).

### **Gestão da ignorância.**

“Gestão da ignorância é o processo de identificar as coisas mais importantes que a equipe não sabe e projetar uma política que ajude a reduzir essa ignorância a um nível que permita avanços. Experiências são grandes ferramentas na gestão da ignorância.” (Robert Shelton, consultor da Arthur D. Little). Ver: gestão, processo, equipe, grupo, time, ferramenta, conhecimento e trabalhador do conhecimento. *Ignorance management* (Ingl).

### **Gestão da qualidade.**

(1) Técnicas de gerenciamento especializado na coordenação e no controle da qualidade do produto e de toda a organização. (2) Administração fundamentada nos princípios da qualidade para dirigir, coordenar e controlar as atividades organizacionais. Ver: gestão, qualidade, técnica, gerenciamento, especialização, coordenação, controle, controle da qualidade, controle da qualidade total, produto, controle da produção, organização, administração, dirigência, atividade, manual da qualidade, gerente da qualidade, objetivo da qualidade, planejamento da qualidade, plano da qualidade. *Quality management* (Ingl).

### **Gestão de competências.**

O mesmo que "gestão de talentos" (ver). *Competency management* (ingl).

### **Gestão de contas-chave.**

Técnicas estratégicas de marketing de vendas, fundamentadas em melhores relacionamentos, atendimentos e acompanhamentos especiais direcionados aos principais e mais importantes clientes, responsáveis pelo maior volume de negócios da organização, com o objetivo de que as negociações atendam plenamente os seus interesses, expectativas e desejos. Ver: gestão, contas-chave, técnica, estratégia, marketing, venda, atendimento, acompanhamento, cliente, clientes-



chave, negócio, organização, objetivo, negociação e expectativa. *Key accounts management* (Ingl).

### **Gestão de custos.**

Técnica de administração responsável pelos levantamentos, classificações, análises e valores dos custos da organização, capaz de fornecer informação precisa para a área de custeio e tomada de decisão pela dirigência. Ver: gestão, custo, técnica, administração, responsabilidade, levantamento, classificação, análise, valor, organização, informação, custeio, decisão, tomada de decisão e dirigência. *Cost management* (Ingl).

### **Gestão de estoque.**

(1) Método de administração que, utilizando tecnologias modernas, acompanha, controla e encaminha produtos, desde suas saídas do produtor até suas chegadas aos pontos de venda, mantendo constantemente o abastecimento, de acordo com as necessidades dos consumidores. (2) Técnicas que consistem em minimizar o investimento na quantidade de estoque sem dificultar as atividades e a otimização das demais áreas de gestão, principalmente, das de compras, produção e vendas. Ver: gestão, estoque, método, utilização, tecnologia, controle, produto, produtor, produção, ponto de venda, necessidade, consumidor, técnica, investimento, quantidade, atividade, otimização, compra, venda, *retail link* e loja compacta. *Stock management* (Ingl).

### **Gestão de fortunas.**

Técnica utilizada por empresa ou profissional especializado em administrar ou assessorar a aplicação de patrimônios, geralmente elevados, de pessoas físicas ou jurídicas. Ver: gestão, técnica, empresa, profissional, especialista, administração, assessoramento, patrimônio, pessoa física e pessoa jurídica. *Wealth management* (Ingl).

### **Gestão de marca.**

(1) Técnica de *marketing* para criação de uma identidade marcante e objetiva, a ser fácil e grandemente reconhecida pelo mercado a atingir. (2) Imagem de marca considerada como ativo estratégico da organização. Ver: gestão, marca, técnica, *marketing*, objetivo, mercado, criatividade, estratégia e organização. *Brand management* (Ingl).

### **Gestão de mudança.**

Adaptação e aplicação das novas tecnologias, das formas de desregulamentação e das relações originadas pela globalização, nas áreas do conhecimento humano, como capital das organizações, das produções em geral, do inter-relacionamento mercadológico mundial e das diferenciações

nacionais. Ver: gestão, mudança, mudança organizacional, adaptação, tecnologia, desregulamentação, globalização, glocalização, conhecimento, organização, produção, mercado, conhecimento, capital humano e gestão do capital humano. *Change management* (Ingl).

### **Gestão de pessoal.**

O mesmo que "gestão de pessoas" (ver). *Personnel administration* (Ingl).

### **Gestão de pessoas.**

(1) Capital humano de uma organização. (2) Somatório de técnicas de administração como pesquisas, treinamento, gerenciamento e desenvolvimento das pessoas de uma organização. (3) A gestão de pessoas compreende as áreas de recrutamento e seleção; registros e serviços; administração e avaliação; treinamento e desenvolvimento de pessoal. (4) “*Administração de recursos humanos* — o termo geralmente é aplicado às atividades que tratam da administração de pessoas. Aqui são incluídas as funções típicas do departamento de pessoal, recrutamento, seleção, remuneração, treinamento, desenvolvimento, pesquisa e auditoria, e desligamento. Outras funções também podem ser incluídas, tais como supervisão de programas de ação afirmativa, oportunidade igual de trabalho, segurança, saúde industrial e avaliação de desempenho.” (Patrick J. Montana e Bruce H. Charnov). (5) Também denominada *administração de pessoal*, *administração de recursos humanos* e *recursos humanos*. Ver: gestão, recursos humanos, capital humano, organização, técnica, administração, pesquisa, treinamento, gerenciamento, desenvolvimento, recrutamento, seleção, registro, serviço, avaliação, avaliação de desempenho, trabalho, segurança, dispensa e gestão do capital humano. *Personnel administration* (Ingl).

### **Gestão de processos.**

Ver: reengenharia e reengenharia de processos. *Process management* (Ingl).

### **Gestão de relacionamento com o cliente.**

(1) Técnica de gestão especial da organização em que o cliente é tratado como se fosse o único. (2) É o tratamento personalizado dedicado ao consumidor ou usuário do produto. (3) “CRM é um sistema que ajuda a empresa a reunir todo o conhecimento coletivo sobre clientes que possui dentro de si, colocando-o num lugar onde possa ser aproveitado por todos os funcionários por meio do uso de um conjunto variado de ferramentas. Com ele, a empresa consegue entender melhor os clientes, oferecer-lhes mais apoio, servi-los melhor e, em última análise, ganhar novos clientes.” (Juan Carlos Gaset, executivo da Pivotal). Ver: gestão, cliente, clientela, técnica, organização, foco no cliente, consumidor, usuário, *marketing* de relacionamento, pós-marketing, pós-venda, serviço de atendimento ao cliente, sistema, empresa, conhecimento, funcionário,

conjunto, ferramenta, análise, customização e customizar. *Customer relationship management* (Ingl).

### **Gestão de relacionamento com parceiros ou PRM.**

Segundo Jimmy Cyber, professor de MBA, citado na edição 759 da revista EXAME, Editora Abril, são sistemas voltados à geração de negócios para o canal, de forma bem objetiva. Isso acontece por meio de publicações sobre produtos e serviços, identificação de oportunidades de negócios, promoções, comércio eletrônico, acompanhamento de pedidos, abertura de dados financeiros do relacionamento, entre outras coisas. Ver: sistema, forma, objetivo, meio, produto, serviço, negócio, promoção, comércio, comércio eletrônico, pedido e dados. *Partner relationship management* (Ingl).

### **Gestão de risco.**

Técnica administrativa de avaliação que envolve levantamentos e análises micro e macroambiental, objetivando a tomada de decisão, no sentido da aceitação de um risco ou possibilidade de sua ocorrência. Ver: gestão, risco, técnica, administração, avaliação, levantamento, análise, microambiente, ambiente interno, macroambiente, ambiente externo, objetivo, decisão, tomada de decisão, diretor de risco e *chief risk officer*. *Risk management* (Ingl).

### **Gestão de talentos.**

(1) Redefinição e redesenho dos processos de gestão dos recursos humanos da organização, fundamentada nas técnicas inovadoras e de valorização do capital humano, com ações capazes de estimular a automotivação e a autoestima, incentivar lideranças, propiciar treinamento de capacitação funcional e vivencial, reconhecer e fomentar o autodesenvolvimento, o autogerenciamento e a iniciativa, remunerar condignamente e avaliar as pessoas, não como um recurso corporativo, mas como talentos capazes de promover a vantagem competitiva organizacional. (2) O mesmo que "gestão de competências". Ver: gestão, talento, processo, redesenho de processos, gestão de recursos humanos, gestão de pessoas, gestão do conhecimento, gestão celular, talentoso, organização, técnica, inovação, valores, capital humano, trabalhador do conhecimento, trabalhador intelectual, estímulo, automotivação, autoestima, incentivo, liderança, treinamento, treinamentos vivenciais, capacitação, autodesenvolvimento, iniciativa, remuneração, avaliação, recursos, corporação, vantagem competitiva e competência. *Talent management* (Ingl).

### **Gestão de valor.**

"Processo pelo qual a empresa planeja, administra e reforça ativamente a contribuição econômica do negócio." (G. William Dauphinais). Ainda segundo Dauphinais, para que uma

empresa mantenha uma estrutura desse tipo de gestão é necessário desenvolver estratégias capazes de criar valor, transformar-se em ações a serem implementadas por meio de gestão do desempenho e, finalmente, reforçar o valor em toda a empresa. Ver: gestão, processo, empresa, planejamento, administração, negócio, desenvolvimento, estratégia, valores, ação e implementação. *Value management* (Ingl).

### **Gestão do capital humano.**

(1) Capacidade das lideranças para o gerenciamento dos recursos humanos. (2) Habilidade de autogerência e de liderança dos recursos humanos de uma organização. (3) A gestão do capital humano tem por objetivos a competência positiva, as atividades e valores da liderança, a geração de integração e o conhecimento do grupo. (4) Autogestão do capital humano significa empregabilidade. Ver: gestão, capital humano, capacidade, liderança, gerenciamento, recursos humanos, habilidade, organização, objetivo, competência, atividade, valores, conhecimento, autoconhecimento, autocontrole, grupo, equipe, time, autogestão e empregabilidade. *Human capital management* (Ingl).

### **Gestão do conhecimento.**

(1) Técnica administrativa fundamentada no conjunto de informações adquiridas, compreendidas, retidas e aplicadas de forma produtiva na organização, principalmente por seu capital humano, calcada na tecnologia. (2) Segundo Alvin Toffler, criador da denominação *sociedade do conhecimento*, essa forma de gestão representa, na atualidade, a fase entre a sociedade industrial e a sociedade do conhecimento. (3) Data dos anos 1990 sua criação. Ver: gestão, conhecimento, técnica, administração, conjunto, informação, produtividade, organização, capital humano, tecnologia, sociedade, sociedade do conhecimento, fase, indústria, conhecimento e gestão de talentos. *Knowledge management* (Ingl).

### **Gestão estratégica.**

O mesmo que "administração estratégica" (ver). *Strategic management* (Ingl).

### **Gestão estratégica de recursos humanos.**

"A *gestão estratégica de recursos humanos* (GERH) envolve a tentativa sistemática de ligar as práticas de recursos humanos da empresa e os perfis culturais das empresas e suas estratégias competitivas a fim de ajudar os gerentes a garantir uma vantagem relativa sobre as empresas rivais e, a partir disso, melhorar o desempenho da empresa." (Charles J. Fombrun e Drew Harris). Ver: gestão, estratégia, recursos humanos, sistema, empresa, cultura organizacional, organização que aprende, competitividade, gerente, vantagem, vantagem competitiva, melhoramento e desempenho. *Human resources strategic management* (Ingl).

## **Gestão financeira e patrimonial.**

Técnicas de planejamento, aplicação e acompanhamento das finanças e do patrimônio de uma organização. Ver: gestão, patrimônio, técnica, planejamento e organização. *Financial and patrimony management* (Ingl).

## **Gestão orçamentária.**

Técnicas gerenciais do orçamento. Ver: técnica, gerência e orçamento. *Budget management* (Ingl).

## **Gestão participativa.**

(1) Gestão caracterizada pela participação efetiva dos trabalhadores, os quais, além de incentivados em suas iniciativas, têm papel importante nas decisões de suas tarefas. (2) Forma administrativa em que a participação realiza-se por canais de comunicação sempre livres, no tocante a ouvir e a promover o diálogo da organização com sua clientela interna e externa, com seus fornecedores e parceiros e com a comunidade. (3) Responsabilidade social da organização para com a sociedade, incentivando a participação da comunidade nas ações, principalmente, aceitando suas manifestações quanto ao bem-estar social, à preservação do meio ambiente, ao respeito aos princípios éticos e ao interesse público. (4) A gestão participativa tem-se desenvolvido também na administração pública, com as populações decidindo sobre o Plano Diretor de Desenvolvimento Urbano — PDDU, o orçamento participativo, os planejamentos intergovernamentais, a gestão urbana, os projetos estratégicos, os projetos de estrutura urbana, os projetos estruturantes e os projetos de implementação, além de outras iniciativas onde se registra a interação dos poderes públicos com as comunidades, objetivando ações de interesse mútuo. (5) O mesmo que "administração participativa". Ver: gestão, característica, parceria, trabalhador, incentivo, iniciativa, decisão, tarefa, forma, administração, realização, comunicação, organização, cliente, clientela, cliente interno, cliente externo, fornecedor, parceiro, responsabilidade, sociedade, ação, princípio, ética, ética profissional, administração pública, Plano Diretor de Desenvolvimento Urbano, orçamento, planejamento, gestão urbana, projeto estratégico, projeto de estrutura urbana, projeto estruturante, projeto de implementação, interação, objetivo, registro, cogestão, incentivo, gestão ambiental, planejamento intergovernamental, poder público, eco-gestão, sustentação ecológica e gestão compartilhada. *Participative management* (Ingl).

## **Gestão por objetivos.**

(1) Sistema em que trabalhadores e dirigentes, conjuntamente, definem o objeto do seu trabalho, as formas a serem empregadas em suas execução e avaliação, bem como o tempo para sua realização. (2) Técnica criada na década de 1950 por Peter Drucker, até hoje utilizada mundialmente. (3) A crítica à gestão por objetivos assevera que nela os dirigentes são pouco

realistas em seus objetivos, o processo deixa de ser descentralizado e participativo e, principalmente, não incentiva o trabalho grupal. Ver: gestão, gestão participativa, objetivo, sistema, trabalhador, trabalho, dirigente, execução, avaliação, realização, técnica, utilização, processo, descentralização, grupo, equipe, time e administração por objetivos. *Management by objectives* (Ingl).

### **Gestão responsável.**

Técnicas de administração de organizações que, dentre seus objetivos, preocupa-se com seus desempenhos nas áreas econômica, ambiental e social, além de manter uma gestão de riscos voltada para a sustentabilidade do meio ambiente. Ver: gestão, técnica, administração, organização, objetivo, desempenho, risco, meio ambiente e responsabilidade social. *Management responsibility, responsible management* (Ingl).

### **Gestão urbana.**

“O conjunto de ações com efeito nas instituições urbanas, bem como nos ambientes urbanos constituídos que visa potencializar a vida econômica, através da criação de novos padrões e estruturas urbanas de produção, mercado e consumo.” (David Harvey). Ver: gestão, conjunto, ação, instituição, padrão, estrutura, produção, mercado, consumo, Plano Diretor de Desenvolvimento Urbano, eco-gestão, sustentação ecológica e gestão participativa. *Urban management* (Ingl).

### **Gestor.**

Administrador responsável pelos negócios de uma pessoa física ou jurídica. Ver: Administrador, responsabilidade e negócio. *Manager* (Ingl).

### **Gestor de pessoas.**

Ver gestor de recursos humanos. *Personnel manager* (Ingl).

### **Gestor de recursos humanos.**

Também denominado *gestor de pessoal* ou *gestor de pessoas*, é o Administrador responsável pela coordenação das atividades relacionadas com o capital humano da organização. Ver: gestor, recursos humanos, capital humano, gestão do capital humano, Administrador, responsabilidade, coordenação, atividade, administração e organização. *Human resources manager* (Ingl).

### **Gestor governamental.**

(1) Servidor público de carreira, com funções de direção e assessoramento aos escalões superiores do governo, especialista em gestão pública, com perfil generalista de alta qualificação, atuante em atividades de formulação, implementação e avaliação administrativas nas administrações públicas direta, autárquica e fundacional. (2) A carreira e os cargos foram instituídos pela Lei nº 7.834, de 06.10.89 e os profissionais são graduados e/ou especializados pela Escola Nacional de Administração Pública — ENAP ou universidades nacionais. Ver: gestor, gestão, administração pública, administração pública direta, administração pública indireta, servidor público, carreira, função, direção, assessoramento, especialista, especialização, qualificação, atividade, implementação, avaliação e cargo. *Government manager* (Ingl).

***Get busted.***

Entrar pelo cano (ver).

***Get out of routine.***

Sair da rotina (ver).

***Get your hands dirty.***

Meter a mão na massa (ver).

***Get real.***

Cair na real (ver).

***Get the better.***

Dar uma rasteira (ver).

***Giftwork.***

(1) Trabalho realizado por funcionário que, por sua qualidade e características, mostra-se superior ao exigido e às expectativas da organização, representando um presente, como forma de valorizar o ambiente funcional que lhe é oferecido e não de angariar vantagens pessoais. (2) O *giftwork* ou cultura do *giftwork* é de criação de Robert Levering, fundador do Great Place To Work Institute, EUA. Ver: trabalho, funcionário, qualidade, característica, expectativa, organização, vantagem, ambiente, ambiente de trabalho, ambiente ideal, sala de descompressão e *People-Service-Profit. Giftwork* (Ingl).

### **Ginástica laboral.**

Prática de exercícios físicos específicos, ministrada por educador técnico, com assistência e acompanhamento médico, realizada no próprio local de trabalho e em horários compatíveis com o labor e a ginástica, de forma preventiva e terapêutica para evitar Distúrbios Osteomusculares Relacionados ao Trabalho — DORT / Lesão por Esforço Repetitivo — LER, trabalhando mais objetivamente no alongamento e compensação das estruturas musculares exigidas nas jornadas de trabalho, bem como para promover melhores condições físicas aos trabalhadores. Ver: específico, técnico, técnica, realização, trabalho, Distúrbios Osteomusculares Relacionados ao Trabalho, Lesão por Esforço Repetitivo, objetivo e jornada de trabalho. *Labor gymnastics* (Ingl).

### **Give-and-take.**

Troca de ideias, troca de experiências, toma lá, dá cá (ver).

### **Glifo.**

O mesmo que "pictograma" (ver). *Glyph* (Ingl).

### **Global appraisal.**

Avaliação global (ver).

### **Global brand.**

Marca global (ver).

### **Globalidade.**

(1) Qualidade do que é global. (2) Totalidade. (3) Conjunto. *Globality* (Ingl).

### **Globalism.**

Globalismo (ver).

### **Globalismo.**

“Globalismo significa que o conhecimento a respeito de outros lugares e culturas é importante — não apenas vender aos outros, mas aprender com eles. E aprender não apenas por uma questão de *noblesse oblige* — para agradar aos nativos, embora no íntimo sentindo-se superior — mas para estar aberto à possibilidade de que eles possam ter habilidades valiosas ou conhecimentos a



transmitir.” (Rosabeth Moss Kanter). Ver: globalização, conhecimento, aprendizagem, cultura organizacional, venda, habilidade, comunicação e interação. *Globalism* (Ingl).

### **Globalização.**

(1) Ato ou efeito de globalizar, isto é, de promover a integração dos mercados produtores e consumidores dos vários países. (2) “Globalização é o fenômeno de internacionalização do sistema produtivo, do capital e dos investimentos.” (Idalberto Chiavenato). (3) Fenômeno observado na atualidade que consiste na maior integração entre os mercados produtores e consumidores de diversos países.” (MICHAELIS Moderno Dicionário da Língua Portuguesa). (4) “Globalização é a extensão do âmbito geográfico dos negócios na medida em que as fronteiras nacionais e as barreiras econômicas desaparecem. Por força das mudanças políticas, econômicas e tecnológicas, todos os fatores de produção podem mover-se facilmente entre fronteiras: capital, trabalho, produtos, produção, informação, ideias e fontes de suprimento. A mobilidade e o acesso oferecem mais escolhas: onde comprar, onde vender, quem contratar, onde localizar, a quem superar.” (Rosabeth Moss Kanter). (5) “Em termos bem simples, “globalização” significa que não existe mais interior no mundo. De qualquer lugar do planeta, graças ao comércio eletrônico e às facilidades de logística e distribuição, uma empresa pode dominar mercados mundiais.” (Luiz Marins). (6) Termo com idêntico significado foi usado pela primeira vez em 1983, por Theodore Levitt, no artigo “A Globalização dos Mercados”, publicado pela Harvard Business Review em maio daquele ano. O vocábulo somente foi popularizado em 1990, com a publicação de “O mundo sem Fronteiras: Poder e Estratégia da Economia Interligada”, de Kenichi Ohmae. (7) Peter Drucker já previa a globalização em 1970, quando descreveu seus princípios de funcionamento, sem cunhar um termo para identificá-la. Ver: sistema, produtividade, capital, investimento, mercado, produtor, consumidor, negócio, mudança, tecnologia, fator, produção, produto, trabalho, informação, ideia, suprimento, compra, venda, contrato, comércio, comércio eletrônico, logística, distribuição, informática, empresa, globalismo, empresa multilocal e glocalização. *Globalization* (Ingl).

### **Globality.**

Globalidade (ver).

### **Globalizante.**

Que globaliza ou objetiva globalizar. *Globalizing* (Ingl).

### **Globalization.**

Globalização (ver).

### ***Globalizing.***

Globalizante (ver).

### **Global market.**

(1) Mercado global, mercado mundial. (2) O mesmo que "mercado exterior" (ver). *Global market* (Ingl).

### ***Global price.***

Preço global (ver).

### ***Global price contract work.***

Empreitada por preço global (ver).

### ***Global sourcing.***

Compras globais (ver).

### **Glocalização.**

(1) Neologismo criado a partir dos termos *global* ou *globalização* e *local* ou *localização* para conceituar uma forma de produção contrária ao princípio da *globalização*. Nesse sistema, a elaboração de produtos é capaz de atender aos costumes culturais e tradicionais dos lugares onde serão consumidos. (2) Produção de bens ou de serviços respeitando os hábitos diferenciados de cada país ou de suas regiões. (3) Estratégia global adaptada às características locais. (4) “Glocalização é rejeitar essa ideia de homogeneização cultural, não mais imposta pelas leis e pela força dos exércitos (como no colonialismo clássico), mas pelos expedientes sutis da adoração à música estrangeira, por exemplo.” “Glocalização é localizar o global, mas jamais deslocar o que temos de original.” (Gabriel Perissé, autor de “O Leitor Criativo” e doutorando da FEUSP). (5) “A glocalização é o ato de manter toda a estrutura de seus negócios ‘plugada’ nas novidades que o mundo apresenta diariamente.” (L. C. Bocatto, consultor em vendas e marketing). Ver: *globalização*, forma, produção, produto, atendimento, consumo, bens, serviço, estratégia, característica, ideia, estrutura, negócio e empresa multilocal. *Glocalization* (Ingl).

### ***Glocalization.***

Glocalização (ver).

### **Glosar.**

Tornar nulo ou recusar um lançamento, conta ou verba contábil ou orçamentária. Ver: nulo, lançamento, conta, verba, contabilidade e orçamento. *Disallow* (Ingl).

### ***Glyph.***

Glifo (ver).

### ***Goal.***

Meta (ver).

### ***Go downscale.***

Massificar um produto (ver).

### **Golpe baixo.**

Expressão significando enganar de forma ardilosa, com uso do elemento surpresa, uma pessoa que jamais poderia admitir tal atitude por parte do golpista. Ver: utilização, elemento, atitude e dar um golpe. *Low blow, cheap shot* (Ingl).

### **Gôndola.**

Elemento assemelhado à estante, formado por prateleiras superpostas, onde são expostos, de forma organizada e atrativa, produtos para a venda, em interiores de lojas ou outros tipos de estabelecimentos comerciais. Ver: elemento, exposição, expositor, produto, venda, loja, estabelecimento e comércio. *Gondola* (Ingl).

### ***Gondola.***

Gôndola (ver).

### ***Good faith.***

Boa-fé (ver).

### ***Good governance.***

(1) Boa governança corporativa. (2) O mesmo que "governança corporativa" (ver). *Good governance* (Ingl).

***Goods.***

Bens, mercadorias, artigos (ver).

***Goodwill.***

Ágio (ver).

***Goodwill capital.***

Capital de marca (ver).

***Gorjeta.***

(1) Gratificação por um serviço simples. (2) Pequena quantia ofertada além do valor cobrado, a título de gratidão ou recompensa. Ver: gratificação, serviço e valor. *Gratuity, tip* (Ingl).

***Governance.***

Direção (ver).

***Government-controlled company.***

Empresa de economia mista (ver).

***Government-controlled corporation.***

Empresa de economia mista (ver).

***Government credit card.***

Cartão de crédito governamental (ver).

***Government manager.***

Gestor governamental (ver).

### ***Government officials.***

Funcionalismo (ver).

### ***Government spending.***

Gasto público (ver).

### **Governança corporativa.**

(1) Conjunto de princípios éticos e de práticas de gestão organizacional capazes de informar e demonstrar aos acionistas e outros interessados, de forma precisa e transparente, o funcionamento, as decisões negociais, a situação econômico- financeiro-patrimonial e o atendimento às finalidades sociais da empresa. (2) “Chama-se de governança corporativa o papel que os conselhos de administração passaram a exercer para maximizar os ganhos dos acionistas e arbitrar os conflitos entre os acionistas, administradores, auditores externos, minoritários, conselhos fiscais (no Brasil) e os *stakeholders*: empregados, fornecedores, credores, clientes e autoridades do mercado de capitais.” (João Bosco Lodi, consultor de empresas e vice-presidente do IBGC — Instituto Brasileiro de Governança Corporativa — *site* do IBGC, Internet). (3) Apesar, de somente na atualidade, vir sendo aplicada com mais intensidade, sua criação e prática nos Estados Unidos da América registram-se desde 1980. (4) O mesmo que “boa governança corporativa”. Ver: corporação, conjunto, princípio, ética, ética do trabalho, ética negocial, ética profissional, gestão, organização, informação, acionista, funcionamento, decisão, tomada de decisão, negócio, patrimônio, atendimento, finalidade, empresa, conselho de administração, ganho, conflito, administrador, auditor, acionista minoritário, acionista majoritário, conselho fiscal, empregado, fornecedor, cliente, autoridade e mercado. *Corporate governance* (Ingl).

### ***Grace period.***

Prazo de carência, prazo extra (ver).

### **Gráfico.**

(1) Representação esquemática, pictográfica e/ou simbólica, de fácil compreensão e preciso entendimento, transmitindo uma ideia ou uma mensagem. (2) Diagrama capaz de correlacionar dados e informações. (3) Instrumento possibilitador de identificação e interpretação objetivas de uma situação, por meio de desenho, grafia e/ou outros meios convencionados de comunicação visual. (4) Demonstrativo auxiliar expositivo de funcionamento de um organismo e de sua estrutura, de forma setorial e intersetorial. Ver: pictograma, entendimento, ideia, diagrama, demonstração, dados, informação, interpretação, objetivo, meio, comunicação, exposição, funcionamento, organismo, estrutura, forma, setorial, intersetorial, organograma e fluxograma.

*Graph* (Ingl).

### **Gráfico de análise de operação.**

Representação dos processos e etapas de execução, relativos à fabricação de um produto. Ver: gráfico, análise, operação, processo, etapa, execução, fabricação e produto. *Operation analysis chart* (Ingl).

### **Gráfico de circulação.**

(1) Representação visual do andamento de uma tarefa, tal como se realizam as movimentações de materiais, as atividades dos trabalhadores, as distâncias dos transportes entre os pontos da linha de produção e seus respectivos tempos, as paradas periódicas e as operações realizadas durante suas ocorrências. (2) O mesmo que "gráfico de movimentação". Ver: gráfico, tarefa, realização, movimentação, material, atividade, trabalhador, linha de produção, produção e operação. *Circulation chart* (Ingl).

### **Gráfico de Gantt.**

(1) Registro gráfico formado por uma série de barras horizontais, representativas das fases e dos tempos de andamento da feitura de um produto. (2) Forma visual demonstrativa da relação entre o tempo de produção previsto e o realmente alcançado. Ver: gráfico, registro, produto, forma, produção e objetivo. *Gantt chart* (Ingl).

### **Gráfico de movimentação.**

O mesmo que "gráfico de circulação" (ver). *Movement chart* (Ingl).

### **Gráfico de organização.**

(1) Representação da estrutura organizacional da empresa, mostrando graficamente todos os seus órgãos e indicando seus posicionamentos hierárquicos. (2) Demonstrativo das sequências de atividades, movimentos ou operações das fases de uma produção, seja de bens ou de serviços. (3) Os organogramas e os fluxogramas são os tipos de gráficos de visualização mais conhecidos e utilizados. (4) O mesmo que "gráfico organizacional". Ver: gráfico, estrutura, organização, empresa, órgão, hierarquia, atividade, movimento, operação, fase, produto, produção, bem, serviço, organograma, fluxograma, tipo e utilização. *Organizational chart* (Ingl).

### **Gráfico de Pareto.**

Ferramenta da qualidade representada pelo gráfico de barras, ordenador das frequências de

ocorrências que, partindo da maior para a menor, enseja serem os problemas hierarquizados, identifica as causas dos mais importantes e possibilita concentrar esforços visando corrigi-los. Ver: gráfico, qualidade, ferramenta, sete ferramentas da qualidade, controle da qualidade, controle da qualidade total, problema, hierarquia, esforço e correção. *Pareto chart* (Ingl).

### **Gráfico de rentabilidade.**

Representação demonstrativa do equilíbrio entre despesas e receitas da organização. Ver: gráfico, rentabilidade, despesa, receita e organização. *Profit graph* (Ingl).

### **Gráfico de rotina.**

Ver fluxograma. *Routine chart* (Ingl).

### **Gráfico detalhado de desenvolvimento.**

(1) Representação visual demonstrativa da atividade e da condição de desenvolvimento de um bem ou de um serviço, contendo todos os detalhes, inclusive os de tempo de cada operação. (2) Este gráfico fundamenta-se na forma do gráfico elaborado por *Gantt*. Ver: gráfico, atividade, desenvolvimento, produto, bem, serviço, operação, forma e gráfico de *Gantt*. *Detailed development chart* (Ingl).

### **Gráfico organizacional.**

O mesmo que "gráfico de organização" (ver). *Organizational chart* (Ingl).

### **Grande empresa.**

De acordo com classificação do SEBRAE, grande empresa é a *organização industrial* que possui mais de 499 empregados; a *comercial e a prestadora de serviços*, acima de 99. Para a classificação da Secretaria da Receita Federal, grande empresa é a organização com receita anual superior a oitenta milhões de reais. Ver: empresa, organização, indústria, classificação, empregado, comércio, comercial, serviço, prestador de serviços, microempresa, pequena empresa e média empresa. *Major company* (Ingl).

### **Grant.**

Concessão, deferimento, outorga, dotação (ver).

### **Grant-in-aid.**

Dotação (ver).

### **Gratificação.**

(1) Vantagem pecuniária a que têm direito servidores públicos, por exercício de cargos, carreiras ou funções específicas, temporárias ou permanentes, incorporáveis ou não aos seus vencimentos. (2) Paga extraordinária a trabalhador da iniciativa privada, por tarefa ou atividade excepcional desenvolvida. Ver: vantagem, servidor público, empregado, exercício, cargo, carreira, função, específico, vencimento, remuneração, pagamento, trabalhador, iniciativa privada, tarefa e atividade. *Bonus, gratification, reward, recompense* (Ingl).

### **Gratificação de férias.**

Vantagem concedida a servidor público e a empregado da iniciativa privada, quando do gozo de suas férias anuais, com o acréscimo de 1/3 do valor de sua remuneração. Ver: gratificação, férias, vantagem, servidor público e remuneração. *Vacation reward* (Ingl).

### **Gratificação de função.**

Vantagem a que tem direito o servidor quando no exercício de função pública. Ver: gratificação, função, função pública, vantagem, servidor público e exercício. *Duty recompense* (Ingl).

### **Gratificação de representação.**

O mesmo que "representação" (ver). *Representation bonus* (Ingl).

### **Gratificação de serviço noturno.**

O mesmo que "adicional de serviço noturno" (ver). *Night work reward* (Ingl).

### **Gratificação de tempo de serviço.**

O mesmo que "adicional por tempo de serviço" (ver). *Length of service recompense* (Ingl).

### **Gratificação natalina.**

O mesmo que "décimo terceiro salário". Ver: gratificação e décimo terceiro salário. *Christmas bonus* (Ingl).

### **Gratuity.**



Gorjeta (ver).

### **Graus de sigilo.**

Classificação atribuída a uma informação, plano, planejamento, projeto ou produto sigiloso governamental, estatal ou mesmo da iniciativa privada, após técnica e criteriosa análise e interpretação para identificar, avaliar e determinar a necessidade da preservação desses dados quanto à divulgação ou ao conhecimento por pessoas não autorizadas, conferindo-lhes grau de confidencial, reservado, secreto ou ultrassecreto. Ver: classificação, informação, plano, planejamento, projeto, produto, administração pública, iniciativa privada, técnica, análise, interpretação, verificação, avaliação, necessidade, dados, conhecimento, autorização, segredo comercial, segredo industrial, segredo profissional, segurança da informação, espionagem industrial, desinformação e produção do conhecimento. *Secrecy degrees, degrees of secrecy* (Ingl).

### **Gravame.**

(1) Obrigação incidente sobre uma pessoa ou uma coisa. (2) Imposto, encargo ou ônus. Ver: obrigação, imposto e encargo. *Encumbrance, lien, onus* (Ingl).

### **Grease.**

Suborno (ver).

### **Green brand products.**

Produtos de marca verde, produtos bandeira verde (ver).

### **Green consumer.**

Consumidor verde (ver).

### **Green flagship.**

Produtos que se destacam por diferenciarem-se dos demais, por serem mais econômicos, menos prejudiciais ao meio ambiente e por enquadrarem-se nos princípios do eco-design. Ver: produto, diferenciação, diferenciação do produto, diferencial competitivo, meio ambiente e eco-design. *Green flagship* (Ingl).

### **Greve.**

Interrupção ou suspensão do trabalho pelos empregados, objetivando conseguir do empregador uma exigência coletiva. Para sua legalidade, necessita decretação por decisão judicial. Ver: trabalho, empregado, objetivo, empregador, greve branca e Consolidação das Leis do Trabalho. *Strike* (Ingl).

### **Greve branca.**

Atitude de protesto de trabalhadores, sem caracterizar legalmente o estado de greve, promovendo ações contrárias aos interesses patronais e causando a diminuição da produtividade, entretanto, sem que se constitua desrespeito à legislação trabalhista. Movimentos como operação-padrão e operação-tartaruga podem ser exemplos de greve branca. Ver: greve, atitude, trabalhador, característica, ação, interesse, causa, produtividade, Consolidação das Leis do Trabalho, operação-padrão e operação-tartaruga. *Sit-down strike* (Ingl).

### ***Grey manufacturer.***

Fabricante cinza (ver).

### ***Grey market.***

Mercado cinza, mercado paralelo (ver).

### **Grife.**

Designativo de produtos de alta qualidade e de marcas renomadas. Ver: produto, qualidade, alta qualidade, marca, produto de marca e produto de grife. *Brand* (Ingl).

### ***Gross Domestic Product.***

Produto Interno Bruto (ver).

### **Grossista.**

O mesmo que "atacadista" (ver). *Wholesaler, wholesale dealer* (Ingl).

### ***Gross National Product.***

(1) Produto Nacional Bruto. (2) O mesmo que "Produto Interno Bruto" (ver). *Gross National Product* (Ingl).

***Gross profit.***

Lucro bruto (ver).

***Gross revenue.***

Receita bruta (ver).

***Group.***

Grupo (ver).

***Group dynamics.***

Dinâmica de grupo (ver).

***Group of workmen led by a foreman.***

Capatazia (ver).

***Grouping.***

Agrupamento (ver).

***Growth.***

Crescimento (ver).

***Grupo.***

(1) Conjunto de pessoas que se identificam por terem objetivos comuns, empreendendo esforços para alcançá-los, dentro de metas estabelecidas. (2) Reunião de empresas integrantes de uma mesma organização. Ver: conjunto, objetivo, esforço, meta, reunião, empresa, grupo empresarial, organização, equipe, time, comitê e comitê de trabalho. *Group* (Ingl).

***Grupo autogerido.***

Ver autogestão. *Self-managed group* (Ingl).

***Grupo de alta tecnologia.***

Conjunto de técnicos ou de organizações que, aplicando complexos conhecimentos e utilizando recursos especiais, elaboram projetos ou exercem atividades produtivas de alta tecnologia. Ver: conjunto, técnico, organização, complexidade, conhecimento, utilização, recursos, projeto, atividade, tecnologia, tecnológico, tecnólogo e tecnologia limpa. *High technology cluster* (Ingl).

### **Grupo de assessores e assistentes.**

O mesmo que "staff", "função de staff" e "assessoria técnica" (ver). *Staff* (Ingl).

### **Grupo de pressão.**

Organização oficial ou privada com o objetivo de preservar ou defender os interesses de seus integrantes ou representados, exercendo influência ou pressão sobre os poderes públicos. Sindicatos, associações de defesa de direitos sociais, entidades filantrópicas e beneficentes são exemplos de grupos de pressão. Ver: grupo, organização, administração pública, iniciativa privada, objetivo, poder público, sindicato, associação e entidade. *Lobby (group)*.

### **Grupo de trabalho.**

"Grupo de trabalho é o conjunto de duas ou mais pessoas que interagem com interdependência, para compartilhar informação e tomar decisões conjuntas a fim de executar melhor as tarefas." (Idalberto Chiavenato). Ver: grupo, equipe, time, trabalho, interação, informação, decisão, tomada de decisão, execução e tarefa. *Workgroup, working committee, working party* (Ingl).

### **Grupo empresarial.**

Conjunto de empresas de mesmas ou diferentes atividades produtivas, situadas numa mesma região, de âmbito nacional e/ou internacional, cujo controle e capital majoritário pertencem a uma pessoa física ou jurídica. Ver: conjunto, empresa, atividade, produção, produtividade, controle, controle acionário, capital, capital majoritário, conglomerado e fusão. *Enterprise group* (Ingl).

### **Grupo estrangeiro.**

Conjunto de pessoas físicas ou jurídicas estrangeiras, legalmente estabelecidas e exercentes de seus negócios empresariais no país. Ver: grupo, conjunto, negócio e empresa. *Foreign group* (Ingl).

### **Grupo estratégico.**

Equipe ou time de trabalho, constituído por técnicos especializados em planejamento, cujas

tarefas a serem desenvolvidas exigem níveis elevados de capacidade. Ver: grupo, estratégia, equipe, time, trabalho, técnico, especialista, especialização, planejamento, planejamento estratégico, tarefa e capacidade. *Strategic group* (Ingl).

### **Grupos reguladores.**

“Instituições como o governo, os sindicatos, as associações de empresas, de empregados, entre outros que, de alguma forma impõem controles, limitações ou restrições sobre as organizações, uma vez que regulam, normatizam, monitoram, avaliam ou fiscalizam a ação organizacional.” (Anna Maris Pereira de Moraes). Ver: grupo, instituição, sindicato, associação, empresa, empregado, forma, controle, organização, regulamento, norma, monitoração, avaliação e ação. *Regulatory groups* (Ingl).

### ***Guarantee fund.***

Fundo de garantia. Ver Fundo de Garantia por Tempo de Serviço — FGTS.

### ***Guarantee.***

Garantia, caução (ver).

### ***Guarantee seal.***

Selo de garantia (ver).

### ***Guarantor.***

Fiador (ver).

### ***Guess.***

Palpite (ver).

### **Guia.**

Formulário emitido pelo poder público para devoluções, pagamentos e recolhimentos de tributos e emolumentos. A guia também é utilizada por organizações privadas para finalidades outras. Ver: formulário, poder público, pagamento, tributo, emolumento, utilização, organização, iniciativa privada e finalidade. *Tax payment form, form* (Ingl).

***Guidelines.***

Diretrizes, regulamento (ver).

***Guiding.***

Encaminhamento (ver).

## **Habilidade.**

(1) Aplicação do conhecimento ou da experiência na realização de uma atividade. (2) Saber fazer. Ver: conhecimento, experiência, realização, atividade, recursos, competência, fazer e fazer acontecer. *Skill* (Ingl).

## **Habilidade técnica.**

Aptidão para a execução de trabalhos, utilizando os recursos e conhecimentos de um setor produtivo. Ver: habilidade, técnica, aptidão, trabalho, recurso, conhecimento, setor, produtividade e capacitação. *Technical skill* (Ingl).

## **Habilitação.**

(1) Capacitação pessoal, obtida pela formação e treinamento, para a realização de um trabalho, profissão ou ofício. (2) Documento ou ato que torna apto para alguma coisa. (3) Exigências jurídicas para o gozo de um direito. Ver: capacitação, capacidade, treinamento, realização, trabalho, profissão, habilidade e habilidade técnica. *Qualification* (Ingl).

## **Haggle.**

Pechinchar (ver).

## **Handicraft.**

Artesanato (ver).

## **Handicraftsman.**

Artesão (ver).

## **Handle.**

Manusear (ver).

## **Handling.**

Manuseio, manejo (ver).

***Handling charge.***

Taxa de expediente (ver).

***Handmade.***

Feito à mão, manufaturado (ver).

***Handy man.***

Faz-tudo (ver).

***Hard goods.***

Bens duráveis (ver).

***Harmonogram.***

Harmonograma (ver).

***Harmonograma.***

(1) Gráfico de sincronização de fluxos, considerando principalmente o espaço, os tempos e as conexões. (2) Demonstrativo da implantação dos diversos processos operacionais ou administrativos, realizando verdadeiro trabalho de coordenação, por meio do estabelecimento e ajustamento de uma cadeia ou rede lógica de processamento. (3) “Gráfico que representa o itinerário racional dos diversos fluxos e compatibiliza os tempos para a concatenação de processos objetivando uma perfeita sincronização, caracterizando analiticamente os executantes, as operações realizadas, o tempo necessário e as distâncias percorridas.” (A. Nogueira de Faria). Ver: gráfico, fluxo, fluxograma, implantação, processo, operação, administração, realização, trabalho, coordenação, processamento, objetivo, característica, análise e execução. *Harmonogram* (Ingl).

***Have an additional job.***

Virar-se, bico (ver).

***Haver.***



Conta onde são anotados ou registrados os créditos da mesma. Quando a soma das quantidades é superior à dos débitos, diz-se existir *saldo credor*. No caso dos débitos serem superiores, registra-se *saldo devedor*. Ver: registro, crédito, quantidade, débito, devedor, registro, saldo, saldo credor e saldo devedor. *Credit side* (Ingl).

### **Haveres.**

Valores, bens móveis, imóveis e semoventes possuídos. Ver: valor, bem, imóvel e semovente. *Belongings, assets, property* (Ingl).

### **Hawker.**

Comerciante ambulante, vendedor ambulante, ambulante, puxa-clientes (ver).

### **Hazard pay.**

Adicional (ver).

### **Hazardous duty pay.**

Adicional de insalubridade, periculosidade ou atividade penosa (ver).

### **Hazardous material.**

Material perigoso (ver).

### **Headhunter.**

(1) Termo designativo de *caçador de talentos*, isto é, profissional que identifica executivos qualificados para seus clientes. (2) Data de 1988 seu surgimento. Ver: talento, profissional, qualificação, capacitação, capacitação pessoal, capacitação profissional e cliente. *Headhunter* (Ingl).

### **Headhunting.**

Recrutamento de executivos (ver).

### **Head-office.**

Sede, matriz (ver).

### ***Headquarters.***

Matriz, escritório principal, sede. Ver empresa matriz.

### ***Health hazard.***

Periculosidade (ver).

### ***Hearing of witnesses.***

Devassa (ver).

### ***Heartstorming.***

(1) Reunião para discutir emoções. (2) “A criatividade tem mais que ver com o que as pessoas sentem do que com o que pensam.” (Robert I. Sutton, citação da HSM Management, número 36). Ver: reunião e criatividade. *Heartstorming* (Ingl).

### ***Heavy equipment industry.***

Indústria pesada (ver).

### ***Heavy industry.***

Indústria pesada (ver).

### ***Heavy users.***

Expressão sem correspondência no vernáculo, significando, em administração, grupo de consumidores de um mesmo produto. Ver: administração, grupo, consumidor e produto. *Heavy users* (Ingl).

### ***Hedonistic principle.***

Princípio hedonístico (ver).

### ***Herd effect.***

Efeito manada (ver).

### ***Herringbone stitch diagram.***

Diagrama espinha de peixe (ver).

### ***Hidden costs.***

Custos escondidos (ver).

### ***Hersey's diagram.***

Diagrama de Hersey (ver).

### ***Hierarchical chart flow of a family business based on relatives relationship.***

Relaciograma (ver).

### ***Hierarchic structure.***

Estrutura hierárquica (ver).

### ***Hierarchizing.***

Hierarquização (ver).

### ***Hierarchy.***

Hierarquia (ver).

### ***Hierarchy of needs.***

Hierarquia das necessidades (ver).

### **Hierarquia.**

(1) Ordenamento gradual fundamentado nos princípios de autoridade, comando e liderança. (2) Relação de subordinação entre pessoas, cargos, funções ou órgãos administrativos. (3) “Atualmente, fala-se muito sobre o ‘fim da hierarquia’. Isto é um absurdo flagrante. Em qualquer instituição, é preciso haver uma autoridade, isto é, um ‘patrão’ — alguém que possa tomar a decisão final e esperar ser obedecido. Numa situação de perigo comum — e toda instituição pode enfrentá-la mais cedo ou mais tarde —, a sobrevivência de todos depende de um comando claro.

Se o navio estiver afundando, o capitão não convoca uma reunião, ele dá uma ordem. E para que o navio seja salvo, todos devem obedecer à ordem, saber exatamente para onde ir e o que fazer e fazê-lo. Sem ‘participação’ ou discussão. A ‘hierarquia’ e sua aceitação sem questionamento por todos na organização são a única esperança numa crise.” (Peter Drucker). Ver: ordem, princípio, autoridade, comando, liderança, cargo, função, órgão, administração, instituição, decisão, tomada de decisão, reunião e hierarquização. *Hierarchy* (Ingl).

### **Hierarquia das necessidades.**

(1) Segundo Abraham Maslow, a hierarquia das necessidades humanas fundamenta-se na *motivação* (elemento interno, pessoal) e nas *necessidades* (hierárquicas) e, estas, quando satisfeitas, não mais se constituem um motivador. (2) Abraham Maslow também classificou as *necessidades* em *internas* (motivação do ser); *autorrealização*, *egoestima* ou *autoestima*; *social* e *externas* (satisfação do ter); *segurança* e *fisiológicas* (básicas). A propósito, afirma: “Parece-me claro que, em um empreendimento, se todos os envolvidos estiverem absolutamente seguros sobre as metas, objetivos e propósitos da organização, praticamente todos os demais temas se tornam então simples questões técnicas de como ajustar os meios aos fins. Porém, é também verdade que, se essas metas avançadas forem confundidas com finalidades conflitantes ou ambivalentes, ou forem compreendidas de forma apenas parcial, todas as discussões relativas a técnicas, métodos e meios e execução terão pouca valia.” Ver: hierarquia, necessidade, motivação, elemento, classificação, autorrealização, autoestima, segurança, fator NH, motivação social, empreendimento, meta, objetivo, propósito, organização, técnica, meio, finalidade, conflito, método e execução. *Hierarchy of needs* (Ingl).

### **Hierarquização.**

Posição que reflete os níveis estabelecidos de autoridade administrativa na estrutura de uma organização. Ver: hierarquia, autoridade, administração, estrutura e organização. *Hierarchizing* (Ingl).

### ***High cost.***

Alto custo (ver).

### ***Highest quality.***

Qualidade superior (ver).

### ***High-grade.***

Alta qualidade (ver).

***High performance.***

Alto desempenho (ver).

***High potential professional.***

Profissional de alto potencial (ver).

***High precision.***

Alta precisão (ver).

***High price.***

Preço alto (ver).

***High-priority.***

Alta prioridade (ver).

***High-risk.***

Alto risco (ver).

***High-risk stock.***

Ação de alto risco (ver).

***High-tech.***

Alta tecnologia (ver).

***High-tech cluster.***

Grupo de alta tecnologia (ver).

***High-tech industry.***

Indústria de alta tecnologia (ver).

### ***High technology.***

Alta tecnologia (ver).

### ***High-tech trash.***

Lixo *high-tech* (ver).

### ***High-tech waste.***

Lixo *high-tech* (ver).

### ***High touch.***

Alto toque (ver).

### **Hiperqualificação.**

Nova forma de cultura corporativa da empregabilidade, segundo a qual as organizações ocupam seus postos de trabalho com profissionais de qualificações e especializações superiores, o que, no passado, era feito com exigência somente de graduação. Ver: forma, cultura corporativa, empregabilidade, organização, posto de trabalho, profissional, qualificação e especialização. *Hyper-qualification* (Ingl).

### **Hipoteca.**

Garantia de uma obrigação por meio de bem possuído pelo devedor e oferecido ao credor, sem que haja a perda da posse daquele até o cumprimento do débito. Edificações, terrenos, navios e aeronaves são exemplos de bens hipotecáveis. Ver: garantia, obrigação, bem, devedor, credor, perda, posse e débito. *Mortgage, hypothecation* (Ingl).

### **Hipótese.**

(1) Representa algo considerado como verdade, conduzindo à aceitação como correto. (2) Resposta provisória para um problema levantado que, no futuro, uma pesquisa comprovará ou não. (3) “Suposição, conjectura, pela qual a imaginação antecipa o conhecimento, com o fim de explicar ou prever a possível realização de um fato e de deduzir-lhe as consequências; pressuposição, presunção.” (Dicionário Houaiss da Língua Portuguesa). Ver: problema e pesquisa. *Hypothesis* (Ingl).

### ***Hire.***

Contratar, empregar (ver).

### ***Hire-purchase.***

Credíário, a prestação (ver).

### ***Histogram.***

Histograma (ver).

### **Histograma.**

(1) Representação gráfica utilizada na distribuição de frequências de empregados, constituída por retângulos de igual base, colocados um ao lado do outro e que têm altura proporcional à quantidade de horas ou dias trabalhados. (2) Também serve de ferramenta da qualidade, constituindo-se gráfico de barras, utilizado para mostrar a distribuição de frequência de uma produção. Ver: gráfico, utilização, distribuição, frequência, empregado, quantidade, ferramenta, qualidade, controle da qualidade, controle da qualidade total, sete ferramentas da qualidade e produção. *Histogram* (Ingl).

### ***Holding.***

(1) Empresa ou companhia que, possuindo controle acionário de outras, as coordena e controla, estabelece suas formas organizacionais e define administrativamente suas atividades. (2) Empresa centralizadora e normativa do controle direto e indireto de subsidiárias e associadas integrantes do grupo. (3) Organização cuja atividade principal é a participação acionária em uma ou mais empresas. (4) As *holdings* datam de 1880, são originárias dos Estados Unidos da América, sendo as primeiras a *Standard Oil* e a *American Bell Telephone*. Ver: empresa, companhia, ação, controle, controle acionário, coordenação, organização, administração, atividade, grupo empresarial e centralização. *Holding* (Ingl).

### ***Holism.***

Holismo (ver).

### **Holismo.**

(1) Princípio segundo o qual o todo formado ou alguns de seus conjuntos são mais importantes do que o somatório de suas partes. (2) Relação entre o todo e suas partes integrantes. Ver: princípio,

conjunto e parte. *Holism* (Ingl).

***Holistic planning.***

Planejamento holístico (ver).

***Holistic reengineering.***

Reengenharia holística (ver).

***Hollerith.***

Contracheque (ver).

***Home delivery.***

Entrega em domicílio, tele-entrega (ver).

***Home market.***

Mercado interno (ver).

**Homem dos sete instrumentos.**

Expressão para designar a pessoa que exerce várias atividades. Ver: exercício, atividade e pessoa polivalente. *Jack of all trades* (Ingl).

***Home-office.***

(1) Escritório residencial. (2) Expressão utilizada quando as pessoas trabalham em seus lares, como empregadas ou prestadoras habituais de serviços, para uma organização ou por iniciativa própria (profissionais liberais ou autônomos). Ver: trabalho, empregado, prestador de serviços, organização, profissional liberal e autônomo. *Home-office* (Ingl).

**Homeostase.**

(1) Equilíbrio sincrônico. (2) Princípio que rege o equilíbrio dinâmico do sistema. (3) Capacidade de aceitação de determinada variável nos parâmetros desejáveis ou aceitáveis. (4) “Homeostase é a propriedade que tem todo processo vivo de autorregular-se ou controlar-se. Desde que o estímulo não seja grande demais, os organismos tendem a voltar ao seu estado ‘normal’ quando



dele se desviam.” (Fremont E. Kest e James E. Rosenzweig). Ver: princípio, sistema, processo, controle, estímulo, organismo e *feedback*. *Homeostasis* (Ingl).

### ***Homeostasis.***

Homeostase (ver).

### **Homologação.**

(1) Confirmação oficial. (2) Aprovação de um ato de interesse público por autoridade. (3) Decisão aprovando ou confirmando um ato administrativo, com o objetivo de que o mesmo tenha eficácia. Ver: ato, ato administrativo, administração pública, autoridade, decisão, objetivo e eficácia. *Homologation* (Ingl).

### ***Homologation.***

Homologação (ver).

### **Honorários.**

Pagamentos correspondentes a serviços prestados por profissional liberal ou autônomo. Ver: pagamento, serviço, prestador de serviços, profissional, profissional liberal e autônomo. *Professional fee, salary, honorarium, remuneration* (Ingl).

### ***Honorarium.***

Honorários (ver).

### **Hora extra.**

Tempo adicional trabalhado além da jornada normal, de 8 horas diárias. De acordo com a Constituição de 1988, seu valor pode atingir até 50% a mais do que a hora normal. Ver: trabalho, jornada de trabalho e hora normal. *Overtime* (Ingl).

### **Hora-homem.**

Determinação da produtividade obtida, comparando-se as horas trabalhadas à produção realizada. Ver: produtividade, trabalho, produção e realização. *Man-hour* (Ingl).

### **Hora normal.**

Tempo legal previsto para a realização de um serviço ou tarefa. Ver: previsão, realização, serviço, tarefa, jornada contínua e jornada intensiva. *Normal hours* (Ingl).

### **Hora noturna.**

(1) A hora noturna de trabalho é estabelecida pela Consolidação das Leis do Trabalho em 52 minutos e 30 segundos. (2) Nas atividades dos empregados rurais, bem como nas daqueles que trabalham na exploração, perfuração, produção e refino de petróleo, industrialização de xisto, indústria petroquímica e transporte de petróleo e seus derivados, a hora noturna é normal, isto é, de 60 minutos. Ver: trabalho, Consolidação das Leis do Trabalho, adicional de serviço noturno, atividade, empregado e produção. *Night hour* (Ingl).

### **Hora real.**

Medida do tempo realmente trabalhado, representada pela quantidade de horas e minutos operados. Ver: medida, trabalho e quantidade. *Actual time* (Ingl).

### **Horário convencional.**

O mesmo que "horário de trabalho" (ver). *Conventional hours* (Ingl).

### **Horário de trabalho.**

Tempo determinado para o exercício das funções de servidor público ou para a execução de tarefas de empregado da iniciativa privada, definido pelas horas de início e término de expediente ou da jornada de trabalho. Ver: trabalho, exercício, função, servidor público, execução, tarefa, empregado, iniciativa privada, expediente e jornada de trabalho. *Labor hours, working hours* (Ingl).

### **Horário estendido.**

Ver hora extra. *Extended hours* (Ingl).

### **Horário flexível.**

(1) Gerenciamento de horários para o início e o término da jornada de trabalho, escolhidos pelos próprios trabalhadores, dentro de várias opções oferecidas pela organização, sem prejuízo de cargas horárias determinadas legalmente. Constitui-se forma de incentivo, sem diminuição da produtividade. (2) Outra modalidade de horário flexível é o horário livre, em que as organizações concedem, principalmente aos seus executivos mais destacados, privilégio de escolherem seus tempos de trabalho, inclusive podendo realizá-lo em casa, desde que elaborem suas tarefas

profissionais a contento. (3) Trabalho definido por sua importância, por características especiais de tarefas ou, ainda, por exigência de habilidades e capacitações técnicas especiais, superiores à determinância de tempos ou horários. (4) Os horários flexível e livre vêm sendo implantados com êxito pelas empresas em todo o mundo. (5) Consagrado na Alemanha, este incentivo foi adotado pela primeira vez no Brasil em 1973, pela BOSH. Ver: gerenciamento, trabalho, jornada de trabalho, expediente, trabalhador, incentivo, produtividade, organização, carga de trabalho, *home-office*, característica, tarefa, habilidade, capacitação e técnica. *Flexitime, flexible schedule, flexible hours* (Ingl).

### **Horário livre.**

O mesmo que "horário flexível" (ver). *Freetime* (Ingl).

### **Horas de trabalho.**

Ver: expediente e jornada de trabalho. *Working hours* (Ingl).

### **Horista.**

Trabalhador que recebe salário-hora, ou seja, é pago por hora trabalhada, por tempo de trabalho efetivo ou nominal. Ver: trabalhador, trabalho, salário-hora, hora extra e pagamento. *Hourly, hourly-paid worker* (Ingl).

### **Horizontal company.**

Empresa horizontal (ver).

### **Horizontalização.**

“Horizontalização foi o termo que escolhi para definir a transformação organizacional necessária para criar e sustentar o compromisso de atender e superar as expectativas do cliente. A horizontalização tem por finalidade captar os processos que fluem de forma contínua desde os fornecedores, passando pela organização, até os clientes. A horizontalização não é tarefa de uma unidade ou de um departamento isolado. Não estamos apenas falando de fortalecer o departamento de marketing ou de adotar novas técnicas de pesquisa de mercado. Trata-se de uma resolução geral que coloca o cliente no centro do universo organizacional.” (Bert A. Spector, autor de “Como Criar e Administrar Empresas Horizontais”). Ver: organização, atendimento, expectativa, cliente, finalidade, processo, forma, fornecedor, tarefa, unidade, departamento, marketing, tecnologia e técnica. *Horizontalization* (Ingl).

***Horizontalization.***

Horizontalização (ver).

***Horizontalized partnership.***

Sociedade horizontalizada (ver).

***Horizontal marketing strategy.***

Estratégia de *marketing* horizontal (ver).

***Horizontal organization.***

Organização horizontal (ver).

***Horizontal partnership.***

Sociedade horizontal (ver).

***Hourly.***

Horista (ver).

***Hourly-paid worker.***

Horista (ver).

***House client.***

Cliente interno (ver).

***Housekeeping.***

(1) Procedimentos utilizados nas organizações objetivando a identificação, a ordem, a limpeza e a segurança em todos os ambientes de trabalho. (2) Ações técnicas que objetivam alcançar a qualidade e a produtividade total de uma organização, sendo aplicadas desde o início e durante todo o processo. Ver: procedimento, utilização, organização, objetivo, segurança, trabalho, ambiente de trabalho, *layout*, *5S*, ação, técnica, objetivo, qualidade, produtividade, organização e processo. *Housekeeping* (Ingl).

### ***House organ.***

Denominação caracterizadora de revista, jornal ou boletim informativo de uma organização, destinada ao seu público interno e/ou externo, com o objetivo de promover a divulgação de assunto de interesse organizacional, inclusive os relativos à clientela. Os *house organs* têm, também, difusões através da intranet, extranet e Internet. Ver: característica, informação, organização, público interno, público externo, objetivo, cliente, clientela, técnica, informática, intranet, extranet e Internet. *House organ* (Ingl).

### ***House rules.***

Normas internas (ver).

### ***Hoshi.***

Com a venda da Kongo Gumi para a Takenaka Corporation, em janeiro de 2006, a Hoshi, que ocupava a segunda posição entre as empresas mais antigas do mundo, é atualmente a mais longeva, contando com 1300 anos ininterruptos de atividades. Empresa familiar japonesa fundada em 718, por Taicho Daishi, professor de budismo, no vilarejo de Awazu Onsen, região de Hokuriku, quando membros da família descobriram uma fonte subterrânea de águas termais e, ali, instalaram um spa. Hoje, no local, funciona um hotel com capacidade para atender a 450 hóspedes. Há 46 gerações os Hoshi administram a organização, cujo atual presidente é Zengoro Hoshi. Ver: longevidade corporativa, empresa familiar, STORA ou STORA ENSO, Clube dos Tricentenários, Les Hénokiens e empresas estrangeiras mais antiga do mundo. *Hoshi*.

### ***Housing industry.***

Indústria da construção civil (ver).

### ***Hub.***

Local centralizador de coleta, triagem e distribuição de produtos para uma determinada área ou região. Unidade integrante do hubs. Ver: distribuição, produto, hubs, centro de distribuição, central de negócios e cadeia de suprimento. *Hub* (Ingl).

### ***Hubs.***

Sistema de centros de distribuição. Ver: sistema, distribuição, centro de distribuição e *hub*. *Hubs* (Ingl).

### ***Human capital management.***

Gestão do capital humano (ver).

***Human engineering.***

Engenharia humana. O mesmo que *engenharia de pessoal* (ver).

***Human factor.***

Fator humano (ver).

***Human fault.***

Falha humana (ver).

***Human flaw.***

Falha humana (ver).

***Human nature.***

Natureza humana (ver).

***Human relations theory.***

Teoria das relações humanas (ver).

***Human resources.***

Recursos humanos. O mesmo que "gestão de pessoas" ou "capital humano" (ver).

***Human resources management.***

Administração de recursos humanos (ver).

***Human resources planning.***

Planejamento dos recursos humanos (ver).

***Human resources strategic management.***

Gestão estratégica de recursos humanos (ver).

***Humanware.***

Recursos humanos. O mesmo que "gestão de pessoas" ou "capital humano" (ver).

***Humorous appeal.***

Apelo humorístico (ver).

***Hyper-qualification.***

Hiperqualificação (ver).

***Hypothecation.***

Hipoteca (ver).

***Hypothesis.***

Hipótese (ver).

**IBOVESPA.**

Índice da Bolsa de Valores de São Paulo.

**IBV.**

Índice da Bolsa de Valores do Rio de Janeiro.

**ICMS.**

Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços.

**ICV.**

Índice do Custo de Vida (DIEESE).

***Idea.***

Ideia (ver).

***Idea bank.***

Banco de ideias (ver).

***Idea generation programs.***

Programas de ideias (ver).

***Ideal capacity.***

Capacidade ideal (ver).

**Idealizador.**

Pessoa que tem ideia, imaginação ou torna real alguma coisa. Ver: ideia, imaginação e visão.  
*Creator, mastermind* (Ingl).



## **Ideia.**

(1) Criação mental que se forma de algo. (2) Percepção que se faz de alguma coisa. (3) Termo utilizado para significar, também, *talento, imaginação, criação e inventividade*. Ver: criatividade, forma, percepção, utilização, talento e inventividade. *Idea* (Ingl).

## **Identidade corporativa.**

(1) Característica representada por uma marca, isto é, um símbolo, desenho, letra, palavra, expressão ou combinação de dois ou mais desses elementos ou, ainda, outra forma pela qual a organização possa ser distinguida ou reconhecida pelo público. (2) Representação do que a organização, por seus elementos constitutivos, demonstra e comprova ser. (3) A identidade corporativa difere da imagem corporativa por ser esta um simples desejo de como a organização quer ser vista pelo público, enquanto aquela se caracteriza pelo reconhecimento do que transmite e prova ser. (4) É o que a empresa é de fato. Ver: corporação, característica, marca, elemento, forma, organização, logotipo, logomarca, logotipo, timbre, empresa e imagem corporativa. *Corporate identity* (Ingl).

## **Identidade funcional.**

(1) Características de um cargo ou função pública. (2) Dados informativos sobre o servidor público que o individualizam e o identificam funcionalmente. Ver: característica, cargo, função, função pública, dados, informação e servidor público. *Public servant identification* (Ingl).

## **Identidade olfativa.**

Ver marketing olfativo. *Olfactive identity* (Ingl).

## **Identificador por radiofrequência.**

Minúscula etiqueta de dados, a ser colada na embalagem do produto, contendo chips capazes de armazenar inúmeras informações sobre o produto, transmitindo-as automaticamente por radiofrequência aos caixas e pontos outros desejados pela organização. O RFID será o substituto do código de barras, pois, além de possibilitar maior quantidade de dados sobre o produto e o produtor, dispensa leitura por instrumentos. A transferência dos valores e especificações das mercadorias ocorre à simples aproximação do caixa, permite a imediata totalização da compra e possibilita debitar a despesa em cartão de crédito ou conta bancária do cliente. Ver: etiqueta, dados, embalagem, produto, produtor, informação, caixa, organização, código de barras, quantidade, valor, especificação, mercadoria, compra, débito, despesa, crédito e cliente. *Radio frequency identification* (Ingl).

***Idle time.***

Tempo perdido (ver).

***Idleness.***

Ociosidade (ver).

***Ignorance management.***

Gestão da ignorância (ver).

**IGP.**

Índice Geral de Preços.

**IGP-DI.**

Índice Geral de Preço-Disponibilidade Interna.

**IGPM.**

Índice Geral de Preços do Mercado.

**Illegal.**

Tudo o que é proibido ou vedado expressamente por lei. Ver: ilícito, penalidade, transgressão e falta. *Illegal* (Ingl).

**Ilícito.**

(1) Ato contrário à moral ou à lei. (2) Procedimento delituoso ou criminoso previsto em lei com cominação de penalidade. Ver: procedimento e penalidade. *Illicit, unlawful act* (Ingl).

**Ilícito administrativo.**

Transgressão ou falta disciplinar prevista em estatuto, cometida por servidor público e passível de penalidade. Ver: transgressão, falta, disciplina, estatuto, servidor público e penalidade. *Administrative offence* (Ingl).

### ***Illation.***

Inferência (ver).

### ***Illegal.***

Ilegal (ver).

### ***Illicit.***

Ilícito (ver).

### ***Image crisis.***

Crise de imagem (ver).

### **Imagem corporativa.**

(1) Representação do que a organização parece ser, isto é, da impressão transmitida ao público. (2) Enquanto a imagem corporativa é um desejo de reconhecimento, a identidade corporativa é a realidade aceita pelo público. (3) É o que o público acha que a empresa é. Ver: corporação, organização e identidade corporativa. *Corporate image* (Ingl).

### **Imaginação.**

Capacidade de inventar, criar ou conceber algo por representação mental. Ver: capacidade, invenção, criação e visão. *Imagination* (Ingl).

### ***Imagination.***

Imaginação (ver).

### ***Imaginative.***

Imaginativo, *imaginista* (ver).

### **Imaginista.**

(1) Técnico de elevada capacidade criativa ou inventiva que é contratado por organizações de alta tecnologia, para utilizar a imaginação de forma inovadora. (2) Pessoa imaginativa, inventiva.

(3) O neologismo é de autoria de Roberto Sutton, da revista EXAME, Editora Abril. Ver: técnico, capacidade, criatividade, inventividade, organização, tecnologia, utilização, forma e inovação. *Imaginative, inventive* (Ingl).

### ***Immobilization.***

Imobilização (ver).

### **Imobilização.**

Ver imobilizado. *Immobilization* (Ingl).

### **Imobilizado.**

Elemento do ativo permanente de uma organização, representado por edificações, terrenos, máquinas, equipamentos, ferramentas, veículos, patentes, fundo de comércio e outros bens duráveis. Ver: elemento, ativo, organização, máquina, equipamento, ferramenta, patente, comércio, bens e bens duráveis. *Permanent investments, fixed assets* (Ingl).

### **Imóvel.**

(1) Bem ou propriedade fixa, que não é móvel. (2) Também denominado *bem de raiz*. Ver: bem e propriedade. *Property* (Ingl).

### **Impacto ambiental.**

(1) Toda e qualquer ocorrência que provoque alterações das propriedades físicas, químicas ou biológicas do meio ambiente. (2) Alteração do meio ambiente causada por funcionamento ou produtos de uma organização. (3) Situação de mudança adversa à qualidade natural do meio ambiente, devido as atividades, bens ou serviços individuais ou organizacionais. Ver: ambiente, meio ambiente, funcionamento, produto, organização, mudança, atividade, bens e serviço. *Environmental impact* (Ingl).

### ***Impediment.***

Impedimento

### **Impedimento.**

Situação em que a pessoa encontra-se impedida de assumir cargo ou função pública. Ver:

exercício, cargo, função, função pública e serviço público. *Impediment* (Ingl).

### ***Imperfectly competitive market.***

Mercado de concorrência imperfeita (ver).

### **Imperícia.**

(1) Falta de habilidade, de capacidade, de aptidão. (2) Inexperiência. Ver: habilidade, capacidade, aptidão e experiência. *Unskillfullness, malpractice* (Ingl).

### **Implantação.**

Terceira das quatro fases do *projeto*, representando a instalação física do empreendimento, realizada conforme as especificações técnicas do *projeto final*, após sua aprovação. Ver: projeto, instalação, empreendimento, especificação, técnica, projeto final e fases do projeto. *Implantation* (Ingl).

### ***Implantation.***

Implantação (ver).

### ***Implement.***

Implemento, implementar (ver).

### **Implementação.**

(1) Ação de concretizar um projeto, adotando todas as medidas necessárias para sua viabilidade e realização. (2) Planejamento ou aplicação prática de uma ideia, método ou técnica. Ver: ação, projeto, medida, necessidade, realização, planejamento, ideia, método, técnica, organização, fases do projeto e projeto final. *Implementation* (Ingl).

### **Implementar.**

(1) Fazer implementação. (2) Agregar o indispensável para completar o planejamento ou o empreendimento. (3) Adotar providências práticas complementares, para consecução do objetivo. Ver: implementação, planejamento, empreendimento e objetivo. *Implement* (Ingl).

### **Implementation.**

Implementação (ver).

### ***Implementation project.***

Projeto de implementação (ver).

### **Implemento.**

(1) Dispositivo ou aparelho adicional, indispensável para a realização da produção de um bem ou de um serviço. (2) Tipo de equipamento. Ver: realização, produção, produto, bem, serviço e equipamento. *Implement* (Ingl).

### ***Import.***

Importação (ver).

### **Importação.**

Ato de comprar ou transportar mercadorias estrangeiras, objetivando a comercialização no mercado interno. Ver: compra, mercadoria, comércio exterior, objetivo, comercialização, mercado e mercado interno. *Importation, import* (Ingl).

### ***Imported goods.***

Mercadorias importadas (ver).

### **Imposto.**

Tipo de tributo criado por lei, incidente direta ou indiretamente sobre pessoas físicas e jurídicas, cobrado pelo Estado, para constituir sua receita e fazer frente à sua despesa com serviços públicos. Ver: tipo, tributo, receita, despesa e serviço público. *Tax, tribute* (Ingl).

### **Imprensa oficial.**

“Veículo oficial de divulgação da administração pública, sendo para a União o *Diário Oficial da União* e, para os Estados e os Municípios, o que for definido nas respectivas leis.” (XIII, letra o o “f”, art. 6, Lei nº 8.666, de 21.06.93, com redação o complementar da Lei nº 8.883, de 08.06.94). Ver: administração, administração pública e Diário Oficial da União. *National Law Journal* (Ingl).

### **Imprevidência.**

(1) Falta de previdência. (2) O mesmo que "negligência". Ver: prever e negligência. *Improvvidence* (Ingl).

### **Improbidade administrativa.**

Desonestidade ou falta de decoro no exercício dos negócios ou assuntos públicos. Ver: exercício, negócio, serviço público, administração pública e crime de responsabilidade. *Administrative improbity* (Ingl).

### ***Improvement.***

Melhoramento, aperfeiçoamento (ver).

### ***Improvement suggestions.***

Sugestão de melhoramento (ver).

### ***Improvvidence.***

Imprevidência (ver).

### ***Imprudence.***

Imprudência (ver).

### **Imprudência.**

(1) Falta de prática, de precaução, de cuidado. (2) Inadvertência. *Imprudence* (Ingl).

### ***Impulse.***

Impulso, estímulo (ver).

### ***Impulse buying.***

Compra por impulso, compra impulsiva (ver).

### **Impulso.**

O mesmo que "estímulo" (ver). *Impulse* (Ingl).

### **Imputação.**

Responsabilidade atribuída a alguém por ato cometido. Ver: responsabilidade, atribuição e ato. *Imputation, accusation* (Ingl).

### ***Imputation.***

Imputação (ver).

### **INA.**

Indicadores de Nível de Atividades.

### ***Inactive file.***

Arquivo morto (ver).

### ***Inactive workers.***

Pessoal inativo (ver).

### **Inadimplência.**

Descumprimento, por atraso ou falta, no todo ou em parte, de uma obrigação ou responsabilidade assumida. Ver: atraso, obrigação e responsabilidade. *Default* (Ingl).

### **Inadimplente.**

Pessoa que age com inadimplência, aquele que não cumpre com suas obrigações. Ver: inadimplência, obrigação e responsabilidade. *Defaulter* (Ingl).

### **Inamovibilidade.**

Direito inerente a magistrados e a certas categorias de servidores públicos, assegurando-lhes a não movimentação funcional. Ver: serviço público, cargo, carreira, categoria, servidor público, irredutibilidade de vencimentos e vitaliciedade. *Irremovability* (Ingl).

### **Inatividade.**

(1) Situação das pessoas que estão desempregadas, entretanto, não estão pressionando o mercado



por emprego ou trabalho. (2) Representa, também, a situação de aposentados e pensionistas do serviço público e da iniciativa privada. Ver: desempregado, empregado, emprego, mercado, trabalho, aposentado, pensionista, serviço público e iniciativa privada. *Inactivity, inertness* (Ingl).

***In bulk.***

A granel (ver).

**Incapacidade laboral.**

Impossibilidade temporária ou permanente de trabalhar. Ver: invalidez, doenças ocupacionais, licença e aposentadoria. *Work disability* (Ingl).

**Incapacidade para o trabalho.**

O mesmo que "incapacidade laboral" (ver). *Work disability* (Ingl).

**INCC.**

Índice Nacional do Custo da Construção Civil.

***Incentive.***

Incentivo, estímulo (ver).

***Incentive compensation upon termination of employment.***

Programa de demissão incentivada (ver).

**Incentivo.**

(1) Estímulo à ação ou ao esforço do trabalhador oferecido pelo empregador, através de compensações por aumento de produtividade. (2) O mesmo que "estímulo". Ver: estímulo, ação, esforço, trabalhador, empregado, empregador, compensação, produção e produtividade. *Incentive, stimulus, inducement* (Ingl).

**Incentivo fiscal.**

Diminuição ou dispensa de imposto ou taxa prevista em lei, a título de incentivo, para empreendimentos de iniciativa privada que representem interesse público. Ver: tributo, imposto,

taxa, empreendimento e iniciativa privada. *Fiscal incentive* (Ingl).

### **Incerteza residual.**

Dúvida que continua mesmo após procedida a análise de melhor posicionamento para a tomada de decisão estratégica, visando à realização de um negócio. Ver: análise, decisão, tomada de decisão, estratégia, realização, negócio e níveis de incerteza. *Residual uncertainty* (Ingl).

### ***Income.***

Rendimento, renda, ganho, receita, resultado (ver).

### ***Income forecast.***

Previsão da receita (ver).

### ***Income statement.***

Demonstrativo de *lucros e perdas* (ver).

### ***Incompetence.***

Incompetência (ver).

### **Incompetência.**

(1) Falta de competência. (2) Conhecimento insuficiente, ignorância. (3) “Em uma organização, cada pessoa é promovida até o nível de sua própria incompetência.” (Laurence J. Peter). (4) “Derivado do latim *incompetens* (insuficiente, inconveniente), é geralmente empregado, na terminologia jurídica, para exprimir a falta de poder da pessoa para que possa praticar o *ato jurídico*. Neste sentido, pois, confunde-se com a *incapacidade*.” (De Plácido e Silva). (5) “Falta de autoridade ou de conhecimentos necessários para o julgamento de alguma coisa. Inamobilidade, inaptidão.” (Aurélio Buarque de Holanda Ferreira - Novo Dicionário da Língua Portuguesa). Ver: competência, conhecimento, organização, promoção e ato. *Incompetence* (Ingl).

### **Incorporação.**

(1) Ato de incorporar. (2) Operação em que uma ou mais empresas são absorvidas por outra ou outras, como sucessoras, em todos os direitos e obrigações. (3) Situação das incorporadas. Ver:

operação, empresa, obrigação, fusão, fusão de empresas e fusão de aglomerados. *Incorporation, merger* (Ingl).

### **Incorporação à remuneração.**

Direito do servidor público ou empregado da iniciativa privada de continuar a perceber o valor da gratificação, desde que previsto em lei, inclusive incorporando essa vantagem aos proventos da aposentadoria. Ver: serviço público, servidor público, empregado, iniciativa privada, gratificação, vantagem, proventos e aposentadoria. *Benefits* (Ingl).

### **Incorporar.**

Realizar incorporação (ver). *Incorporate, consolidate* (Ingl).

### ***Incorporate.***

Incorporar (ver).

### ***Incorporation.***

Incorporação (ver).

### **Incorreção.**

(1) Atitude incorreta, falta de correção, erro, (2) Procedimento equivocado. Ver: atitude, falta, correção, erro e procedimento. *Incorrection* (Ingl).

### ***Incorrection.***

Incorreção (ver).

### ***Incorrect use.***

Uso incorreto. O mesmo que "mau uso" (ver).

### ***Increase (verb).***

Ampliar, aumentar (ver).

### ***Increase (noun).***

Majoração (ver).

***Increase in price.***

Majoração de preços. Ver: majoração.

***Increase in the stock nominal value.***

Aumento do valor nominal de ação (ver).

***Incremental cost.***

Custo marginal (ver).

***Incubada.***

Ideia de empreendimento que recebe apoio de uma organização pública ou da iniciativa privada, denominada incubadora, cujo objetivo é executar tal empreendimento, responsabilizando-se por seu desenvolvimento empresarial. Ver: empreendimento, organização, serviço público, iniciativa privada, empresa incubada, empresa incubadora, incubadora e desenvolvimento. *Incubated* (Ingl).

***Incubadora.***

(1) Organização pública ou da iniciativa privada que oferece condições de transformar projetos em empreendimentos empresariais, identificando e viabilizando fontes de investimentos e fornecendo consultoria e assessoria técnicas, para implantação e desenvolvimento das atividades produtivas visadas pelo idealizador. (2) Esse tipo de organização surgiu nos Estados Unidos da América e, atualmente, expande-se pelo mundo, oferecendo, também, serviços de suportes operacionais, estratégicos e tecnológicos, treinamentos avançados em planejamento, desenvolvimento de *software*, de *marketing* e de produtos, controle de qualidade e, até, estruturas físicas com instalações apropriadas ao funcionamento do negócio, tais como prédios, maquinaria, mobiliários, meios de comunicações, computadores e outros equipamentos necessários. Depois que a empresa incubada passa a funcionar, a incubadora retira-se, vendendo sua parte ou se tornando sócia do empreendimento. Ver: organização, transformação, projeto, empreendimento, viabilidade, consultoria, assessoria técnica, implantação, desenvolvimento, atividade, produtividade, empresa, investimento, produção, serviço, operação, estratégia, tecnologia, treinamento, planejamento, *marketing*, produto, controle da qualidade, estrutura, instalação, maquinaria, funcionamento, negócio, equipamento, comunicação, empresa incubada e incubada. *Incubator, brooder* (Ingl).

***Incubated.***

Incubada (ver).

***Incubated company.***

Empreendimento incubado, empresa incubada (ver).

***Incubator.***

Incubadora (ver).

***Incubator organization.***

Organização incubadora (ver).

***Indebtedness.***

Dívida, endividamento (ver).

***Indeferimento.***

Negativa de concessão ou desaprovação de pleito requerido. Ver concessão. *Dismiss, denial, refusal* (Ingl).

***Indefinite term.***

Prazo indeterminado, prazo indefinido (ver).

***Indenização.***

Ato de reparar ou de compensar alguma perda ou prejuízo. Ver: reparo, compensação, perda e prejuízo. *Indemnity, reparation* (Ingl).

***Independent demand.***

Demanda independente (ver).

***Index.***

Índice (ver).

### **Indicador de desempenho.**

(1) Técnica de avaliação aplicada aos resultados obtidos por uma pessoa, sistema ou organização, fundamentada em variáveis capazes de demonstrar desempenhos. (2) Verificação e mensuração das características de um processo ou produto, com a finalidade de avaliação, para seu acompanhamento e melhoria. Ver: desempenho, técnica, avaliação, resultado, sistema, organização, variáveis, processo, acompanhamento e melhoramento. *Performance indicator* (Ingl).

### ***Indicative planning.***

Planejamento indicativo (ver).

### ***Indicative strategic planning.***

Planejamento estratégico indicativo (ver).

### **Índice.**

(1) Coeficiente que mede a evolução ou a relação de uma ou mais quantidades, no tempo e no espaço. (2) Número indicador de comparações ou relações. Ver: medida e quantidade. *Index* (Ingl).

### **Indiciado.**

No serviço público, é o servidor que responderá processo administrativo por haver praticado irregularidade funcional ou crime contra a administração. Ver: serviço público, servidor público, processo administrativo disciplinar e administração pública. *Defendant, accused* (Ingl).

### ***Indirect administration.***

Administração indireta (ver).

### ***Indirect control.***

Controle indireto (ver).

### ***Indirect cost.***

Custo indireto (ver).

***Indirect execution.***

Execução indireta (ver).

***Indirect expense.***

Despesas indiretas. O mesmo que "custo indireto" (ver).

***Indirect job.***

Emprego indireto (ver).

***Indirect labor.***

Mão de obra indireta (ver).

***Indirect labor costs.***

Custos indiretos de mão de obra (ver).

***Indirect material costs.***

Custos indiretos de material (ver).

***Indirect production.***

Produção indireta (ver).

***Indirect time.***

Tempo indireto (ver).

***Indisponibilidade.***

(1) Valores ou títulos pertencentes à organização, sem que esta possa convertê-los imediatamente em dinheiro. (2) Bens que não se encontram em disponibilidade. Ver: valor, título, organização, bens e disponibilidade. *Unavailability* (Ingl).

***Individual.***

Pessoa física (ver).

***Individual apprenticeship.***

Aprendizagem individual (ver).

***Individual brand.***

Marca individual (ver).

***Individualized corporation.***

Empresa individualizada (ver).

***Individualized organization.***

Organização individualizada (ver).

***Individual opinion techniques in the group.***

Técnicas de opiniões individuais no grupo (ver).

***Indivisibilidade.***

Condição técnica exigível pelo ciclo produtivo, segundo a qual não se pode separar ou dividir componentes, elementos ou matérias-primas sem prejudicar, em parte ou no todo, a elaboração do bem ou do serviço planejado. Ver: técnica, ciclo, ciclo produtivo, produção, produtividade, componente, elemento, matéria-prima, produto, bem, serviço e planejamento. *Indivisibility* (Ingl).

***Indivisibility.***

Indivisibilidade (ver).

***Inducement.***

Incentivo (ver).



## **Indústria.**

Organização que, utilizando os trabalhos humanos, mecânicos, eletroeletrônicos e/ou informáticos, transforma matérias-primas em produtos acabados. Ver: organização, utilização, trabalho, trabalhador, matéria-prima, mecanização, robotização, produto, produto acabado e informática. *Industry* (Ingl).

## **Indústria aeroespacial.**

O mesmo que "indústria estratégica" (ver). *Aerospace industry* (Ingl).

## **Indústria da construção civil.**

Assim denominada, identifica o ramo de empreendimento responsável pelas edificações residenciais, comerciais e industriais em geral. Ver: indústria, ramo, empreendimento, responsabilidade, comércio e indústria. *Housing industry, building industry, construction industry* (Ingl).

## **Indústria de alta tecnologia.**

Tipo de indústria fabricante de produtos de processamentos de dados, eletroeletrônicos, equipamentos e ferragens de precisão e instrumentos e aparelhos da mais avançada tecnologia. Ver: indústria, tecnologia, alta tecnologia, tipo, fabricante, produto, processamento, dados, equipamentos e ferramenta. *High-tech industry* (Ingl).

## **Indústria de baixa tecnologia.**

Tipo de indústria que transforma matérias-primas em produtos finais de forma manufatureira. Ver: indústria, tecnologia, tipo, transformação, produto final, forma e manufatura. *Low-tech industry* (Ingl).

## **Indústria de base.**

O mesmo que "indústria pesada" (ver). *Key industry, basic industry* (Ingl).

## **Indústria de confecções.**

Fábrica especializada na produção de vestimentas e acessórios. Ver: indústria, fábrica, produção e acessório. *Clothing industry* (Ingl).

### **Indústria de consumo.**

(1) Tipo de indústria que fabrica bens de consumo tais como alimentos, vestuários e eletrodomésticos, dentre outros. (2) O mesmo que "indústria de transformação". Ver: indústria, consumo, tipo, fábrica, fabricação e bens. *Consumer industry* (Ingl).

### **Indústria de ponta.**

Tipo de indústria responsável pela conclusão de um processo de fabricação do qual outras estão participando. Ver: indústria, tipo, responsabilidade, processo e fabricação. *Advanced industry* (Ingl).

### **Indústria de serviços.**

Assim denominada, representa o conjunto de produções de propaganda, publicidade e turismo. Ver: indústria, serviço, conjunto, produção, propaganda, publicidade e indústria sem chaminé. *Service industry* (Ingl).

### **Indústria de transformação.**

(1) Tipo de indústria que transforma matéria-prima em produtos intermediários ou em bens de consumo. (2) O mesmo que "indústria de consumo". Ver: indústria, transformação, matéria-prima, produto, bens e bens de consumo. *Manufacturing industry* (Ingl).

### **Indústria de vestuário.**

O mesmo que "indústria de confecções" (ver). *Clothing industry* (Ingl).

### **Indústria estratégica.**

Tipo de indústria fabricante de materiais bélicos, inclusive os aeroespaciais. Ver: indústria, estratégia, tipo, fábrica, fabricante e material. *Strategic industry* (Ingl).

### **Indústria extrativa.**

Tipo de indústria que procede à extração e ao beneficiamento de vegetais ou minerais. Ver: indústria e tipo. *Mining industry* (ingl).

### **Indústria manufatureira.**

Tipo de indústria que modifica os produtos naturais utilizando meio manufatureiro ou mecânico.

Ver: indústria, manufatura, tipo, modificação, produto, utilização, meio e mecanização. *Manufacturing industry* (Ingl).

### **Indústria mineral.**

Tipo de indústria que explora produtos minerais extraídos de minas, jazidas, pedreiras e outras fontes desses recursos naturais. Ver: indústria, produto e recursos naturais. *Mineral industry* (Ingl).

### **Indústria pesada.**

Tipo de indústria produtora de máquinas, acessórios e ferramentas pesadas para utilização na metalurgia, siderurgia, geradoras de eletricidade e de produtos químicos e estratégicos. Ver: indústria, tipo, máquina, acessório, ferramenta, utilização e produto. *Heavy industry, heavy equipment industry* (Ingl).

### **Industrial.**

Relativo à indústria. Ver indústria. *Industrial, manufacturing* (Ingl).

### ***Industrial.***

Industrial (ver).

### ***Industrial automation.***

Automação industrial. Ver: automação e mecanização.

### ***Industrial design.***

Design industrial (ver).

### ***Industrial district.***

Distrito industrial (ver).

### ***Industrial environment.***

Ambiente industrial (ver).

***Industrial espionage.***

Espionagem industrial (ver).

***Indústria leve.***

O mesmo que "indústria de consumo" ou *indústria de transformação* (ver). *Light industry* (Ingl).

***Industrial inputs.***

Insumos industriais. Ver insumo.

***Industrial model.***

Modelo industrial (ver).

***Industrial output.***

Produção industrial (ver).

***Industrial principle.***

Princípio industrial (ver).

***Industrial process.***

Processo industrial (ver).

***Industrial production.***

Produção industrial (ver).

***Industrial Revolution.***

Revolução Industrial (ver).

***Industrial secret.***

Segredo industrial (ver).

***Industrial sector.***

Setor industrial (ver).

***Industrial staples.***

Insumos industriais. Ver: insumo e indústria.

***Industrial union.***

Sindicato da indústria (ver).

***Industrial waste.***

Lixo industrial. Ver: sucata, quebra e refugo.

***Industrial worker.***

Industriário (ver).

***Industrial zone.***

Zona industrial (ver).

***Industrialization process.***

Processo de industrialização. Ver: processo, processo industrial e indústria.

***Industriário.***

Trabalhador da indústria. Ver: trabalhador e indústria. *Industrial worker* (Ingl).

***Indústria sem chaminé.***

Assim denominada, indica o ramo de empreendimentos relacionados ao turismo. Ver: ramo, empreendimento e indústria de serviços. (s/ ingl).

***Indústria têxtil e de confecções.***

Tipo de indústria fabricante de fios, tecidos, vestuários e acessórios. Ver: indústria, confecções,

tipo, fábrica, fabricante e acessório. *Textile and apparel industry* (Ingl).

### **Indústria vegetal.**

Tipo de indústria que explora a colheita e o beneficiamento de frutos. Ver: Tipo e indústria. *Vegetable industry* (Ingl).

### **Industry.**

Indústria (ver).

### **Industrial sector.**

Setor industrial (ver).

### **Ineffective.**

Ineficaz (ver).

### **Inefficacious.**

Ineficaz (ver).

### **Inefficacy.**

Ineficácia (ver).

### **Inefficiency.**

Ineficiência (ver).

### **Inefficient.**

Ineficiente (ver).

### **Ineficácia.**

(1) Falta de eficácia, de capacidade para a realização correta. (2) Insuficiência na produção do resultado esperado. Ver: eficácia, capacidade, realização, correção, produção, resultado e planejamento. *Inefficacy, lack of efficacy* (Ingl).

### **Ineficaz.**

O que não possui eficácia. Ver: eficácia e ineficácia. *Inefficacious, ineffective* (Ingl).

### **Ineficiência.**

(1) Falta de eficiência, de capacidade produtiva. (2) “Se a estrutura não acompanha a estratégia, o resultado será a ineficiência.” (Alfred Chandler). Ver: eficiência, capacidade, capacidade de produção, capacitação, estrutura, estratégia e resultado. *Inefficiency* (Ingl).

### **Ineficiente.**

O que não possui eficiência (ver). *Inefficient* (Ingl).

### **Inertness.**

Inatividade (ver).

### **Inexpensive.**

Barato (ver).

### **Inference.**

Inferência (ver).

### **Inferência.**

(1) Raciocínio lógico do qual se extrai uma conclusão de várias proposições admitidas como verdadeiras. (2) Dedução indutiva. *Inference, illation* (Ingl).

### **Infidel depositary.**

Depositário infiel, infiel depositário (ver).

### **Infiel depositário.**

Ver depositário infiel. *Infidel depositary* (Ingl).

### **Inflação.**

(1) Situação econômica em que se registram significativas altas nos preços dos bens e serviços, ocasionando baixa no valor da moeda. (2) Elevação constante dos preços dos produtos, causando a desvalorização do dinheiro. Ver: registro, preço, bens, serviço, valor e produto. *Inflation* (Ingl).

### ***Inflation.***

Inflação (ver).

### ***Influence.***

Prestígio (ver).

### ***Influence peddling.***

O mesmo que "tráfico de influência" (ver).

### ***Infocommunication.***

Infocomunicação (ver).

### ***Infocomunicação.***

Fusão da tecnologia da informação, das telecomunicações e da multimídia. Ver: informação, comunicação, tecnologia, mídia e multimídia. *Infocommunication* (Ingl).

### ***Infográfico.***

Demonstração gráfica contendo indicativos capazes de facilitar, por meio de informação e visualização, o entendimento de um fato ou de um tema. No texto, o infográfico pode conter chamamentos da atenção ao inserir linhas, setas, fotografias, ilustrações, desenhos, datas, observações com detalhes e outras formas capazes de melhorar a compreensão de quem o vê. Ver: Informação, gráfico e entendimento. *Infographic* (Ingl).

### ***Infographic.***

Infográfico (ver).

### ***Infomercial.***

Tipo de propaganda em que determinada marca ou produto aparece de forma disfarçada na



mensagem, de maneira que o consumidor não tenha a impressão de que se trata de um anúncio comercial. Ver: informação, comercial, propaganda, marca, produto, consumidor, anúncio, mídia, multimídia e merchandising. *Infomercial* (Ingl).

### ***Infomercial.***

Infomercial (ver).

### **Informação.**

(1) Meio para informar ou informar-se. (2) Resultado da coleta de dados após seus processamentos e análises. (3) Notícia ou comentário (informe) que, após registrado, analisado e processado, é dado como verdadeiro. (4) A informação é o elemento básico do *feedback*. (5) No passado, a escassez de informações constituía grande problema. Na atualidade, registra-se o contrário: o excesso causa dificuldade. (6) “A informação é o motor da competitividade.” (Júlio Reis, presidente da Associação Brasileira dos Analistas de Inteligência Competitiva). Ver: meio, resultado, dados, processamento, análise, informe, elemento, *feedback*, registro, classificação da informação, graus de sigilo, segurança da informação, segredo comercial, segredo industrial, espionagem industrial, segredo profissional, desinformação, inteligência competitiva, produção do conhecimento e contrainformação. *Information, report* (Ingl).

### **Informação do cliente.**

O mesmo que “informação do consumidor” (ver). *Customer information* (Ingl).

### **Informações do consumidor.**

(1) Técnica utilizada pela organização para informar-se a respeito do produto e/ou da própria organização em seus mais variados aspectos, por meio dos posicionamentos do consumidor, da clientela. (2) O mesmo que “informação do cliente”. Ver: informação, consumidor, técnica, organização, produto, cliente e clientela. *Consumer information* (Ingl).

### **Informação privilegiada.**

Conhecimento apriorístico de algo ou de um assunto importante, desconhecido do público, capaz de influenciar ou modificar um acontecimento em favor de quem o possua ou o utilize. Ver: conhecimento, modificação, utilização, *insider* e informação. *Inside information* (Ingl).

### ***Informal market.***

Mercado informal (ver).

### ***Informal occupation.***

Ocupação informal (ver).

### ***Informal organization.***

Organização informal (ver).

### ***Informal sector.***

Setor informal (ver).

### ***Informal space.***

Espaço informal (ver).

### ***Informata.***

Técnico que reúne conhecimentos de engenharia, programação, análise de sistema, biblioteconomia e *marketing*, capaz de captar, filtrar, tratar, recuperar, distribuir e disseminar informações que melhorem o funcionamento da organização, possibilitando sua otimização contínua. Ver: técnico, informática, conhecimento, análise, sistema, *marketing*, informação, melhoramento, funcionamento, organização e otimização. *Expert in engineering, systems, marketing, programming and library* (Ingl).

### ***Informática.***

Ciência que processa informações através de equipamentos e mediante procedimentos relativos à computação de dados. Ver: processo, processamento, procedimento, informação e dados. *Computer science* (Ingl).

### ***Information.***

Informação (ver).

### ***Information classification.***

Classificação da informação (ver).

### ***Information desk.***

Portaria (ver). Expressão relativa ao local de entrada de um edifício.

***Information security.***

Segurança da informação (ver).

***Information technology.***

Tecnologia da informação (ver).

***Informe.***

(1) Simples notícia ou comentário sobre algo ou alguém, sem comprovação. (2) Dado sem processamento quanto à exatidão. (3) Conhecimento incompleto ou sumário. Ver: informação, processamento e dados. *Report* (Ingl).

***Inform against.***

Entregar alguém (ver).

***Infotactics.***

Infotáticas (ver).

***Infotáticas.***

(1) Ações, manobras e estratégias fundamentadas na manipulação de informações antes que estas cheguem aos interessados e aos meios de divulgação. (2) Junção da informação com a análise qualificada do conhecimento, visando à consecução estratégica de um objetivo. Ver: ação, estratégia, informação, meio, análise, conhecimento, objetivo e metatáticas. *Infotactics* (Ingl).

***Infração.***

Desrespeito às normas ou aos regulamentos (ver). *Infraction* (Ingl).

***Infraction.***

Infração (ver).

### **Infraestrutura.**

(1) Sustentação básica de uma estrutura. (2) Suporte material de apoio e garantia ao funcionamento de um complexo de atividades. (3) Conjunto de meios capazes de oferecer condições para a realização do trabalho de um organismo. Ver: estrutura, garantia, funcionamento, atividade, conjunto, realização, meio, trabalho e organismo. *Infrastructure, facilities* (Ingl).

### ***Infrastructure.***

Infraestrutura (ver).

### ***Infringement.***

Infração (ver).

### ***In-house training.***

Treinamento interno (ver).

### **Iniciativa.**

(1) Atitude de agir com primazia. (2) Ação realizada por decisão própria. Ver: atitude, prioridade, ação, realização e decisão. *Initiative* (Ingl).

### **Iniciativa privada.**

Conjunto das organizações produtivas das áreas industrial, comercial, de serviços, agrícola e pecuária, bem como de outras atividades correlatas, congêneres ou afins, constituídas e dirigidas por pessoas físicas ou jurídicas de direito privado, que as constituem com capital próprio. Ver: conjunto, organização, sociedade, empresa, empresa privada, produtividade, indústria, comércio, serviço, atividade, direção, responsabilidade, capital e capital social. *Private initiative* (Ingl).

### ***Initial capacity.***

Capacidade inicial (ver).

### ***Initial capital.***

Capital inicial (ver).

### ***Initial cost.***

Custo inicial (ver).

### ***Initiative.***

Iniciativa (ver).

### **INMETRO.**

Instituto Nacional de Metrologia, Normatização e Qualidade Industrial.

### ***In natura.***

(1) Expressão latina que significa *ao natural*. (2) Produto colocado no mercado em seu estado originário, natural, tal qual produzido pela natureza. Ver: produto, produtos primários e mercado. *In natura* (Ingl/Lat).

### **Inovação.**

(1) Capacidade de criação e de colocação, no mercado, de novos bens ou serviços de aceitação do consumidor, capazes de proporcionar condições de rentabilidade à empresa. (2) Criatividade utilizada pela pessoa ou organização na gestão de suas produções, visando à otimização e à maior capacidade competitiva e garantindo êxitos em seus empreendimentos. (3) “Se você começar a ver a mudança como uma ameaça, nunca vai inovar. Não descarte alguma coisa só porque não é o que você tinha planejado. O inesperado é, muitas vezes, a melhor fonte de inovação.” “Mudança que cria uma nova dimensão de desempenho.” (Peter Drucker). (4) “Nada é mais difícil de realizar, mais perigoso de conduzir, ou mais incerto, quanto ao seu êxito do que iniciar a introdução de uma nova ordem de coisas, pois a inovação tem como inimigos todos aqueles que prosperaram sob as condições antigas, e como amigos todos aqueles que podem se dar bem com as novas condições.” (Nicolau Maquiavel). (5) “A raiz da inovação está na teoria e nos métodos, não na prática. Absorver as melhores práticas, como tem estado em moda não gera aprendizagem real. A organização que aprende não é uma máquina de ‘clonagem’ das melhores práticas dos outros. As cinco disciplinas são hoje fundamentais para enfrentar os tempos de crise.” (Peter Senge). (6) “Em 1950, Frank McNamara se viu sem dinheiro em um restaurante e teve a ideia de criar o cartão Diners Club. O cartão de crédito acabou mudando a natureza do comércio em todo o mundo.” (Alberto Júlio e José Salibi Neto, autores da obra *Inovação e Mudança*). Ver: capacidade, criatividade, mercado, produto, bem, serviço, consumidor, rentabilidade, empresa, utilização, organização, gestão, produção, otimização, competitividade, empreendimento, mudança, desempenho, ruptura tecnológica, método, aprendizagem, organização que aprende, máquina e cinco disciplinas. *Innovation* (Ingl).

## **Inovação de ruptura.**

“Inovação capaz de viabilizar o crescimento em mercados não saturados - leia-se: consumidores pobres de países em desenvolvimento -, aonde os concorrentes mais poderosos ainda não chegaram. Para tanto, as empresas têm de construir novos modelos de negócio que incluam governança e estrutura organizacional mais bem preparadas para as condições da pirâmide socioeconômica.” (Seção DOSSIÊ, HSM Management, número 36). Ver: inovação, crescimento, mercado, consumidor, desenvolvimento, concorrente, empresa, modelo, negócio, modelo do negócio, plano de negócio, governança corporativa, estrutura e organização. *Disruptive innovation* (Ingl).

## ***Innovate.***

Inovar (ver).

## ***Innovative product.***

Produto inovador (ver).

## ***Innovative efficiency.***

Eficiência inovadora (ver).

## ***Innovative solution.***

Solução inovadora (ver).

## **Inovação disruptiva.**

Forma de uma organização criar e compreender a dinâmica de um novo mercado ou negócio que cresce e torna-se maior e mais importante do que os já possuídos, diminuindo ou dificultando sensivelmente o desempenho destes e exigindo dos executivos o entendimento e a aceitação a nova situação como uma oportunidade positiva de promover o desenvolvimento corporativo. Ver: inovação, forma, organização, mercado, negócio, desempenho, executivo, desenvolvimento e corporação. *Disruptive change* (Ingl).

## **Inovação parcial.**

Modificação que agrega valores a produtos ou processos já existentes. Ver: inovação, modificação, agregação de valores, valor agregado, valor acrescentado, produto e processo. *Partial innovation* (Ingl).

### **Inovação radical.**

Criação de produtos ou processos antes inexistentes. Ver: inovação, criação, produto e processo. *Radical innovation* (Ingl).

### **Inovação sustentada.**

Tecnologia que transforma para melhor um bem ou um serviço existente. Ver: inovação, tecnologia, transformação, melhoramento, inovação tecnológica, produto, bem e serviço. *Sustained innovation* (Ingl).

### **Inovação tecnológica.**

(1) Criação, modernização, otimização, simplificação, objetividade, atualização, racionalidade, economicidade e outros fatores positivos apresentados por um novo ou modificado produto, dentro de padrões tecnológicos avançados, capazes de proporcionar ao consumidor melhores condições de utilidade, de aquisição e de satisfação. (2) Renovação contínua de melhoria do produto, em face da diminuição permanente do ciclo de vida e das intensivas otimizações dos processos tecnológicos somadas às exigências crescentes dos consumidores. Ver: inovação, inovação sustentada, tecnologia, criatividade, otimização, objetividade, fator, modificação, produto, padrão, consumidor, melhoramento, utilidade, aquisição, satisfação do cliente, ciclo, ciclo de vida do produto, processo, serviço, bem, melhoria contínua e *kaizen*. *Technological innovation* (Ingl).

### **Inovar.**

(1) Criar novas concepções, observando as tendências e condições do mercado consumidor. (2) Recriar. (3) Estar sempre na vanguarda, antecipar-se aos fatos, gerenciar mudanças. (4) “Inovar é um fator crítico para o sucesso no futuro.” (Richard Wagoner Jr., presidente da General Motors). Ver: criatividade, inventividade, mercado, consumidor, gerência, gerenciamento, mudança e inovação. *Innovate* (Ingl).

### **INPC.**

Índice Nacional de Preços ao Consumidor.

### **INPI.**

Instituto Nacional de Propriedade Industrial (ver).

### **Inplacement.**

(1) Ferramenta da gestão de pessoas aplicada com a finalidade de disseminar a aceitação das mudanças do ambiente de trabalho, tidas como normais e constantes no mundo laboral moderno, propiciando as melhorias da capacitação e da automotivação, tornando os integrantes da organização mais participativos e produtivos, implantando o clima corporativo ideal e, consequentemente, otimizando a produtividade e a competitividade organizacional. (2) “*Inplacement* é uma prática gerencial moderna e construtiva, que oferece a cada executivo uma reavaliação global de sua carreira à luz de seus objetivos pessoais e da organização a que serve.” (Site da Gutemberg Consultores, São Paulo). (3) A aplicação do *inplacement* possibilita, também, a identificação das pessoas com o perfil adequado para os cargos, ao mesmo tempo em que detecta desajustes funcionais e suas causas, permitindo reajustes e reorganizações internos. Ver: ferramenta, gestão, finalidade, mudança, ambiente, ambiente de trabalho, ambiente ideal, melhoramento, capacitação, automotivação, organização, produtividade, clima organizacional, otimização, competitividade, carreira, objetivo, cargo, reajustar, reorganizar e *outplacement*. *Inplacement* (Ingl).

### ***Input.***

Insumo (ver).

### **Inquérito administrativo.**

O mesmo que "processo administrativo" ou "processo administrativo disciplinar" (ver). Administrative investigation (Ingl).

### **Insalubridade.**

“Serão consideradas atividades insalubres ou operações insalubres aquelas que, por sua natureza, condições ou métodos de trabalho, exponham empregados a agentes nocivos à saúde, acima dos limites de tolerância fixados em razão da natureza e da intensidade do agente e do tempo de exposição aos seus efeitos.” (Art. 189 da Consolidação das Leis do Trabalho - CLT). Ver: atividade, operação, método, trabalho, empregado, doenças ocupacionais e Consolidação das Leis do Trabalho. *Unhealthfulness, insalubrity* (Ingl).

### ***Insalubrity.***

Insalubridade (ver).

### **Insatisfação do cliente.**

Ver cliente insatisfeito. *Customer dissatisfaction* (Ingl).



### ***In-service training program.***

Programa de treinamento em serviço (ver).

### ***Inside information.***

Informação privilegiada (ver).

### ***Insider.***

Denominação referente ao investidor que tem acesso a informações privilegiadas, isto é, aquelas ainda desconhecidas do mercado. Ver: informação, informação privilegiada e mercado. *Insider* (Ingl).

### ***Insight.***

(1) Capacidade de visão, percepção ou discernimento, de forma clara, precisa e minuciosa, sobre uma coisa, assunto ou ideia. (2) “Discernimento ou compreensão súbita do sujeito frente a uma situação problemática. O sujeito consegue estruturar essa *situação*, isto é, percebê-la como um todo.” (Maria Aparecida Ferreira de Aguiar). Ver: capacidade, percepção, ideia, problema, problemática, estrutura e visão. *Insight* (Ingl).

### ***Insolvência.***

(1) Situação de uma empresa que não possui condições de saldar seus débitos. (2) Incapacidade do devedor em quitar débitos para com credores. (3) Falta de recursos do devedor para realizar o pagamento de suas obrigações. Ver: empresa, débito, devedor, credor, recursos, realização, pagamento, obrigação, insolvente, falência, autofalência e concordata. *Insolvency* (Ingl).

### ***Insolvency.***

Insolvência (ver).

### ***Insolvent.***

Insolvente (ver).

### ***Insolvente.***

Pessoa em estado de insolvência. Ver: insolvência, autofalência, concordata e falência. *Insolvent* (Ingl).

### **Inspeção.**

Técnica de análise dos produtos, objetivando verificar se estão de acordo com as especificações, bem como reunir as informações obtidas durante os exames, para que sejam utilizadas pelo controle da qualidade. Ver: técnica, análise, produto, inspeção do produto, especificação, objetivo, informação, utilização, controle da qualidade e ordem de inspeção. *Inspection, survey* (Ingl).

### **Inspeção da qualidade total.**

Ver controle da qualidade total. *Total quality inspection* (Ingl).

### **Inspeção do processo.**

Verificação intercalada durante as operações de produção. Ver: inspeção, processo, operação e produção. *Process inspection* (Ingl).

### **Inspeção do produto.**

(1) Forma simples e tradicional de controle de qualidade, em que o cliente examina o produto de forma direta, objetiva ou subjetivamente, pela observação ou manuseio, junto ao produtor ou vendedor. (2) Este empírico sistema de exame qualitativo é usual até hoje, principalmente, nas compras em mercados, feiras e pequenos estabelecimentos comerciais. (3) Na inspeção, os produtos são examinados unitariamente, o cliente é o único inspetor e os defeitos podem ser identificados, entretanto, não produz qualidade. Ver: inspeção, produto, forma, controle, qualidade, controle da qualidade, cliente, objetivo, manuseio, produtor, vendedor, sistema, compra, mercado, comércio, inspeção, unidade e defeito. *Product inspection* (Ingl).

### **Inspeção estatística da qualidade.**

Ver controle estatístico da qualidade. *Statistical inspection of quality* (Ingl).

### ***Inspection.***

Inspeção, vistoria (ver).

### ***Inspection order.***

Ordem de inspeção (ver).

***Inspectorate.***

Fiscalização (ver).

**INSS.**

Instituto Nacional do Seguro Social.

**Instalação.**

(1) Implantação de uma atividade. (2) Disposição de bens necessários ao início do funcionamento de um empreendimento. (3) Estrutura física compreendendo edificações, maquinaria e demais bens de produção de uma organização. Ver: implantação, atividade, bem, funcionamento, empreendimento, estrutura, maquinaria, produção e organização. *Facilities* (Ingl).

**Instalações externas.**

(1) Conjunto de estruturas físicas localizado na área de funcionamento ou imediações da instalação principal da organização, servindo como suporte, segurança ou como preservação para futura expansão. (2) Organismos funcionais pertencentes à mesma organização, instalados distante de sua sede. Ver: instalação, conjunto, estrutura, funcionamento, organização, segurança, organismo, sede e grupo empresarial. *External facilities* (Ingl).

***Installed capacity.***

Capacidade instalada (ver).

***Installment buyer.***

Prestamista (ver).

***Installment plan.***

Crediário (ver).

***Institution.***

Instituição (ver).

### **Institucional.**

Tudo o que pertence, caracteriza, diz respeito ou se relaciona à organização e sua imagem pública. Ver: instituição, característica e organização. *Institutional* (Ingl).

### ***Institutional.***

Institucional (ver).

### **Instituição.**

(1) Denominação utilizada, mais especificamente, para identificar organizações com objetivos sociais, sem fins lucrativos, atuantes nas áreas da saúde, educação, cultura, religião e em outras de interesse comunitário. (2) Associação constituída com finalidade filantrópica e beneficente. As conhecidas *organizações não governamentais* são, geralmente, denominadas *instituição e entidade*. Ver: utilização, organização, objetivo, lucro, lucratividade, associação, finalidade, instituição sem fins lucrativos e entidade. *Institution* (Ingl).

### **Instituição fragmentada.**

(1) Organização em que, por seus objetivos, as atividades exercidas representam finalidades caracterizadoras de empreendimentos isolados. (2) No caso de um hospital, por exemplo, internamente há serviços de cozinha, de restaurante, de farmácia, de lavanderia e de laboratório, dentre outros. Ver: organização, objetivo, atividade, finalidade, característica, empreendimento e serviço. *Fragmented institution* (Ingl).

### **Instituição sem fins lucrativos.**

Ver: entidade, associação e instituição. *Non-profit institution* (Ingl).

### **Instituto Nacional da Propriedade Industrial - INPI.**

“O Instituto Nacional da Propriedade Industrial - INPI é uma autarquia federal vinculada ao Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, responsável por registros de marcas, concessão de patentes, averbação de contratos de transferência de tecnologia e de franquia empresarial, e por registros de programas de computador, desenho industrial e indicações geográficas, de acordo com a Lei o da Propriedade Industrial (Lei nº 9.279/96) e a Lei o de Software (Lei nº 9.609/98). Criado no dia 11 de o dezembro de 1970, pela Lei nº 5.648 em uma época marcada pelo esforço de industrialização do país, o INPI pautava sua atuação por uma postura cartorial que se limitava à concessão de marcas e patentes e pelo controle da importação de novas tecnologias. Hoje, com a modernização do país, o INPI concentra esforços

para utilizar o sistema de propriedade industrial não somente em sua função de proteção intelectual. Todo o trabalho de reestruturação, empreendido sobretudo a partir de 2004, tem como objetivo utilizar este sistema como instrumento de capacitação e competitividade, condições fundamentais para alavancar o desenvolvimento tecnológico e econômico do país. A reestruturação atendeu à necessidade de modernizar tanto os processos administrativos quanto as áreas fins, em especial as relacionadas às marcas e patentes. Os novos rumos da administração podem ser representados também pela criação, em 2004, da Ouvidoria e da Diretoria de Articulação e Informação Tecnológica. Os dois órgãos passaram a fortalecer os elos do Instituto com a sociedade, facilitando sobretudo o acesso às informações tecnológicas disponíveis no INPI e disseminando a cultura da propriedade intelectual. O processo de informatização, que deverá resultar em um INPI sem papel, o alcançou seu maior avanço no dia 1 de setembro com o lançamento do e-marcas, sistema que permite que os pedidos de marcas possam ser feitos e enviados pela Internet, por meio de formulário eletrônico. Com este sistema, acrescido à contratação de 60 novos examinadores, o prazo para concessão de marcas será reduzido em 80%. No que se refere à cooperação institucional, o INPI procura consolidar seus laços com as principais instituições do Sistema Nacional de Inovação - associações empresariais, federações, universidades, agências de desenvolvimento. Com a Confederação Nacional da Indústria, o INPI busca a efetiva participação das empresas brasileiras nos programas de capacitação relacionados à propriedade intelectual. Voltada à micro e pequenas empresas, a parceria com o Sebrae tem se mostrado o melhor caminho para o incentivo às produções locais. Os reflexos dessa nova visão do INPI, mais moderna e atuante, são perceptíveis com a mudança nas posturas dos agentes econômicos do país. Este movimento é acompanhado, também, por uma participação ativa do Instituto nos debates e negociações em foros internacionais, buscando ampliar o conceito de propriedade intelectual de forma a promover condições de desenvolvimento para todos os países.” (Site do INPI na Internet). Ver: norma, propriedade, indústria, industrial, técnica, atribuição, concessão, marca, patente, responsabilidade, contrato, tecnologia, registro, programa, informática, franquia, certificado, licença, certificado de registro de patente e classificação dos registros de patente (s/ ingl).

### **Instrução de operação.**

Procedimento orientador das ações necessárias para que uma operação isolada seja executada corretamente. Ver: operação, procedimento, ação, execução e manual de procedimento da operação. *Operating instructions* (Ingl).

### ***Instrument.***

Instrumento (ver).

### **Instrumento.**

Meio ou ferramenta de um método de trabalho, utilizada com técnica, para a consecução de uma

tarefa. Ver: meio, ferramenta, ferramenta de gestão, método, trabalho, utilização, técnica e tarefa. *Instrument* (Ingl).

### **Insumo.**

(1) Conjunto de elementos constitutivos da elaboração de uma quantidade de bens ou de serviços. (2) Combinação de meios e componentes possibilitadores da realização de uma determinada produção, tais como matéria-prima, energia utilizada, tempo de trabalho, dentre outros. (3) Fator de produção. (4) Bens ou matérias aplicadas no fabrico do produto final. Ver: conjunto, elemento, produção, produto, bem, serviço, quantidade, meio, componente, realização, matéria, matéria-prima, trabalho, fator, fabricação e produto final. *Input, staple* (Ingl).

### **Insumos industriais.**

Ver insumo. *Industrial inputs, industrial staples* (Ingl).

### ***Insured person.***

Segurado (ver).

### ***Intangible service.***

Serviço intangível (ver).

### **Intangível.**

(1) Intocável, impalpável. (2) No caso de serviços, os clientes, para conhecê-los, necessitam usá-los, pois não podem, aprioristicamente, ser tocados, sentidos ou comprovados, mas exigem ser testados. Ver: serviço, cliente, conhecimento, uso, serviços tangíveis, serviços intangíveis e teste. *Intangible* (Ingl).

### **Integração.**

(1) Junção, caminho para a conectividade. (2) A importância da empresa atual deriva de sua posição na rede por ela integrada, das transações que intermedeia e dos mercados, bem como das empresas e clientes aos quais está conectada. (3) Funcionamento coordenado dos vários setores da organização. (4) Fusão de empresas. Ver: empresa, transação, mercado, cliente, clientela, funcionamento, coordenação, setor e organização. *Integration* (Ingl).

### **Integração de empresas.**

Ver *keiretsu*. *Enterprise integration* (Ingl).

### ***Integral contract work.***

Empreitada integral (ver).

### **Integrar.**

Realizar *integração* (ver). *Incorporate* (Ingl).

### ***Integrated logistic.***

Logística integrada (ver).

### ***Integrated System CFA/CRA's.***

Sistema integrado CFA/ CRA's (ver).

### ***Integration.***

Integração (ver).

### **Inteligência.**

(1) Capacidade de raciocinar, pensar, compreender, conhecer, entender, ter habilidade e discernimento para as realizações na vida, inclusive nos negócios. (2) Informação relacionada ao competidor, ao concorrente. (3) Organismo responsável pela coleta de informação, seu processamento e contrainformação. Ver: capacidade, conhecimento, entendimento, habilidade, realização, negócio, competidor, concorrentes, organismo e responsabilidade e contrainformação. *Intelligence* (Ingl).

### **Inteligência competitiva.**

Procedimento de obtenção de informações sobre a concorrência, por meio lícito e de conhecimento público, acompanhado de análise e interpretação das propagandas, descrições de manuais técnicos, balanços financeiros, registros de patentes e outros instrumentos, deles extraindo dados capazes de possibilitar a montagem de informações estratégicas sobre produtos, serviços e funcionamento organizacional. Essa técnica foi criada nos EUA e não se confunde com a espionagem industrial, comercial ou de serviços. Ver: competitividade, procedimento, concorrência, atividade, acompanhamento, atividade, análise, interpretação, propaganda,

manual, técnica, balanço, registro, patente, instrumento, gestão, informação, espionagem industrial, segredo industrial, segredo comercial, segredo profissional, segurança da informação, grau de sigilo e desinformação. *Competitive intelligence* (Ingl).

### **Inteligência emocional.**

(1) Capacidade de interagir das pessoas, inteligente e emocionalmente, ante uma situação problemática que exige soluções adequadas, capazes de atender a elas mesmas ou a outras de forma racional, eficiente e precisa, aplicando o *autoconhecimento*, o *autocontrole*, a *automotivação*, a *empatia* e a *sociabilidade*. (2) “A chamada *inteligência emocional* nada mais é do que o desenvolvimento da *autodisciplina*.” (Luiz Marins). (3) Data de 1995 e foi criada por Daniel Goleman. Ver: capacidade, solução, problema, problemática, eficiência, autoconhecimento, autocontrole, automotivação, empatia, sociabilidade, desenvolvimento e disciplina. *Emotional intelligence* (Ingl).

### **Inteligência espiritual.**

“É uma terceira inteligência, que coloca nossos atos e experiências no contexto mais amplo de sentido e valor, tornando-os mais efetivos. Ter alto quociente espiritual (QS) implica ser capaz de usar o espiritual para ter uma vida mais rica e mais cheia de sentido, adequado senso de finalidade e direção pessoal. O QS aumenta nossos horizontes e nos torna mais criativos.” (Dana Zohar, física pela Universidade de Harvard, pós-graduada no Massachusetts Institute of Technology - MIT e professora da Universidade de Oxford, Inglaterra). Ver: inteligência emocional, quociente de inteligência, experiência, valor, características do inteligente espiritual e criatividade. *Spiritual intelligence* (Ingl).

### **Inteligência negocial.**

Técnica de realização de negócios, utilizando a inteligência das informações. Ver: negócio, técnica, realização, utilização e informação. *Business intelligence* (Ingl).

### ***Intellectual capital.***

Capital intelectual (ver).

### ***Intellectual employment.***

Emprego intelectual (ver).

### ***Intellectual profession.***



Profissão intelectual (ver).

***Intellectual unemployment.***

Desemprego intelectual (ver).

***Intellectual worker.***

Trabalhador intelectual (ver).

***Intelligence.***

Inteligência (ver).

***Intelligence quotient — IQ.***

Quociente da inteligência (ver).

***Intelligence transfer principle.***

Princípio da transferência da inteligência (ver).

***Intensive distribution.***

Distribuição intensiva (ver).

***Intensive workday.***

Jornada intensiva (ver).

**Interação.**

(1) Inter-relação, inter-relacionamento, intercomunicação. (2) Relação entre pessoas ou pessoas e grupos. (3) Ligação e comunicação recíproca. Ver: grupo, equipe, time, comunicação, intersetorial e intersetorialidade. *Interaction* (Ingl).

***Interactivity.***

Interatividade (ver).

### **Interatividade.**

Atitude do consumidor representada por sua participação como difusor de opinião e de informações sobre os produtos, não se portando somente como um receptor de mensagens, mas como um crítico e defensor dos direitos do consumidor. Ver: atitude, consumidor, opinião, informação, produto e receptor. *Interactivity* (Ingl).

### **Intercâmbio.**

(1) Permuta realizada por negociação. (2) Transações comerciais entre países. Ver: realização, negociação, transação e comercialização. *Interchange, exchange* (Ingl).

### ***Interchange.***

Intercâmbio, permuta (ver).

### ***Interdependence.***

Interdependência (ver).

### **Interdependência.**

(1) Relação na qual existe uma mútua dependência. (2) Situação de dependência recíproca, isto é, para o funcionamento de alguma coisa, é necessária a vinculação ou subordinação a outra. *Interdependence, mutual dependence* (Ingl).

### **Interdição.**

(1) Proibição judicial de uma pessoa, temporária ou permanentemente, exercer suas funções ou direitos civis. (2) Privação da gestão de comércio, do direito da administração de bens e, até, de si próprio. Ver: exercício, função, gestão, comércio, administração e bem. *Prohibition* (Ingl).

### ***Interest.***

Juro (ver).

### ***Interest in deferred payment.***

Juro de mora (ver).

### ***Interface.***

(1) Genericamente, significa a troca de informações, mediante contato entre duas ou mais pessoas ou organismos, em que cada um deles, alternadamente, pode ser emissor ou receptor. (2) Ligação, junção ou conexão continuada, em que ocorre, de forma ininterrupta e sequencial, o fluxo contínuo sistêmico do processamento em decorrência da identificação do subsistema em atividade para complementação do sistema ou da tarefa. (3) “Ponto no qual um sistema de computação termina e o outro começa.” (MICHAELIS Moderno Dicionário da Língua Portuguesa). (4) A interface é comumente utilizada na análise sistêmica. Ver: informação, organismo, emissor, receptor, utilização, análise, sistema, *feeling*, *feedback*, forma, fluxo sistêmico, processamento, subsistema, atividade, tarefa e informática. *Interface* (Ingl).

### ***Intergovernmental planning.***

Planejamento intergovernamental (ver).

### ***Interim server.***

Servidor interino (ver).

### ***Interim state.***

Interinidade (ver).

### ***Interim office.***

Interinidade (ver).

### ***Interinidade.***

(1) Período durante o qual uma pessoa ocupa provisoriamente um cargo ou função de outra. (2) Exercício provisório de uma função por um servidor, em substituição ao titular. (3) Substituição temporária. Ver: serviço público, cargo, função, exercício, servidor público e substituição. *Interim office* (Ingl).

### ***Interino.***

Substituto provisório, no exercício de cargo ou função, de ocupante efetivo. Ver: interinidade, substituição, exercício, cargo, função e efetividade. *Temporary worker*; *temporary official*, *provisional* (Ingl).

***Interlinked components.***

Componentes interligados (ver).

**Intermediário.**

- (1) Pessoa que promove negócio entre vendedor e comprador ou entre produtor e consumidor.  
(2) Denominado também *corretor*. Ver: negócio, vendedor, comprador, produtor, consumidor e corretor. *Middleman, intermediary* (Ingl).

***Intermediary.***

Intermediário (ver).

***Intern.***

Estagiário (ver).

***Internal communication.***

Comunicação interna (ver).

***Internal environment.***

Ambiente interno (ver).

***Internal factors.***

Fatores internos (ver).

***Internal marketing.***

*Marketing* interno (ver).

***Internal prospecting.***

Prospecção interna (ver).

***Internal public.***

Público interno (ver).

***Internal rules.***

Normas internas (ver).

***International commerce.***

Comércio internacional (ver).

***International Consumer Day.***

Dia Internacional do Consumidor (ver).

***International Labor Organization.***

Organização Internacional do Trabalho - OIT (ver).

***International market.***

Mercado internacional. O mesmo que "mercado exterior" (ver).

***International Standardization Organization.***

Organização para a Padronização Internacional (ver).

***International trade.***

Comércio internacional (ver).

***Internet.***

(1) Rede mundial de comunicação por computadores, cujo início de funcionamento data de 1969 com a denominação de *Arpanet*. A participação é facultada a qualquer pessoa, necessitando de um microcomputador, uma linha telefônica ou sinal de rádio ou sistema de comunicação, através de cabo, e um provedor de acesso à Internet. (2) Pela Internet realizam-se as mais diversas formas de atividades culturais, de lazer, de negócios e outras. Ver: rede, comunicação, informática, funcionamento, realização, forma, atividade, negócio, sistema, intranet, extranet, coopetição, *e-commerce* e *e-mail*. *Internet* (Ingl).

### ***Internship.***

Estágio (ver).

### ***Interpersonal competence.***

Competência interpessoal (ver).

### ***Interpretação.***

Explicação, comentário, estudo, análise ou apreciação relativa a uma coisa ou a uma situação. Ver análise. *Interpretation* (Ingl).

### ***Interpretation.***

Interpretação (ver).

### ***Interrupção.***

(1) Ato ou efeito de interromper, paralisar. (2) Cessar ou suspender uma ação, atividade ou operação. Ver: ação, atividade e operação. *Interruption* (Ingl).

### ***Interruption.***

Interrupção (ver).

### ***Intersectorial.***

Intersetorial (ver).

### ***Intersectoriality.***

Intersetorialidade (ver).

### ***Intersetorial.***

Relacionamento, junção e interação pessoal e funcional entre setores ou áreas da organização, com a finalidade permanente de fixar, conservar e aprimorar seus funcionamentos, objetivos, missão, visão e informação. Ver: interação, funcionalização, funcionalizar, setor, organização, finalidade, conservação, funcionamento, objetivo, missão, visão e informação. *Intersectorial*

(Ingl).

### **Intersectorialidade.**

Prática da ação *intersectorial* (ver). *Intersectoriality* (Ingl).

### ***Interstice.***

Interstício (ver).

### **Interstício.**

(1) Período para que um ato se realize ou uma situação se complete. (2) Tempo de serviço para que um servidor público obtenha promoção. (3) Pequeno intervalo entre dois acontecimentos. Ver: período, ato, realização, tempo de serviço, servidor público e promoção. *Interstice* (Ingl).

### **Intervalo para relacionamento.**

O mesmo que "coffee break" (ver).

### ***In the red.***

No vermelho (ver).

### **Intraempreendedor.**

Empreendedor pertencente ao quadro de pessoal da organização, responsável pela idealização e aplicação de técnicas inovadoras, melhoria de produtos, identificação de talentos internos e desenvolvimento de ideias criativas. Ver: empreendedor, quadro de pessoal, organização, responsabilidade, ideia, técnica, inovação, melhoramento, produto, talento, desenvolvimento, criatividade, empreendimento e intraempreendedorismo. *Intrapreneur* (Ingl).

### **Intraempreendedorismo.**

Ação sistemática adotada pela organização de aceitar e aplicar inovações idealizadas e/ou desenvolvidas por integrantes de seus quadros de profissionais, reconhecendo seus talentos e competências e oferecendo-lhes condições para que realizem melhorias ou criem novos produtos ou negócios. Ver: empreendedor, empreendedorismo, ação, sistema, organização, inovação, desenvolvimento, quadro de pessoal, talento, competência, realização, melhoramento, produto, negócio e intraempreendedor. *Intrapreneurship* (Ingl).

### **Intranet.**

Rede de computadores própria de uma organização e por ela utilizada com o intuito de oferecer serviços semelhantes aos da Internet, integrando-se ou não a esta. Ver: serviço, informática, extranet, Internet, utilização e organização. *Intranet* (Ingl).

### **Intrapreneur.**

Intraempreendedor (ver).

### **Introductory price.**

Preço de lançamento (ver).

### **Intuição.**

(1) Representa a capacidade cognitiva de tomar decisões corretamente fundamentadas na percepção antecipada de ocorrências, com base em fatos incompletos. (2) Faculdade de antever acontecimentos e adotar decisões corretas sem conhecimento completo dos fatos e sem aplicação de raciocínio analítico. (3) “Acredito que o quê se chama de intuição nos negócios é, na realidade, resultado de todas as experiências e informações que acumulamos ao longo da vida. Às vezes temos um 'clique' ao juntá-las e assim se tomam as grandes decisões.” (Clóvis Tramontina, presidente da Tramontina, grupo empresarial gaúcho). (4) “Conhecimento imediato e claro, sem recorrer ao raciocínio.” (MICHAELIS Moderno Dicionário da Língua Portuguesa). (5) “Capacidade de discernir e intuir uma situação sem dados tangíveis.” (John C. Maxwell). Ver: capacidade, decisão, tomada de decisão, racionalidade objetiva, conhecimento, análise, dados, sucesso, empresário, empreendedor e habilidade. *Feeling, intuition* (Ingl).

### **Intuition.**

Intuição (ver).

### **Invalidez.**

Incapacidade física ou mental que torna a pessoa inapta ao trabalho. Ver: invalidez permanente, aposentadoria por invalidez e trabalho. *Disability* (Ingl).

### **Invalidez permanente.**

Incapacidade física ou mental que torna a pessoa inapta ao trabalho em caráter definitivo. Ver: incapacidade laboral, doença ocupacional, trabalho e aposentadoria por invalidez. *Permanent*



*disability* (Ingl).

### ***Invalid.***

Inválido (ver).

### **Inválido.**

Pessoa impossibilitada de trabalhar, de produzir. *Invalid* (Ingl).

### **Invenção.**

(1) Ação de inventar. (2) Processo de criação, execução e finalização de algo novo, inédito. (3) “A invenção é a mãe da necessidade.” Ver: ação, processo, criação, execução, necessidade e imaginação. *Invention* (Ingl)

### **Inventar trabalho.**

Jargão significando criar uma tarefa desnecessária, sem importância ou utilidade para ocupar alguém, como forma de maior permanência no local de trabalho ou trabalhando. Ver: jargão, trabalho, tarefa, utilidade e local de trabalho. *Makework* (Ingl).

### **Inventário.**

(1) Relação discriminante e identificadora de todos os bens integrantes do patrimônio de uma organização, com especificações detalhadas e valores estimados. (2) Relatório descritivo e pormenorizado dos bens imóveis, móveis e semoventes de uma organização pública ou privada. (3) Anualmente, o inventário acompanha o balanço patrimonial. O mesmo que "controle patrimonial". Ver: bem, patrimônio, organização, especificação, valor, estimativa, imóvel, semovente, administração pública, iniciativa privada, inventário físico e balanço. *Inventory, stock* (Ingl).

### **Inventário contínuo.**

Controle permanente de estoques de produtos acabados e de matérias-primas capaz de informar, prontamente, as quantidades armazenadas, bem como as entradas e saídas. Ver: inventário, controle, controle contínuo de inventário, estoque, estoque disponível, estoque esgotado, produto, produto acabado, matéria-prima e armazenagem. *Continuous inventory* (Ingl).

### **Inventário físico.**

Registro e controle de todos os bens materiais pertencentes à organização. Ver: inventário, registro, controle, bem, material, organização, estoque, estoque disponível e estoque esgotado. *Physical inventory* (Ingl).

### ***Invention.***

Invenção (ver).

### ***Inventive.***

Inventivo. Ver: inventividade e imaginista.

### ***Inventiveness.***

Inventividade (ver).

### ***Inventividade.***

(1) Qualidade da pessoa inventiva, criativa e inovadora. (2) Característica do engenhoso, do inventivo, do idealizador. Ver: criatividade, inovação, característica, ideia e imaginista. *Inventiveness, resourcefulness* (Ingl).

### ***Inventory.***

Inventário, estoque (ver).

### ***Inventory accumulation.***

Estoque acumulado (ver).

### ***Inverse demand.***

Demanda inversa (Ingl).

### ***Investidor.***

Portador de ações, títulos, debêntures e outras formas de participação em uma organização com fins lucrativos. Ver: sociedade anônima, ação, acionista, debênture, organização e lucro. *Investor* (Ingl).

### **Investidura.**

(1) Ingresso no exercício de cargo do serviço público, que se caracteriza com a posse da pessoa aprovada em concurso público de provas ou de provas e títulos, após realizado o estágio probatório de três anos e a obtenção de conceito satisfatório em suas avaliações. (2) Os cargos de provimento em comissão ou de confiança, de livres nomeação e exoneração, independem de concurso público para suas investiduras. Ver: exercício, cargo, serviço público, característica, posse, concurso público, título, estágio, estágio probatório, avaliação, cargo efetivo, cargo de provimento em comissão, nomeação e exoneração. *Investiture* (Ingl).

### **Investimento.**

(1) Aplicação de recursos em atividade produtiva, com finalidade lucrativa a médio e longo prazos. (2) Significa, também, aplicação de recursos no mercado financeiro. Ver: recursos, atividade, produtividade, lucratividade, médio prazo, longo prazo e mercado. *Investment* (Ingl).

### **Investimento financeiro.**

O mesmo que "capital de risco" (ver). *Financial investment* (Ingl).

### **Investimento fixo.**

Valor aplicado na aquisição de máquinas, equipamentos e obras civis necessários ao funcionamento da organização. Ver: investimento, valor, aquisição, máquina, maquinaria, equipamento, obra, funcionamento e organização. *Fixed investment* (Ingl).

### ***Investiture.***

Investidura (ver).

### ***Investment.***

Investimento (ver).

### ***Investment capital.***

Capital de investimento (ver).

### ***Investor.***

Investidor (ver).

***Invoice.***

Fatura, nota fiscal (ver).

***Invoice clerk.***

Faturista (ver).

**IOF.**

Imposto sobre Operações Financeiras.

***I owe you.***

Vale (ver).

**IPA-OG.**

Índice de Preços por Atacado-Oferta Global.

**IPC.**

Índice de Preços ao Consumidor.

**IPCA.**

Índice de Preços ao Consumidor.

**IPCA-E.**

Índice de Preços ao Consumidor Ampliado- Especial.

**IPC-R.**

Índice de Preços ao Consumidor-Restrito.

**IPEA.**

Instituto de Pesquisa Econômica e Aplicada.

## **IPL.**

Imposto sobre Produto Industrializado.

## **IR.**

Imposto de Renda.

## ***Iron metallurgy.***

Siderurgia. O mesmo que "metalurgia" (ver).

## **Ir por água abaixo.**

Jargão significando perda, ação sem resultado, tempo perdido, prejuízo total, negócio desfeito. Ver: perda, ação, resultado, prejuízo e negócio. *Fall through* (Ingl).

## **Irredutibilidade de salário.**

Dispositivo constitucional que veda a redução de remuneração do trabalho regular prestado de acordo com a legislação específica. Ver: salário, remuneração, trabalho, trabalhador, vínculo empregatício e contrato de salário. *Salary irreducibility* (Ingl).

## **Irregularidade.**

(1) Falta de regularidade. (2) Atitude ou procedimento incorreto, inadequado, ilegal. (3) O que está em desacordo com a lei ou com as normas. (4) Ilegalidade. Ver: falta, regularidade, atitude, procedimento, incorreção e norma. *Irregularity* (Ingl).

## ***Irregularity.***

Irregularidade (ver).

## ***Irremovability.***

Inamovibilidade (ver).

## ***Irreparable damage.***

Dano irreparável (ver).

## **ISCO.**

*International Standard Classification of Occupations* (ver).

## **Isenção.**

(1) Benefício que dispensa pessoa física ou jurídica de uma obrigação. (2) Desobrigação. Ver obrigação. *Exemption* (Ingl).

## **Isenção fiscal.**

Dispensa legal de recolhimentos de tributos concedida à empresa. Ver: tributo, imposto, taxa e empresa. *Tax exemption* (Ingl).

## **Isenção tributária.**

Ver isenção fiscal. *Tax exemption* (Ingl).

## **ISO.**

“A ISO - *International Organization for Standardization* - é uma organização internacional, privada e sem fins lucrativos, que foi criada em 1947 e tem sede em Genebra. A ABNT - Associação Brasileira de Normas Técnicas - membro fundador da ISO, é a organização nacional de normatização que representa o Brasil. Em 1987, a ISO colocou em vigor seus próprios manuais de avaliação do sistema da qualidade, chamados Normas ISO série 9000, que sintetizavam diversas normas nacionais, já existentes, os quais regulamentavam as relações entre fornecedores e compradores. As Normas ISO 9000 foram adotadas por alguns países, especialmente na comunidade econômica europeia, para credenciar os fornecedores internacionais de suas empresas. Assim, esses países adotaram procedimentos de qualificação dos fornecedores de outros países, para garantir a qualidade dos produtos importados. A inspeção da adoção das normas ISO é feita por empresas e escritórios internacionais de credenciamento, que são contratados e têm delegação para fornecer os certificados de conformidade. Em vez de criar seus próprios manuais de avaliação de fornecedores, algumas grandes empresas preferem usar as normas ISO.” (Antonio Cesar Amaru Maximiano). Ver: organização, sede, Associação Brasileira de Normas Técnicas, norma, técnica, avaliação, sistema, qualidade, controle da qualidade, regulamento, fornecedor, empresa, procedimento, garantia, produto, produtos importados, inspeção, certificado e certificação. *International Standardization Organization* (Ingl).

## **ISO 9000.**

Norma que regulamenta as demais da série (9001, 9002, 9003, 9004 e 14000). Ver: norma e

regulamento. *ISO 9000* (Ingl).

### ***ISO 9001.***

Norma mais completa, pois suas exigências iniciam-se com planejamento do produto e estendem-se até a assistência técnica oferecida ao consumidor. Ver: norma, planejamento, produto, assistência técnica e consumidor. *ISO 9001* (Ingl).

### ***ISO 9002.***

Norma semelhante à 9001, iniciando-se, porém, com o produto e não verificando seu planejamento ou projeto. Ver: norma, produto, planejamento do produto e projeto. *ISO 9002* (Ingl).

### ***ISO 9003.***

Norma que certifica a capacidade de o fornecedor realizar inspeção de ensaio dos produtos finais, fundamentado somente em demonstração por ele apresentada. Ver: norma, capacidade, fornecedor, realização, inspeção, produto, produto final e demonstração. *ISO 9003* (Ingl).

### ***ISO 9004.***

Norma voluntária que não exige certificação. Ver: norma, certificado e certificação. *ISO 9004* (Ingl).

### ***ISO 14000.***

Norma utilizada por organizações que defendem a gestão do meio ambiente. Ver: norma, utilização, organização, gestão e meio ambiente. *ISO 14000* (Ingl).

### ***Isolated office.***

Cargo isolado (ver).

### ***Isolated position.***

Cargo isolado (ver).

### ***Isomorfism.***

Isomorfismo (ver).

### **Isomorfismo.**

Conjugação ou entrosamento de elementos de dois sistemas, na formação de uma única unidade, com a preservação do funcionamento daqueles. Ver: elemento e sistema. *Isomorfism* (Ingl).

### **Isonomia de vencimentos.**

Igualdade ou equivalência dos valores de cargos ou funções, assegurando equidade regulamentar aos funcionários públicos que os ocupam. Ver: vencimento, valor, cargo, função, regulamento e funcionário público. *Equalization of salaries* (Ingl).

### **Isonomia salarial.**

O mesmo que "isonomia de vencimentos" (ver). *Equalization of salaries* (Ingl).

### ***ISO Norms.***

Normas *ISO* (ver)

### ***ISO Rules.***

Normas *ISO* (ver).

### **ISS.**

Imposto Sobre Serviços.

### ***Issuance.***

Emissão (ver).

### ***Issue.***

Emissão (ver).

### ***Issuer.***

Emissor (ver).



***Jack of all trades.***

Pessoa polivalente, faz-tudo, pau-para-toda-obra, regra-três, homem dos sete instrumentos (ver). *Jack of all trades* (Ingl).

**Jargão.**

Os grandes dicionaristas vernaculares têm jargão como “fraseologia popular a qualquer classe, profissão”, “vocabulário profissional especial” ou ainda “gíria profissional”, afora outras acepções. Ver: terminologia, termo técnico e vocabulário de valorização profissional. *Jargon, lingo* (Ingl).

***Jargon.***

Jargão, vocabulário de valorização profissional (ver).

**Jeitinho brasileiro.**

(1) Expressão, também usada em Administração, para significar a engenhosidade, a inovação, a criatividade, o empreendedorismo e as formas de solução alternativas inventadas pelos brasileiros para resolver problemas. (2) Jeitinho brasileiro é a prática do *jogo de cintura, do jogo de palavras, de ser pau pra toda obra, pessoa polivalente, regra três, saber virar o jogo, virar-se, fingir de morto, quebra-galho e sempre dar um jeito*. (3) Também define a busca ou criação de um meio para solucionar verbete qualquer forma de problema, chegando à prática de atitudes pouco recomendáveis, com desrespeito à ética e, até mesmo, burla de princípios legais. Ver: administração, inventividade, inovação, criatividade, empreendedorismo, problema, jogo de cintura, jogo de palavras, virar-se, fingir de morto, quebra-galho e dar um jeito. (s/ ingl).

**Jetom.**

O mesmo que "jeton" (ver). *Per diem* (Ingl).

**Jeton.**

(1) Vantagem pecuniária atribuída a integrantes de organismos colegiados da administração pública ou da iniciativa privada, por comparecimento a sessões desses órgãos. (2) Remuneração por comparecimento a sessão de uma entidade, com o objetivo de suprir gastos relativos a despesas com suas funções. Ver: vantagem, organismo, administração, administração pública,

iniciativa privada, órgão, remuneração, entidade, objetivo, despesa e função. *Per diem* (Ingl).

***Jidoka.***

(1) Em gestão japonesa, significa a substituição de tarefas manuais por tarefas mecanizadas, sem intervenção do trabalhador, desde o início da produção até o produto final. (2) O mesmo que "mecanização, automação ou robotização." Ver: gestão, tarefa, manual, mecanização, trabalhador, produção, produto, produto final, automação e robotização.

***Jobber.***

Empreiteiro, contratante, tarefeiro (ver).

***Jobbery.***

Negociata, trambique (ver).

***Job environment.***

Ambiente de trabalho (ver).

***Jobless.***

Desempregado (ver).

***Job loss.***

Desemprego (ver).

***Job order.***

Ordem de serviço (ver).

***Job performance.***

Desempenho profissional (ver).

***Job-related injury.***

Lesão do trabalho. Ver doença ocupacional.

### **Jogar a toalha.**

Expressão significando desistir, aceitar uma derrota, perder uma disputa, render-se. *Throw in the towel* (Ingl).

### **Jogar no colo.**

Expressão metafórica que significa responsabilizar outra pessoa por algo de sua atribuição ou competência. Ver: responsabilidade, atribuição e competência. (s/ ingl).

### **Jogar o jogo.**

Expressão significando agir tática e estrategicamente numa disputa, utilizar as melhores formas para conquistar a vitória, usar os mesmos meios, técnicas e artifícios do adversário, aplicando-os com mais eficácia, eficiência e efetividade. Ver: tática, estratégia, utilização, forma, meio, técnica, artifício, eficácia, eficiência e efetividade. *To play the game, play fair* (Ingl).

### **Jogar para a plateia.**

Expressão coloquial para descrever a criação de fatos ou fantasias para impressionar o público espectador, grupo de pessoas ou colegas de trabalho, com a finalidade exclusiva de tirar vantagens pessoais, sobressair-se, conseguir destaque individual ou funcional. Ver: grupo, colega de trabalho, finalidade e vantagem. (s/ ingl).

### **Jogo de cintura.**

Expressão que caracteriza as habilidades de uma pessoa para solucionar problemas ou lidar com situações complicadas. Ver: habilidade, solução e problema. *Pliancy, suppleness* (Ingl).

### **Jogo de empurra.**

Expressão significando a atitude de uma pessoa de ficar transferindo um assunto, problema ou decisão para outro(s), com o objetivo de ganhar tempo, ver-se livre da responsabilidade ou, ainda, de encobrir sua incompetência para resolver a questão. Ver: problema, decisão, objetivo, responsabilidade e incompetência. *Passing the buck* (Ingl).

### **Jogo de palavras.**

Jargão significando empregar palavras com duplo ou dúbio sentido para obter um entendimento favorável em uma situação de difícil ou impossível justificativa. *Wordplay* (Ingl).

### ***Joint plan.***

Plano conjunto (ver).

### ***Joint-stock company.***

Sociedade em comandita por ações, sociedade anônima (ver).

### ***Joint venture.***

(1) União de risco. (2) Associação de empresas que se tornam parceiras na constituição de uma nova organização, cuja propriedade lhes pertence, com a finalidade de realizar determinado empreendimento de risco, sendo por este individualmente responsáveis. (3) Empreendimento conjunto. Ver: risco, associação, empresa, parceria, organização, propriedade, finalidade, realização, empreendimento, responsabilidade, consórcio e *pool*. *Joint venture* (Ingl).

### ***Jomukai.***

Tipo de comitê de direção adotado por empresas japonesas desde 1955, mais flexível do que os *conselhos de administração*, responsável em ações dirigenciais e competente para decisões finais da organização. Ver: tipo, comitê, direção, empresa, flexibilidade, conselho de administração, responsabilidade, ação, competência, decisão, tomada de decisão e organização.

### ***Jornada contínua.***

(1) Trabalho diário que se realiza seguido no tempo, isto é, em um único período. (2) O mesmo que "jornada continuada". Ver: trabalho, jornada de trabalho e período. *Continuous workday* (Ingl).

### ***Jornada continuada.***

O mesmo que "jornada contínua" (ver). *Prolonged workday* (Ingl).

### ***Jornada de trabalho.***

(1) Período diário em que o trabalhador executa suas tarefas, exercita sua profissão, desempenha suas atividades. (2) A determinação de 8 horas diárias para a jornada de trabalho foi instituída em 1932, por decreto, no governo de Getúlio Vargas. Ver: trabalho, trabalhador, execução, tarefa, exercício, profissão, desempenho, atividade, expediente, turno de trabalho e quarto. *One day's work, workday* (Ingl).

### **Jornada intensiva.**

Trabalho diário em que se acumulam as horas do dia, no período da manhã ou da tarde. Ver: trabalho, jornada de trabalho e período. *Intensive workday* (Ing).

### ***Judicial dissolution.***

Liquidação judicial (ver).

### ***Judicial manager.***

Administrador judicial (ver).

### ***Judicial recuperation.***

Recuperação judicial (ver).

### ***Junk.***

Sucata, refugo (ver).

### ***Junk bonds.***

Ativos conhecidos como papéis podres, ou seja, dívidas não pagas por consumidores ou empresas. Ver: ativo, pagamento, consumidor e empresa. *Junk bonds* (Ingl).

### **Junta Comercial.**

Instituição oficial que registra e controla os atos constitutivos e modificativos das organizações comerciais, objetivando suas validades e responsabilidades públicas perante terceiros. Ver: instituição, registro, controle, ato, modificação, organização, comércio, objetivo e responsabilidade. *Registry of Trade, Registry of Commerce, Board of Trade* (Ingl).

### **Junta de Conciliação e Julgamento.**

Órgão de primeira instância da Justiça do Trabalho com função de estabelecer entendimentos entre empregados e empregadores, bem como promover o julgamento dessas lides, aplicando os preceitos da Consolidação das Leis do Trabalho. Ver: órgão, trabalho, função, empregado, empregador, contrato de trabalho e entendimento. *Conciliation and Judgment Council* (Ingl).

### **Jurisdição funcional.**

Técnicas corporativas em que os negócios da organização são autônomos, distribuídos por unidades e afinidades entre si e se inter-relacionam por intermédio de comitês de dirigentes. Ver: técnica, corporação, negócio, organização, unidade, unidade de negócio, intersetorialidade, comitê e dirigente. *Functional jurisdiction* (Ingl).

### **Juro.**

Lucro ou remuneração obtida por cedente de dinheiro ou recurso emprestado a terceiro. Ver: lucro, remuneração, recursos e preço à vista. *Interest* (Ingl).

### **Juro de mora.**

Juro quantificado e adicionado à dívida, contado desde a data em que deveria ocorrer o pagamento até o dia da quitação do mesmo. Ver: juro, mora, quantidade, dívida, pagamento e quitação. *Interest in deferred payment* (Ingl).

### **Juro zero.**

(1) Forma ilusória com que organizações comerciais atraem clientes, informando que o preço à vista é o mesmo do parcelado, sem acréscimo de juros. (2) Juro zero não existe. Na realidade, o vendedor embute os juros no preço à vista e, mesmo realizando venda a prazo, recebe da financeira o valor à vista. Ver: organização, comercial, clientela, informação, preço, preço à vista, venda, venda à vista, venda a prazo, a prazo, juro, vendedor e valor. *Zero interest* (Ingl).

### **Just in time.**

(1) Princípio de produção com a finalidade de eliminar os desperdícios, desde as aquisições das matérias-primas até a distribuição dos produtos. (2) Sistema de aceleração da produção, com a redução drástica de capital aplicado no estoque e da espera na entrega de produtos, tendo em vista uma programação rígida de aquisição pela empresa e entrega sistemática e garantida pelos fornecedores. (3) Significa, na terminologia da administração, *no tempo certo, no momento exato do programado, na medida do necessário planejado e no atendimento preciso do exigido*. (4) Técnica que recomenda a produção apenas do necessário, quando necessário, sem formar estoque, simplificando todos os processos produtivos, ampliando a flexibilidade do fornecimento, mantendo uma relação duradoura com os fornecedores e reduzindo custos. (5) Foi criado em 1983, com uma técnica do *Kanban* para reduzir estoques nas empresas. Ver: princípio, produção, finalidade, desperdício, objetivo, aquisição, matéria-prima, distribuição, produto, bem, serviço, sistema, capital, estoque, entrega, programação, aquisição, empresa, fornecedor, fornecimento, administração, medida, planejamento, atendimento, técnica, custo, processo produtivo e *retail link*. *Just in time* (Ingl).

***Kaikaku.***

Princípio administrativo japonês indicador da obtenção de melhoria da qualidade total, mediante processo produtivo, fundamentado em princípios inovadores. Ver: melhoramento, qualidade, controle da qualidade, controle da qualidade total, processo produtivo, princípio e inovação.

***Kairyo.***

Princípio administrativo japonês indicador de melhoria da qualidade total, obtido a partir de investimentos em equipamentos, processos, pesquisas e desenvolvimento e da observação das prioridades definidas pela alta administração da organização devido aos custos aplicados. Ver: melhoramento, qualidade, controle da qualidade, controle da qualidade total, investimento, equipamento, processo, pesquisa, desenvolvimento, prioridade, administração, organização e custo.

***Kaizen.***

(1) Princípio administrativo japonês cuja finalidade é o aprimoramento contínuo dos níveis de qualidade dos processos e das pessoas, aplicando o isolamento das causas de falhas ou de defeitos. (2) Técnica de melhoramento contínuo e efetivo da participação individual para o êxito dos processos de otimização e aperfeiçoamento, segundo a qual é necessário organizar-se para que o aperfeiçoamento sistemático e contínuo de pessoal se efetive. (3) O objetivo maior do *kaizen* é conseguir o *zero defeito*. (4) O Kaizen (“kai” = mudança + “zen” = para melhor) surgiu em 1986, com Masaaki Imai, japonês, considerado o pai desse sistema de gestão. Ver: princípio, administração, finalidade, melhoramento, qualidade, controle da qualidade, controle da qualidade total, processo, falha, defeito, técnica, melhoramento contínuo, otimização, aperfeiçoamento, sistema, objetivo, teoria do zero defeito e deficiência do produto.

***Kakushin.***

Princípio autoritário e impositivo aplicado nas organizações japonesas por executivos e gerentes, objetivando modificações tecnológicas, administrativas e organizacionais para enfrentar situações impostas por crises. Ver: princípio, organização, gerente, gerenciamento, objetivo, modificação, tecnologia e administração.

***Kanban.***

(1) Princípio administrativo japonês aplicado nas gestões de material e de produção para

otimizar, ao máximo, o tempo a partir da localização mais próxima e mais fácil possível do estoque de matérias-primas e de componentes à disposição dos trabalhadores, para que estes, melhor e mais rapidamente, tenham condições de manusear os meios produtivos. (2) Técnica organizacional que inter-relaciona cliente e fornecedor em todas as etapas da produção, desde a fabricação até a colocação do produto no mercado. (3) Também é denominação japonesa da ficha de controle acompanhadora do material, no funcionamento do sistema *just-in-time*. Ver: princípio, gestão, administração, material, produção, otimização, estoque, matéria-prima, componente, trabalhador, manuseio, eficiência, meio, controle, funcionamento, melhoramento, melhoramento contínuo e *just-in-time*.

### ***Keep an eye on.***

Ficar de olho (ver).

### ***Keep the ball rolling.***

Manter o ritmo (ver).

### ***Keep under wraps.***

Abafar o caso (ver).

### ***Keep up with the joneses.***

Manter as aparências (ver).

### ***Keiretsu.***

(1) Literalmente significando *união sem cabeça*, é a denominação das redes de organização japonesas independentes, que participam uma das outras, trabalhando unidas e das mais diversas formas. (2) Conexão de empresas. (3) Sistema de gestão japonês caracterizado pela união de empresas de grande expressão do capitalismo nipônico, as quais dispõem de centros de excelência tecnológica e economia de escalas, capacitando-as a disputar mercados importantes com empresas ou grupos concorrentes. (4) As organizações constitutivas do *keiretsu* recebem apoio e incentivos governamentais até mesmo no tocante à segurança, estimulando-as a fazer aplicações de longo prazo em suas produções e assumindo riscos nos projetos de alta tecnologia. (5) “Conceito de administração pelo qual os fornecedores de uma empresa são ligados a seu cliente principal no que diz respeito ao planejamento, desenvolvimento de produtos, controle de custos e assim por diante. As duas administrações trabalham em cooperação estreita para combinar a produção, o controle de custos e as pesquisas.” (Peter Drucker). (6) Administradores norte-americanos afirmam que esta técnica atribuída aos japoneses já era empregada por



William C. Durant, em 1910, após ter criado a General Motors. Ver: organização, trabalho, forma, empresa, sistema, gestão, característica, excelência, tecnologia, capacidade, incentivo, mercado, concorrência, segurança, longo prazo, produção, risco administração, fornecedor, cliente, planejamento, desenvolvimento de produto, controle, custo, pesquisa e técnica.

***Key accounts.***

Contas-chave (ver).

***Key account management.***

Gestão de contas-chave (ver).

***Key clients.***

Clientes-chave (ver).

***Key feature.***

Característica especial (ver).

***Key industry.***

Indústria de base (ver).

***Key money.***

Luvas (ver).

***Kickback.***

Comissão ilegal (ver).

***Kick-offs.***

(1) Início das atividades de um negócio ou de uma tarefa. (2) “Pontapé inicial”, partida. Ver: atividade, negócio e tarefa. *Kick-offs* (Ingl).

***Kit.***

(1) Estojo, caixa ou embalagem acondicionadora de um conjunto de instrumentos, peças, utensílios ou ferramentas. (2) Conjunto de objetos para montar. (3) Equipamento. Ver: embalagem, conjunto, peça, utensílio, ferramenta, objeto e equipamento. *Kit* (Ingl).

***Knock-on effect.***

Efeito dominó (ver).

***Knocker.***

Termo utilizado para designar vendedor de porta em porta (ver).

***Know.***

Conhecer (ver).

***Know-how.***

(1) Prática, experiência, perícia e conhecimento inerentes à realização de uma tarefa específica. (2) Somatório de experiência e de técnica adquirido por uma pessoa ou uma organização que a capacita produzir eficiente e eficazmente. Ver: experiência, conhecimento, tarefa, técnica, organização, capacidade, produção, eficiência, eficácia e *know-why*. *Know-how* (Ingl).

***Knowledge.***

Conhecimento (ver).

***Knowledge corporation.***

Sociedade do conhecimento. Ver: empresa do novo milênio e organização do futuro.

***Knowledge management.***

Gestão do conhecimento (ver).

***Knowledge manager.***

Gerente do conhecimento (ver).

***Knowledge production.***

Produção do conhecimento (ver).

### ***Knowledge society.***

Sociedade do conhecimento. Ver: empresa do novo milênio e organização do futuro.

### ***Knowledge technologists.***

Tecnólogos do conhecimento (ver).

### ***Know-why.***

Atitude que objetiva descobrir ou conhecer o porquê das coisas. Ver: atitude, objetivo, conhecimento e *know-how*. *Know-why* (Ingl).

### ***Kongo Gumi.***

Até janeiro de 2006, quando transferiu seus ativos para a Takenaka Corporation, posicionou-se como a companhia familiar japonesa mais antiga do mundo. Fundada em 578, pelo carpinteiro coreano Shigemitsu Kongo, que emigrou para o Japão, onde foi o responsável pela construção do Templo de Shitennoji. Desde o início de suas atividades, a Kongo Gumi manteve-se em funcionamento e sempre atuando no ramo de construções, reforma e manutenções de templos e escolas. Durante toda sua existência foi dirigida pelo filho mais saudável, escolhido pelas famílias Kondo, ao longo dos tempos. Durante a Segunda Guerra Mundial, a sustentação maior da empresa deveu-se à confecção de caixões para soldados mortos nas batalhas. Em 2003, sua receita atingiu 67,6 milhões de dólares. Ao encerrar suas atividades era presidida por Masakazu Kongo, arquiteto graduado pela Universidade da Califórnia, EUA, que afirmava sobre a longevidade do empreendimento: “Ao contrário de outras companhias de construção, nós garantimos a manutenção dos edifícios que construímos. Nossa estruturas de madeira são construídas nos últimos mil anos e somos responsáveis, ao extremo, por sua durabilidade e conservação”. A Kongo Gumi contou 1427 anos de ininterruptas atividades, foi presidida por 40 gerações da família e continua sendo a empresa que maior longevidade registra no mundo. Ver: companhia, empresa familiar, responsabilidade, atividade, funcionamento, ramo, reforma, manutenção, direção, receita, longevidade corporativa, empreendimento, durabilidade, conservação, empresa viva, vida média da empresa, sustentação da vantagem competitiva, empresas estrangeiras mais antigas do mundo, cultura organizacional, ciclo de vida das organizações, STORA ou STORA ENSO, Clube dos Tricentenários e *Les Hénokiens*. *Kongo Gumi* (Ingl).

***Label.***

Rótulo (ver).

***Labor.***

Trabalho, mão de obra (ver).

***Labor accident.***

Acidente de trabalho (ver).

***Labor code.***

Legislação ou código trabalhista. Ver: legislação trabalhista e Consolidação das Leis do Trabalho.

***Labor cost.***

Custo da mão de obra (ver).

***Labor Day.***

Dia do Trabalho (ver).

***Labor hours.***

Horário de trabalho (ver).

***Laborer.***

Trabalhador (ver).

***Labor flexibility.***

Flexibilidade do trabalho (ver).

***Labor force.***

Força de trabalho, população ativa (ver).

***Labor gymnastics.***

Ginástica laboral (ver).

***Labor laws.***

Leis trabalhistas. Ver: legislação trabalhista e Consolidação das Leis do Trabalho.

***Labor lawsuit.***

Ação trabalhista (ver).

***Labor legislation.***

Legislação trabalhista. Ver: legislação trabalhista e Consolidação das Leis do Trabalho.

***Labor market.***

Mercado de trabalho (ver).

***Labor medicine.***

Medicina do trabalho (ver).

***Labor relations.***

Relação de trabalho (ver).

***Labor rights.***

Direitos trabalhistas (ver).

***Labor saving.***

Técnicas para a economia de mão de obra e emprego da automação. Ver: técnica, mão de obra, automação e mecanização. *Labor saving* (Ingl).

***Labor supply.***

Oferta de trabalho (ver).

***Labor union.***

Sindicato de trabalhadores. Ver sindicato.

***Lack.***

Falta, déficit (ver).

***Lack of efficacy.***

Ineficácia (ver).

***Lading.***

Carregamento (ver).

***Lagged.***

Defasado (ver).

***Lagging.***

Defasado (ver).

***Laissez-faire.***

(1) Deixar que as coisas aconteçam normalmente sem interferência ou com a mínima interferência possível. (2) Atribuir às leis de mercado a responsabilidade pelo funcionamento normal deste. (3) Princípio de não-intervenção. Ver: atribuição, mercado, funcionamento e princípio. *Laissez-faire* (Fran/ Ingl).

***Lançamento.***

(1) Registro contábil, fiscal ou tributário. (2) Escrituração. (3) Colocação inicial de um produto no mercado consumidor. (4) Colocação ou emissão de ação de uma sociedade anônima no mercado. Ver: registro, tributo, escrituração, produto, serviço, mercado consumidor, emissão,

ação, sociedade e sociedade anônima. *Entry, launching* (Ingl).

### **Lançamento no mercado.**

Colocação inicial de um produto no mercado à disposição dos consumidores. Ver: lançamento, mercado, consumidor e produto. *Rollout* (Ingl).

### **Lançar.**

Fazer *lançamento* (ver). *Launch* (Ingl).

### **Lançar no mercado.**

O mesmo que "lançamento no mercado" (ver). *Rollout* (Ingl).

### ***Lapse of offer.***

Prescrição da oferta (ver).

### **Laranja.**

(1) Termo popular, também usual em Administração, caracterizador de uma pessoa que, de forma desejada ou inocentemente, tem seu nome usado por outra no cometimento de vários tipos de delitos, principalmente nas atividades financeiras, comerciais ou fiscais, para conseguir não ser alcançado pela lei. (2) O laranja possui muita semelhança com o testa de ferro. Ver: administração, delito, atividade, comércio e testa de ferro. *Naive person, simpleton, figurehead* (Ingl).

### **Larga escala.**

Produção em grande quantidade, em massa. Ver: produção, produtividade, produção em massa, produção em larga escala e quantidade. *Large-scale* (Ingl).

### ***Large company.***

Empresa de grande porte (ver).

### ***Large-scale.***

Larga escala (ver).

***Large-scale production.***

Produção em larga escala (ver).

***Late charges.***

Mora (ver).

***Latent defect.***

Defeito oculto (ver).

***Lateral marketing.***

Marketing lateral (ver).

***Latest technology.***

Tecnologia de ponta (ver).

***Laudo.***

Documento descritivo e analítico, elaborado por técnicos especializados e fundamentado em princípios científicos, estudos e/ou observações, apresentando parecer conclusivo a respeito de uma matéria. Ver: documento, análise, técnica, especialista, princípio, matéria e parecer. *Report* (Ingl).

***Launch.***

Lançar (ver).

***Launching.***

Lançamento (ver).

***Law of Minimum.***

Lei do Mínimo (ver).

***Lawsuit.***



Causa (ver).

***Layoff.***

Suspensão temporária de contrato de trabalho, dispensa temporária de contrato de trabalho (ver).

***Layout.***

(1) Disposição física de máquinas, equipamentos, móveis e outros bens e/ou pessoas num sistema, objetivando racionalizar, operacional, econômica e eficazmente as ações produtivas de uma organização. (2) Técnica de arrumação, visando ao melhor aproveitamento do espaço disponível e à redução da movimentação de materiais, produtos e pessoal para obtenção de fluxo mais preciso, de menor tempo de produção, de maior condição de trabalho e de redução de custos operacionais. (3) “Layout é a melhor utilização do espaço disponível que resulte em um processamento mais efetivo, através da menor distância, no menor tempo possível.” (Augusto Cesar Gadelha Vieira). Ver: maquinaria, máquina, equipamento, bem, sistema, objetivo, operação, eficácia, eficiência, efetividade, ação, produção, produtividade, organização, técnica, movimentação de materiais, produto, fluxo, trabalho, custo e processamento. *Layout* (Ingl).

***Lead.***

Liderar (ver).

***Lead company.***

Empresa líder (ver).

***Lead enterprise.***

Empresa líder (ver).

***Leader.***

Líder, dirigente (ver).

***Leadership.***

Liderança, chefia (ver).

***Leading.***

Encaminhamento (ver).

***Lead time.***

Prazo de entrega, tempo de espera (ver).

***Lealdade à marca.***

Preferência do consumidor por uma marca em particular, seja em relação ao produto ou ao produtor. Ver: marca, consumidor, produto e produtor. *Brand loyalty* (Ingl).

***Lean manufacturing.***

Produção enxuta (ver).

***Lean production.***

(1) Técnica de gestão japonesa, desenvolvida pela Toyota e Matsushita, visando à redução dos custos produtivos e ao aumento da competitividade de mercado. (2) Fundamenta-se essa técnica nos princípios do trabalho de equipe, na máxima comunicação, na utilização precisa dos meios de produção para evitar desperdícios e na busca constante de melhoria do trabalho. Ver: técnica, gestão, custo, produção, produtividade, competitividade, mercado, trabalho, equipe, equipe de trabalho, time, grupo, comunicação, utilização, meio, desperdício, melhoramento, perda, controle da qualidade, controle da qualidade total e *kaizen*. *Lean production* (Ingl).

***Lean Sigma.***

Sistema de produção enxuta com a aplicação do Seis Sigma, isto é, técnicas de melhoria da qualidade usadas pela Motorola. Ver: sistema, produção, produção enxuta, seis *sigma*, técnica e melhoria da qualidade. *Lean sigma* (Ingl).

***Learn by doing.***

Aprender fazendo (ver).

***Learned profession.***

Profissão liberal (ver).

***Learning company.***

Empresa ou companhia que aprende. Ver organização que aprende.

***Learning organization.***

Organização que aprende (ver).

***Learning process.***

Processo de aprendizagem (ver).

***Lease.***

Arrendamento, concessão, locação, licença (ver).

***Lease contract.***

Contrato de arrendamento (ver).

***Leaseholder.***

Arrendatário (ver).

***Leasing.***

Tipo de operação financeira em que um bem é colocado à disposição do beneficiado, que paga um aluguel pelo uso, sob a forma de prestações, com um valor determinado. Concluídos os pagamentos de todas as prestações, finda-se o contrato, tendo o usuário a opção de compra do bem. Ver: tipo, operação, bem, pagamento, uso, usuário, contrato, compra, bem e *lease*. *Leasing* (Ingl).

***Leave.***

Licença (ver).

***Leave to accompany spouse or companion.***

Licença para acompanhar o cônjuge ou companheiro (ver).

***Leave to perform political activity.***

Licença para exercer atividade política (ver).

***Leave to perform union mandate.***

Licença para desempenho de mandato eletivo (ver).

***Lecture.***

Palestra (ver).

***Legal action.***

Causa (ver).

***Legal company.***

Companhia constituída por escritura pública (ver).

***Legal entity.***

Pessoa jurídica (ver).

***Legitimate plagiarism.***

Plágio legítimo (ver).

***Legal ratification.***

Homologação (ver).

***Legal registration.***

Averbação (ver).

***Legal reserve.***

Reserva legal (ver).

**Lei de Diretrizes Orçamentárias - LDO.**

Legislação que determina a prioridade das despesas públicas, com o detalhamento das metas contidas no Plano Plurianual (PPA) para o ano seguinte ao de sua aprovação, com fixação das normas para a elaboração da Lei Orçamentária Anual (LOA). Ver: orçamento, despesa, serviço público, plano plurianual, exercício financeiro, exercício social, norma e Lei Orçamentária Anual. (s/ ingl).

### **Lei de Engel.**

“À medida que a renda de uma unidade social ou pessoa física aumenta, uma percentagem cada vez menor da renda é gasta em alimentação, uma percentagem aproximadamente igual é gasta em vestuário, uma percentagem igual é gasta em aluguel e eletricidade e uma percentagem cada vez maior é gasta em itens tais como: saúde, conforto, educação e recreação.” (Ernest Engel). Ver: medida e renda. *Engel's law* (Ingl).

### **Lei de Gerson.**

Princípio politicamente incorreto, criado a partir de uma propaganda nacional divulgada pelo jogador de futebol de mesmo nome, segundo o qual o importante na vida é levar vantagem em tudo e de qualquer forma. Ver: princípio, criação, propaganda e vantagem. *Gerson's law* (Ingl).

### **Lei de Murphy.**

Princípio segundo o qual as coisas que podem dar errado certamente darão. Tal enunciado originou-se quando Edward A. Murphy, Jr., capitão-engenheiro da Força Aérea dos Estados Unidos da América, numa experiência de laboratório em 1949, verificou que um seu auxiliar montara de forma inversa dezesseis relés de um sistema em teste. Ao identificar a falha, disse, a respeito do responsável, que “se houver uma forma de fazer a coisa errada, ele faz”. O coronel John Paul Stapp, de acordo com o administrador de qualidade e segurança do Projeto Viking, do Laboratório de Propulsão NASA George E. Nichols, presenciou aquela afirmativa, denominou-a e divulgou-a como *Lei de Murphy*. A teoria passou a representar a explicação negativa para todos os acontecimentos do cotidiano, pois segundo ela, a pessoa escolherá sempre a maneira errada quando houver duas maneiras diferentes de agir ou ainda entre um fato correto e um incorreto, este sempre acontecerá. Ver: princípio, experiência, sistema, teste, responsabilidade, forma e teoria. *Murphy's Law* (Ingl).

### **Lei de Pareto.**

Ver análise de Pareto. *Pareto's law* (Ingl).

### **Lei de Parkinson.**

Teoria segundo a qual o trabalho sempre se desenvolve para ocupar a disponibilidade de tempo, assim como as despesas crescem para se tornarem adequadas às receitas. Ver: teoria, trabalho, desenvolvimento, despesa e receita. *Parkinson's Law* (Ingl).

### **Lei do Mínimo.**

De autoria de Justus Liebig, é uma das leis das ciências naturais cujo princípio baseia-se no fato de que “o sucesso de um organismo em um meio ambiente depende de que nenhum fator de sobrevivência exceda seu limite de tolerância.” Esse princípio pode ser aplicado em administração, especialmente, com o objetivo de fortalecer a longevidade corporativa. Ver: sucesso, organismo, meio ambiente, fator, princípio, administração, objetivo e longevidade corporativa. *Law of Minimum* (Ingl).

### **Lei Orçamentária Anual - LOA.**

Instrumento legal que apresenta uma estimativa das receitas e do programa de despesas para cada ano, estabelecendo as ações governamentais. Com a LOA, são unificados os orçamentos fiscal (gastos dos órgãos e entidades dos Poderes), da seguridade social (compreendendo as ações das áreas de saúde, previdência e assistência social) e de investimentos das empresas estatais. Ver: Lei de Diretrizes Orçamentárias, orçamento, estimativa, receita, programa, despesa, ação, gasto, órgão, entidade, poder público, seguridade social, previdência, investimento, empresa e empresa estatal. (s/ ingl).

### **Leilão.**

“Leilão é a modalidade licitatória utilizável para venda de bens móveis inservíveis para a administração ou legalmente apreendidos ou adquiridos por força de execução judicial ou, ainda, para venda de imóveis cuja aquisição haja derivado de procedimento judicial ou dação em pagamento, a quem oferecer o maior lance, igual ou superior ao da avaliação. Sua utilização é restrita aos casos em que o *valor isolado ou global de avaliação deles não exceder o limite fixado para compras por tomada de preços.*” (Celso Antônio Bandeira de Mello). Ver: licitação, venda, bem, bens imóveis administração, aquisição, procedimento, pagamento, avaliação, utilização, valor, compra, preço e tomada de preços. *Auction* (Ingl).

### **Lei nº 4.769.**

Datada de 09.09.1965, dispõe sobre o Exercício da Profissão de Administrador.

### **Leis trabalhistas.**

Ver Consolidação das Leis do Trabalho. *Labor laws* (Ingl).

### ***Lemon.***

Abacaxi (ver).

### ***Lender.***

Financiador (ver).

### ***Length of service.***

Tempo de serviço (ver).

### ***Length of service recompense.***

Gratificação por tempo de serviço (ver).

### **LER.**

Lesão por Esforço Repetitivo (ver).

### **Lero-lero.**

Brasileirismo significando conversa sem fundamento, conversa fiada, boato. Ver papo-furado. *Song and dance* (Ingl).

### **Lesão do trabalho.**

Ver doença ocupacional. *Job-related injury* (Ingl).

### **Lesão por Esforço Repetitivo - LER.**

(1) “Lesão por esforço repetitivo é o nome dado às afecções dos grupos musculares e/ou tendões cuja etiologia se deve ao contínuo e repetitivo trabalho realizado com as mãos ou qualquer seguimento do corpo.” (Osvandré Lech e Maria da Graça Hoefel). (2) Expressão caracterizadora das doenças dos grupos musculares e/ou tendões, cujas causas encontram-se no trabalho contínuo e repetitivo, realizado com as mãos, ou qualquer outro segmento do corpo humano. (3) Lesões físicas, de características funcionais, causadas por esforços realizados de forma repetitiva e continuada no trabalho. Apesar de o Ministério da Previdência e Assistência Social - MPAS somente reconhecer a tendinite (inflamação aguda ou crônica dos tendões) e a tenossinovite como doenças ocupacionais para caracterizar todas as enfermidades nos trabalhadores sujeitos às lesões por esforço repetitivo, a medicina do trabalho defende que as

epicondilitis, peritendinitis, síndromes compressivas do membro superior (como o túnel do carpo), síndrome da tensão do pescoço, gânglion (cisto sinovial) e outras doenças associadas ao uso repetitivo e excessivo das mãos, braços, pescoço e de quaisquer outros músculos classificam-se, patologicamente, nas LER Ver: doenças ocupacionais, Distúrbios Osteomusculares Relacionados ao Trabalho, trabalho, esforço, doença ocupacional e acidente do trabalho. *Lesions for Repetitive Effort - LRE* (Ingl).

### ***Les Hénokiens.***

*Les Hénokiens Association d'Enterprises Familiales et Bicentenaires* é uma entidade francesa cujo objetivo principal é identificar e congregar, no mundo, empresas familiares bicentenárias, controladas e dirigidas por descendentes de seus fundadores, como diretores ou acionistas da maioria do capital social. Semelhantemente ao Clube dos Tricentenários, exige ininterruptão de funcionamento desde a fundação da empresa, entretanto, difere quanto à longevidade, aceitando filiações que contem mais de duzentos anos. A denominação, originária da Bíblia, simboliza a longa existência de Enoch, que viveu 365 anos. A seguir, tem-se razão social e data de fundação das empresas integrantes dos Les Hénokiens: na ALEMANHA, FRIEDR. SCHWARZE GmbH & Co. KG (1664), VON POSCHINGER GL ASMANUFAKTUR (1568), MÖLLER GROUP GmbH & Co. KG (1730) e J.D. NEUHAUS GmbH & Co. KG (1745); na BÉLGICA, D'ETEREN (1805); na FRANÇA, DELAMARE BOIS (1690), HUGEL & FILS (1575), LOUIS LATOUR (1731), EDITIONS HENRY LEMOINE (1772), MELLERIO dits MELLER (1613), REVOL PORCELAINE (1789), VMC VIELLARD MIGEON & CIE (1679), BARONNIE DE COUSSERGUES (1321), MAISON GRADIS – S.F.C.O. (1685) e JEAN ROZE (1470); na HOLANDA, VAN EEGHEN (1632); na IRLANDA, WILLIAM CLARK & SONS, Ltd. (1700); na ITÁLIA, AMARELLI FABBRICA DI LIQUIRIZIA (1469), AUGUSTEA (1629), BAROVIER & TOSO (982), FABBRICA D'ARMI BERETTA S.p.A. (1526), CARTIERA MANTOVANA CORP. ( 1 6 1 5 ) , COLBACHINI & FIGLI Srl (1745), CONFETTI MARIO PELINO (1783), INDUSTRIA FILATI TESSURI CRESPI S.p.A (1797), DITTA BARTOLO NARDINI DISTILERIA S.p.A. (1779), GIOBATTÀ & PIERO GARBELLOTO S.p.A. (1775), GRUPPO FALCK S.p.A. (1792), LANIFICIO G. B. CONTE S.p.A. (1757), MARIO BOSSELLI HOLDING S.p.A. (1500), PIACENZA (1733), TORRINI FIRENZE (1369) e CORDONIU (1551); no JAPÃO, AKAFUKU (1707), GEKKEIKAN SAKE COMPANY, Ltd. (1637), HOSHI (717) e OKAYA (1669) e na SUIÇA, LOMBARD ODIER DARIER HENTSCH & CIE (1796), PICTET & CIE (1805). Ver: entidade, objetivo, empresa, empresa familiar, controle, direção, diretor, acionista, capital social, Clube dos Tricentenários, funcionamento, longevidade corporativa, análise, experiência, empresas estrangeiras mais antigas do mundo, Houshi, Kongo Gumi, STORA ou STORA ENSO, empresa viva, vida média da empresa, ciclo de vida das organizações, cultura organizacional e sustentação da vantagem competitiva. *Les Hénokiens Association d'Enterprises Familiales et Bicentenaires* (Fran), *The Henokiens Association of Bicentenary Family Companies* (Ingl).



Locatário, arrendatário (ver).

***Lessor.***

Arrendador, locador (ver).

***Let it be.***

Deixar pra lá (ver).

***Let it roll.***

Deixar correr, deixar rolar (ver).

**Letra de câmbio.**

Título de crédito à ordem, relativo a uma operação comercial em que o emitente obriga-se a pagar ao aceitante a quantia determinada, na data do vencimento e no lugar indicado no mesmo. Ver: título, crédito, operação, comercial, emitente, obrigação, aceite, aceitante, vencimento e prazo de vencimento. *Bill of exchange, letter of exchange, draft* (Ingl).

**Letra do Tesouro.**

Título da dívida governamental emitido pelo Tesouro e com vencimento a curto prazo. Ver: título, dívida, vencimento e curto prazo. *Treasury bill* (Ingl).

***Let's wait and see.***

Deixar como está para ver como fica (ver).

***Lettering.***

Rótulo (ver).

***Letter of credit.***

Carta de crédito (ver).

***Letter of guarantee.***

Fiança (ver).

***Letter of intentions.***

Carta de intenções (ver).

***Letter of recommendation.***

Carta de recomendação (ver).

**Levantamento.**

(1) Coleta de informações que, após comparações, seleções, análises e comprovações, possibilitam a elaboração de um diagnóstico. (2) Verificação ou arrolamento quantitativo, qualitativo e/ou situacional. (3) Registro de bens ou valores patrimoniais de uma organização. (4) Procedimento necessário ao controle de estoque, para elaboração de inventário. (5) Conferência de estoque. Ver: informação, seleção, análise, diagnóstico, verificação, quantidade, qualidade, diagnóstico, registro, bem, valor, patrimônio, organização, procedimento, controle, estoque e inventário. *Survey* (Ingl).

**Levantamento da situação.**

O levantamento da situação fundamenta-se em identificações e análises de pontos fortes e de pontos fracos da organização para elaboração de um diagnóstico, compreendendo a cultura organizacional, as avaliações relativas aos capitais humano e material, os planos de ação, os planejamentos estratégicos, o tipo de gestão, os sistemas produtivos e o controle da qualidade e as tecnologias utilizadas. Ver: levantamento, análise, pontos fortes, pontos fracos, organização, diagnóstico, cultura organizacional, avaliação, capital humano, material, plano, ação, planejamento estratégico, tipo, gestão, sistema, produção, controle, qualidade, controle da qualidade, tecnologia, utilização e *Nemawashi. Situation survey* (Ingl).

**Levantamento prévio.**

Técnica do processo de vendas em que o vendedor levanta o máximo de informações sobre o cliente em potencial, antes de manter contato com o mesmo. Ver: levantamento, técnica, processo, venda, vendedor, informação e cliente. *Pre-approach* (Ingl).

***Levelling.***

Nivelamento, equiparação (ver).

***Level of abstraction.***

Nível de abstração (ver).

***Level of aspiration.***

Nível de aspiração (ver).

***Leverage.***

Alavancar, alavancagem (ver).

***Leveraged company.***

Empresa com alta participação de recursos de terceiros. Ver: empresa, companhia e recursos.

***Liabilities.***

Passivo empresarial, passivo exigível, passivo, dívidas (ver).

***Liability.***

Obrigação, dívida, encargo, compromisso (ver).

***Liability crime.***

Crime de responsabilidade (ver).

***Liability reserve.***

Reserva exigível (ver).

**Lição de um tema ou LUT.**

“Trata-se de uma técnica para descrever numa só folha de papel, com imagens e palavras, qualquer tipo de procedimento - de tirar o papel embolado na impressora ou abandonar o prédio em caso de incêndio - a ações mais complexas, como configurar um software ou manusear um equipamento. O objetivo é fazer com que a rotina seja compreendida por um leigo em até 60 segundos.” (Carlos Eduardo Palhano, revista EXAME, edição 786, Editora Abril). “As LUTs ajudam a compartilhar o conhecimento e fazem com que qualquer um saiba desempenhar a

tarifa mesmo se o responsável por ela não estiver perto.” (Edson Carillo Junior, presidente do IMAM e consultor de Logística). A lição de um tema originou-se no Japão. Ver: técnica, procedimento, ação, equipamento, objetivo, rotina, conhecimento, desempenho e tarefa. *One point lesson* (Ingl).

### **Licença.**

(1) “Licença é o ato vinculado, unilateral, pelo qual a administração faculta a alguém o exercício de uma atividade, uma vez demonstrado pelo interessado o preenchimento dos requisitos legais exigidos.” (Celso Antônio Bandeira de Mello). (2) Afastamento temporário de servidor público, empregado da iniciativa privada, autônomo ou profissional liberal segurado pela previdência social, do exercício de sua atividade profissional, por motivo de saúde ou outras circunstâncias previstas em lei. Os servidores públicos podem obter licenças para prestação do serviço militar, como prêmio, para preenchimento de cargo eletivo, trato de interesse particular, acompanhamento do cônjuge transferido, acompanhamento do cônjuge, dependente ou familiar em tratamento de saúde, casamento, paternidade, maternidade, gestação e luto. Os últimos cinco tipos de licença são, também, de direito do trabalhador da iniciativa privada. (3) Documento que concede a faculdade do exercício de um ato ou de uma atividade, por pessoa física ou jurídica, mediante resolução da administração pública. Ver os verbetes conceituais de cada um dos tipos de licenças; administração, administração pública, atividade, afastamento, servidor público, empregado, iniciativa privada, autônomo, profissional, profissional liberal, previdência social, previdenciário, exercício, cargo, emprego, profissão, serviço, documento, ato, atividade, licenciado, licenciador e licenciamento. *Leave, leave of absence, license* (Ingl).

### **Licença à adotante.**

Licença remunerada concedida à servidora pública, no caso de adoção ou de guarda judicial, por noventa dias, quando a criança for menor de um ano e, por trinta dias, se maior de um ano de idade. Ver: licença, remuneração, serviço e servidor público. *Adoption leave* (Ingl).

### **Licença à gestante.**

Licença concedida à gestante, servidora pública ou empregada da iniciativa privada por cento e vinte dias consecutivos, sem prejuízo de seu cargo, emprego e salário. Ver: licença, serviço público, iniciativa privada, servidor público, empregado, cargo, emprego, vencimento e salário. *Maternity leave* (Ingl).

### **Licença-maternidade.**

O mesmo que “licença à gestante” (ver). *Maternity leave* (Ingl).

### **Licença não remunerada.**

Tempo de afastamento do empregado ao trabalho para a ocupação de cargo eletivo de administração sindical ou representação profissional, até mesmo junto a órgãos de deliberação coletiva ou de servidor público, para os casos previstos em legislação específica. Ver: licença, afastamento, empregado, trabalho, desempenho, administração, sindicato, profissional, órgão, servidor público, cargo, função, serviço público e iniciativa privada. *Unpaid leave* (Ingl).

### **Licença para acompanhar o cônjuge ou companheiro.**

Licença concedida ao servidor público, cujo cônjuge ou companheiro houver sido transferido, independentemente de solicitação, para prestar serviços em outra localidade do território nacional ou do exterior. Ver: licença, serviço público, servidor público e transferência. *Leave to accompany spouse or companion* (Ingl).

### **Licença para desempenho de mandato classista.**

Licença concedida ao servidor público ou ao empregado da iniciativa privada para ocupar cargo eletivo de direção ou de representação em confederação, federação, associação ou sindicato representativo de sua classe trabalhista, dentro dos limites estabelecidos pela legislação específica da categoria do eleito. Ver: licença, servidor público, serviço público, empregado, iniciativa privada, cargo, direção, confederação, federação, associação, sindicato, classe e categoria. *Leave to perform union mandate* (Ingl).

### **Licença para desempenho de mandato eletivo.**

Licença concedida automaticamente ao servidor público a partir da posse do cargo para o qual foi eleito, seja de vereador, prefeito, deputado estadual, governador, deputado federal, senador ou presidente da República, perdurando até o término ou renúncia de seu mandato. Ver: licença, servidor público, posse e cargo. *Leave to perform elective mandate* (Ingl).

### **Licença para exercer atividade política.**

Licença concedida ao servidor público, a partir da data do registro de sua candidatura a cargo eletivo dos Poderes Legislativo e Executivo até quinze dias após o pleito eleitoral, sem prejuízo de sua remuneração. Ver: licença, servidor público, cargo e remuneração. *Leave to perform political activity* (Ingl).

### **Licença para o Serviço Militar Obrigatório.**

Licença concedida ao servidor público ou empregado da iniciativa privada, com garantia de

retorno ao cargo ou emprego de origem, até trinta dias após a conclusão do serviço militar obrigatório para o qual foi convocado. Ver: licença, servidor público, empregado, serviço público, iniciativa privada, cargo, emprego e serviço. *Leave for mandatory military service* (Ingl).

### **Licença para tratamento de saúde.**

Licença concedida ao servidor público ou empregado da iniciativa privada para tratar da saúde sem prejuízo de sua remuneração, concedida por inspeção ou perícia médica. Ver: licença, servidor público, empregado, iniciativa privada e remuneração. *Sick leave* (Ingl).

### **Licença para tratar de assunto de interesse particular.**

O mesmo que "afastamento para o trato de interesse particular" (ver). *Personal emergency leave* (Ingl).

### **Licença-paternidade.**

Licença concedida ao servidor público ou empregado da iniciativa privada, sem prejuízo de seu emprego ou de seu trabalho, para gozo de até cinco dias, no caso de nascimento ou adoção de filho. Ver: licença, servidor público, empregado, serviço público, iniciativa privada, emprego e trabalho. *Paternity leave* (Ingl).

### **Licença por acidente em serviço.**

Licença concedida devido a acidente em serviço, com dano físico ou mental, sofrido por servidor público ou empregado da iniciativa privada, em que o dano se relacione direta e imediatamente com as atribuições inerentes ao cargo ou trabalho exercido, comprovado por inspeção médica. Ver: licença, acidente, acidente de trabalho, servidor público, serviço público, empregado, iniciativa privada, atribuição, cargo, função e trabalho. *Work-related accident leave*. (Ingl).

### **Licença por motivo de doença em pessoa da família.**

Licença concedida ao funcionário por motivo de doença de seus pais, irmãos, cônjuge, companheiro ou filhos, quando comprovada por inspeção médica a necessidade indispensável de acompanhamento devido a assistência não poder ser prestada simultaneamente ao exercício de seu cargo. Ver: licença, funcionário público, serviço público, cargo e exercício. *Family illness leave* (Ingl).

### **Licença-prêmio.**

Licença concedida ao servidor público por período de três meses a cada quinquênio de efetivo

exercício completado, sem prejuízo de sua remuneração, a título de prêmio por assiduidade. Ver: licença, servidor público, remuneração, quinquênio e exercício. *Sabbatical, bonus leave* (Ingl).

### **Licenciado.**

Pessoa que obtém licença. Ver: licença, licenciador e licenciamento. *Licensee* (Ingl).

### **Licenciador.**

Pessoa física ou jurídica que concede licença. Ver: licença, licenciado e licenciamento. *Licenser* (Ingl).

### **Licenciamento.**

Ato de conceder licença. Ver: licença, licenciado e licenciador. *Licensing* (Ingl).

### ***License.***

Licença (ver).

### ***License agreement.***

Contrato de cessão de licença. Ver: licença, licenciado e licenciador.

### ***Licensee.***

Licenciado (ver).

### ***Licenser.***

Licenciador (ver).

### ***Licensing.***

Licenciamento (ver).

### **Licitação.**

(1) “Licitação, — em suma síntese — é um certame que as entidades governamentais devem promover e no qual abrem disputa entre os interessados em com elas travar determinadas

relações de conteúdo patrimonial, para escolher a proposta mais vantajosa às conveniências públicas. Estriba-se na ideia de competição, a ser travada isonomicamente entre os que preencham os atributos e aptidões necessários ao bom cumprimento das obrigações que se propõem assumir.” (Celso Antônio Bandeira de Mello). (2) “Licitação é o ato pelo qual se lança o preço, para compra ou aquisição, em concorrência com outros interessados nesta aquisição.” (De Plácido e Silva). (3) São modalidades de licitação: concorrência pública, tomada de preços, convite, concurso, leilão e pregão. (4) As licitações são o regidas pela Lei nº 8.666, de 21.06.1993, sendo que a última das modalidades — o pregão — foi instituído pela Lei nº 10.520, de 17.07.2002. Ver: concorrência pública, tomada de preços, convite, concurso, leilão, pregão, administração pública, administração pública direta, administração pública indireta, patrimônio, ideia, competição, atributos, aptidão, obrigação, preço, compra, aquisição, licitante, licitador, licitando e comissão de licitação. *Bid, bidding* (Ingl).

### **Licitação pública.**

Ver licitação. *Tender, bidding, competitive bidding, price bidding.*

### **Licitador.**

O mesmo que "licitante" (ver). *Bidder* (Ingl).

### **Licitando.**

Pessoa física ou jurídica que participa de uma licitação oferecendo produto ao licitante ou licitador. Ver: licitação, licitante, licitador, concorrência pública, tomada de preços, convite, concurso, concurso público, leilão e serviço público. *Bidder* (Ingl).

### **Licitante.**

Quem promove a licitação, licitador. Ver: licitação, licitando, concorrência pública, tomada de preços, convite, concurso, concurso público, leilão e serviço público. *Seller* (Ingl).

### **Lickspittle.**

Puxa-saco (ver)

### **Líder.**

(1) Pessoa que se destaca num grupo, conseguindo posição de direção, de comando. (2) Indivíduo que, por suas atitudes e comportamento, destaca-se dos demais, conseguindo influenciá-los e fazendo-os seguir suas orientações e sua direção. (3) Pessoa que sabe



perscrutar para posicionar-se e orientar e conduzir outras. (4) “Você se torna um líder quando as pessoas seguem seus passos sem perguntar o porquê.” (Gregory Smith, consultor da Chart Your Course International). (5) “As menores facetas de comportamento do líder são notadas pelos que estão à sua volta, mesmo que não conscientemente, e refletidas para toda a organização por aqueles que influenciam.” (Nathaniel Branden, consultor e psicólogo norte-americano, *apud* David Cohen). (6) Características do líder: sabedoria, visão, comunicação, caráter, personalidade, integridade, responsabilidade, sociabilidade, coerência, confiabilidade, entusiasmo, humor, carisma, talento, tolerância, capacidade de decisão. (7) “O novo líder é aquele que compromete as pessoas com a ação, que converte os seguidores em líderes e que pode converter os líderes em agentes de mudança.” (Warren Bennis). Ver: liderança, grupo, equipe, time, direção, comando, dirigência, organização, atitude, característica, sabedoria, visão, comunicação, responsabilidade, carisma, talento, capacidade, decisão, chefe, ação, mudança e desenvolvedor. *Leader* (Ingl).

### **Liderança.**

(1) Qualidade do líder. (2) “... a liderança efetiva pode movimentar as organizações de seu estado corrente para futuros, criar visões de oportunidades potenciais para as organizações, instilar comprometimento nos empregados para mudar assim como injetar novas culturas e estratégias nas organizações que mobilizam e enfocam energia e recursos.” (Warren Bennis) (3) “Liderança é a palavra-chave. Damos mais valor à liderança do que à gestão. Um bom administrador vai gerir por meio de padrões já desenvolvidos e descritos ao longo do tempo. Um líder vai gerir por meio de seu exemplo. Damos muito mais valor aqui aos líderes, aos profissionais que administram por meio de seu exemplo. Já disse que o nosso foco é a satisfação do cliente. Pois bem. Passo mais da metade do meu tempo viajando pelo mundo em visita aos clientes.” (Tom Siebel, construtor e presidente da Siebel Systems, empresa de software do Vale do Silício). (4) “Capacidade de criar uma visão dominante, transformá-la em ação e mantê-la viva.” (Warren Bennis). (5) “Liderança é influência.” (John C. Maxwell). (6) Núcleo central do capital humano. (7) Liderança e criatividade confundem-se e completam-se, causando dificuldade em suas identificações isoladamente. Ver: líder, organização, potencial, empregado, mudança, cultura organizacional, estratégia, recursos, aprendizagem, ensinamento, profissional, administração, administrador, padrão, desenvolvimento, gestão, capital humano, criatividade, eficiência, eficácia, efetividade, conhecimento, responsabilidade, capacidade, talento, visão, sabedoria, comunicação, carisma, decisão, foco no cliente e satisfação do cliente. *Leadership* (Ingl).

### **Liderança compartilhada.**

(1) Tipo de liderança em que o líder ouve, discute e aceita, em mesmo nível que os integrantes do grupo, a missão, os objetivos e os resultados. A liderança partilhada é um princípio japonês. (2) “Em crise não há liderança partilhada. Quando o barco está afundando o capitão não pode convocar uma reunião para ouvir as pessoas. Tem de dar ordens. Esse o segredo da liderança partilhada: saber em que situações atuar como parceiro.” (Peter Druker). Ver: liderança, líder,

grupo, missão, objetivo, resultado, reunião, ordem e parceiro. *Shared leadership* (Ingl).

### **Liderança estratégica.**

(1) “Liderança estratégica é a capacidade de prever, imaginar, manter a flexibilidade, pensar estrategicamente e trabalhar com outras pessoas para dar início às mudanças que proporcionarão um futuro viável para a empresa.” (R. D. Ireland e M. A. Hitt). (2) “Capacidade de influenciar outras pessoas a tomar, de forma voluntária e rotineira, decisões que aumentem a viabilidade em longo prazo da organização, ao mesmo tempo em que mantêm a estabilidade financeira em curto prazo.” (W. Glenn Rowe, doutor em Administração, professor e reitor da Faculty of Business Administration da Memorial University of Newfoundland, Canadá). Ver: liderança, estratégia, capacidade, prever, flexibilidade, trabalho, mudança, empresa, rotina, decisão, tomada de decisão, viabilidade, estabilidade, longo prazo e organização. *Strategic leadership* (Ingl).

### **Liderança gerencial.**

É a liderança que, segundo o doutor W. Glenn Rowe, professor e reitor da Faculty of Business Administration da Memorial University of Newfoundland, Canadá, envolve, além da estabilidade e ordem, a manutenção do *status quo*. Os líderes gerenciais sentem-se melhor quando lidam com atividades rotineiras e têm curto prazo para agir. Ver: liderança, gerência, gerenciamento, estabilidade, ordem, atividade, rotina e curto prazo. *Managerial leadership* (Ingl).

### **Liderança visionária.**

É o tipo de liderança em que o líder possui visão própria, independentemente dos princípios gerais da organização, e adota atitudes que representam um pensar do grupo que lidera, fundamentando a condução do trabalho conforme normas e iniciativas consensuais. Ver: liderança, visão, princípio, organização, atitude, grupo, equipe, time, trabalho, norma e iniciativa. *Visionary leadership* (Ingl).

### **Liderar.**

(1) Ação do líder, exercício da liderança. (2) “É dar exemplos.” (Lee Laccoca). (3) É fazer os outros verem a situação como ela é. (4) Atitude de conduzir pessoas a enfrentar a realidade conscientemente, tornando-as determinadas a agir em favor de seus objetivos. (5) Poder de observação e de análise das situações circunstantes e das pessoas envolvidas, aplicando a aprendizagem adquirida e transmitindo ensinamentos, ao mesmo tempo em que desenvolve sensibilidade no trato dessas questões. (6) É perscrutar pessoas ou grupo para conduzi-los à conquista de seus ideais. (7) É conquistar confiança. Ver: ação, líder, liderança, exercício, atitude, utilização, objetivo, poder, análise, aprendizagem, aquisição, conhecimento, ensinamento,

grupo, equipe, time e ideia. *Lead* (Ingl).

***Lien.***

Gravame (ver), quando relativo a um ônus.

***Life annuity.***

Pensão vitalícia (ver).

***Lifetime value.***

(1) Literalmente, significa maior valor de existência. (2) Indicador, reconhecido pela organização, do valor possuído por um cliente durante toda sua vida. Diz respeito à capacidade potencial de lucro, custos e negócios atuais e futuros que ele, como consumidor de bens e/ou de serviços, pode oferecer. (3) Técnica utilizada também para identificar consumidores diferenciados, principalmente, os pertencentes a nichos de mercado mais reduzidos. (4) O *lifetime value* constitui-se ação de *marketing*. Ver: valor, cliente, capacidade, potencial, lucro, custo, negócio, consumidor, bens, serviço, técnica, utilização, nicho de mercado, ação, *marketing*, *marketing one-to-one*, base de clientes, *marketing* de relacionamento, satisfação do cliente, cliente fiel, fidelização, pós-*marketing*, pós-venda, *marketing* interno e escada de fidelidade. *Lifetime value* (Ingl).

***Lifetime pension.***

Pensão vitalícia (ver).

***Lifetime warranty.***

Garantia por toda a vida (ver).

***Light industry.***

Indústria leve (ver).

***Limit price.***

Preço limite (ver).

***Limitada.***

Ver Sociedade por Cotas de Responsabilidade Limitada. *Limited, limited liability company* (Ingl).

***Limited.***

Limitada (ver).

**Limite de preço.**

O mesmo que "preço limite" (ver). *Price point, price limit* (Ingl).

***Limited factor.***

Fator limitado (ver).

***Limited liability company.***

Sociedade por Cotas de Responsabilidade Limitada (ver).

***Limited liability partner.***

Sócio comanditário (ver).

***Limited liability partnership.***

Sociedade em comandita simples (ver).

***Limited life asset.***

Bem de vida útil limitada (ver).

***Limited supply.***

Estoque limitado (ver).

***Limiting factors.***

Fatores limitantes (ver).

***Line and staff organization.***

Organização de linha e *staff* (ver).

### ***Linear organization.***

Organização linear (ver).

### ***Linear structure.***

Estrutura linear (ver).

### ***Line of business.***

Tipo de negócio (ver).

### ***Line organization.***

Organização de linha (ver).

### ***Line-staff.***

(1) Sistema hierárquico linear. (2) Princípio da unidade de comando hierárquico, integrado por comitês de direção e de finanças. (3) Historicamente, teve início por volta de 1880, nos Estados Unidos da América. Ver: organização de linha e *staff*, sistema, hierarquia, comando, unidade de comando, comitê e direção. *Line-staff* (Ingl).

### ***Lingo.***

Jargão (ver).

### ***Linha de montagem.***

(1) Sistema sequencial e contínuo em que o produto forma-se a partir do início do processo sendo suas partes acopladas durante a extensão da montagem, passando por cada trabalhador em sua estação de trabalho até se completar no final da linha de produção. Qualquer atraso ou interrupção num dos postos de trabalho, automaticamente, retarda ou paralisa a montagem, prejudicando o produto final. (2) A linha de montagem foi criada na segunda década do século XX por Henry Ford, com o automóvel modelo T. Ver: montagem, sistema, produto, processo, parte, trabalhador, estação de trabalho, produção, linha de produção, posto de trabalho, atraso, produto final e fordismo. *Assembly line* (Ingl).

### **Linha de produção.**

Também denominada *cadeia de produção*, constitui-se no conjunto integrado por pessoal, maquinaria, equipamentos, acessórios e matérias-primas em funcionamento sistêmico e sequencial que, obedecendo a um processo produtivo, realiza operações planejadas, constante e repetitivamente. Ver: produção, produtividade, produção contínua, produção em massa, produção em série, processo industrial, conjunto, maquinaria, equipamento, acessório, matéria-prima, funcionamento, sistema, processo, operação e planejamento. *Production line* (Ingl).

### **Linha de produtos.**

Representa os vários produtos de uma organização ou os diversos produtos que se relacionam, se completam ou são usados combinadamente ou, ainda, que se destinam ao mesmo consumidor, sendo oferecidos nos mesmos locais de comercialização e possuindo preços semelhantes. Ver: produto, organização, consumidor, comércio, comercialização e preço. *Product line* (Ingl).

### **Linha do tempo.**

Gráfico representado por uma linha horizontal ou vertical com interseções de pequenas linhas, onde se registram datas que marcam acontecimentos importantes da vida corporativa de uma organização, desde sua criação e durante toda sua existência ou de um projeto durante toda sua realização. Ver: gráfico, registro e organização. *Timeline* (Ingl).

### **Liquidação.**

(1) Venda de produtos a preços inferiores aos praticados normalmente, objetivando o término rápido de estoque. (2) Quitação de dívida. (3) Encerramento das atividades de uma organização ou negócio. Ver: venda, produto, preço, objetivo, estoque, quitação, dívida, atividade, organização, negócio e liquidação judicial. *Sale, liquidation, clearance* (Ingl).

### **Liquidação judicial.**

Forma de liquidação das sociedades comerciais em que não há acordo extrajudicial entre os formadores do capital social ou em que existe expressa determinação legal para realização de procedimento judicial. Ver: liquidação, sociedade, comércio, comercial, capital social, realização, procedimento e sócio. *Judicial dissolution, forced liquidation, court liquidation* (Ingl).

### **Liquidante.**

Pessoa encarregada da liquidação de uma sociedade em seu processo de dissolução. Ver: liquidação, sociedade e processo. *Liquidator, equity receiver* (Ingl).

### ***Liquidated damages.***

Danos liquidados (ver).

### ***Liquidation.***

Liquidação (ver).

### ***Liquidator.***

Liquidante (ver).

### ***Liquidez.***

Capacidade para saldar obrigações em curto prazo. Ver: obrigação e curto prazo. *Liquidity* (Ingl).

### ***Liquidity.***

Liquidez (ver).

### ***List.***

Listagem (ver).

### ***Lista de objetivos em geral.***

Na técnica do *círculo de qualidade*, significa *ranking* (ver). *Ranking* (Ingl).

### ***Lista de pendências.***

(1) Relação de atividades não concluídas por dependerem de providências outras. (2) Listagem de trabalhos que, para serem resolvidos, necessitam, primeiramente, da solução de tarefas isoladas para seu início, desenvolvimento ou complementação. Ver: Listagem, *checklist*, *ranking*, pendência, relação, atividade, trabalho, solução, tarefa e desenvolvimento. *To-Do list* (Ingl).

### ***Lista de verificação.***

O mesmo que "*checklist*" (ver). *Checklist* (Ingl).

### ***Listagem.***

O mesmo que relação. Ver: *checklist*, *ranking* e lista de objetivos em geral. *List* (Ingl).

***Listener.***

Ouvidor (ver).

***List price.***

Preço de lista (ver).

***Live company.***

Empresa viva (ver).

***Live enterprise.***

Empresa viva (ver).

***Livestock.***

Bens semoventes, semovente (ver).

***Living company.***

Empresa vivente (ver).

**Livre comércio.**

Comercialização de produtos que entram e saem do mercado sem que haja quaisquer tipos de restrições transacionais. Ver: comércio, comercialização, livre empresa, produto, tipo, mercado e transação. *Free trade* (Ingl).

**Livre concorrência.**

Competição, sem interferência estatal, entre pessoas, empresas, entidades e organizações outras, não se constituindo monopólios ou oligopólios. Ver: concorrência, competição, competitividade, empresa, entidade, organização, monopólio e oligopólio. *Free wheeling competition* (Ingl).

**Livre empresa.**



Direito das pessoas físicas ou jurídicas de explorar, sob a forma de comércio, de indústria ou de prestação de serviços, atividades competitivas com objetivo de lucro e sem restrições governamentais. Ver: empresa, forma, comércio, indústria, prestação de serviços, atividade, competitividade, concorrência, objetivo, lucro, mercado e mercado livre. *Free enterprise* (Ingl).

### **Livre exercício.**

Atividades de gestão de negócios, realizadas por pessoas físicas ou jurídicas, sem impedimentos ou restrições. Ver: exercício, atividade, gestão, negócio, realização, livre comércio, livre concorrência e livre negócio. *Free practice* (Ingl).

### **Livre iniciativa.**

Direito garantido a empreendedores de escolherem o ramo de atividades que desejam explorar, na área da iniciativa privada, sem interferência estatal. Ver: empreendedor, ramo, atividade e iniciativa privada. *Free enterprise* (Ingl).

### **Livre nomeação.**

Suprimento de cargo ou função pública de confiança (provimento em comissão) sem que seja exigido concurso público, estágio probatório, vínculo empregatício, efetividade e estabilidade, sendo, portanto, de livres nomeação e exoneração pela autoridade nomeante. Ver: nomeação, serviço público, cargo, função, função de confiança, cargo de provimento em comissão, cargo de confiança, concurso público, estágio probatório, vínculo empregatício, efetividade, estabilidade, exoneração e autoridade. *Free nomination* (Ingl).

### **Lixo eletrônico.**

Aparelhos, equipamentos, acessórios e componentes eletroeletrônico-informáticos imprestáveis ou em desuso, descartados por consumidores como lixo comum, causando impacto ambiental e ameaçando a preservação do meio ambiente. Ver: sucata, equipamento, acessório, componente, uso, desuso, desútil, consumidor, impacto ambiental, meio ambiente e logística reversa. *Electronic waste, electronic trash* (Ingl).

### **Lixo high-tech.**

Detritos inservíveis, inaproveitáveis, não renováveis ou não recicláveis, originários de produtos ou equipamentos da tecnologia da informação e comunicação, possuidores de metais pesados ou substâncias outras nocivos à natureza por serem altamente poluidores. Cada vez mais, são produzidos, em especial pelos instrumentos utilizados na informática. Ver: *high-tech*, reciclagem, produto, equipamento, tecnologia, informação, comunicação, produção, informática e logística

reversa. *High-tech waste, high-tech trash* (Ingl).

***Load.***

Carga (ver).

***Loading.***

Carregamento (ver).

***Loan.***

Empréstimo (ver).

***Loan shark.***

Agiota (ver).

***Lobby (group).***

Grupo de pressão (ver).

***Lobbyist.***

Lobista (ver).

***Lobista.***

Profissional ou grupo profissional atuante junto às organizações governamentais, cuja finalidade é influir em negócios, atividades administrativas ou medidas normativas nas áreas dos Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário, em favor de interesses de seus clientes. Ver: profissional, grupo, equipe, time, organização, finalidade, negócio, atividade, administração e cliente. *Lobbyist* (Ingl).

***Locação.***

Cessão de propriedade a outrem, durante determinado tempo, mediante uma vantagem. A locação pode ser de bens ou de serviços. Ver: propriedade, vantagem, bens e serviço. *Lease* (Ingl).

### **Locador.**

Pessoa física ou jurídica que dá um imóvel de sua propriedade, mediante contrato de locação, para aluguel. Ver: imóvel, propriedade, contrato, locação e locatário. *Lessor* (Ingl).

### **Local de trabalho.**

O mesmo que "posto de trabalho" (ver). *Workplace, work site* (Ingl).

### **Local strategic marketing.**

*Marketing* estratégico local (ver).

### **Locatário.**

(1) Pessoa física ou jurídica que aluga um imóvel, mediante contrato de locação e pagamento mensal de um valor estipulado. (2) Inquilino, arrendatário. Ver: imóvel, meio, contrato, locação, locador, pagamento, valor e arrendamento. *Lessee* (Ingl).

### **Lockout.**

Greve patronal. Ver greve.

### **Loco price.**

Preço local (ver).

### **Logística.**

(1) Técnica de identificação das necessidades e características de consumo, em que os indivíduos interagem para conceber o bem ou o serviço, objetivando atendê-los em suas exigências de forma mais eficiente, segura e rápida. (2) Aprovisionamento necessário à realização de uma produção. (3) Suprimentos capazes de garantir as necessidades exigíveis para a produção de bens ou de serviços. (4) “Os incas criaram uma rede de centros administrativos e armazéns, assim como milhares de estradas, preocupados com logística em pleno século 15.” (Alberto Júlio e José Salibi Neto, autores da obra *Inovação e Mudança*). Ver: técnica, necessidade, característica, consumo, produto, bem, serviço, objetivo, atendimento, eficiência, produção e planejamento. *Logistics* (Ingl).

### **Logística integrada.**

Conjunto de técnicas aplicadas para administrar as atividades relacionadas com o suprimento, produção e a distribuição dos produtos, compreendendo toda a cadeia de suprimento e inter-relação entre produtores, consumidores e fornecedores. Ver: logística, conjunto, técnica, administração, atividade, suprimento, cadeia de suprimento, produção, distribuição, produto, produtor, consumidor e fornecedor. *Integrated logistic* (Ingl).

### **Logística reversa.**

(1) Processo de retorno de produtos dos pontos de venda para o produtor ou local por este determinado, com a finalidade de evitar perdas totais devido a danos, *recalls*, sazonalidades de consumo, excesso ou necessidade de redução de estoque, aproveitamento ou reaproveitamento de sucatas, reuso, reciclagem ou recuperação de materiais, recondicionamento ou remanufaturamento de equipamentos obsoletos, preservação e segurança de materiais perigosos, além de recuperações de outros bens. (2) Segundo Paulo Roberto Leite, autor da obra “Logística Reversa: meio ambiente e competitividade - a cadeia de suprimentos como caminho para a lucratividade”, representa tudo aquilo que as organizações executam para que seus produtos retornem dos pontos de consumo para seu local de origem: a fábrica. Essas operações são muito comuns em setores que registram altos índices de devoluções de produtos, a exemplo do chocolate, após a Páscoa. Com a logística reversa, há o reaproveitamento do que for possível, reduzindo custos e/ou prejuízos e aumentando a lucratividade. (3) Com o avançado desenvolvimento tecnológico, a larga produção dos equipamentos e a preservação do meio ambiente, a logística reversa vem impondo novas responsabilidades aos produtores que, pressionados, começam a providenciar o recolhimento de seus produtos em desuso por meio de campanhas orientadoras de recolhimento, após o que executam ou contratam suas reciclagens, transformações, reuso e reaproveitamentos, incluindo as de seus componentes ou subprodutos, em especial daqueles classificados como lixo eletrônico. Ver: logística, processo, ponto de venda, produtor, finalidade, perda, dano, *recall*, sazonalidade, consumo, estoque, aproveitamento, sucata, reuso, reciclagem, recuperação, material, manufatura, remanufaturar, equipamento, obsolescência, segurança, material perigoso, recuperação, bens, meio ambiente, competitividade, suprimento, lucratividade, organização, execução, produto, fábrica, operação, setor, registro, reaproveitamento, reduzir, custo, prejuízo, tecnologia, desuso, reuso, transformação, subproduto, lixo eletrônico e lixo *high-tech*. *Reverse logistics* (Ingl).

### **Logomarca.**

Desenho que simboliza e identifica graficamente uma organização ou um profissional, constituindo-se em emblema ou representação formal. Ver: marca, logotipo, timbre e organização. *Trademark* (Ingl).

### **Logotipo.**

Desenho característico formado pelo nome, iniciais, símbolos, marca e/ou estilização

convencional ou alternativa outra capaz de identificar uma organização (pessoa jurídica) ou um profissional liberal (pessoa física). O logotipo em muito se assemelha à logomarca. Ver: característica, marca, logomarca, organização, profissional liberal e produto. *Logo* (Ingl).

### **Loja.**

Estabelecimento comercial onde são vendidos produtos ou realizados serviços. Ver: comércio, comercial, comerciante, venda, ponto de venda, produto, realização e serviço. *Store, shop* (Ingl).

### **Loja-âncora.**

Loja principal de um *shopping center*, que lhe proporciona grande sustentação financeira, constituindo, por vezes, condição básica para sua construção e funcionamento. Ver: loja e funcionamento. *Anchor store* (Ingl).

### **Loja compacta.**

Denominação escolhida pela *Wal-Mart* para suas lojas pequenas, de simples e funcionais instalações, com reduzido sortimento de mercadorias e custos. A reposição de estoque dessas pequenas unidades comerciais é feita pelo sistema *retail link*. Ver: loja, instalação, mercadoria, custo, reposição, estoque, unidade, comercial, *retail link* e gestão de estoque. *Compact store* (Ingl).

### **Loja de conveniência.**

Pequena loja de autoatendimento que funciona durante 24 horas, geralmente instalada em estruturas que agregam outros ramos de negócios. Ver: loja, autoatendimento, instalação, estrutura, ramo e negócio. *Convenience store* (Ingl).

### **Loja de departamentos.**

Organização de grande porte que comercializa ampla diversidade de produtos de várias utilidades, características e marcas, em espaços específicos denominados departamentos ou seções, com atendimentos especializados. Ver: loja, departamentalização, organização, comércio, comercialização, diversificar, produto, utilidade, específico, seção e atendimento. *Department store* (Ingl).

### **Loja de fábrica.**

Ponto de venda instalado nas dependências do estabelecimento produtor, objetivando o atendimento comercial direto ao consumidor. Ver: loja, fábrica, ponto de venda, venda,

instalação, produtor, produto, objetivo, atendimento, comercial e consumidor. *Outlet, factory outlet* (Ingl).

### **Loja de venda a varejo.**

Estabelecimento comercial onde são vendidos produtos por unidade ou em pequenas quantidades diretamente ao consumidor. Ver: loja, ponto de venda, venda, varejo, varejista, retalhista, comercial, produto, unidade, quantidade e consumidor. *Retail outlet* (Ingl).

### **Loja franqueada.**

Estabelecimento que explora o comércio por conta própria, vendendo produtos ou realizando serviços de determinada marca ou registro sob a forma de franquia. Ver: loja, comércio, venda, produto, realização, serviço, marca, registro, franquia, *franchise* e franqueador. *Franchise store* (Ingl).

### **Loja interna.**

Ponto de venda da própria organização, funcionando em dependência interna e que realiza vendas exclusivamente para seus empregados e familiares. Ver: loja, ponto de venda, organização, funcionamento, venda, empregado e loja compacta. *Company store* (Ingl).

### **Loja popular.**

(1) Pequena loja vendedora de produtos destinados comercialmente às classes de menor poder aquisitivo, geralmente, estabelecida no subúrbio ou na periferia urbana. (2) Ponto ou estabelecimento comercial modesto, onde são vendidos produtos essenciais ou populares. Ver: loja, venda, produto, comércio, poder aquisitivo, ponto, estabelecimento, artigos populares e pequeno varejo. *Popular store* (Ingl).

### **Longevidade corporativa.**

(1) Capacidade organizacional possuída por empresas que, durante décadas e até séculos, conseguiram sobreviver, utilizando-se da sensibilidade de aprender, de adaptar-se ao ambiente que as envolvia ou envolve, de manter, de forma comunitária, a convivência e a coesão entre seus integrantes, de possuir tolerância e aceitação às novas ideias e às mudanças, de controlar, estrategicamente, seus recursos para aplicações em investimentos exigíveis ou nos momentos propícios, evitando endividamentos de grandes riscos e, por final, de incentivar a formação de lideranças internas, visando às sucessões dirigenciais e à sobrevivência da organização. (2) “As entidades mais bem constituídas, cuja existência perdura mais longamente, são aquelas cujas instituições lhes permitem renovar-se com maior frequência, ou as que, por algum feliz acidente,

passam por tal renovação.” (Nicolau Maquiavel). Ver: corporação, capacidade organizacional, organização, empresa, utilização, adaptação, ambiente, forma, macroambiente, ambiente externo, ambiente interno, mudança, controle, estratégia, recursos, investimento, risco, liderança, direção, entidade, empresa viva, empresas estrangeiras mais antigas do mundo, Clube dos Tricentenários, Hoshi, STORA ou STORA ENSO, *Les Hénokiens* e *Kongo Gumi*. *Corporate longevity* (Ingl).

### **Longevidade corporativa (características).**

Constituem-se características da longevidade corporativa: *sensibilidade* (capacidade de sentir o meio, aprendendo e adaptando-se a ele aceitando as mudanças e a elas se adaptando); *interatividade* (identificação e interação com a comunidade, de onde provêm os integrantes da organização); *tolerância* (aceitação de situações novas, transformações de padrões e demais circunstâncias que, mesmo inexistentes na atualidade, poderão ocorrer no futuro); sucessão (criação de lideranças internas capazes, conservando e renovando competências para assegurar a continuidade longa da organização). Ver: característica, capacidade, aprendizagem, interação, organização, padrão, liderança, competência, empresa viva, empresas estrangeiras mais antigas do mundo, Clube dos Tricentenários, Hoshi, STORA ou STORA ENSO, *Les Hénokiens* e *Kongo Gumi*. (Ingl).

### ***Longevity bonus payment.***

Adicional por tempo de serviço (ver).

### ***Long-lived enterprise.***

Empresa longa (ver).

### **Longo prazo.**

Expressão utilizada para determinar o tempo em relação a obrigações, planejamentos e objetivos a atingir, geralmente, superior a quatro anos. Ver: prazo, utilização, obrigação, planejamento, objetivo, médio prazo e curto prazo. *Long-range, long-term* (Ingl).

### ***Long-range.***

Longo prazo (ver).

### ***Long-term.***

Longo prazo (ver).

***Long-term goals.***

Objetivos de longo prazo (ver).

***Long-term lease.***

Arrendamento de longo prazo (ver).

***Long-term planning.***

Planejamento de longo prazo (ver).

***Loser.***

Carta fora do baralho (ver).

***Loss.***

Prejuízo, dano, perda (ver).

***Loss and damage.***

Perdas e danos (ver).

***Loss and profit.***

Perdas e lucros (ver).

***Loss leader.***

Produto promocional (ver).

***Loss of competitiveness.***

Perda de competitividade (ver).

***Loss of public position.***

Perda da função pública (ver).



***Lot.***

Lote (ver).

***Lotação.***

(1) Quantidade de cargos em cada órgão integrante da administração direta, formadores do quadro único de pessoal, e dos cargos constantes nos quadros de pessoal das entidades da administração indireta da União, dos estados e dos municípios. (2) Determinação do número de servidores a terem exercício em cada órgão público. Ver: quantidade, cargo, órgão, administração pública, administração pública direta, administração pública indireta, quadro de pessoal, entidade, servidor público, exercício e órgão. *Charter* (Ingl).

***Lote.***

(1) Parte de um todo que pode ser dividido. (2) Conjunto de bens da mesma espécie. (3) Identificador quantitativo de um tipo ou da qualidade de um produto. (4) Fração de uma área de terreno. Ver: parte, conjunto, bem, específico, quantidade, tipo, qualidade e produto. *Lot, batch* (Ingl).

***Low blow.***

Golpe baixo (ver).

***Low cost.***

Baixo custo (ver).

***Low cost low fare.***

Baixos custos, baixas tarifas. Ver sistema *low cost low fare*. *Low cost low fare* (Ingl).

***Low cost low fare system.***

Sistema *low cost low fare* (ver).

***Low-grade.***

Baixa qualidade (ver).

***Low level.***

Baixo teor (ver).

***Low profile.***

Pessoa de perfil conservador, de atitude conservadora nos negócios. *Low Profile* (Ingl).

***Low-tech.***

Baixa tecnologia (ver).

***Low-tech industry.***

Indústria de baixa tecnologia (ver).

***Low technology.***

Baixa tecnologia (ver).

**LTC.**

Lesões por traumas cumulativos (ver).

**LTDA.**

Abreviatura de limitada. Termo designativo de *Sociedade por Cotas de Responsabilidade Limitada* (ver). *Limited, LTD.* (Ingl).

**LTN.**

Letra do Tesouro Nacional.

***Lucrative.***

Lucrativo (ver).

***Lucrative activities.***

Atividades lucrativas (ver).

### **Lucratividade.**

(1) Qualidade daquilo que dá lucro. (2) Vantagem. Ver: qualidade, lucro e vantagem. *Profitability* (Ingl).

### **Lucrativo.**

O que dá *lucro*, *lucratividade* (ver). *Profitable, lucrative* (Ingl).

### **Lucro.**

(1) Saldo restante após deduzida a despesa do valor da receita. (2) Vantagens obtidas numa operação comercial, industrial ou outra atividade produtiva após a dedução de despesas e/ou custos totais. (3) Ganho líquido. (4) Vantagem. (5) “O lucro de uma empresa ocorre quando os clientes compram novamente, elogiam seus produtos e serviços e influenciam positivamente seus amigos.” (W. Edwards Deming). (6) Parcela do produto deduzido o custo. Ver: saldo, despesa, valor, receita, vantagem, operação, comércio, indústria, atividade, custo, custo final, ganho, empresa, cliente, compra, produto, bem, serviço, produção e produtividade. *Profit, income, gain* (Ingl).

### **Lucro bruto.**

Diferença entre o valor do produto e o insumo. Ver: lucro, produto e insumo. *Gross profit* (Ingl).

### **Lucro cessante.**

Aquele não razoavelmente auferido. Ver lucro. *Ceasing profit* (Ingl).

### **Lucro extraordinário.**

Ganho superior ao previsto, ocorrido em face de uma situação inesperada, a exemplo do aumento da demanda, falta do produto no mercado, valorização da moeda, dentre outros fatores. Ver: lucro, demanda, falta, produto, mercado e fator. *Abnormal profit* (Ingl).

### **Lucro líquido.**

Saldo ou resultado obtido após deduzidos todos os custos e despesas das receitas totais. Ver: lucro, saldo, resultado, custo, despesa e receita. *Net profit, net income, clear profit* (Ingl).

### **Lucro retido.**

Receita obtida pela organização lucrativa e nela mantida com a finalidade de aplicação em seu próprio crescimento. Ver: lucro, receita, organização, lucratividade e crescimento. *Retained earnings* (Ingl).

### **Lucros e perdas.**

Resultado final, obtido da comparação entre as receitas e as despesas ao final do exercício financeiro. Ver: lucro, perda, resultado, receita, despesa e exercício financeiro. *Profits and losses* (Ingl).

### ***Lump sum.***

Preço do lote completo (ver).

### ***Lump sum price.***

Preço global, preço total (ver).

### **LUT.**

Lição de um tema (ver).

### **Luto.**

Dias de afastamento concedido por lei a servidor público ou trabalhador da iniciativa privada devido a falecimento de familiar, assegurados todos os direitos, como se no exercício do cargo estivesse. Ver: afastamento, servidor público, empregado, iniciativa privada, exercício e cargo. *Mourning* (Ingl).

### **Luvas.**

Valor pago pelo locatário ao locador, independentemente da quitação do aluguel mensal do imóvel locado. Ver: valor, pagamento, locatário, locador, quitação, aluguel, imóvel e locação. *Key money* (Ingl).

### ***Luxury items.***

Produtos supérfluos (ver).

**Má administração.**

Forma incorreta, inadequada, ineficiente ou irregular de gerir um negócio ou uma organização. A má administração pode ocorrer por culpa ou dolo. Ver: administração, forma, incorreção, irregularidade, ineficiência, gestão, negócio, organização, culpa e dolo. *Maladministration* (Ingl).

***Machine.***

Máquina (ver).

***Machinery.***

Maquinaria (ver).

**Macroambiente.**

(1) Conjunto formado por variáveis demográficas, físicas, naturais, tecnológicas, políticas e culturais incidentes nas organizações empresariais com as quais interage sem que sofram controle direto. (2) Somatório de acontecimentos nas dimensões econômicas, sociais, culturais, legais, políticas e tecnológicas externas que influenciam a empresa, forçando tomadas de decisões administrativas capazes de respostas eficientes e eficazes para evitar fatos prejudiciais. (3) “Não se pode afirmar que haja um significado preciso para essa expressão, pois este varia de acordo com o assunto que se esteja abordando. Geralmente, o macroambiente engloba as variáveis que, de uma forma agregada e exógena, gravitam em torno do ‘ambiente-alvo’, condicionando-o e por ele sendo condicionadas. A análise do macroambiente fundamenta-se, precipuamente, na necessidade de se conferir uma visão dinâmica, sistêmica e sinérgica a qualquer que seja o nosso objeto do estudo. Traduzindo: Na prática, nenhum sistema está isolado e parado no tempo e espaço, de forma que é imprescindível que se compreenda suas inter-relações com os demais sistemas.” (Maurício Rodrigues Teixeira, Mestre em Economia Aplicada, USP — Universidade de São Paulo). (4) Também denominado *ambiente geral*. Ver: conjunto, variáveis, tecnologia, organização, empresa, interação, controle, decisão, tomada de decisão, administração, eficiência, eficácia, prejuízo, análise do macroambiente, necessidade, visão, visão sistêmica, sistema, sinergia, objeto, forma, inter-relação, cenário, ambiente externo, controle estratégico e forças do macroambiente. *Macro-environment* (Ingl).

***Macro-environment.***

Macroambiente (ver).

***Macro-environment analysis.***

Análise do macroambiente (ver).

***Macro-environment forces.***

Forças do macroambiente (ver).

***Made to order.***

Feito sob encomenda (ver).

***Má-fé.***

(1) Propósito doloso. (2) Intenção de fraudar, enganar. *Bad faith* (Ingl).

***Mailing list.***

Lista de nomes e endereços utilizada em mala direta. Ver: mala direta e listagem. *Mailing list* (Ingl).

***Main office.***

O mesmo que empresa "matriz" (ver).

***Maintenance.***

Manutenção, conservação (ver).

***Maintenance stock.***

Estoque de manutenção (ver).

***Major company.***

O mesmo que "grande empresa" (ver).

***Majoração.***

Aumento do valor, aumento de preços. Ver: valor e preço. *Increase, increase in price* (Ingl).

***Majority stockholder.***

Acionista majoritário (ver).

***Make.***

Fabricar, produzir, fazer (ver).

***Make available.***

Disponibilizar (ver).

***Make-believe.***

Faz de conta (ver).

***Make it happen.***

Fazer acontecer (ver).

***Maker.***

Fabricante, emitente (ver).

***Make up time.***

Tempo de compensação (ver).

***Makework.***

Inventar trabalho.

***Mala direta.***

(1) Comunicação, mensagem ou propaganda dirigida a um público definido através de correspondência, utilizando informações de um banco de dados da organização ou listagem por esta adquirida para alcançar determinado objetivo. (2) A mala direta é uma das atividades de *marketing*. Ver: comunicação, propaganda, utilização, informação, dados, banco de dados, organização, listagem, objetivo, atividade e *marketing*. *Direct mail* (Ingl).

### ***Maladministration.***

Má administração (ver).

### ***Malfunctioning.***

Mau funcionamento (ver).

### ***Malha fina.***

Expressão metafórica, também usada na Administração, significando fiscalização, verificação, análise ou acompanhamento minucioso, detalhado e individualizado de um processo ou procedimento. Ver: administração, verificação, análise, acompanhamento, processo e procedimento. *Spot check* (Ingl).

### ***Mall.***

Centro comercial (ver).

### ***Malpractice.***

Imperícia (ver).

### ***Malversação.***

(1) Cometimento ilícito ou irregular, quando da aplicação de recursos financeiros em benefício próprio ou de terceiros, no exercício de um cargo ou função ou, ainda, destinação diferente da finalidade para a qual estavam destinados. (2) Desvio de verba no exercício de cargo ou função. (3) Má administração do dinheiro público, na gestão de cargo ou de função. Ver: recursos, exercício, cargo e função. *Malversation, mismanagement, misappropriation* (Ingl).

### ***Malversation.***

Malversação (ver).

### ***Manage.***

Administrar, manusear, dirigir, gerenciar (ver).

### ***Management.***



Gerenciamento, gerência, gestão, direção (ver).

***Management audit.***

Auditoria administrativa (ver).

***Management by category.***

Gerenciamento por categoria (ver).

***Management by exception.***

Administração por exceção (ver).

***Management by objectives.***

Administração por objetivos (ver).

***Management consultant.***

Consultor em administração (ver).

***Management functions.***

Funções administrativas (ver).

***Management generating development.***

Desenvolvimento gerencial gerador (ver).

***Management information system.***

Sistema de informação administrativo (ver).

***Management practices.***

Práticas de gestão (ver).

***Management strategic style.***

Estilo estratégico de administração (ver).

***Management through quality program.***

Programa de gestão pela qualidade (ver).

***Management tool.***

Ferramenta de gestão (ver).

***Manager.***

Gerente, gestor, administrador, dirigente (ver).

***Managerial leadership.***

Liderança gerencial (ver).

***Managership.***

Chefia (ver).

***Managing partner.***

Sócio-gerente (ver).

***Mandachuva.***

Jargão significando a autoridade máxima de uma organização, a pessoa que detém o maior poder de decisão. Ver: autoridade, organização, poder e poder de decisão. *Top banana* (Ingl).

***Mandatory Military Service Leave.***

Licença Para Serviço Militar Obrigatório (ver).

***Manejo.***

O mesmo que "manuseio" (ver). *Handling* (Ingl).

***Man-hour.***

Hora-homem (ver).

### ***Manifest.***

Manifesto (ver).

### **Manifesto.**

(1) Documento descritivo de mercadorias para transporte, no qual consta, pormenorizadamente, a descrição dos produtos, quantidades, valores, produtores, locais de origem e destino. (2) Lista minuciosa da carga para transporte. (3) O manifesto é muito semelhante ao romaneio. Ver: documento, mercadoria, transporte, produto, quantidade, valor, produtor, carga e romaneio. *Manifest* (Ingl).

### ***Manpower.***

Mão de obra (ver).

### **Mantendo o foco.**

(1) Forma de dedicar o máximo de atenção ao funcionamento do negócio, desde os entendimentos iniciais até sua total realização. (2) Acompanhamento de todas as ocorrências nos ambientes interno e externo da organização, com o objetivo da preservação de acontecimentos indesejados. (3) Concentração em determinada ação. Ver: foco, negócio, acompanhamento, ambiente, ambiente interno, ambiente externo, macroambiente, organização, objetivo e ação. *Staying focused* (Ingl).

### **Manter as aparências.**

(1) Expressão significando encobrir algo, fazendo apresentar uma visão diferente da verdadeira. (2) Exteriorização de aspectos que não condizem com a realidade. (3) Simulacro. *Keep up with the joneses* (Ingl).

### **Manter o ritmo.**

(1) Expressão muito usada em Administração com significado de continuar com a mesma dinâmica produtiva. (2) Não deixar uma atividade diminuir de intensidade ou paralisar. Ver: administração, produção, produtividade e atividade. *Keep the ball rolling* (Ingl).

### **Manual.**

(1) Impresso resumido contendo conhecimentos, orientações e instruções para a prática de uma técnica, arte ou ofício. (2) Feito com as mãos, trabalho manual. Ver: conhecimento, técnica, ofício e trabalho. *Manual* (Ingl).

### ***Manual.***

Manual (ver).

### **Manual da qualidade.**

(1) Documento contendo normas de políticas, de sistemas e de práticas da qualidade a serem observadas e aplicadas por todos os integrantes da organização. (2) Conjunto de instruções técnicas orientadoras do acompanhamento e controle sistêmico dos processos e procedimentos asseguradores da máxima qualidade produtiva. Ver: manual, documento, qualidade, controle da qualidade, controle da qualidade total, norma, sistema, conjunto, técnica, acompanhamento, controle, processo, procedimento, produção, produtividade, organização, gerente da qualidade, gestão da qualidade, objetivo da qualidade, planejamento da qualidade e plano da qualidade. *Quality manual* (Ingl).

### **Manual de procedimento da operação.**

Conjunto de normas técnicas determinantes dos processos, métodos e responsabilidades para a correta operação de todo um organismo ou sistema. Ver: manual, operação, conjunto, norma, técnica, processo, método, responsabilidade, operação, organismo, sistema e instrução de operação. (s/ ingl).

### **Manualização.**

Termo empregado por administradores para significar a elaboração de manuais de orientação do trabalho ou a prática do uso numa organização. Ver: manual, administrador, trabalho, uso e organização. *Manualization* (Ingl).

### ***Manualization.***

Manualização (ver).

### ***Manufacture.***

Manufaturar, fabricar, produzir (ver).

***Manufactured.***

Manufaturado, feito à mão (ver).

***Manufactured product.***

Produto manufaturado, produto industrial (ver).

***Manufactured goods.***

Produto industrial (ver).

***Manufacturer.***

Manufaturador, fabricante (ver).

***Manufacturing.***

Manufatura (ver).

***Manufacturing costs.***

Custo de fabricação (ver).

***Manufacturing industry.***

Indústria manufatureira. Ver manufatura.

***Manufacturing process.***

Processo de fabricação (ver).

***Manufatura.***

Transformação de matéria-prima em produto acabado, utilizando processo mecânico, químico ou elétrico. Ver: transformação, matéria-prima, produto, produto acabado e processo.  
*Manufacturing* (Ingl).

***Manufaturado.***

Produto originário de manufatura. Ver: produto, produção, manufatura, manufaturante e feito à mão. *Manufactured* (Ingl).

### **Manufaturador.**

Aquele que produz manufatura. Ver: produto, produção, manufatura, manufaturado e feito à mão. *Manufacturer* (Ingl).

### **Manufaturar.**

Produzir manufatura. Ver: produto, produção, manufatura, manufaturador e feito à mão. *Manufacture* (Ingl).

### **Manusear.**

(1) Examinar manualmente. (2) Movimentar com as mãos. Ver: movimento e trabalho. *Handle, manage* (Ingl).

### **Manuseio.**

(1) Movimentação. (2) Ato de manusear. Ver: movimento e manusear. *Handling* (Ingl).

### **Manutenção.**

Medidas preventivas de conservação e revisão de máquinas, equipamentos, acessórios e instalações, compreendendo limpezas, lubrificações, reajustes, testes, substituições, reposições de peças ou de conjuntos de peças e outras operações rotineiras, realizadas de acordo com padrões técnicos e verificados por inspeções programadas. Ver: medida, conservação, revisão, máquina, equipamento, acessório, instalação, teste, reposição, peça, conjunto, operação, rotina, realização, padrão, técnica, verificação, inspeção e manutenção programada. *Maintenance, repairment, upkeep* (Ingl).

### **Manutenção corretiva.**

Consertos ou reparos realizados de forma emergencial com o objetivo de restabelecer o funcionamento normal de máquinas, equipamentos, acessórios e instalações que apresentaram defeito, falha ou paralisação. Ver: manutenção, correção, conserto, forma, objetivo, funcionamento, máquina, equipamento, acessório, instalação, defeito e falha. *Corrective maintenance* (Ingl).

### **Manutenção preventiva.**

O mesmo que "manutenção programada" (ver). *Preventive maintenance* (Ingl).

### **Manutenção programada.**

Revisões e operações sistemáticas de conservação, realizadas de acordo com uma programação planejada como forma preventiva de garantir a eficiência do funcionamento da maquinaria, dos equipamentos, dos acessórios, das instalações e de materiais outros de uma organização. Ver: manutenção, programação, operação, conservação, sistema, realização, planejamento, forma, revisão, garantia, eficiência, funcionamento, maquinaria, equipamento, acessório, instalação, material e organização. *Scheduled maintenance* (Ingl).

### **Mão de obra.**

Potencial de trabalho humano na execução das tarefas de produção e de distribuição de mercadorias e de serviços. Ver: potencial, trabalho, execução, tarefa, produção, distribuição, mercadoria e serviço. *Labor, manpower* (Ingl).

### **Mão de obra direta.**

Trabalho humano aplicado, de forma física e direta, na produção do bem ou do serviço. Ver: mão de obra, trabalho, forma, produção, produto, bem, serviço e mão de obra indireta. *Direct labor* (Ingl).

### **Mão de obra especializada.**

Trabalho humano desenvolvido por especialista em virtude de sua complexidade ou especificidade. Ver: mão de obra, trabalho, desenvolvimento, complexidade, especialista, especialização, técnico. *Skilled labor* (Ingl).

### **Mão de obra indireta.**

Trabalho humano realizado para que se obtenha o bem ou o serviço sem dele participar física ou diretamente. Ver: trabalho, realização, produto, bem, serviço, mão de obra e mão de obra direta. *Indirect labor* (Ingl).

### **Mapa de controle.**

Técnica detalhada de acompanhamento das etapas de um processo. Ver: controle, técnica, acompanhamento, etapa e processo. *Control chart* (Ingl).

## **Maquiagem de produtos.**

Ver produtos maquiados. (s/ ingl).

## **Máquina.**

Conjunto de mecanismos integrados por peças que, acionado por força ou energia, realiza movimentos capazes de produzir trabalhos repetitivos. É usada em substituição ou complementação à mão de obra humana. Ver: conjunto, mecanização, peça, realização, movimento, produção, trabalho, robotização, maquinaria e mão de obra. *Machine* (Ingl).

## **Máquina automática de vender.**

Aparelho mecânico, elétrico, eletromecânico ou eletroeletrônico que, por pagamento em espécie colocado em local do próprio engenho e acionamento de um terminal de comando, efetua a venda de produtos armazenados em seu interior e abastecidos pelo produtor, fazendo- os chegar às mãos do consumidor através de abertura de saída. Ver: máquina, venda, pagamento, comando, produto, armazenagem, produtor e consumidor. *Vending machine* (Ingl).

## **Maquinaria.**

Conjunto das máquinas de uma indústria. Ver: conjunto, máquina e indústria. *Machinery* (Ingl).

## **Marca.**

(1) Símbolo, emblema, desenho, letra, palavra, expressão ou combinação destes elementos que serve para identificar gráfica ou pictoricamente os bens ou serviços de uma organização, distinguindo-os dos produtos concorrentes. (2) Identificação de um produto ou de uma organização pela denominação, logomarca, logotipo, símbolo ou outra forma. (3) “Uma agressiva campanha de marketing da Bayer, empresa farmacêutica alemã na década de 1910, mudou a natureza do setor nos EUA. Enfrentando a oposição da Associação Médica Americana, a empresa resolveu levar adiante o plano de anunciar a relação entre seu produto mais importante, a aspirina, e o nome da marca Bayer.” (Alberto Júlio e José Salibi Neto, autores da obra Inovação e Mudança). (4) Os primeiros símbolos ou sinais de marcação ou de marca são de tempos imemoriais e teriam sido usados para identificar propriedade de gado. Aproximadamente 4.000 a.C., na Mesopotâmia e no Egito, telhas e tijolos eram marcados com símbolos dos reis e faraós ou das obras em que seriam utilizados. Ver: elemento, pictograma, logomarca, logotipo, produto, bem, serviço, organização, concorrência e construção da marca. *Brand, trademark* (Ingl).

## **Marca aceitável.**



Designação para caracterizar um bem ou um serviço que possui aceitação no mercado. Ver: marca, característica, produto, bem, serviço e mercado. *Off-brand* (Ingl).

### **Marca alternativa.**

Segunda marca de uma mesma empresa criada para seus produtos em mercados emergentes, com o objetivo de não afetar sua marca principal. A marca alternativa visa, também, a adaptação do produto às necessidades locais. Ver: marca, empresa, produto, mercado, mercado consumidor, mercados emergentes, objetivo e adaptação. *Alternative brand* (Ingl).

### **Marca comercial.**

Identificação de um produto colocado no mercado. Ver: marca, comércio, produto e mercado. *Trademark* (Ingl).

### **Marca de fabricação.**

Identificação do fabricante registrado no produto. Ver: marca, fábrica, fabricante e registro. *Trademark* (Ingl).

### **Marca de fantasia.**

O mesmo que "nome fantasia" (ver). *Trade name, brand name* (Ingl).

### **Marca estendida.**

Estratégia mercadológica em que o produtor de uma marca forte aproveita sua potencialidade e a utiliza em vários outros produtos, como denominação ou identificação corporativa. Ver: marca, marca forte, estratégia, mercadologia, produtor, potencial, potencialidade, utilização, produto e marca-premium. *Brand stretching* (Ingl).

### **Marca forte.**

Atributos característicos de um produto ou de um produtor que o fazem reconhecido e aceito pelos consumidores. A tradição, a qualidade e a confiança são elementos básicos na formação de uma marca forte, isto é, de uma marca duradoura. Ver: marca, atributos, característica, produto, produtor, consumidor, qualidade, confiabilidade, confiabilidade do produto, elemento e durabilidade. *Strong brand* (Ingl).

### **Marca global.**

De acordo com estudo mundial do Instituto AC Nielsen, uma marca para ser considerada global precisa somar vendas a partir de 1 bilhão de dólares e ter presença em pelo menos 20 países. Ver: marca, globalização e venda. *Global brand* (Ingl).

### **Marca identificadora do produto.**

Identificação nominal ou simbólica de um produto e/ou de seu fabricante. Ver: marca, produto e fabricante. *Trademark* (Ingl).

### **Marca individual.**

Designação identificadora e caracterizadora de um único produto, serviço ou produtor, distinguindo-o como exclusivo, sem similar no mercado. Ver: marca, característica, produtor, produto, bem, serviço e mercado. *Individual brand* (Ingl).

### **Marca líder.**

Designação identificadora e caracterizadora de um produto, de um serviço ou de um produtor, considerado o melhor ou o de maior vendagem dentre os demais concorrentes no mercado. Ver: marca, líder, característica, produto, produtor, serviço, venda, concorrente, concorrência e mercado. *Brand leader* (Ingl).

### **Marca-mãe.**

Marca cuja imagem dos seus produtos originais, já reconhecidos pelos consumidores, é transferida a produtos a ela vinculados, proporcionando menores investimentos e maior faturamento. Ver: marca, produto, original, consumidor, investimento e faturamento. *Mother brand* (Ingl).

### **Marca nacional.**

Designação identificadora e caracterizadora de um bem, de um serviço ou de um produtor, conhecida amplamente em todo o mercado de um país. Ver: marca, característica, produto, bem, serviço, produtor e mercado. *National brand* (Ingl).

### **Marca pessoal.**

(1) Conjunto de talentos e atributos de uma pessoa, com observância de seus pontos fortes e fracos. (2) Imagem de como é vista a pessoa pelas demais, principalmente em sua área profissional. (3) Marca individual, significando aquilo além do que se é de fato e também do que os outros acham. Ver: marca, marketing pessoal, conjunto, talento, atributos, pontos fortes, pontos

fracos, profissional e marca individual. *Personal brand* (Ingl).

### **Marca-premium.**

Marca que identifica produtos de alta qualidade, com preços diferenciados e destinados a específico segmento do mercado consumidor. Ver: marca, produto, qualidade, alta qualidade, preço, mercado, segmento de mercado e mercado consumidor. *Premium brand* (Ingl).

### **Marca própria.**

(1) Designação característica de um produto comercializado com a identificação do vendedor sem constar a do produtor. (2) O vendedor coloca produtos com sua marca entre os tradicionais, concorrendo com eles sem investimentos promocionais. (3) Marca própria foi criada em 1989. Ver: marca, característica, produto, comércio, comercialização, bem, vendedor e produtor. *Store brand* (Ingl).

### **Marcar alguém.**

Expressão utilizada no dia a dia para significar perseguir alguém, exigir demasiadamente de uma pessoa ou criticá-la sistematicamente. *Pick on* (Ingl).

### **Marca registrada.**

(1) Designação identificadora e caracterizadora de um bem ou de um serviço, de uso exclusivo de uma organização, por meio de um símbolo, emblema, desenho, letra, palavra, expressão e/ou outra forma gráfica ou pictórica registrada no Instituto Nacional de Propriedade Industrial — INPI, órgão do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. (2) Data de 1266, na Inglaterra, a primeira lei preceituando a utilização de marcas e sinais obrigatórios das corporações de padeiros. No Brasil, o Alvará de 28.01.1809, do Príncipe Regente, garante a propriedade industrial das invenções durante catorze anos. Ver: marca, registro, característica, produtor, produto, bem, serviço, uso, organização, forma, pictograma, Instituto Nacional de Propriedade Industrial, patente, logomarca, logotipo e marca de fantasia. *Registered trademark, registered brand* (Ingl).

### **Marcas humanas.**

O mesmo que "embaixadores da marca" (ver). *Brand's representative* (Ingl).

### **Marcas talibãs.**

Marcas utilizadas em produtos populares, cujas técnicas de produção e de divulgação são

simplicíssimas, diminuindo grandemente os custos e propiciando vendas com menos da metade dos preços de outros praticados no mercado consumidor. As marcas talibãs são dirigidas, principalmente, às classes C e D. Ver: marca, produto, técnica, produção, custo, venda, preço, mercado, mercado consumidor e produtos talibãs. *Taliban brands* (Ingl).

**Margem de lucro.**

Resultado do lucro líquido em relação às vendas realizadas. Ver: lucro, lucro líquido, resultado, resultado e venda. *Profit margin, markup, spread* (Ingl).

***Marginal cost.***

Custo marginal (ver).

***Mark down.***

Redução de preços, reduzir preço (ver).

***Market.***

Mercado (ver).

***Marketable.***

Comercializável (ver).

***Market activity.***

Atuação do mercado (ver).

***Market analysis.***

Análise de mercado (ver).

***Market control standards.***

Normas de controle de mercado (ver).

***Market demand.***

Demanda de Mercado (ver).

***Market segment.***

Segmento de mercado (ver).

**Marketeiro.**

Termo consagrado no país aos profissionais de *marketing*. Ver: profissional e *marketing*. *Marketeer* (Ingl).

***Marketeer.***

Marketeiro (ver).

***Market-in.***

O mesmo que "controle de qualidade ofensivo" (ver). *Market-in* (Ingl).

***Marketing.***

(1) “Marketing é a resposta da organização às demandas do consumidor, por meio de ajustamentos realizados em seus processos operacionais” (Jerome McCarthy). (2) “A arte do *marketing* é, em grande parte, a arte de construir marcas. Algo que não tenha marca será provavelmente considerado uma commodity, um produto ou serviço genérico.” “*Marketing* é um processo social e gerencial pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam através da criação, oferta e troca de produtos de valor com outros.” (Philip Kotler). (3) Mercadologia. Ver: organização, demanda, consumidor, meio, realização, processo, operação, marca, *commodity*, produto, bem, serviço, técnica, mercado e mercadologia. *Marketing* (Ingl).

***Marketing barriers.***

Barreiras mercadológicas (ver).

***Marketing compound.***

Composto de *marketing* (ver).

***Marketing de emboscada.***

*Ambush marketing* (ver).

### ***Marketing de oportunidades.***

Aproveitamento de uma ocasião oportuna para realizar uma ação de marketing não programada ou planejada. Ver: *marketing*, realização, ação, programação, planejamento e *ambush marketing*. *Opportunity marketing* (Ingl).

### ***Marketing de relacionamento.***

“*Marketing* de relacionamento significa criar, manter e acentuar sólidos relacionamentos com os clientes e outros públicos. Cada vez mais, o marketing vem transferindo o foco das transações individuais para a construção de relacionamentos que contêm valor e redes de oferta de valor. O *marketing* de relacionamento está mais voltado para o longo prazo. Para acontecer, é necessário uma total sintonia entre os vários níveis da empresa com o departamento de *marketing*, necessitando criar bons níveis de relacionamento nos campos econômico, técnico, jurídico e social, que resultam em alta lealdade do cliente.” (Philip Kotler). Ver: *marketing*, cliente, transação, valores, longo prazo, empresa, resultado, foco no cliente, satisfação do cliente, cliente fiel, fidelização, pós-*marketing*, pós-venda, *marketing* interno, escada de fidelidade, avaliação do consumidor, empresa voltada para o cliente, *balanced scorecards*, *call center*, *market one-to-one*, empresa *one-to-one*, base de clientes, *lifetime value* e gestão de relacionamento com o cliente. *Relationship marketing* (Ingl).

### ***Marketing de serviços.***

“Comunicação com o cliente, inclusive durante o processo de produção do serviço, para identificar suas necessidades e superar suas expectativas.” (Cláudia Buhamra Abreu, Mestre em *Marketing*, professora da Universidade Federal do Ceará — UFC). Ver: *marketing*, serviço, comunicação, cliente, processo, produção, expectativa e *marketing* de relacionamento. *Service marketing* (Ingl).

### ***Marketing de varejo.***

Planejamento dos canais de venda e dos clientes-chave para a otimização das vendas no varejo e fortalecimento da marca junto à clientela. Ver: *marketing*, varejo, planejamento, venda, clientela, clientes-chave, otimização e marca. *Trade marketing* (Ingl).

### ***Marketing diferenciado.***

Técnica estratégica de *marketing* que objetiva a abordagem de determinados segmentos de mercado. Ver: *marketing*, técnica, estratégia, objetivo, mercado e segmento de mercado.

*Differential marketing* (Ingl).

### ***Marketing do amanhã.***

Expressão criada por Adrian Slywotzky, estrategista e vice-presidente da Consultoria Merce que a define como “fazer a lição de casa, entender como funciona o modelo de negócios do seu cliente e entender como você pode ajudá-lo.” Ver: *marketing*, estratégia, funcionamento, modelo, negócio e cliente. *Marketing of tomorrow* (Ingl).

### ***Marketing environment.***

Ambiente de *marketing* (ver).

### ***Marketing estratégico local.***

“O marketing estratégico requer que se trabalhe com a comunidade para que ela satisfaça a necessidade dos eleitores. O *marketing* de um local é bem sucedido quando os contribuintes, como cidadãos, trabalhadores e empresas, obtêm satisfação da comunidade e quando seus visitantes, novos negócios e investidores atingem suas expectativas.” (Philip Kotler). Ver: *marketing*, estratégia, necessidade, trabalho, trabalhador, empresa, negócio, investidor, investimento, planejamento estratégico de *marketing*, *design* urbano e expectativa. *Local strategic marketing* (Ingl).

### ***Marketing interno.***

(1) Também denominado endomarketing, constitui-se na aplicação das técnicas e ações de *marketing* para incrementar o capital humano da organização. (2) “Executado por uma empresa de serviço para treinar e motivar de forma efetiva os funcionários que entram em contato com o consumidor e com todo o pessoal de apoio no serviço, de modo a trabalhar uma equipe para proporcionar a satisfação do cliente.” (Itzhak Meir Bogmann). Ver: *marketing*, técnica, ação, capital humano, organização, execução, empresa, serviço, treinamento, motivação, forma, empregado, consumidor, trabalho, equipe, grupo, time, satisfação do cliente, *marketing* de relacionamento e pós-venda. *Internal marketing* (Ingl).

### ***Marketing lateral.***

“Marketing lateral é um processo de trabalho que, quando aplicado a produtos ou serviços existentes, produz inovações que abrangem necessidades, usos, situações ou públicos-alvo não atingidos atualmente. É, portanto, um processo que permite uma alta probabilidade de criação de novos mercados ou categorias.” “O resultado final do processo de marketing lateral pode ser uma utilidade para o mesmo produto, uma nova categoria ou uma nova subcategoria.” (Philip Kotler e

Fernando Trias de Bes). Ver: *marketing*, processo, trabalho, produto, serviço, inovação, uso, público-alvo, mercado, categoria, resultado e utilidade. *Lateral marketing* (Ingl).

### ***Marketing management.***

Administração mercadológica (ver).

### ***Marketing measures.***

Normas de comercialização (ver).

### ***Marketing mix.***

Técnica utilizada por uma organização e constituída pelas variáveis produto, preço, promoção e ponto de venda controladas pela empresa para influenciar as respostas dos consumidores. Ver: *marketing*, técnica, utilização, organização, variáveis, produto, preço, promoção, venda, ponto de venda, controle, empresa e consumidor. *Marketing mix* (Ingl).

### ***Marketing of tomorrow.***

*Marketing* do amanhã (ver).

### ***Marketing olfativo.***

Técnica de marketing utilizada com o objetivo de que o consumidor, ao entrar em um ambiente aromatizado, ter seu cérebro imediatamente ativado por uma substância que responde pelas emoções e registra as fragrâncias, associando- as aos produtos ou marcas, como recurso para a fidelização dos atuais e captação de novos clientes. Ver: marketing, técnica, objetivo, consumidor, ambiente, produto, marca, recursos, fidelização, cliente, clientela e cliente em potencial. *Olfactive marketing* (Ingl).

### ***Marketing one-to-one.***

Estratégia, aplicada pela organização, que utiliza, combinadamente, sua base de dados, a interatividade e a tecnologia como *feedback*, para atender as necessidades específicas do cliente, formando uma gestão individual. Ver: *marketing*, estratégia, organização, utilização, dados, interatividade, tecnologia, *feedback*, atendimento, necessidade, específico, cliente, gestão, *lifetime value*, base de clientes, *marketing* de relacionamento, satisfação do cliente, cliente fiel, fidelização, pós-marketing, pós-venda, *marketing* interno e escada de fidelidade. *Marketing one-to-one* (Ingl).



### ***Marketing pessoal.***

Técnicas utilizadas por pessoa, profissional ou não, com o objetivo de demonstrar, de forma comedida e ética, suas qualidades, habilidades e competências. Ver: marketing, marca pessoal, técnica, utilização, profissional, objetivo, demonstração, qualidade, habilidade, competência, competência funcional e competências. *Personal marketing* (Ingl).

### ***Marketing radical.***

Fundamentado na fidelidade da clientela e utilizando poucos recursos como comunicação direta com o consumidor, conhecimento do público a que se destina e direcionamento inteligente e simples, apresenta-se contrário ao *marketing* tradicional, que é complexo, envolve grandes despesas e é genérico em termos de mercado. Ver: *marketing*, fidelização, cliente, clientela, cliente fiel, recursos, comunicação, consumidor, conhecimento, despesa, mercado, pós-marketing, *marketing* de relacionamento e pós-venda. *Radical marketing* (Ingl).

### ***Marketing responsável.***

Forma de marketing que promove ao máximo o respeito ao consumidor, indicando o consumo consciente e racional dos produtos e estimulando as pessoas a adotarem essas práticas. Ver: marketing, responsabilidade, consumidor, produto, consumo, consumo consciente e consumidor consciente. *Responsibility marketing* (Ingl).

### ***Marketing segmentado.***

Técnica de *marketing* para dividir o mercado no máximo de segmentos possível, com observância das diferenciações características dos consumidores. Ver: *marketing*, segmento de mercado, mercado, técnica, característica e consumidor. *Customized marketing* (Ingl).

### ***Marketing social.***

“Ele visa mudar o comportamento de uma comunidade toda, criar consciência, gerar debates, levantar discussões. É, enfim, as formas que as empresas encontraram para investir em programas de ajuda à comunidade, seja por campanhas, seja por serviços de utilidade pública. O executivo de *marketing* social é o profissional que percebe o que precisa ser feito, monta um projeto, traça uma estratégia e convence uma empresa a adotá-lo.” (Mauro Silveira, consultor de empresas). Ver: *marketing*, mudança, forma, empresa, investimento, programa, serviço, profissional, projeto, estratégia, marketing de relacionamento, Plano Diretor de Desenvolvimento Urbano, projeto estratégico, projeto de estrutura urbana e projeto estruturante. *Social marketing* (Ingl).

### ***Marketing strategic planning.***

Planejamento estratégico de *marketing* (ver).

### ***Market life-cycle.***

Ciclo de vida de mercado (ver).

### ***Market niche.***

Nicho de mercado (ver).

### ***Marketplaces.***

(1) Centro de cidade reconstruído ou adaptado que oferece atrativos como ruas de comércio, cinemas, teatros e demais tipos de entretenimentos, além de lojas diversificadas, mercados, restaurantes, firmas prestadoras dos mais variados tipos de serviços rápidos e pessoais, bem como, outros aparelhos de interesse da população e dos visitantes. (2) As *marketplaces* vêm crescendo estrategicamente com mais intensidade nos grandes centros, apresentando-se como uma forma de *deshoppingnização* das cidades. Ver: comércio, loja, prestação de serviços, mercado, serviço, estratégia e *design* urbano. *Marketplaces* (Ingl).

### ***Market position.***

Posicionamento no mercado (ver).

### ***Market price.***

Preço de mercado (ver).

### ***Market quota.***

(1) Cota de mercado. (2) O mesmo que "participação no mercado". Ver: cota, mercado, participação no mercado e *market share*. *Market quota* (Ingl).

### ***Market research.***

Pesquisa de mercado (ver).

### ***Market segmentation.***

Segmentação de mercado. Ver segmento de mercado. *Market segmentation* (Ingl).

***Market share.***

Fatia de mercado, participação no mercado (ver).

***Market study.***

Estudo de mercado (ver).

***Mark-up.***

Elevação de preços, aumento de preço, aumentar o preço, margem de lucro (ver).

***Massa falida.***

Conjunto de bens, direitos e obrigações formadores do patrimônio de uma organização que, judicialmente, teve sua falência decretada. Ver: conjunto, bens, obrigação, patrimônio, organização e falência. *Bankruptcy estate* (Ingl).

***Massificar um produto.***

(1) Produzir em grandes quantidades, em larga escala um artigo. (2) Popularizar um bem ou serviço. Ver: Produção, produção em massa, produto, artigo, bem e serviço. *Go downscale* (Ingl).

***Mass production.***

Produção em massa, produção em larga escala, produção em série (ver).

***Mass media.***

Mídia de massa (ver).

***Master in business administration — MBA.***

Cursos em administração de negócios, implantados por escolas especializadas, inicialmente funcionando no exterior e, atualmente, em quase todo o País, incluindo-se entre os de nível de Especialização Acadêmica. Apesar de traduzir-se literalmente como “Mestrado em Administração de Negócios”, atualmente, cursos de especialização, extensão e aperfeiçoamento

vêm sendo classificados como *MBA*. Ver: administração, negócio, implantação, especialização, funcionamento e aperfeiçoamento. *Master in business administration* (Ingl).

### ***Master file.***

Cadastro (ver).

### ***Mastermind.***

Idealizador (ver).

### **Matar no peito.**

Expressão coloquial para significar a atitude de uma pessoa em assumir a responsabilidade de algo feito por outra, livrando-a das consequências. Ver: atitude e responsabilidade. (s/ ingl).

### **Matéria.**

(1) Substância utilizada para elaborar ou transformar elementos que, por ação do trabalho, possibilitam a realização de um produto acabado. (2) Disciplina ensinada em estabelecimentos de ensino. Ver: utilização, transformação, elemento, ação, trabalho, realização, produto, produção e produto acabado. *Matter, material* (Ingl).

### **Material.**

Aquilo que é relativo à *matéria* (ver). *Material* (Ingl).

### **Material contaminante.**

Substância que, por sua composição, caso não sejam observados os requisitos técnicos de segurança para o seu movimento, manuseio, transporte e sua utilização, poderá contaminar pessoas ou outras substâncias, provocando risco de vida, além de danos e prejuízos materiais. Ver: técnica, segurança, movimento, manuseio, transporte, utilização, risco, dano, prejuízo, material corrosivo, material explosivo, material inflamável, material perigoso, material radioativo, material tóxico e periculosidade. *Contaminating material* (Ingl).

### **Material corrosivo.**

Substância que, por sua composição, caso não sejam observados os requisitos técnicos de segurança para o seu movimento, manuseio, transporte e sua utilização, poderá causar corrosão,

dissolução ou reações químicas e físicas de várias espécies, até mesmo queimaduras e danos a pessoas e/ou animais, provocando risco de vida, além de prejuízos materiais. Ver: técnica, segurança, movimento, manuseio, transporte, utilização, risco, dano, prejuízo, material contaminante, material explosivo, material inflamável, material perigoso, material radioativo, material tóxico e periculosidade. *Corrosive material, corrodible material* (Ingl).

### ***Material cost.***

Custo material (ver).

### **Material de consumo.**

No serviço público, é todo e qualquer material cuja vida útil ou duração presumível é inferior ou igual a dois anos. Ver: material, consumo, serviço público, vida útil e durabilidade. *Temporary material, consumption material* (Ingl).

### **Material explosivo.**

Substância que, por sua composição, caso não sejam observados os requisitos técnicos de segurança para o seu movimento, manuseio, transporte e sua utilização, poderá causar explosão, provocando risco de vida a pessoas e/ou animais, bem como danos e prejuízos materiais. Ver: técnica, segurança, movimento, manuseio, transporte, utilização, risco, dano, prejuízo, material contaminante, material corrosivo, material inflamável, material perigoso, material radioativo, material tóxico e periculosidade. *Explosive material* (Ingl).

### ***Material fatigue.***

Fadiga de material (ver).

### ***Material handling .***

Movimentação de materiais (ver).

### **Material inflamável.**

Substância que, por sua composição, caso não sejam observados os requisitos técnicos de segurança para o seu movimento, manuseio, transporte e sua utilização, poderá inflamar-se, provocando incêndio, com risco de vida a pessoas e/ou animais, bem como danos e prejuízos materiais. Ver: técnica, segurança, movimento, manuseio, transporte, utilização, risco, dano, prejuízo, material contaminante, material corrosivo, material explosivo, material perigoso, material radioativo, material tóxico e periculosidade. *Flammable material* (Ingl).

## ***Material management.***

Administração de material (ver).

## **Material perigoso.**

Substância que, por sua composição, caso não sejam observados os requisitos técnicos de segurança para o seu movimento, manuseio, transporte e sua utilização, poderá causar danos, provocando risco de vida a pessoas e/ou animais, bem como danos e prejuízos materiais. Ver: técnica, segurança, movimento, manuseio, transporte, utilização, risco, dano, prejuízo, material contaminante, material corrosivo, material inflamável, material radioativo, material tóxico e periculosidade. *Hazardous material, dangerous material* (Ingl).

## **Material permanente.**

No serviço público, é todo e qualquer material cuja vida útil ou duração presumível é superior a dois anos. Ver: material, serviço público, vida útil e durabilidade. *Permanent material* (Ingl).

## **Material radioativo.**

Substância que, por sua composição, caso não sejam observados os requisitos técnicos de segurança para o seu movimento, manuseio, transporte e sua utilização, poderá causar efeitos radioativos prejudiciais, provocando transformações espontâneas em outros elementos e emitindo radiações eletromagnéticas, com risco de vida a pessoas e/ou animais, bem como danos e prejuízos materiais. Ver: técnica, segurança, movimento, manuseio, transporte, utilização, risco, dano, prejuízo, material contaminante, material inflamável, material perigoso, material explosivo, material tóxico e periculosidade. *Radioactive material* (Ingl).

## **Material tóxico.**

Substância que, por sua composição, caso não sejam observados os requisitos técnicos de segurança para o seu movimento, manuseio, transporte e sua utilização, poderá causar toxicidade, isto é, efeitos tóxicos como envenenamento, provocando risco de vida a pessoas e/ou animais, bem como, danos e prejuízos materiais. Ver: técnica, segurança, movimento, manuseio, transporte, utilização, risco, dano, prejuízo, material contaminante, material corrosivo, material explosivo, material inflamável, material perigoso, material radioativo e periculosidade. *Toxic material* (Ingl).

## **Matéria-prima.**

Substância que, ao ser processada, resulta na fabricação de um produto. Ver: matéria, processo,

resultado, fabricação e produto. *Raw material* (Ingl).

### **Matéria-prima finita.**

Aquela que possui tempo de duração utilizável determinado e, após este, não mais pode ser utilizada ou reciclada para o uso. Ver: matéria-prima, durabilidade, utilização, reciclagem, uso e vida útil. *Finite raw material* (Ingl).

### **Matéria-prima renovável.**

Aquela que, mesmo possuindo tempo de duração utilizável determinado, poderá ser usada para a finalidade prevista ou outra depois de renovada, reciclada ou transformada. Ver: matéria-prima, durabilidade, utilização, uso, finalidade, reciclagem e transformação. *Renewable raw material* (Ingl).

### ***Maternity leave.***

Licença à gestante, licença-maternidade (ver).

### ***Matricial structure.***

Estrutura matricial (ver).

### **Matrícula.**

(1) Número que serve para identidade, registro cadastral e controle do servidor público. (2) Registro ou inscrição de pessoas físicas ou jurídicas em órgão público ou da iniciativa privada, exigível para o desempenho de determinadas profissões ou atividades. Ver: registro, identidade funcional, cadastro, controle, servidor público, órgão, serviço público, iniciativa privada, desempenho, profissão e atividade. *Registration, matriculation fee* (Ingl).

### ***Matriculation fee.***

Matrícula (ver).

### ***Matrix organization.***

Organização matricial (ver).

### **Matriz.**

O mesmo que "empresa matriz" (ver). *Main office, headquarters* (Ingl).

### **Matriz *SWOT*.**

Técnica utilizada para a análise do ambiente que consiste em caracterizar, comparativamente, os *pontos fortes* (**S** — *Strong points*) e *pontos fracos* (**W** — *Weak points*) em relação às *oportunidades* (**O** — *Opportunities*) e *ameaças* (**T** — *Threats*). Ver: técnica, utilização, análise, ambiente, análise do ambiente, característica, pontos fortes, pontos fracos, ameaças e oportunidades. *SWOT matrix* (Ingl).

### ***Matter.***

Matéria (ver).

### ***Maturity.***

Vencimento de título (ver).

### ***Maturity date.***

Vencimento de título, data de vencimento (ver).

### **Mau funcionamento.**

Funcionamento deficiente, inadequado ou com produtividade inferior em quantidade e/ou qualidade ao planejado. Ver: funcionamento, produtividade, quantidade, qualidade e não conformidade. *Malfunctioning* (Ingl).

### **Mau uso.**

Uso inadequado, má utilização ou desrespeito às normas de funcionamento. Ver: uso, uso incorreto, utilização, norma e funcionamento operacional. *Misuse* (Ingl).

### ***Maximarketing.***

Segmentação por meio de banco de dados. Ver: segmento de mercado e banco de dados. *Maximarketing* (Ingl).

### **Maximização.**



(1) Grau máximo que se pode obter. (2) O termo maximização, no aspecto organizacional, é empregado como sinônimo de otimização, de alta qualidade. Ver: organização, otimização e qualidade. *Maximization* (Ingl).

***Maximization.***

Maximização (ver).

***MBA.***

*Master in Business Administration* (ver).

***MBO.***

Administração por objetivos (ver). *Management by objectives* (Ingl).

***MDC.***

Metodologia de decisões compartilhadas (ver).

***ME.***

Média empresa (ver).

***ME.***

Microempresa (ver).

***Meal ticket.***

Auxílio alimentação (ver).

***Meaning (objective of an enterprise).***

Razão de ser (objetivo de uma empresa) — (ver).

***Means.***

Meio (ver).

### ***Means activity.***

Atividade-meio (ver).

### ***Means of production.***

Meios de produção (ver).

### ***Measure.***

Medida (ver).

### ***Mechanical fault.***

Falha mecânica (ver).

### **Mecanização.**

(1) Utilização de máquinas em substituição ao trabalho do homem. (2) Troca de atividades manuais simples e padronizadas por elaborações através de máquinas capazes da realização de tarefas repetitivas com maior precisão e velocidade a um baixo custo produtivo. (3) Trabalho automatizado procedido por máquinas, substituindo a ação humana, de forma a racionalizar operações repetitivas com a finalidade de proporcionar maiores rapidez, eficiência e produtividade. Ver: utilização, máquina, maquinaria, trabalho, mudança, atividade, padrão, padronização, realização, tarefa, custo, produção, ação, forma, operação, finalidade, eficiência, eficácia, produtividade e robotização. *Mechanization* (Ingl).

### ***Mechanization.***

Mecanização (ver).

### **Mediação.**

Procedimento alternativo, informal, voluntário e confidencial decidido pela vontade das partes em conflito, que escolhem uma ou mais pessoas para, de forma imparcial e harmônica, promover a facilitação da comunicação e do entendimento entre elas, visando a uma solução consensual e à formalização de um acordo, que tem igual força de uma sentença judicial. Denomina-se mediador aquele escolhido pelas partes para realizar a mediação. Ver: procedimento, decisão, parte, facilitador, comunicação, entendimento, solução, acordo, mediador e realização. *Mediation* (Ingl).

### **Mediador.**

Pessoa ou pessoas merecedoras de credibilidade, escolhida(s) por outra(s) envolvida(s) em controvérsia que gerou conflito para, de forma imparcial e harmônica, promover a facilitação da comunicação e do entendimento, visando a uma solução consensual e à formalização de um acordo, por intermédio da mediação. Ver: credibilidade, facilitador, comunicação, entendimento, solução, acordo e mediação. *Mediator* (Ingl).

### **Média empresa.**

De acordo com a classificação do SEBRAE, média empresa é a *organização industrial* composta de 100 a 499 empregados; *comercial* de 50 a 99 e *prestadora de serviços* de 50 a 99. Segundo a classificação da Secretaria da Receita Federal, *média empresa* é a organização com receita anual entre cinco e oitenta milhões de reais. Ver: empresa, organização industrial, industrial, empregado, comércio, comercial, prestador de serviços, serviço, microempresa, pequena empresa e grande empresa. *Medium enterprise* (Ingl).

### **Mediar.**

Ato ou ação de proceder mediação. Ver: ação, procedimento, mediação e mediador. *Mediate, halve* (Ingl).

### ***Mediate.***

Mediar (ver).

### ***Mediation.***

Mediação (ver).

### ***Mediator.***

Mediador (ver).

### **Medicina do trabalho.**

Área da medicina que previne, trata e estuda as doenças profissionais decorrentes das condições e do ambiente de trabalho e dos acidentes nele ocorridos, de acordo com a legislação específica, oferecendo assistência clínica aos trabalhadores. Ver: trabalho, trabalhador, doença ocupacional, ambiente de trabalho, acidente de trabalho e Doenças Osteomusculares Relacionadas ao Trabalho. *Labor medicine* (Ingl).

### **Medida.**

(1) Determinação quantitativa da produção, de serviços, de materiais empregados ou de tempo utilizado. (2) Decisão, emitida por ordem ou norma, de autoridade ou direção da organização. (3) Atitude ou providência adotada ante um fato ou situação. Ver: quantidade, produção, serviço, material, utilização, decisão, ordem, norma, autoridade, direção, organização e atitude. *Measure* (Ingl).

### **Medida administrativa.**

Decisão ou ato de iniciativa de administrador público ou da iniciativa privada, adotada de acordo com os princípios de gestão. Ver: medida, decisão, ato, administração pública, administrador, iniciativa privada e gestão. *Administrative action* (Ingl).

### **Medida protelatória.**

Atitude ou providência adotada em uma situação, com o objetivo exclusivo de tornar sua solução mais demorada ou causar o adiamento do seu resultado. Ver: medida, atitude, providência, objetivo, solução e resultado. *Band-aid expedient* (Ingl).

### **Médio prazo.**

Expressão utilizada para determinar o tempo em relação a obrigações, planejamentos e objetivos a atingir, geralmente compreendido entre um a quatro anos. Ver: prazo, obrigação, planejamento, objetivo, longo prazo e curto prazo. *Medium term* (Ingl).

### **Medium.**

Meio (ver).

### **Medium-sized company.**

Média empresa, empresa de porte médio (ver).

### **Medium-sized enterprise.**

Média empresa, empresa de porte médio (ver).

### **Medium term.**

Prazo médio. Ver médio prazo.

### ***Medium-term goals.***

Objetivos de médio prazo (ver).

### ***Meeting.***

Reunião, encontro, palestra, conferência (ver).

### ***Megacorporação.***

Grupo constituído por empresas de vários portes, de grande representatividade no mercado. Ver: grupo, grupo empresarial, empresa, mercado, fusão e megafusão. *Megacorporation* (Ingl).

### ***Megacorporation.***

Megacorporação (ver).

### ***Megafusão.***

Incorporação de empresas de grande porte, cuja participação no mercado destaca-se pelo gigantismo organizacional. Ver: fusão, incorporação, empresa, grande empresa, mercado, fusão de empresas e fusão de conglomerados. *Megamerger* (Ingl).

### ***Megamerger.***

Megafusão (ver).

### ***Mecatrônica.***

Atividade constituída pelas técnicas de mecânica e de informática para aplicação nos processamentos industriais. Ver: atividade, técnica, mecanização, informática, processamento e indústria. *Mechatronics* (Ingl).

### ***Mechatronics.***

Mecatrônica (ver).

### ***Meio.***

(1) Recurso utilizado para a consecução de um objetivo. (2) Exercício de uma função que

interliga pontos para a realização de uma finalidade. Ver: recurso, utilização, objetivo, função e realização. *Means, medium* (Ingl).

### **Meio ambiente.**

(1) Sistema que compreende recursos como água, ar, solo, fauna, flora e abrange as condições naturais e suas influências sobre os seres vivos, estendendo-se às áreas de atuação das organizações responsáveis, também, por sua preservação. (2) Somatório dos elementos da natureza que integram um determinado espaço, promovendo o desenvolvimento de ecossistemas e constituindo-se em suporte indispensável para existência da vida. (3) Conjunto de condições e influências ambientais que atuam sobre os seres. Ver: ambiente, sistema, organização, responsabilidade, recursos naturais, conjunto, desenvolvimento, política ambiental e impacto ambiental. *Environment* (Ingl).

### **Meios de produção.**

Conjunto de equipamentos, matérias-primas, energia e bens diversos capazes de realizar a produção. Ver: meio, produção, conjunto, equipamento, matéria-prima e realização. *Means of production* (Ingl).

### **Melhoramento.**

Criação inovadora de melhoria de um bem ou de um serviço. Ver: criatividade, inovação, produto, bem, serviço e ruptura tecnológica. *Betterment, improvement* (Ingl).

### **Melhoramento contínuo.**

Princípio orientador da qualidade segundo o qual uma organização deve obrigarse a sempre buscar, sistemática e continuamente, a melhoria de seus produtos, não se limitando somente às pequenas mudanças incrementais, mas planejando e implantando, incessantemente, radicais e inovadoras adaptações e modificações. Ver: melhoramento, princípio, qualidade, controle da qualidade, organização, sistema, produto, mudança, planejamento, implantação, inovação, adaptação, modificação e *kaizen*. *Ongoing improvement* (Ingl).

### **Melhoramento da qualidade.**

Técnicas aplicadas a todas as atividades e processos da organização, visando aumentar sua eficiência, eficácia e efetividade para agregar valores adicionais aos produtos em atendimento à clientela. Ver: melhoramento, qualidade, qualidade contínua, controle da qualidade, controle da qualidade total, técnica, atividade, processo, organização, eficiência, eficácia, efetividade, produto, bem, serviço, clientela, inovação e *kaizen*. *Quality improvement* (Ingl).

### **Melhoria contínua.**

O mesmo que "melhoramento contínuo" (ver). *Ongoing improvement* (Ingl).

### **Melhoria da qualidade.**

O mesmo que "melhoramento contínuo" (ver). *Upgrade* (Ingl).

### ***Memo.***

Memorando, comunicação interna (ver).

### **Memorando.**

Forma de correspondência interna de uma organização. *Memorandum* (Lat), *memo* (Ingl).

### ***Memorandum.***

Memorando (ver). O termo em latim é usado comumente em países de língua inglesa.

### ***Menaces.***

Ameaças (ver).

### ***Mental angle.***

Ângulo mental (ver).

### **Mente aberta.**

Expressão usual em Administração para caracterizar a mentalidade ou intelectualidade de uma pessoa capaz da aceitação de concepções inovadoras, de mudanças ou de ideias avançadas. Ver: administração, característica, inovação, mudança e ideia. *Open mind* (Ingl).

### ***Mentor.***

Mentor (ver).

### **Mentor.**

Profissional altamente experiente em sua área de atividades, assistindo e orientando técnicos de talento e potencial reconhecidos de uma organização. Geralmente, o mentor é um ex-dirigente da empresa que se aposentou e treina, por um período de tempo, seu sucessor. Ver: profissional, experiência profissional, atividade, técnico, talento, potencial, potencialidade, organização, dirigente, empresa, aposentadoria, aposentado, treinamento e treinador. *Mentor* (Ingl).

### **Mercado.**

Sistema formado por normas, costumes, tradições e situado em localidades onde se registram a oferta e a procura por bens ou serviços, ensejando a realização de negócios ou transações comerciais entre vendedores e compradores, ou seja, operações de compra e venda. Ver: sistema, norma, oferta, demanda, produto, bem, serviço, realização, negócio, transação, comércio, vendedor, comprador, operação, compra e venda. *Market* (Ingl).

### **Mercado cinza.**

(1) Denominação genérica designativa das atividades de produção e de comércio formados por firmas de fundo de quintal, microempresas ou profissionais autônomos que adquirem peças e componentes isoladamente e realizam montagens com eles, elaborando o produto final a preço inferior aos de marca oferecidos no mercado consumidor especializado. (2) O mercado cinza está muito atuante na área da informática, principalmente, na montagem de microcomputadores. Ver: mercado, atividade, produção, comércio, microempresa, profissional, autônomo, produto final, preço, marca, consumidor, informática e montagem. *Grey market* (Ingl).

### **Mercado competitivo.**

O mesmo que "mercado concorrente" (ver). *Competitive market* (Ingl).

### **Mercado comprador.**

Segmento do mercado constituído pelos consumidores ou usuários de produtos. Ver: mercado, comprador, segmento de mercado, consumidor, usuário, produto, bem e serviço. *Buyer's market* (Ingl).

### **Mercado comum.**

Organização constituída por países, cujo objetivo é a realização de negócios de interesse comum, criando zonas de livre comércio, onde seus produtos são comercializados sem incidências de tributos e de taxas alfandegárias. Ver: mercado, organização, objetivo, realização, negócio, zona de livre comércio, produto, produtor, comércio, comercialização, tributo e MERCOSUL. *Common market* (Ingl).



## **Mercado Comum do Sul — MERCOSUL.**

Ver MERCOSUL. *South Common Market* (Ingl).

### **Mercado concorrente.**

Mercado constituído por empresas ou vendedores que colocam à disposição dos consumidores produtos e serviços idênticos ou semelhantes ofertados pela organização. Ver: mercado, concorrente, concorrência, empresa, vendedor, consumidor, produto, serviço e organização. *Competitor market* (Ingl).

### **Mercado consumidor.**

Conjunto de pessoas que adquirem bens ou utilizam serviços para satisfação de suas necessidades individuais ou familiares. (2) Atualmente, a força do mercado consumidor, em relação ao índice populacional, encontra-se nos países emergentes, representando, aproximadamente, 85% da população mundial. Ver: mercado, consumidor, conjunto, aquisição, produto, bem, serviço, utilização, satisfação do cliente e necessidade. *Consumer market, consumer's market* (Ingl).

### **Mercado de concorrência imperfeita.**

O mesmo que "mercado de concorrência monopolista" (ver). *Imperfectly competitive market* (Ingl).

### **Mercado de concorrência monopolista.**

(1) Sistema formado pelo elevado número de pequenos mercadores que oferecem produtos semelhantes e com preços quase iguais, cujas únicas diferenças residem nas embalagens, formatos ou propaganda. (2) Conhecido, também, como mercado de concorrência imperfeita. Ver: mercado, mercado de concorrência perfeita, concorrência, monopólio, comerciante, comércio, sistema, produto, preço e embalagem. *Monopolist's market, monopolistic market* (Ingl).

### **Mercado de concorrência perfeita.**

Sistema formado por elevado número de vendedores e de compradores com livre ingresso e saída de empresas, em que os produtos expostos são similares, os preços oscilam de acordo com a oferta e a procura e os consumidores se baseiam nesses valores para realizar aquisições. Ver: mercado, concorrência, mercado de concorrência monopolista, sistema, vendedor, comprador, empresa, produto, preço, oferta, demanda, consumidor, realização e aquisição. *Perfectly competitive market* (Ingl).

### **Mercado de consumo.**

O mesmo que "mercado consumidor" (ver). *Consumer market* (Ingl).

### **Mercado de monopólio.**

Sistema tipificado pela existência de um único vendedor, cujo produto não possui similar, possibilitando-lhe determinar o preço desejado por não haver concorrência no mercado. Ver: mercado, monopólio, sistema, vendedor, produto, preço, concorrência, mercado de concorrência perfeita e mercado de oligopólio. *Monopoly market* (Ingl).

### **Mercado de oligopólio.**

Sistema formado por poucas empresas de grande porte e de produção controladoras da maior parte do mercado com produtos iguais ou diferenciados, sendo que os preços e os produtos, por mútuas concordâncias, não têm variações significativas e a única forma competitiva ainda existente é a propaganda. Ver: mercado, oligopólio, sistema, empresa, produto, controle, preço, concorrência, competição, competitividade, mercado de monopólio e propaganda. *Oligopoly market* (Ingl).

### **Mercado de prova.**

Colocação de um novo produto em um pequeno mercado consumidor, com o intuito de verificar sua aceitação e possibilidade de posicionamento no mercado total. Ver: mercado, mercado consumidor, produto e verificação. *Test market* (Ingl).

### **Mercado de trabalho.**

Conjunto das atividades laborais, em que ocorrem ofertas e demandas de mão de obra para suprir as necessidades produtivas. Ver: mercado, trabalho, conjunto, atividade, oferta, demanda, mão de obra, necessidade, produção e produtividade. *Labor market* (Ingl).

### **Mercado do produto.**

Local em que os produtores comercializam suas produções. Ver: mercado, produto, produtor, comércio, comercialização, produtor e produção. *Product market* (Ingl).

### **Mercado em alta.**

Princípio de *marketing* segundo o qual os produtos no mercado estão com volume de vendas crescente, aumentando permanentemente. Ver: mercado, princípio, *marketing*, produto e venda.

*Bull market* (Ingl).

### **Mercado em baixa.**

Princípio de *marketing* segundo o qual os produtos no mercado estão com volume de vendas em declínio, diminuindo permanentemente. Ver: mercado, princípio, *marketing*, produto e venda.

*Bear market* (Ingl).

### **Mercado emergente.**

Mercado consumidor e/ou produtor instalado nos países classificados como emergentes ou em desenvolvimento, onde a maior parcela de consumidores é originária de classes de baixa renda. Ver: mercado, consumidor, mercado consumidor, produtor, instalação e classificação. *Emerging market* (Ingl).

### **Mercado estrangeiro.**

O mesmo que "mercado exterior" (ver). *Foreign market* (Ingl).

### **Mercado exterior.**

(1) Conjunto de atividades relativas à produção, distribuição, comercialização, vendas, trocas e outras transações e negócios de bens e de serviços processados em outros países. (2) O mercado exterior denomina-se, também, *mercado estrangeiro*, *mercado externo*, *mercado global* e *mercado internacional*. Ver: mercado, conjunto, atividade, produção, distribuição, comercialização, venda, transação, negócio, produto, bem, serviço e processamento. *Foreign market*, *foreign trade*, *global market*, *international market* (Ingl).

### **Mercado externo.**

O mesmo que "mercado exterior" (ver). *Foreign market*, *foreign trade* (Ingl).

### **Mercado formal.**

Mercado de trabalho que se caracteriza pelo acatamento e aplicação dos princípios estabelecidos nas legislações específicas para o correto funcionamento das organizações que o integram. Ver: mercado, mercado de trabalho, trabalho, característica, princípio, funcionamento, organização e mercado informal. *Formal market* (Ingl).

### **Mercado global.**

O mesmo que "mercado exterior" (ver). *Global market* (Ingl).

### **Mercado informal.**

Mercado de trabalho que se caracteriza pela informalidade laboral, não preenchendo as exigências legais de funcionamento organizacional e não possuindo seus integrantes registro como pessoas jurídicas, nem vínculos empregatícios como pessoas físicas. Ver: mercado, trabalho, mercado de trabalho, característica, funcionamento, organização, registro, vínculo empregatício e mercado formal. *Informal market* (Ingl).

### **Mercado internacional.**

O mesmo que "mercado exterior" (ver). *International market* (Ingl).

### **Mercado interno.**

Conjunto das atividades relativas à produção, distribuição, comercialização, vendas, trocas e outras transações e negócios de bens e/ou serviços processados no país. Ver: mercado, conjunto, atividade, produção, distribuição, comércio, comercialização, venda, transação, negócio, produto, bem e serviço. *Domestic market* (Ingl).

### **Mercadologia.**

“Mercadologia é a performance de todas as atividades necessárias para verificar os desejos e necessidades do mercado, planejar a utilidade do produto, efetuar sua transferência de posse, providenciar sua distribuição física e facilitar todo o processo mercadológico.” (Beckman Maynard e Davidson *apud* Luís Carlos Vendramini e Moziul Moreira Lima). Ver: performance, atividade, verificação, necessidade, mercado, planejamento, utilidade, produto, transferência, posse, distribuição, processo, *marketing*, *merchandising* e composto mercadológico. *Merchandising, marketing* (Ingl).

### **Mercado nacional.**

O mesmo que "mercado interno" (ver). *Domestic market* (Ingl).

### **Mercado mundial.**

O mesmo que "mercado exterior" (ver). *Global market* (Ingl).

### **Mercado negro.**

(1) Sistema tipificado pela clandestinidade das transações de compra e venda e pelo desrespeito às normas legais e de mercado. Caracteriza-se pela diminuta oferta de produtos ou de controles centralizados, induzindo os consumidores a fazerem aquisições por preços superiores aos normais ou oficiais praticados. (2) O mesmo que "mercado paralelo". Ver: mercado, sistema, transação, compra, venda, característica, oferta, produto, controle, consumidor, aquisição, preço e mercado cinza. *Black market* (Ingl).

### **Mercado paralelo.**

O mesmo que "mercado negro"(ver). *Parallel market, grey market* (Ingl).

### **Mercado revendedor.**

Organizações e/ou pessoas físicas que adquirem produtos com o objetivo de revendê-los. Ver: mercado, revendedor, organização, produto e objetivo. *Reseller market* (Ingl).

### **Mercadoria.**

(1) Artigo comercializado no mercado. (2) Todo bem útil que é vendido ou comprado. (3) Produto objeto de compra e de venda, negociado no mercado com finalidade de lucro. Ver: artigo, comercialização, comércio, mercado, bem, produto, objeto, utilidade, venda, compra, negociação, finalidade e lucro. *Merchandise, goods, chattels* (Ingl).

### **Mercadorias de exportação.**

Artigos com destinação específica para comercialização no mercado exterior. Ver: mercadoria, exportação, artigo, específico, comercialização, comércio, mercado e mercado exterior. *Export goods* (Ingl).

### **Mercadorias deterioráveis.**

Produtos que, por suas características, passam a sofrer ação de microrganismos, de substâncias ou do próprio clima, capazes de provocar seu apodrecimento, sua decomposição ou outra forma de deterioração. Ver: mercadoria, produto, característica e mercadorias perecíveis. *Nondurable goods* (Ingl).

### **Mercadorias exportadas.**

Artigos comercializados no mercado exterior. Ver: mercadoria, exportação, artigo, comércio, comercialização, mercado e mercado exterior. *Exported goods* (Ingl).

### **Mercadorias importadas.**

Artigos adquiridos no mercado exterior para serem comercializados no mercado nacional. Ver: mercadoria, importação, artigo, mercado exterior, comércio, comercialização e mercado interno. *Imported goods* (Ingl).

### **Mercadorias perecíveis.**

Produtos representados por organismos vivos, passíveis de perecerem e que, geralmente, servem para alimentação, produção de medicamentos ou outras finalidades, sendo necessário, para seu aproveitamento, que se mantenham com vida até o momento de sua utilização. Por hábito popular, é expressão muito usada para significar mercadorias ou produtos deterioráveis. Ver: mercadoria, mercado, produto, produção, finalidade, utilização e mercadorias deterioráveis. *Nondurable goods* (Ingl).

### ***Mercantilism.***

Mercantilismo (ver).

### **Mercantilismo.**

(1) Prática de comércio em que os lucros são excessivos e representam a razão maior de ser. (2) Doutrina ultrapassada, objetivando subordinar todas as atividades ao comércio. Ver: comércio, lucro, objetivo, comercialização, comercial, comerciante e atividade. *Mercantilism, commercialism* (Ingl).

### ***Merchandise.***

Mercadoria (ver).

### ***Merchandising.***

(1) Técnica de marketing que utiliza a propaganda subliminar. (2) Mercadologia. (3) Comercialização. (4) A tendência atual é utilizar o merchandising para promover e ambientar, no ponto de venda, produtos e serviços e não mais como forma de propaganda ou comunicação subliminar. Assim, a climatização, iluminação, aspectos visuais, demonstração de produtos, degustação, aroma e conforto são algumas das técnicas em prática, pois encantar o consumidor é o novo objetivo. Ver: técnica, *marketing*, utilização, mercadologia, comercialização, infocomercial, varejo e ponto de venda. *Merchandising* (Ingl).

### ***Merchandising compound.***

Composto mercadológico (ver).

### ***Merchandising editorial.***

Ação de marketing que promove aparições sutis de produtos em uma mídia ou em eventos diversos. Ver: merchandising, ação, marketing, produto, mídia e *ambush marketing*. *Editorial merchandising, product placement, tie-in promotion* (Ingl).

### ***Merchant.***

Comerciante (ver).

### **MERCOSUL — Mercado Comum do Sul.**

Organização instituída pelo Tratado de Assunção, em 1991, tendo por signatários, como membros plenos, o Brasil, a Argentina, o Uruguai e o Paraguai. Tem como objetivos a integração regional e a realização de negócios de interesses comuns e, precipuamente, instalar zona de livre comércio, onde as mercadorias fabricadas nos países-membros possam ser transacionadas livremente, sem tarifa de importação. Em 1998, Chile e Bolívia aderiram ao MERCOSUL e, em 2004, a Venezuela como membros associados, anexando-se à zona de livre comércio, entretanto sem participar do acordo aduaneiro. Ver: mercado, organização, objetivo, realização, negócio, zona de livre comércio, mercadoria, fabricação, comercialização, importação e Empresa Binacional no Mercado Comum do Sul. *MERCOSUL — South Common Market* (Ingl).

### ***Merecimento.***

Reconhecimento do mérito de servidor público, caracterizado por suas qualificações funcionais, profissionais, éticas, morais, como assiduidade, competência, conhecimento e habilidade, o que é comprovado por avaliações que lhe conferem o direito à promoção de cargo, classe ou categoria. Ver: servidor público, característica, serviço público, acesso, capacidade, capacitação, competência, ética, competência profissional, conhecimento, habilidade, avaliação, promoção, cargo, classe e categoria. *Merit, deserving* (Ingl).

### ***Merger.***

Incorporação, união, fusão. Ver: incorporação e fusão.

### ***Merit.***

Mérito, merecimento (ver).

### **Meritocracia.**

(1) Fórmula utilizada por organizações, como estímulo profissional, oferecendo recompensas aos seus integrantes que proporcionem melhorias importantes para elas ou para sua clientela. (2) “Napoleão realizou algumas manobras realmente arriscadas — atacar a Rússia no inverno, por exemplo — mas foi também o primeiro líder a adotar a meritocracia, sistema segundo o qual a competência tem mais importância do que o berço.” (Alberto Júlio e José Salibi Neto, autores da obra *Inovação e Mudança*). Ver: organização, estímulo, profissão, profissional, melhoramento, clientela, realização, líder, liderança, sistema e competência. *Meritocracy* (Ingl).

### ***Meritocracy.***

Meritocracia (ver).

### **Merma.**

(1) Diminuição, redução. (2) O mesmo que "quebra". Ver: quebra e reduzir. *Breakage* (Ingl).

### **Meta.**

(1) Realização ou finalidade para a qual se dirige a ação. (2) Resultado preciso de um item, definindo o que se deseja atingir. (3) Caminho percorrido desde a ação planejada até sua conclusão. (4) Objetivo das ações concluídas. (5) O mesmo que "objetivo". Ver: realização, finalidade, ação, resultado, plano, planejamento, objetivo e conclusão. *Goal, target* (Ingl).

### **Meta da qualidade.**

Resultado preciso que se deseja atingir no controle da qualidade, aplicável a bens, serviços, processos, funções, organizações e partes destas. Ver: meta, qualidade, controle da qualidade, controle da qualidade total, resultado, bens, serviço, processo, função e organização. *Quality objective* (Ingl).

### ***Metallurgy.***

Metalurgia (ver).

### **Metalurgia.**

O mesmo que "siderurgia" (ver). *Metallurgy* (Ingl).



### ***Meta market.***

Metamercado (ver).

### **Metamercado.**

Intercâmbio de bens e de serviços através da Internet para realizar transações mais ampliadas e aperfeiçoadas entre compradores e vendedores, reforçando e transmitindo confiança negocial entre eles, visando ao aumento significativo das transações, o que possibilita às empresas trabalharem eficientemente com estoques reduzidos e, consequentemente, com menores custos produtivos e operacionais. O metamercado, na Internet, denomina-se *e-market*. Ver: intercâmbio, produto, bem, serviço, Internet, realização, transação, ampliação, aperfeiçoamento, comprador, vendedor, negócio, emprego, empresa, trabalho, eficiência, estoque, custo, produtividade e operação. *Meta market* (Ingl).

### ***Metanoic enterprise.***

Empresa metanoica (ver).

### **Meta organizacional.**

Finalidade a que se propõe a organização. Ver: meta, organização e finalidade. *Organizational goal* (Ingl).

### ***Meta-tactics.***

Metatáticas (ver).

### **Metatáticas.**

Técnica de análise e interpretação que utiliza a *metanálise*, ou seja, a busca da confirmação ou não de um informe, aplicando a forma inversa da infotática, espécie de contrainformação, para aferir sua veracidade ou não. Ver: técnica, análise, interpretação, utilização, informação, informe e infotáticas. *Meta-tactics* (Ingl).

### **Meter a mão na massa.**

Expressão coloquial, também usada em Administração, com o sentido de ingressar no trabalho, participar da ação. Ver: administração, trabalho e ação. *Get your hands dirty* (Ingl).

### **Method.**

Método (ver)

### **Methodology.**

Metodologia (ver).

### **Método.**

(1) Conjunto de meios e procedimentos sistematicamente determinados, visando à execução de uma tarefa. (2) Sistema de técnicas aplicadas contínua e gradativamente para que se atinja um objetivo planejado. (3) Sequência lógica de ações ou operações com a finalidade da realização de determinada tarefa ou objetivo. (4) “Conjunto de técnicas interdependentes e ajustadas que podem conduzir à solução de determinado problema, objetivando diminuir o tempo e o dispêndio para a preparação e execução de um trabalho. Representa o produto capitalizado da experiência humana sistematizada.” (A. Nogueira Faria). Ver: conjunto, meio, procedimento, sistema, execução, tarefa, técnica, objetivo, planejamento, ação, operação, realização, solução, problema, trabalho, produto, experiência, conhecimento, solução do problema, grupo, equipe e time. *Method* (Ingl).

### **Método 5W 1H.**

Método do tipo *checklist*, aplicado com a finalidade de conduzir de forma sistêmica e racional uma operação ou um projeto, o que se faz usando uma técnica representada por seis palavras inglesas, sendo cinco iniciadas pela letra **W** e, uma, pela letra **H**, na forma sequencial, a saber: *What?* (o quê?), *Who?* (quem?), *Where?* (onde?), *When?* (quando?), *Why?* (por quê?) e *How?* (como?). Há aplicadores do método defendendo e utilizando a inclusão de uma expressão, em inglês, iniciada por **H**: *How much?* (quanto custa?) em sua formação, criando a sigla **5W 2H**. Ver: método, *checklist*, finalidade, sistema, operação, projeto, técnica e utilização. *5W 1H method* (Ingl).

### **Método de depreciação de vida média.**

Sistema de cálculo para determinar a depreciação da vida média de um bem, fundamentado em sua vida útil prevista, tempo de utilização e desgastes. Ver: método, depreciação, sistema, bem, vida útil, utilização e desgaste. *Composite-life method of depreciation* (Ingl).

### **Método dos PORQ UÊS.**

Método aplicado pela montadora japonesa de veículos da marca TOYOTA segundo o qual um

grande problema sempre tem solução, desde que a pessoa que o enfrenta faça, no mínimo, cinco vezes a si mesma a pergunta: *POR QUÊ?* a causa do problema apresentar-se-á como resultado final das interrogativas. Ver: método, problema, solução, resultado, grupo, equipe, time, líder e liderança. *5-Why method* (Ingl).

### **Metodologia.**

“Conjunto de etapas lógicas de um raciocínio, formando um processo eficiente para a solução de determinados problemas, capaz de conduzir a uma conclusão verdadeira ou certa, através do melhor caminho. Verdadeira orientação no procedimento técnico.” (A. Nogueira Faria). Ver: método, conjunto, etapa, processo, eficiência, solução, problema, conclusão, procedimento e técnica. *Methodology* (Ingl).

### **Metodologia de decisões compartilhadas — MDC.**

Técnica que permite a um grupo decidir algo de seu interesse e da organização de forma compartilhada, solidária. A solução final de cada grupo, após identificada e selecionada gradativamente por importância, adita-se às dos demais para, ao final, por frequência das escolhas e posterior somatório de valores, identificar as soluções totais por ordem classificatória. Ver: método, decisão, tomada de decisão, *NGT*, técnica, grupo, equipe, time, organização, forma, valores, solução, seleção e classificação. *Shared decision methodology* (Ingl).

### **Método percentual de vendas.**

Técnicas aplicadas para estimar o índice da percentagem a ser obtida por um produto no mercado, fundamentadas nos prognósticos de vendas. Ver: método, venda, técnica, produto e mercado. *Percentage of sales method* (Ingl).

### **Método Taguchi.**

Princípios desenvolvidos pelo japonês Genichi Taguchi para otimização do design e da produção empresarial, fundamentados em teorias estatísticas. Ver: método, princípio, desenvolvimento, otimização, *design*, produção e empresa. *Taguchi's method* (Ingl).

### **Método 3P.**

Princípio segundo o qual as pessoas têm um processo (visão) para a empresa e um *propósito* (missão) para o negócio. Ver: princípio, processo, visão, empresa, missão e negócio. *3P method* (Ingl).

### **Método 3S.**

(1) Técnica de gestão criada por Alfred Chandler segundo a qual o administrador, para decidir por melhores práticas, utiliza as novas tecnologias e oportunidades (*estratégia=strategy*), necessita de investimentos em organização (*estrutura=structure*), processo, infraestrutura e conhecimento, visando ao funcionamento da estrutura, isto é, do (*sistema=system*). (2) Princípio defensor de que a estratégia é o elemento mais importante numa decisão. Ver: técnica, gestão, administrador, decisão, utilização, tecnologia, investimento, organização, estrutura, infraestrutura, sistema, princípio, estratégia e elemento. *3S method* (Ingl).

### **Mexer os pauzinhos.**

Expressão metafórica, também usada em Administração, com o significado de valer-se de prestígio, de influência, de amizade, de cargo ou função para conseguir algo para si ou para outrem. Ver: tráfico de influência, cargo e função. *Pull the strings* (Ingl).

### **Microambiente.**

O mesmo que "ambiente interno" (ver). *Microenvironment* (Ingl).

### **Microempresa.**

(1) Organização comercial, industrial ou prestadora de serviço, de pequeno porte, definida em legislação específica que lhe concede tratamento jurídico, fiscal e administrativo diferenciado dos demais tipos de empresas. (2) De acordo com a classificação do SEBRAE, microempresa é a *organização industrial*, composta de até 19 empregados; *comercial*, de até 9 e *prestadora de serviço*, também, de até 9. Para a Secretaria da Receita Federal, *microempresa* e *pequena empresa* têm iguais classificações, isto é, são as organizações com receitas anuais de até cinco milhões de reais. Ver: organização, comércio, indústria, prestação de serviços, empresa, classificação, pequena empresa, média empresa e grande empresa. *Microcompany*, *microenterprise* (Ingl).

### **Microcompany.**

Microempresa (ver).

### **Microenterprise.**

Microempresa (ver).

### **Microenvironment.**

Microambiente (ver).

### ***Micromarket.***

Micromercado (ver).

### **Micromercado.**

Tipo de mercado diminuto, não padronizado, como ocorre com os grandes mercados, cujos relacionamentos de negócios são mais informais e os organizadores têm profundos conhecimentos dos produtos que comercializam, a ponto de sugerir e orientar a comercialização a ser realizada pelos adquirentes, indicando melhores tipos, condições, épocas e áreas de vendas, além de outras importantes conveniências. Ver: tipo, mercado, padrão, negócio, conhecimento, produto, comercialização, realização, adquirente e venda. *Micromarket* (Ingl).

### **Micromovigrama.**

(1) Gráfico representativo dos micromovimentos que ocorrem simultaneamente, mostrando e sincronizando os *terbligues* realizados pelas mãos e demais partes do corpo do trabalhador durante a realização de uma tarefa e medindo o tempo exigido para cada um desses movimentos. (2) O micromovigrama objetiva proporcionar os meios capazes de equilíbrio do organismo e o aumento da produtividade pela elaboração dos ciclos da operação racionalmente projetados, atuando no movimento sincronizado das duas mãos do trabalhador. (3) Gráfico equivalente aos norte-americanos *operator process chart*, *simo-chart*, *right and left-hand-chart* e *simultaneous motion*. Ver: gráfico, terbligue, trabalhador, realização, tarefa, movimento, objetivo, meio, produtividade, ciclo, operação, projeto e *simo-chart*. *Cycle chart* (Ingl).

### **Microtendências.**

Difícil e incessante busca de formas para identificar as características que possam mostrar as verdadeiras aspirações do cliente e suas reais necessidades, isto é, sua exclusiva individualidade. Ver: tendência, tendências do consumidor, característica, cliente e necessidade. *Microtrends* (Ingl).

### ***Microtrends.***

Microtendências (ver).

### ***Middleman.***

Cliente intermediário (ver).

### **Mídia de massa.**

(1) Meios de informação. (2) “Historicamente, significa produtos de informação e entretenimento centralmente produzidos e padronizados, distribuídos a grandes públicos através de canais distintos.” (Wilson Dizard Jr.). Ver: meio, informação, produto, produção e padronização. *Mass media* (Ingl).

### ***Mill.***

Fábrica (ver).

### ***Millenium enterprise.***

Empresa do novo milênio (ver).

### ***Mineral industry.***

Indústria mineral (ver).

### ***Mind share.***

Técnica de mercadologia aplicada para, num determinado momento, verificar o conhecimento que um setor do público tem sobre um produto ou uma marca. Ver: técnica, mercadologia, setor, setor, produtor e marca. *Mind share*(Ingl).

### ***Minimum cost.***

Custo mínimo (ver).

### ***Minimum price.***

Preço mínimo (ver).

### ***Minimum salary.***

Salário-mínimo, piso salarial (ver).

### ***Minimum wage.***

Piso salarial (ver).

***Mining industry.***

Indústria extrativa (ver).

***Minority shareholder.***

Acionista minoritário (ver).

***Minuta.***

Rascunho ou primeira redação, submetido à apreciação da autoridade competente para apreciação que poderá aprová-lo, modificá-lo ou corrigi-lo e, em seguida, passá-lo para a redação final. Ver: rascunho e autoridade. *Rough draft* (Ingl).

***Minority stockholder.***

Acionista minoritário (ver).

***Minute.***

Ata (ver).

***Miopia em marketing.***

Expressão criada por Theodore Levitt, professor da Universidade de Harvard, para expressar a forma como as pessoas enxergam um negócio, focalizando somente suas particularidades, sem a preocupação de visualizar o todo ou a mudança na tecnologia, isto é, não identificando ameaças ou não percebendo as modificações ocorridas em função das necessidades. Ver: marketing, negócio, mudança, tecnologia, ameaças, modificação e necessidade. (s/ ingl).

***Misappropriation.***

Malversação (ver).

***Mislead someone.***

Enrolar alguém (ver).

***Mismanagement.***

Malversação (ver).

***Misoneism.***

Misoneísmo (ver).

**Misoneísmo.**

- (1) Aversão, repulsa ou resistência a tudo que é novo, traz mudanças ou promove criatividade.  
(2) Antônimo de filoneísmo. Ver: mudança, criatividade e filoneísmo. *Misoneism* (Ingl).

**Missão.**

- (1) Pretensão daquilo que se deseja realizar no futuro, sem determinação de tempo e com possibilidade de mudança. (2) A missão é um todo mutável, com tempo indefinido para a consecução do objetivo, constituindo-se na *razão de ser* da organização. (3) Dependendo das alterações que venham a ocorrer durante a realização do empreendimento, a missão poderá ser reformulada, pois uma de suas características é a mutabilidade. Ver: realização, mudança, objetivo, razão de ser, visão, organização, empreendimento, característica e análise *SWOT*. *Mission* (Ingl).

***Mission statatement.***

Declaração de intenções (ver).

***Misuse.***

Mau uso (ver).

***Mitigating.***

Atenuante (ver).

***Mixed cost.***

Custo misto (ver).

***Mixed structure.***

Estrutura mista (ver).



### **Mobilidade.**

Capacidade de mobilização, quer para se mover, quer para ser movido. Ver: bem móvel e movimento. *Mobility* (Ingl).

### ***Mobility.***

Mobilidade (ver).

### **Modais.**

Modos ou tipos de transportes rodoviários, ferroviários, hidroviários, aeroviários e dutoviários utilizados em combinação de dois ou mais. Ver: tipo, transporte e utilização. *Modals* (Ingl).

### ***Modals.***

Modais (ver).

### ***Model.***

Modelo (ver).

### **Modelo.**

(1) “Desenho ou imagem que representa o que se pretende reproduzir, desenhando, pintando ou esculpindo.” (MICHAELIS Moderno Dicionário da Língua Portuguesa). (2) Representação daquilo que se deseja construir ou reproduzir, em escala normal ou reduzida. (3) Protótipo. (4) Pessoa que, por suas atitudes comportamentais, serve como exemplo às demais. Ver: atitude e protótipo. *Model, pattern, standard; role model* (Ingl).

### **Modelo corretivo de controle.**

Técnica utilizada para identificar e corrigir falhas ou desvios durante o processo produtivo, evitando prejudicar as metas planejadas. Ver: modelo, correção, controle, técnica, utilização, falha, processo, processo produtivo, produção, defeito, meta, planejamento e desvio da qualidade. *Corrective model control* (Ingl).

### **Modelo de Porter.**

Representa a ocorrência das cinco forças regentes da concorrência: *barreiras para a entrada no comércio, poder de barganha dos fornecedores, rivalidade entre os competidores atuais, poder de*

*barganha dos consumidores e ameaças de produtos substitutos*. Ver: modelo, concorrência, concorrente, barreiras mercadológicas, comércio, fornecedor, competição, consumidor, ameaças e produto. *Porter model* (Ingl).

### **Modelo do negócio.**

(1) Definição clara dos interesses e das vantagens motivadas pelo objeto do negócio para as partes envolvidas, sejam produtores, consumidores ou usuários de bens ou de serviços. Um bom modelo de negócio, por exemplo, é a melhor maneira de fazer algo, a lucratividade, o interesse. Adaptar os negócios às condições adversas, por vezes, melhora o modelo. (2) “Criar um modelo de negócios novo é criar uma nova história. Bons gestores fazem isso.” (Clemente Nóbrega, consultor e escritor). Ver: modelo, negócio, vantagem, motivação, objeto, parte, produtor, consumidor, usuário, bem, serviço, lucratividade, adaptação, melhoramento, gestor e plano de negócios. *Business model* (Ingl).

### **Modelo industrial.**

(1) Sistema planejado de funcionamento de uma indústria, parque ou setor industrial. (2) Objeto ou protótipo utilizado para servir de base a um produto industrializado. Ver: modelo, indústria, industrial, sistema, planejamento, funcionamento, setor, objeto, protótipo, utilização, produto e produto industrial. *Industrial model* (Ingl).

### **Modelo organizacional.**

(1) “Significa o realinhamento da estrutura organizacional, dos processos e das ações estratégicas de gerenciamento de sistemas de informações, de recompensa pessoal e demais elementos da organização com os desafios e a estratégia empresarial.” (Manoel Messias de Sousa, Mestre em Administração de Pequena e Média Empresa e Livre Docente em Administração, Universidade Estadual do Ceará — UECE). (2) “A Companhia de Jesus, fundada em 1534 por Inácio Loyola, criou um modelo organizacional com ênfase no trabalho prático, em vez de na contemplação. Os jesuítas tornaram-se uma das organizações de maior sucesso no mundo.” (Alberto Júlio e José Salibi Neto, autores da obra *Inovação e Mudança*). Ver: estrutura, processo, ação, estratégia, gerenciamento, sistema, informação e elemento. *Organizational model* (Ingl).

### **Moderador.**

O mesmo que "facilitador" (ver). *Moderator* (Ingl).

### **Modernidade.**

Tendência ou gosto pela novidade. Atualidade, técnicas modernas, modernismo. Ver: tendência,

técnica e modernização. *Modernity* (Ingl).

### ***Modernity.***

Modernidade (ver).

### **Modernização.**

Ação de modernizar, de atualizar. *Modernization* (Ingl).

### **Modernização produtiva.**

Processo que compreende a implementação de inovações tecnológicas, por intermédio de novos sistemas e procedimentos organizacionais e de agregação de valores aos produtos. Ver: produtividade, processo, implementação, inovação, tecnologia, procedimento, valor agregado e produto. *Productive modernization* (Ingl).

### ***Modernization.***

Modernização (ver).

### **Modificação.**

Mudança ou transformação da ação ou da forma. Ver: mudança, transformação, ação e forma. *Modification* (Ingl).

### ***Modification.***

Modificação (ver).

### ***Module.***

Módulo (ver).

### **Módulo.**

(1) Quantidade adotada como unidade de medida para regular as proporções de um conjunto. (2) Unidade material planejada ou capaz de compor-se com outras, iguais ou diferenciadas, para formação, complementação ou ampliação de uma estrutura. Ver: quantidade, unidade, medida, conjunto, planejamento, ampliação e estrutura. *Module* (Ingl).

### **Molde.**

(1) Instrumento que serve para modelar alguma coisa. (2) Forma. Ver: modelo, padrão e protótipo. *Pattern* (Ingl).

### **Moléstia profissional.**

O mesmo que "doença ocupacional" (ver). *Professional illness* (Ingl).

### **Money order.**

Ordem de pagamento (ver).

### **Monitor.**

Pessoa que acompanha as atividades de aprendizagem de outra. Ver: atividade, aprendizagem e monitoração. *Monitor* (Ingl).

### **Monitoração.**

"Monitoração é o acompanhamento e avaliação de atividades ou processos, sem intervir neles ou influenciar." (Idalberto Chiavenato). Ver: monitor, avaliação, atividade e processo. *Monitoring* (Ingl).

### **Monitoring.**

Monitorização (ver).

### **Monkey business.**

Mutreta (ver).

### **Monopólio.**

(1) Privilégio abusivo de uma pessoa ou organização para explorar, com exclusividade, a produção de bens, serviços e/ou suas comercializações. (2) Prática industrial, comercial e/ou de serviços abusiva, na qual um indivíduo ou uma organização detém o domínio exclusivo para produzir e/ou comercializar artigos dentro de uma área territorial. Ver: organização, exclusividade, produção, produto, bem, serviço, comercialização, industrialização, mercado de monopólio, monopólio imperfeito e artigo. *Monopoly, trust* (Ingl).

### **Monopólio perfeito.**

Condição de controle total da fabricação, distribuição, comercialização ou venda de um produto por uma pessoa ou uma organização. Ver: monopólio, controle, fabricação, distribuição, comercialização, venda, produto, organização e mercado de monopólio. *Pure monopoly* (Ingl).

### ***Monopoly.***

Monopólio (ver).

### ***Monopoly market.***

Mercado de monopólio (ver).

### ***Monopoly price.***

Preço de monopólio (ver).

### **Monopsônio.**

Monopólio em que há vários vendedores e somente um comprador no mercado. Ver: monopólio, vendedor, comprador e mercado. *Monopsony* (Ingl).

### ***Monopsony.***

Monopsônio (ver).

### **Montagem.**

Agregação das partes ou das peças componentes de um todo que, após acopladas ou montadas, formam uma unidade final. Ver: parte, peça, componente, unidade e conjunto. *Mounting, assembly* (Ingl).

### **Mora.**

Demora, adiamento ou delonga para o cumprimento de uma obrigação assumida no prazo determinado. Ver: obrigação, prazo, prazo determinado e juro de mora. *Late charges* (Ingl).

### ***Moral harassment.***

Assédio Moral (ver).

### **Moratória.**

(1) Prorrogação do prazo de pagamento de uma dívida, concedida pelo credor ao devedor. (2) Ato governamental de um país que sofre grave crise, adiando o vencimento de dívidas e suspendendo seus pagamentos e ação judicial. Ver: prazo, pagamento, dívida, credor, devedor, ato, crise, vencimento e ação. *Moratorium* (Ingl).

### ***Moratorium.***

Moratória (ver).

### **Mordomia.**

(1) Benefícios e vantagens recebidos por alguns servidores públicos ou empregados da iniciativa privada, compreendendo moradia, alimentação e outras formas de concessões. (2) Popularmente, o termo passou a significar privilégio, benesses exageradas. Ver: benefícios, vantagem, servidor público, empregado, iniciativa privada e concessão. *Executive privileges, perks* (Ingl).

### ***Mortgage.***

Hipoteca (ver).

### **Mostruário.**

(1) Expositor, vitrine ou lugar onde mercadorias são colocadas para apreciação pelos consumidores. (2) Coleção de produtos, amostras, fotografias, desenhos e outros tipos demonstrativos utilizados para a divulgação, junto ao mercado consumidor, de bens ou serviços. Ver: mercadoria, consumidor, produto, amostra, tipo, utilização, mercado consumidor, bens e serviços. *Showcase* (Ingl).

### ***Mother brand.***

Marca-mãe (ver).

### ***Mother company.***

Empresa matriz (ver).

## **Motivação.**

(1) Estímulo conseguido por intermédio do reconhecimento de valores, incentivos e apoio às aspirações das pessoas de quem se deseja a realização de uma atividade. (2) Incitação a uma pessoa ou a um grupo, fazendo com que suas ações sejam ativadas de forma acentuada. (3) “Motivação é um estado interno que dá energia, torna ativo ou move o organismo, dirigindo ou canalizando o comportamento em direção aos objetivos.” (Alex Bavelas). (4) “Motivação é um processo intrínseco ao ser humano. Ninguém motiva ninguém.” (Cecília Withaker Bergamini). Ver: estímulo, incentivo, realização, atividade, grupo, equipe, time, ação, forma, objetivo e processo. *Motivation* (Ingl).

## **Motivação social.**

Na *hierarquia das necessidades*, de Abraham Maslow, representa a necessidade pessoal de participar e ser aceito em seu grupo. Ver: hierarquia, hierarquia das necessidades, grupo, equipe, time, motivação, necessidades fisiológicas, autoestima, autorrealização, segurança e fator NH. *Social motivation* (Ingl).

## **Motivar.**

“Motivar é o empenho de aumentar ou manter tão alto quanto possível, a capacidade de um indivíduo, a fim de que possa alcançar excelência nas execuções das atividades das quais depende o sucesso da organização.” (Alex Bavelas). Ver: motivação, capacidade, excelência, execução, atividade e organização. *Motivate* (Ingl).

## ***Motivate.***

Motivar (ver).

## ***Motivation.***

Motivação (ver).

## ***Motive.***

Causa (ver).

## ***Mounting.***

Montagem (ver).

## ***Mourning.***

Luto (ver).

## ***Movement.***

Movimento (ver).

## **Movimentação de materiais.**

Deslocamentos físicos de materiais em geral ou de produtos nas instalações organizacionais. Ver: movimento, material, instalação, produto e organização. *Material handling* (Ingl).

## **Movimento.**

(1) Aumento ou diminuição do esforço aplicado numa determinada ação. (2) Ação, ato, processo ou estado de mudança de um objeto ou de uma posição. (3) Uma das partes integrantes da tarefa. (4) Mobilidade orgânica do trabalhador. (5) Na *dinâmica do sistema*, é o planejamento analisado, a partir do produto final, passando pelas atividades e chegando ao início da execução, isto é, aos recursos. Ver: esforço, ação, processo, mudança, objeto, parte, tarefa, trabalhador, sistema, dinâmica do sistema, planejamento, análise, produto, produto final, atividade, execução, recursos e processo. *Movement* (Ingl).

## ***MU.***

Ver 3 *MU*.

## **Muda.**

Ver: 3 *MU*.

## **Mudança.**

(1) Transformação, modificação, evolução, inovação. (2) “Não há progresso sem mudança. E quem não consegue mudar a si mesmo, acaba não mudando coisa alguma.” (George Bernard Shaw, dramaturgo irlandês). (3) “Apenas a mudança é permanente.” (Heráclito). (4) “Qualquer mudança maior que a capacidade de as pessoas se ajustarem, fica tão evidente entre os consumidores, quanto entre os responsáveis pela tomada de decisões empresariais.” (Alan Greenspan, ex-presidente do Federal Reserve, EUA). (5) “Mudanças não ocorrem simplesmente com slogans e discursos. Elas só acontecem quando se colocam as pessoas certas nos lugares certos.” (Jack Welch). Ver: transformação, modificação, inovação, proativo, capacidade,



consumidor, responsabilidade, decisão, tomada de decisão e empresa. *Change, exchange* (Ingl).

### **Mudança de preços.**

Alteração no valor cobrado por um bem ou por um serviço. Ver: mudança, preço, valor, venda, bem, serviço e produto. *Price change* (Ingl).

### **Mudança organizacional.**

Modificações de natureza estratégica, estrutural, tecnológica, cultural, social e humana passíveis de causar impacto, no todo ou em parte, a uma organização, objetivando sua otimização. Ver: mudança, organização, modificação, estratégia, estrutura, tecnologia, objetivo e otimização. *Organizational change* (Ingl).

### **Mudanças: os dez mandamentos.**

Segundo Todd D. Jick a gestão da mudança é função de dois fatores: presteza e capacidade. Para que seja eficaz, criou “*Os dez mandamentos*”: 1. Analise a organização e sua necessidade de mudanças; 2. Crie uma visão compartilhada e uma direção comum; 3. Afaste-se do passado; 4. Crie um sentimento de urgência; 5. Desenvolva uma forte liderança; 6. Busque patrocínio político; 7. Faça um plano de implementação; 8. Desenvolva estruturas de capacitação e reforço; 9. Comunique-se, envolva pessoas e seja honesto; 10. Monitore, aprimore e institucionalize a mudança. Ver: mudança, gestão, função, fator, presteza, capacidade, eficácia, análise, organização, necessidade, visão, direção, liderança, plano, implementação, estrutura, capacitação, reforço, comunicação, ética e ética profissional. *Changes: the ten commandments* (Ingl).

### **Multa.**

(1) Pena pecuniária decorrente de lei ou contrato, imposta àquele que infringe seus princípios jurídicos de natureza civil, penal ou tributária. (2) Na administração pública, é a forma de penalidade resultante da transformação da pena de suspensão, quando houver conveniência para o serviço, ficando o servidor público obrigado a descontar, em folha de pagamento, de cinquenta por cento por dia de vencimento ou remuneração ao erário, bem como de permanência em serviço normal. Ver: contrato, princípio, serviço público, penalidade, suspensão, serviço, obrigação, desconto em folha de pagamento, vencimento, remuneração e erário. *Pecuniary penalty, fine* (Ingl).

### **Multi-annual plan.**

Plano plurianual (ver).

### ***Multiculturalism.***

Multiculturalismo (ver).

### **Multiculturalismo.**

Técnica utilizada por organizações transnacionais ou globais com a finalidade de compreender, assimilar, utilizar e aplicar os tipos de culturas corporativas do país onde se instalam, para conseguir a aceitação do mercado local. Ver: técnica, organização, empresa transnacional, globalização, finalidade, cultura organizacional, mercado e glocalização. *Multiculturalism* (Ingl).

### ***Multi-departmental company.***

O mesmo que "empresa integrada" e "multidepartamental" (ver).

### **Multidisciplinar.**

Ação integrada abrangendo várias disciplinas, conhecimentos e pesquisas para estudo e análise de situações, com objetivo de equacionar ou solucionar problemas. Ver: ação, integração, disciplina, conhecimento, pesquisa, análise, objetivo, solução e problema. *Multidisciplinary* (Ingl).

### ***Multidisciplinary.***

Multidisciplinar (ver).

### **Multifuncional.**

O mesmo que "polivalente" (ver). *Cross-functional* (Ingl).

### ***Multi-jobber.***

Multitarefeiro (ver).

### ***Multilocal enterprise.***

Empresa multilocal (ver).

### ***Multimedia.***

Multimídia (ver).

### **Multimídia.**

“Sistemas de fornecimento de informações que combinam diferentes formatos e conteúdo (por exemplo, texto, vídeo, som) e instalações de armazenamento (por exemplo, fitas de vídeo, fitas de áudio, discos magnéticos, discos óticos).” (Wilson Dizart Jr.). Ver: sistema e informações. *Multimedia* (Ingl).

### ***Multinational corporation.***

Empresa multinacional. Ver empresa transnacional.

### ***Multinational enterprise.***

Empresa supranacional (ver).

### ***Multiple-share certificate.***

Título múltiplo de ações (ver).

### **Multiplicador.**

(1) Pessoa que retransmite aprendizagem. (2) Trabalhador que difunde a outros conhecimentos adquiridos. Ver: aprendizagem, trabalhador, conhecimento e programas de treinamento em serviço. *Multiplier* (Ingl).

### ***Multiplier.***

Multiplicador (ver).

### **Multitarefas.**

Execução de várias tarefas ou atividades simultaneamente. Ver: execução, tarefa e atividade. *Multitasking* (Ingl).

### **Multitarefeiro.**

Pessoa que realiza multitarefas. Ver multitarefas. *Multi-jobber* (Ingl).

### ***Multitasking.***

Multitarefa (ver).

***Multi-vision appraisal.***

Avaliação multivisão (ver).

***Multi-vision evaluation.***

Avaliação multivisão (ver).

***Mum's the word.***

Bico calado (ver).

***Municipal order.***

Postura (ver).

***Mutually-made man.***

Pessoa que realiza sua idealização ou objetivo com a ajuda de outro. Ver: realização, ideia, criação e objetivo. *Mutually-made man* (Ingl).

***Muri.***

Ver: 3 *MU*.

***Murphy's Law.***

Lei de Murphy (ver).

***Mutreta.***

Termo, também usado em Administração, significando trapaça, negociata, trambique. Ver: administração, negociata e trambique. *Monkey business* (Ingl).

***Mútua dependência.***

O mesmo que "interdependência" (ver). *Mutual dependence* (Ingl).

***Mutual dependence.***

Mútua dependência, interdependência (ver).

**Mutuário.**

Aquele que toma por empréstimo ou recebe coisa emprestada. *Borrower* (Ingl).

***Naive person.***

Laranja (ver).

***Não conformidade.***

(1) Contrariedade às especificações de um bem ou de um serviço em relação aos seus requisitos e características. (2) Produto, serviço ou processamento cujas características diferem de suas especificações, padrões, desempenhos ou técnicas. (3) Defeito, falha, anormalidade ou outra irregularidade que comprometa, no todo ou em parte, a qualidade do produto. (4) O mesmo que "defeito, deformidade" ou *divergência*. Ver: conformidade, especificação, produto, bem, serviço, característica, processamento, padrão, desempenho, técnica, defeito, falha, anomalia, parte, qualidade, controle da qualidade e controle da qualidade total. *Non-conformity* (Ingl).

***Narrow-minded.***

Bitolado (ver).

***National brand.***

Marca nacional (ver).

***National Law Journal.***

Imprensa oficial (ver).

***Nationalization.***

Estatização (ver).

***Nationalize.***

Estatizar (ver).

***National Agency of Petroleum, Natural Gas and Biofuels.***

Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis (ver).

***National Health Surveillance Agency.***

Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ver).

***National Petroleum Agency.***

Agência Nacional do Petróleo (ver).

***National Salary Wage.***

Piso nacional de salário (ver).

***National Telecommunications Agency.***

Agência Nacional de Telecomunicações (ver).

***National Treasury.***

Tesouro Nacional (ver).

***National Water Agency.***

Agência Nacional de Águas (ver).

***Natural person.***

Pessoa física (ver).

***Natural resources.***

Recursos naturais (ver).

***Natureza humana.***

Ver fator NH. *Human nature* (Ingl).

***Necessidade.***

(1) Exigência de satisfação de um desejo. (2) Indispensabilidade ao atendimento de uma aspiração ou de um ideal. (3) Exigibilidade. Ver: satisfação do cliente, atendimento e ideia.

*Necessity* (Ingl).

### **Necessidades fisiológicas.**

(1) Também denominadas *necessidades básicas*, na hierarquia das necessidades de Abraham Maslow, significa os desejos de sobrevivência e de preservação nos mais amplos sentidos materiais de vivência da pessoa. (2) Juntamente com a *segurança*, pode concorrer para a motivação pessoal. Ver: necessidade, hierarquia das necessidades, autorrealização, autoestima, motivação social, segurança, fator NH e motivação. *Physiological needs* (Ingl).

### ***Necessity.***

Necessidade (ver).

### ***Needless.***

Desútil (ver).

### ***Negative list.***

Cadastro negativo (ver).

### ***Negative premise.***

Premissa negativa (ver).

### ***Negligence.***

Negligência (ver).

### **Negligência.**

(1) Falta de cuidado, de atenção. (2) Desleixo. (3) Omissão de uma responsabilidade ou obrigação. (4) O mesmo que "imprevidência". Ver: omissão, responsabilidade e obrigação. *Negligence* (Ingl).

### **Negociação.**

(1) Entendimento mantido entre as partes, visando estabelecer condições capazes de levar ao consenso na realização de um negócio. (2) Na *administração de conflitos*, representa as partes



envolvidas que buscam alcançar cem por cento em termos de autoafirmação e de cooperação. Ver: negócio, realização, estratégia, administração de conflitos, parte, autoafirmação, cooperação e conflito. *Negotiation* (Ingl).

### **Negociante.**

(1) Pessoa que empreende negócios. (2) Comerciante. Ver: negócio, negociar, empreendimento e comerciante. *Dealer, businessman* (Ingl).

### **Negociar.**

(1) Manter entendimentos visando a um negócio. (2) Realizar negócio ou transação comercial para sua concretização. (3) Comercializar. Ver: negócio, entendimento, realização, transação, comércio, comercialização, negociante e comerciante. *Bargain, trade, negotiate* (Ingl).

### **Negociata.**

(1) Transação ilegal feita às escondidas. (2) Trambique. (3) Por debaixo do balcão. Ver: transação, trambique e debaixo do balcão. *Jobbery, racket* (Ingl).

### **Negócio.**

(1) Denominação genérica das transações realizadas nas diversas áreas da administração e das outras disciplinas nos campos industrial, comercial, financeiro, econômico e social entre pessoas físicas e/ou jurídicas de direito público e/ou privado, caracterizadora, também, da representatividade física ou do local onde se realizam os negócios: a empresa, a fábrica, o supermercado, a loja, o escritório, a oficina, dentre outros. (2) “Negócios são como um bom jogo. Muita competição e poucas regras. Você conta pontos em dinheiro.” (Bill Gates). (3) “Negócio é a aplicação de recursos para criar produtos e serviços para satisfazer as necessidades do mercado em relação aos competidores. Organização é o meio de realizar os objetivos do negócio. Você tem que saber o quê pretende fazer antes de saber como fazê-lo.” (Stanley Davis). (4) Para os suecos, que se orgulham de possuir a empresa não familiar mais antiga e em funcionamento do mundo — a STORA —, “economia” ou “indústria” grava-se “*näringsliv*” que, em vernáculo, significa “*alimento para a vida*”. (5) Negação ao ócio. Ver: negociação, transação, realização, administração, disciplina, indústria, comércio, comerciante, negociante, serviço, característica, empresa, fábrica, loja, competição, norma, recursos, produto, satisfação do cliente, necessidade, mercado, competição, competidor, concorrência, organização, meio, objetivo e STORA ou STORA ENSO. *Business, deal, affair, trade* (Ingl).

### **Negócio eletrônico.**

(1) Técnica, utilizando a informática, em que consumidores, vendedores, fornecedores e funcionários, de forma global e através da Internet, realizam, conjuntamente, negócios. (2) Negócio realizado por intermédio da Internet. (3) O mesmo que "e-business". Ver: negócio, técnica, utilização, informática, consumidor, vendedor, fornecedor, Internet, extranet e intranet. *Electronic business* (Ingl).

### **Negócio sazonal.**

(1) Negócio que se realiza em determinada época do ano. (2) Relativo à sazão ou estação. (3) Transações registradas somente em período(s) do ano. Ver: negócio, transação, sazonal, sazonalidade e sazonal. *Seasonal business* (Ingl).

### **Negócios corporativos de risco.**

Ver *corporate venturing*. *Corporate venturing* (Ingl).

### ***Negotiate.***

Negociar (ver).

### ***Negotiation.***

Negociação (ver).

### ***Nemawashi.***

Reunião de executivos da montadora japonesa HONDA, em que os participantes discutem exaltadamente, trocam palavras ásperas, criticam uns aos outros e parecem estar resolvendo problemas importantes e urgentes da empresa. Findam a sessão sem que nada haja sido deliberado e, nos dias seguintes, repetem encontros iguais. Denominam esta prática de *levantamento da situação* e defendem que essa atitude, debatendo o que estão fazendo, comentando as possibilidades de ocorrências e realizando críticas, os torna sempre aptos a solucionar, com rapidez e precisão, toda e qualquer situação problemática emergencial que venha a ocorrer. Ver: reunião, problema, empresa, problemática, atitude, levantamento, levantamento da situação e solução.

### ***Nepotism.***

Nepotismo (ver).

## **Nepotismo.**

Favorecimento a familiares por parte de dirigentes, colocando-os em cargos ou funções da organização, por vezes em detrimento de pessoas qualificadas. Apesar de, em muitos casos, não existir proibição legal, mostra-se atitude amoral ou aética. Ver: dirigente, cargo, função, organização, ética, ética do trabalho e ética profissional. *Nepotism* (Ingl).

## ***Net.***

Rede (ver).

## ***Net assets.***

Patrimônio líquido (ver).

## ***Net capital.***

Capital próprio, patrimônio (ver).

## ***Net cost.***

Custo líquido (ver).

## ***Net equity.***

Patrimônio líquido (ver).

## ***Net income.***

Receita líquida, lucro líquido (ver).

## ***Net profit.***

Lucro líquido (ver).

## ***Network.***

Sistema em rede. Ver: rede e *networking*.

## ***Networking.***

Forma de manter contatos profissionais, objetivando relacionamento posterior, de maneira mais ampliada e permanente, com interesses mútuos. Ver: *coffee break* e intervalo para relacionamento. *Networking* (Ingl).

### ***Network planning.***

Planejamento em rede (ver).

### ***Net worth.***

Capital próprio, patrimônio, patrimônio líquido (ver).

### ***Neurolinguistic programming.***

Programação neurolinguística (ver).

### ***New product development.***

Desenvolvimento de novos produtos (ver).

### ***Newsletter.***

Resenha informativa contendo mensagens ou notícias, destinada diretamente a pessoas inscritas que formam um determinado público ou segmento de mercado, comumente transmitida através da Internet. Ver: informação, segmento de mercado e Internet. *Newsletter* (Ingl).

### ***NGT — Nominal Group Technique.***

Significa *técnica de opiniões individuais no grupo*. Em gestão do capital humano, representa *metodologia de decisões compartilhadas*. Ver: técnica, grupo, equipe, time, capital humano, gestão do capital humano e metodologia de decisões compartilhadas. *NGT — Nominal Group Technique* (Ingl).

### **Nicho de mercado.**

(1) Subsegmento de uma parte do mercado consumidor. (2) Divisão do segmento de mercado que se caracteriza por atender a uma procura especial dos consumidores e fazer isso de forma específica. (3) Grupo definido de consumidores que se constitui parte de um *segmento de mercado*, identificando-se pelos desejos de seus integrantes em possuírem benefícios especiais ou personalizados de um bem ou de um serviço. Ver: mercado, parte, mercado consumidor,

segmento de mercado, característica, atendimento, demanda, consumidor, forma, específico, grupo, equipe, time, produto, bem, serviço e *marketing*. *Market niche* (Ingl).

### ***Night shift differential.***

Adicional por trabalho noturno ou adicional de serviço noturno (ver).

### ***Night hour.***

Hora noturna (ver).

### ***Night shift.***

Trabalho noturno (ver).

### ***Night work reward.***

Gratificação de serviço noturno (ver).

### ***Ninguém é de ferro.***

Expressão metafórica, também usada em Administração, que indica a necessidade de descanso pessoal. *All work and no play makes Jack a dull boy* (Ingl).

### ***Ninharia.***

(1) Coisa de pouquíssimo ou nenhum valor. (2) Preço ou quantia muito pequena, irrisória. (3) Bagatela. Ver: característica, valor e preço. *Trifle* (Ingl).

### ***Níveis de chefia.***

Ver *C-levels*. *C-levels* (Ingl).

### ***Níveis de evidência.***

Os níveis de evidência, usados na medicina para uma tomada de decisão, bem podem ser utilizados na Administração, principalmente se correlacionados com os níveis de incerteza, conteúdo de verbete deste dicionário. A seguir, relacionaremos, por categoria, os níveis: categoria 1 — há consenso uniforme baseado em alto nível de evidência; categoria 2 — há consenso uniforme baseado em baixo nível de evidência, existindo preferências profissionais e

recomendações apropriadas; categoria 3 — não existe consenso e o nível de evidência é baixo; categoria 4 — maior discordância quanto às evidências, inclusive, quanto às recomendações. O princípio da categoria 2 é o mais recomendado, desde que não haja registro em contrário. Ver: decisão, tomada de decisão, administração, níveis de incerteza, categoria, profissional, evidência, princípio e registro. *Evidence levels* (Ingl).

### **Níveis de incerteza.**

Fatores que se mostram desconhecidos, entretanto, se analisados estratégica e corretamente, oferecem possibilidades de identificação de tendências relevantes, capazes de prever negócios incertos através de informações, adotando medidas corretas para consecução dos objetivos. São níveis de incerteza: *nível 1*, representado por *um futuro suficientemente claro*. A incerteza residual é irrelevante para uma tomada de decisão; *nível 2*, representado por *futuros alternados*. A incerteza residual é de difícil previsão; *nível 3*, representado por *uma variedade de futuros*. A incerteza residual mostra-se em grau de dificuldade muito grande para previsões; *nível 4*, representado por *uma ambiguidade*. A incerteza residual é de previsão impossível. Ver: fator, análise, estratégia, negócio, informação, medida, objetivo, decisão, tomada de decisão, incerteza residual e níveis de evidência. *Uncertainty levels* (Ingl).

### **Nível aceitável da qualidade.**

Constatação do número mínimo de partes de um bem ou de um serviço que devem enquadrar-se no padrão de qualidade geralmente apresentado em percentagem. Ver: qualidade, verificação, produto, bem, serviço, característica, padrão, padrão do produto, padrão da qualidade e controle da qualidade. *Acceptable quality level* (Ingl).

### **Nivelamento.**

(1) Técnica utilizada no *estudo de tempo e movimento* para mensurar e avaliar a produção de um trabalhador pela cronometragem do tempo utilizado na execução de uma tarefa sob sua responsabilidade. (2) Equiparação ou igualdade funcional e/ou hierárquica entre servidores públicos ou empregados da iniciativa privada ou entre setores de uma organização. Ver: técnica, utilização, movimento, estudo de tempo e movimento, avaliação, produção, produtividade, trabalho, trabalhador, execução, tarefa, responsabilidade, avaliação de desempenho, hierarquia, servidor público, serviço público, empregado, iniciativa privada, setor e organização. *Levelling* (Ingl).

### **Nível de abstração.**

Significa, na técnica de avaliação, as especificações de análises capazes de formar parâmetros que demonstram o nível de desconcentração ou de baixo desempenho de um trabalhador ou de

um grupo. Ver: técnica, avaliação, especificação, análise, desempenho, avaliação de desempenho, trabalhador e grupo. *Level of abstraction* (Ingl).

### **Nível de aspiração.**

Representa, na técnica de avaliação, o grau ou a qualidade de êxito ou de fracasso, percebido pela própria pessoa ou pelo grupo, em relação à produção e ao trabalho objetivado. Ver: técnica, avaliação, qualidade, controle da qualidade, fracasso, grupo, equipe, time, produção, trabalho, objetivo, desempenho e avaliação do desempenho. *Level of aspiration* (Ingl).

### **Nível máximo.**

Período de maior atividade ou lucratividade de um negócio. Ver: atividade, lucro, lucratividade e negócio. *Peak* (Ingl).

### **Nível (relativo a cargo ou função).**

Designação numérica, alfabética ou alfanumérica da posição relativa das classes, de acordo com as atribuições e responsabilidades dos cargos que as formam. Ver: classe, categoria, atribuição, responsabilidade e cargo. *Rank, echelon* (Ingl).

### **Noise.**

Ruído (ver).

### **Nomeação.**

Ato administrativo especial, formal e solene, emanado da administração pública e divulgado em órgão de publicação oficial de acordo com a legislação específica, admitindo pessoa concursada e aprovada para ocupar e exercer cargo efetivo como servidor público ou função temporária e de confiança, no caso de exercício de cargo de provimento em comissão. Ver: ato, ato administrativo, administração pública, imprensa oficial, serviço público, concurso público, exercício, cargo, cargo efetivo, servidor público, função, cargo de confiança e cargo de provimento em comissão. *Nomination* (Ingl).

### **Nome comercial.**

O mesmo que "razão social" (ver). *Trade name, business name* (Ingl).

### **Nome de empresa.**

O mesmo que "nome empresarial" (ver). *Trade name* (Ingl).

### **Nome fantasia.**

Denominação criada para identificar, com maior facilidade e precisão, uma organização, um produto ou um serviço, distinguindo-o dos demais. Ver: organização, produto, serviço, marca e razão social. *Brand name* (Ingl).

### **Nome do produto.**

O mesmo que "marca" (ver). *Brand* (Ingl).

### **Nome empresarial.**

Firma ou denominação adotada para o exercício da empresa. Equipara-se ao nome empresarial a denominação das sociedades simples, associações e fundações. A firma do empresário individual é constituída por seu nome completo ou abreviado, sendo-lhe facultativo acrescentar o gênero de atividade exercida. A denominação das sociedades simples, associações ou fundações equipara-se, legalmente, ao nome empresarial. Ver: firma, exercício, empresa, sociedade simples, associação, fundação, empresário, atividade e exercício. *Business name, corporate name, corporation name* (Ingl).

### **No mercado.**

Expressão para significar que um produto está à disposição do consumidor no comércio, está à venda. Ver: mercado, produto, consumidor, comércio e venda. *On the market* (Ingl).

### ***Nominal wage.***

Salário nominal (ver).

### ***Nominal value.***

Valor nominal da ação (ver).

### ***Nomination.***

Nomeação (ver).

### ***Nominative share.***



Ação nominativa (ver).

***Nominative stock.***

Ação nominativa (ver).

***Non-ceasing unemployment.***

Desemprego não-cessante (ver).

***Non-conformity.***

Não conformidade (ver).

***Noncontinuous operation.***

Operação descontinuada (ver)

***Nondurable goods.***

Mercadorias deterioráveis ou mercadorias perecíveis (ver).

***Non-economically active population.***

População economicamente não ativa (ver).

***Non-governmental organization.***

Organização não governamental (ver).

***Non-profit institution.***

Instituição sem fins lucrativos. Ver: entidade, organização não governamental, instituição e organização sem fins lucrativos.

***Non-profit organization.***

Organização sem fins lucrativos (ver).

***Non-quality cost.***

Custo da não qualidade (ver).

***Non-renewable resource.***

Recurso não renovável (ver).

***Nonsense.***

Papo furado (ver).

***Non-systemic risk.***

Risco não sistêmico (ver).

***Nontradable.***

O que não se encontra à venda no mercado ou não é comerciável. Ver: venda, mercado e comércio. *Nontradable* (Ingl).

***No par value (NPV) share .***

Ação sem valor nominal (ver).

***No par value stock.***

Ação sem valor nominal (ver).

***Norm.***

Norma, regra (ver).

***Norma.***

Regra, preceito ou procedimento estabelecido para determinar condutas e comportamentos do indivíduo, do grupo e da sociedade. Ver: procedimento, grupo, princípio e diretriz. *Rule, regulation* (Ingl).

***Normal hour.***

Hora normal (ver).

### **Normalização.**

“Atividade que estabelece, em relação a problemas existentes ou potenciais, prescrições destinadas à utilização comum e repetitiva com vistas à obtenção do grau ótimo de ordem em um dado contexto.” (*Site da Associação Brasileira de Normas Técnicas — ABNT*). Ver: atividade, problema, potencialidade, utilização e otimização. *Normalization, adjustment* (Ingl).

### ***Normalization.***

Normalização (ver).

### ***Normal price.***

Preço normal (ver).

### **Normas de administração de projetos.**

O mesmo que "normas de gerenciamento de projetos" (ver). *Project management procedures* (Ingl).

### **Normas de comercialização.**

Regras e princípios que disciplinam e caracterizam as relações comerciais no mercado. Ver: norma, princípio, característica, comércio, comercialização, mercado e normas de controle de mercado. *Marketing measures* (Ingl).

### **Normas de controle de mercado.**

Regras e princípios que controlam o funcionamento geral do mercado. Ver: norma, princípio, controle, funcionamento, mercado e normas de comercialização. *Market control standards* (Ingl).

### **Normas de gerenciamento de projetos.**

(1) Regras e princípios de gestão, compreendendo as atividades de planejamento, implantação, funcionamento, ampliação, expansão e/ou transformação de projetos. (2) O mesmo que "normas de administração de projetos". Ver: norma, princípio, gerenciamento, projeto, gestão, atividade, planejamento, implantação, funcionamento, ampliação e transformação. *Project management*

*standards* (Ingl).

### **Normas de segurança.**

Regras disciplinadoras de segurança para pessoas, organizações e mercado. Ver: norma, disciplina, princípio, estatuto, hierarquia, segurança, organização e mercado. *Safety regulations* (Ingl).

### **Normas internas.**

(1) Regras de funcionamento de uma organização. (2) Estatuto social, regulamento e regimento. Ver: norma, princípio, funcionamento, organização, estatuto e regulamento. *House rules, internal rules* (Ingl).

### **Normas ISO.**

Sistema de normas de qualidade, representadas pelo conjunto *ISO 9000, ISO 9001, ISO 9002, ISO 9003, ISO 9004 e ISO 14000*, emitidas pela International Organization for Standardization . Ver: norma, sistema, qualidade, controle da qualidade, controle da qualidade total, conjunto, *ISO, ISO 9000, ISO 9001, ISO 9002, ISO 9003, ISO 9004 e ISO 14000. ISO Norms, ISO rules* (Ingl).

### ***No-show civil servant.***

Servidor-fantasma, funcionário-fantasma (ver).

### **Nota de compra.**

Documento emitido pelo comprador quando o vendedor não está obrigado a fornecer nota de venda. Ver: compra, documento, comprador e vendedor, obrigação e nota de venda. *Bill of sale* (Ingl).

### **Nota de crédito.**

Documento fornecido pelo vendedor ao comprador, concedendo-lhe um crédito determinado para aquisição futura de mercadorias. Ver: crédito, documento, vendedor, comprador, obrigação e nota de venda. *Credit note* (Ingl).

### **Nota de venda.**

Também denominada *nota fiscal de venda*, é o documento mercantil emitido pelo vendedor para

o comprador, especificando a mercadoria vendida e seu preço, quantidade, característica, forma de pagamento e meio de transporte, dentre outros detalhes, a fim de acompanhar sua circulação. Ver: venda, nota fiscal de venda, documento, vendedor, comprador, especificação, mercadoria, preço, quantidade, característica, pagamento, transporte e acompanhamento. *Sales receipt* (Ingl).

### **Nota fiscal.**

Documento que registra e comprova a venda de produtos, servindo, também, como controle fiscal. Ver: documento, registro, venda, produto e controle. *Invoice, bill* (Ingl).

### **Nota oficial.**

O mesmo que "comunicado" (ver). *Statement, official report* (Ingl).

### **Nota promissória.**

Título de crédito garantidor do pagamento futuro de uma transação comercial. Ver: título, crédito, garantia, pagamento, transação, comércio, comercial e obrigação. *Promissory note, note of hand* (Ingl).

### ***Note of hand.***

Nota promissória (ver).

### ***Notice.***

Notificação (ver).

### ***Notice of work-related accident.***

Comunicação de acidente de trabalho (ver).

### **Notificação.**

Documento em que é dado conhecimento a uma pessoa física ou jurídica de alguma coisa ou de algum fato, para que possa adotar medidas legais previstas em lei. Ver: documento e conhecimento. *Notification, notice* (Ingl).

### ***Notification.***

Notificação (ver).

**No vermelho.**

(1) Expressão metafórica, também usada em Administração, que significa estar endividado, estar em débito. (2) Saldo devedor, negativo. Ver: dívida, endividamento, débito, saldo e saldo devedor. *In the red* (Ingl).

***Null.***

Nulo (ver).

***Nullification.***

Anulação (ver).

***Nullify.***

Anular (ver).

**Nulo.**

(1) O que não possui efeito ou valor. (2) O mesmo que "cancelado". Ver: valor e cancelado. *Null, void, canceled* (Ingl).

***Obfuscate.***

Esconder o jogo (ver).

***Object.***

Objeto (ver).

***Object clause.***

Objeto social (ver).

***Objective.***

Objetivo (ver).

***Objective (of an enterprise).***

Razão de ser (ver).

***Objective rationality.***

Racionalidade objetiva (ver).

***Objectivity.***

Objetividade (ver).

***Objetividade.***

Faculdade de solucionar fatos ou situações complexas ou adversas à medida que ocorrem, de forma racional, lógica e precisa, sem a preocupação de abater-se ou desmotivar-se ante as dificuldades geradas e que se apresentam. Ver: objetivo, solução, forma, organização e finalidade. *Objectivity* (Ingl).

**Objetivo.**

(1) Finalidade a alcançar. (2) Meta de ação. (3) Consecução dos fins que se deseja obter dentro das especificações planejadas e do tempo estabelecido para uma atividade programada. (4) O que se relaciona com o objeto. (5) “Objetivo é um estado desejado no futuro, que a organização quer alcançar. Os objetivos são importantes porque as organizações existem para uma finalidade definida e estabelecida por ela.” (Anna Maris Pereira de Moraes). Ver: finalidade, meta, ação, especificação, planejamento, atividade, programa, programação, solução, objeto, objetividade e organização. *Objective* (Ingl).

### **Objetivo da qualidade.**

Atendimento aos requisitos da política da qualidade aplicada pela organização, com abrangência sobre todos os níveis e funções. Ver: objetivo, qualidade, controle da qualidade, controle da qualidade total, atendimento, requisito, organização, nível, função, gestão da qualidade, manual da qualidade, planejamento da qualidade, plano da qualidade. *Quality objective* (Ingl).

### **Objetivos de curto prazo.**

Finalidades ou metas cujo período planejado para sua realização não demandará tempo, geralmente, superior a um ano. Ver: objetivo, curto prazo, finalidade, meta, período e planejamento. *Short-term goals* (Ingl).

### **Objetivos de longo prazo.**

Finalidades ou metas cujo período planejado para sua realização demandará tempo, geralmente, superior a quatro anos. Ver: objetivo, longo prazo, finalidade, meta, período e planejamento. *Long-term goals* (Ingl).

### **Objetivos de médio prazo.**

Finalidades ou metas cujo período planejado para sua realização demandará tempo, geralmente, entre um e quatro anos. Ver: objetivo, médio prazo, finalidade, meta, período e planejamento. *Medium-term goals* (Ingl).

### **Objetivos estratégicos.**

Metas de curto, médio ou longo prazos que visam concretizar a missão da organização. Ver: objetivo, estratégia, meta, curto prazo, médio prazo, longo prazo, missão, visão, organização e objetividade. *Strategic goals* (Ingl).

### **Objeto.**



(1) Tudo o que é material ou que se constitui em estudo científico ou artístico. (2) O que é motivo ou causa de uma ação. Ver: matéria, material, objetivo e ação. *Object, purpose* (Ingl).

### **Objeto social.**

Finalidade ou objetivo a que se propõe uma organização. Ver: objeto, finalidade, objetivo, organização, missão e visão. *Corporate object, object clause* (Ingl).

### **Obra.**

(1) Todo tipo de construção, reforma, recuperação ou ampliação. (2) Edificação em construção. (3) Serviços de grande vulto em estruturas físicas. (4) Resultado de um trabalho. Ver: tipo, recuperação, ampliação, serviço, estrutura, resultado e trabalho. *Work, construction* (Ingl).

### **Obrigação.**

(1) Relação jurídica em que uma pessoa é obrigada a fazer ou deixar de fazer alguma coisa. (2) Ato de obrigar ou estar obrigado. (3) Dívida, encargo ou título de crédito. Ver: fazer, ato, dívida, encargo e título. *Duty, burden, obligation, liability* (Ingl).

### **Obrigação estatutária.**

Determinação expressa no estatuto de uma organização a ser cumprida por seus integrantes. Ver: obrigação, estatuto e organização. *Statutory obligation* (Ingl).

### **Obsolescence.**

Obsolescência (ver).

### **Obsolescência.**

(1) Diminuição do consumo de um produto por desatualização ou pouca utilidade, defeito ou deficiência, tornando-o inviável comercialmente. (2) Envelhecimento de máquinas, equipamentos, acessórios e outros materiais não pelo uso normal ou desgaste precoce, mas devido às inovações tecnológicas de outros bens similares, o que os tornam menos ou totalmente ineficientes e ineficazes, funcional e produtivamente. Ver: consumo, produto, utilidade, defeito, defeito do produto, comércio, comercialização, máquina, maquinaria, equipamento, acessório, material, inovação, tecnologia, bem, produtividade, obsolescência do produto e obsolescência funcional. *Obsolescence* (Ingl).

### **Obsolescência da produção.**

Diminuição da produção causada por envelhecimento, desatualização, defeito, desgaste de máquinas, equipamentos, acessórios e outros materiais, inovações tecnológicas, bem como por outras deficiências funcionais produtivas. Ver: obsolescência, obsolescência do produto, obsolescência funcional, produção, defeito, desgaste, máquina, equipamento, acessório, material, inovação, tecnologia e inovação tecnológica. *Production obsolescence* (Ingl).

### **Obsolescência do produto.**

Diminuição da satisfação do consumidor com um produto devido ao lançamento de outros mais modernos e melhorados, capazes de atender mais eficiente e/ou economicamente à clientela. Ver: obsolescência, obsolescência funcional, produto, consumidor, satisfação do consumidor, lançamento, melhoramento, atendimento, eficiência, cliente e clientela. *Product obsolescence* (Ingl).

### **Obsolescência funcional.**

Diminuição do valor de venda de um produto por defeito de produção. Ver: obsolescência, obsolescência do produto, produto, produção, valor, venda, defeito, falha e deficiência do produto. *Functional obsolescence* (Ingl).

### **Obsolescência planejada.**

O mesmo que "obsolescência" programada (ver). *Planned obsolescence* (Ingl).

### **Obsolescência programada.**

(1) Lançamento de novos produtos, sem maiores necessidades técnicas ou funcionais, a serem adquiridos pelos consumidores em substituição aos antigos. (2) Retirada de produto do mercado, mesmo atendendo as necessidades de utilização do consumidor, substituindo-o por um modelo inovado, com a finalidade exclusiva de obter maiores lucros. Ver: obsolescência, obsolescência da produção, obsolescência do produto, obsolescência funcional, obsolescência tecnológica produto, técnica, objetivo, aquisição, consumidor, mercado, mercado consumidor, modelo, inovação, finalidade e lucro. *Programmed obsolescence* (Ingl).

### **Obsolescência tecnológica.**

Envelhecimento ou desuso de materiais, equipamentos ou produtos por desatualização de tecnologia. Ver: obsolescência, tecnologia, obsolescência do produto, material, equipamento e produto. *Technological obsolescence* (Ingl).

***Obsolete.***

Obsoleto (ver).

**Obsoleto.**

Aquilo que está fora de uso, em desuso. Ver: uso e obsolescência. *Obsolete* (Ingl).

***Occupation.***

Ocupação (ver).

***Occupational accident.***

Acidente de trabalho (ver).

***Occupational disease.***

Doença profissional, doença ocupacional (ver).

**Ociosidade.**

Situação improdutiva por não realização de trabalho ou por falta deste. Ver: trabalho, desempregado e desemprego. *Idleness* (Ingl).

**Ocupação.**

(1) Profissão, trabalho, emprego, ofício, serviço ou atividade laboral de uma pessoa. (2) Trabalho das pessoas integrantes dos mercados formal e informal. Ver: Classificação Brasileira de Ocupações, profissão, trabalho, emprego, serviço, atividade, mercado, mercado formal, mercado informal e ocupação informal. *Occupation* (Ingl).

**Ocupação informal.**

Atividade ou trabalho de pessoa que não possui vínculo empregatício formal, não estando registrada como autônomo ou titular de negócio legalmente autorizado. Ver: ocupação, emprego, vínculo empregatício, mercado informal, atividade, trabalho, trabalhador, autônomo e negócio. *Informal occupation* (Ingl).

**Odd job.**

Bico, biscate (ver).

### ***Offensive quality control.***

Controle da qualidade ofensivo (ver).

### **Oferta.**

(1) Oferecimento de um bem ou de um serviço no mercado. (2) Promoção de venda em condição mais acessível de preço, prazo ou quantidade durante determinado tempo ou duração de um estoque, objetivando a expansão comercial, competição mercadológica, escoamento de excesso de produção ou de estocagem, promoção de *marketing* ou, ainda, outro objetivo mercadológico. Ver: produto, bem, serviço, mercado, preço, prazo, quantidade, estoque, estocado, armazenagem, objetivo, venda, competição, concorrência, produção, promoção, *marketing* e comércio. *Offer* (Ingl).

### **Oferta agregada.**

(1) Oferecimento para venda de um produto no mercado, sujeitando o consumidor a adquirir outro. (2) Promoção comercial em que, na compra de um produto, outro é oferecido gratuitamente ao comprador. Ver: oferta, venda, produto, mercado, consumidor, aquisição, promoção, comércio, comercial, compra, comprador e valor agregado. *Aggregate supply* (Ingl).

### **Oferta de preço.**

(1) Colocação de um produto no mercado para comercialização. (2) Oferecimento de produto para aquisição pelo consumidor. Ver: oferta, preço, produto, mercado, comercialização, aquisição e consumidor. *Asked price* (Ingl).

### **Oferta de trabalho.**

Oferecimento de emprego, serviço ou atividade laboral. Ver: emprego, serviço, atividade e trabalho. *Labor supply* (Ingl).

### ***Off-brand.***

Marca aceitável (ver).

### ***Offense.***

Crime (ver).

***Offer.***

Oferta (ver).

***Office.***

Cargo, função, escritório (ver).

***Officer.***

Dirigente (ver).

***Official letter.***

Ofício (ver). Expressão relativa à correspondência oficial.

***Official report.***

Comunicado, nota oficial (ver).

***Officiousness.***

Oficiosidade (ver).

***Off-line organization.***

Organização desconectada (ver).

***Offshore.***

(1) O que se situa no exterior. (2) Empresa que não está obrigada a cumprir a regulamentação do país em que transaciona. (3) Operação realizada no exterior, em paraíso fiscal. Ver: empresa, obrigação, regulamento, regulamentação, transação, operação e realização. *Offshore* (Ingl).

***Offscouring.***

Sucata (ver).

### ***Off-the-shelf.***

Existente em estoque, estocado (ver).

### **Oficina de trabalho.**

O mesmo que "posto de trabalho" ou "estação de trabalho" (ver). *Workstation* (Ingl).

### **Ofício.**

(1) Correspondência oficial usada no serviço público entre organizações públicas, entre estas e entidades da iniciativa privada, autoridades de igual categoria, ou de subordinados para superiores hierárquicos. O ofício é mais usual como forma de correspondência externa, diferindo do memorando e da comunicação interna. (2) O termo é utilizado também para caracterizar atividades gerais de trabalho como profissão, ocupação, arte e meio de vida. Ver: serviço público, organização, entidade, iniciativa privada, autoridade, categoria, hierarquia, memorando, comunicação interna, característica, atividade, trabalho, profissão e ocupação. (1) *Official letter*; (2) *art, trade* (Ingl).

### **Oficiosidade.**

Qualidade de oficioso (ver). *Officiousness* (Ingl).

### **Oficioso.**

(1) O que não possui caráter oficial, mesmo que originário de fonte autorizada. (2) No serviço público, não é aceita a oficiosidade. Ver: serviço público e oficiosidade. *Unofficial* (Ingl).

### **OIT.**

Organização Internacional do Trabalho (ver).

### ***Old age pension.***

Aposentadoria por idade, aposentadoria voluntária por idade (ver).

### ***Old boy network.***

Fisiologismo (ver).

### ***Old boy system.***

Fisiologismo (ver).

### ***Olfactive identity.***

Identidade olfativa (ver).

### ***Olfactive marketing.***

Marketing olfativo (ver).

### ***Olhos do inimigo.***

Denominação de um programa instituído pela BOEING, atribuindo aos seus gerentes a responsabilidade de adotarem medidas como se pertencessem a empresas concorrentes e desejassem suplantar ou, até mesmo, paralisar seus funcionamentos, objetivando colher ensinamentos práticos e melhorar seus desempenhos funcionais e os de sua organização. Ver: programa, atribuição, gerente, gerenciamento, responsabilidade, medida, empresa, concorrência, concorrente, funcionamento, objetivo, aprendizagem, melhoramento, otimização e desempenho. *Enemy eyes* (Ingl).

### ***Oligopólio.***

Ocorrência de número reduzido de produtores de determinado produto ou de possuidores únicos deste no mercado, podendo ocasionar alterações elevadas dos preços para consumidores. Ver: produtor, produto, mercado, preço, consumidor, monopólio e mercado de monopólio. *Oligopoly* (Ingl).

### ***Oligopoly market.***

Mercado de oligopólio (ver).

### ***Ombudsman.***

Ouvidor (ver).

### ***OMC.***

Organização Mundial do Comércio.

### **Omissão.**

Na administração de conflitos, representa a não-tomada de decisão, isto é, o evitar da adoção de providências. Ver: administração de conflito, conflito, decisão e tomada de decisão. *Omission* (Ingl).

### ***Omission.***

Omissão (ver).

### ***On consignment.***

Em consignação (ver).

### ***On memo.***

Em consignação (ver).

### ***Oncost.***

Custo indireto (ver).

### ***On credit.***

A crédito (ver).

### ***On delivery.***

Contraentrega (ver).

### ***One day's work.***

Jornada de trabalho (ver).

### ***One point lesson.***

Lição de um tema (ver).

### ***Oneroso.***



O que ocasiona despesas, gastos e dispêndios. Onerous (Ingl).

***Onerous.***

Oneroso (ver).

***One-to-one enterprise.***

Empresa one-to-one (ver).

***One-to-one marketing.***

Forma de *marketing* mais personalizado, mais individual. Ver marketing. *One-to-one marketing* (Ingl).

***One way or another.***

Assim ou assado (ver).

**ONG.**

Organização não governamental (ver).

***Ongoing improvement.***

Melhoria contínua, melhoramento contínuo (ver).

***On hand.***

Disponível (ver).

***Onset date.***

Data inicial (ver).

***On term.***

A prazo (ver).

***On the fence.***

Em cima do muro (ver).

***On-the-job training.***

Treinamento em serviço (ver).

***On the market.***

No mercado (ver).

***Ônus.***

O mesmo que "gravame" (ver). *Onus, burden* (Ingl).

***Onus.***

Ônus (ver).

***Opção.***

(1) Direito, inerente ao servidor, de escolha da situação que melhor lhe aprouver, dentre as preceituadas pela administração pública. (2) Escolha entre alternativas. Ver: servidor público e administração pública. *Option* (Ingl).

***Opção estratégica de negócio.***

Escolha de uma ou mais formas, localizações ou tipos para modificar as técnicas ou mesmo a finalidade do negócio, com o objetivo de responder a qualquer ocorrência capaz de ser prejudicial ao seu funcionamento. Ver: estratégia, negócio, utilização, forma, tipo, modificação, transformação, mudança, técnica, objetivo e funcionamento. *Strategic business option* (Ingl).

***Opções de ações.***

Ações destinadas a aquisições pelos próprios empregados da empresa. Ver: ação, aquisição, empregado e empresa. *Stock options* (Ingl).

***Open mind.***

Mente aberta (ver).

### ***Open price.***

Preço em aberto (ver).

### ***Open unemployment.***

Desemprego aberto (ver).

### **Operação.**

(1) Processo ou ação que representa parte integrante de uma cadeia sequencial de trabalho. (2) Parte da atividade integrada por movimentos sincronizados, realizados independente e continuamente, sem interrupção. (3) Tarefa vinculada aos processos de conversões de materiais e de elaboração de produtos. Ver: processo, ação, trabalho, atividade, movimento, realização, tarefa, material, produto, linha de produção, produção e produtividade. *Operation* (Ingl).

### **Operação continuada.**

(1) Trabalho constante durante o dia e a noite, por toda a semana, todo o mês e todo o ano, de forma ininterrupta. (2) Também denominada código 24/7/365, que representa trabalho à disposição 24 horas por dia, 7 dias por semana e 365 dias por ano. Ver: operação, trabalho, código 24/7/365 e operação descontinuada. *Continuous operation* (Ingl).

### **Operação de recuperação.**

(1) Providências realizadas visando ao reprocessamento de refugos ou sucatas. (2) Reaproveitamento ou reciclagem de materiais, sem condições de utilização no produto principal. Ver: operação, reprocessamento, refugo, sucata, reciclagem, material, matéria, utilização, produto, reciclável e quebra. *Recovery operation* (Ingl).

### **Operação descontinuada.**

(1) Trabalho realizado por jornada diária normal, com paralisação aos sábados e/ou domingos. (2) Tarefa que, para sua total execução, não se faz necessária a in interrupção da operação desde o início até a conclusão. Ver: operação, trabalho, jornada de trabalho, operação continuada, tarefa, execução e conclusão. *Noncontinuous operation* (Ingl).

### **Operação-padrão.**

Atitude de protesto realizada por trabalhadores contra o empregador, cumprindo suas atividades e obrigações dentro dos mais rígidos padrões técnicos e de execução, ocupando ao máximo o tempo e retardando a produção ou o ritmo de trabalho, sem que possa ser arguida indisciplina e ilegalidade. Ver: operação, padrão, atitude, realização, trabalhador, empregador, execução, atividade, obrigação, técnica, produção, disciplina e operação-tartaruga. *Work-to-rule* (Ingl).

### **Operação-tartaruga.**

Atitude de protesto realizada por trabalhadores contra o empregador, retardando a produção ou o ritmo de execução do serviço para acelerar negociações de reajustes salariais ou de melhoria nas condições de trabalho. A operação-tartaruga, apesar de não constituir greve, possui intensidade maior do que a operação-padrão. Ver: operação, atitude, realização, trabalhador, empregador, produção, execução, serviço, negociação, salário, greve e operação padrão. *Slowdown, ca canny, weak strike* (Ingl).

### **Operacionalizar.**

(1) Colocar em operacionalização. (2) Preparar ou treinar para a efetivação de uma função com o objetivo de possibilitar a realização de uma atividade ou tarefa. Ver: operação, treinamento, função, objetivo, realização, atividade e tarefa. *Operationalize* (Ingl).

### **Operar.**

Expressão coloquial usada para determinar ações irregulares ou ilegais em favor de quem está no exercício de maior posição hierárquica. Ver: ação, irregularidade, ilícito, exercício e hierarquia. (s/ ingl).

### **Operariado.**

Classe trabalhista formada por operários. Ver: classe, trabalho, trabalhador e operário. *Operative personnel* (Ingl).

### **Operário.**

Pessoa que realiza um trabalho profissional de arte ou ofício numa organização mediante salário. Ver: classe, trabalho, trabalhador, operariado, profissional, organização e salário. *Worker, workman, blue-collar worker* (Ingl).

### **Operating costs.**

Custo operacional (ver).

***Operation.***

Operação (ver).

***Operational analysis.***

Análise operacional, análise de operação (ver).

***Operational control.***

Controle operacional (ver).

***Operationalize.***

Operacionalizar (ver).

***Operational management.***

Administração operacional (ver).

***Operational plan.***

Plano operacional (ver).

***Operational planning.***

Planejamento operacional (ver).

***Operational productivity.***

Produtividade operacional (ver).

***Operational running.***

Funcionamento operacional (ver).

***Operation analysis chart.***

Gráfico de análise de operação (ver).

### ***Operative.***

Operário (ver).

### ***Operative personnel.***

(1) Operariado. (2) Também significa pessoal ativo. Ver: operariado e pessoal ativo.

### ***Operator process chart.***

Micromovigrama (ver).

### ***Opinião.***

Estimativa ou parecer baseado num princípio ou numa técnica e formulado por um especialista na matéria apreciada. Ver: estimativa, princípio, pesquisa, técnica, especialista e matéria.  
*Opinion* (Ingl).

### ***Opinion.***

Parecer (ver).

### ***Oportunidade de negócios.***

Verificação da favorabilidade do empreendimento, considerando-se o mercado, a ocasião e as variáveis relevantes. Ver: negócio, empreendimento, mercado, variáveis e variáveis relevantes.  
*Business opportunity* (Ingl).

### ***Oportunidades.***

Elementos componentes do diagnóstico estratégico ou da auditoria de situação, identificados após avaliação como benefícios ao empreendimento planejado. Ver: elemento, componente, diagnóstico, estratégia, planejamento, planejamento estratégico, avaliação e empreendimento.  
*Opportunities* (Ingl).

### ***Opportunity marketing.***

*Marketing* de oportunidades (ver).

### ***Opportunity.***

Oportunidade (ver).

***Opportunity cost.***

Custo de oportunidade (ver).

***Optimal environment.***

Ambiente ideal (ver).

***Optimization.***

Otimização (ver).

***Optimize.***

Otimizar (ver).

***Optimum capacity.***

Capacidade ótima (ver).

***Option.***

Opção (ver).

***Optional holiday.***

Ponto facultativo (ver).

***Orçamento.***

Instrumento resultante do planejamento administrativo, elaborado por uma organização, agrupando dados estimados de custos, receitas e despesas, objetivando um período previsto, geralmente coincidente com o exercício seguinte, fixado em valores estabelecidos em dinheiro e capaz de atendimento às necessidades totais para seu pleno funcionamento. Os principais requisitos do orçamento são: anualidade, unidade, universalidade, equilíbrio e veracidade. Ver: planejamento, administração, organização, sistema, dados, estimativa, custo, receita, despesa, objetivo, exercício financeiro, valor, atendimento, necessidade e funcionamento. *Budget* (Ingl).

### **Ordem.**

(1) Organização distributiva e racional de meios, visando à execução dos objetivos em determinados tempos e locais. (2) Disposição organizacional das pessoas e das coisas na organização. (3) Determinação de uma autoridade. (4) Entidade associativa, classe, categoria, hierarquia profissional ou funcional. (5) Posição, colocação ou classificação numa relação, isto é, listagem. (6) Autorização ou liberação creditícia. (7) Título de crédito. (8) *Layout*. Ver: organização, meio, execução, objetivo, autoridade, entidade, classe, categoria, hierarquia, profissão, profissional, classificação, associação, autorização, título, listagem, layout e ranking. *Order* (Ingl).

### **Ordem de inspeção.**

Documento determinante de uma verificação, cujo conteúdo relaciona itens a serem observados, analisados e registrados, visando ao acompanhamento de operações produtivas e adotando medidas de natureza técnico-operacionais ou administrativas, caso sejam necessárias. Ver: ordem, inspeção, inspeção do processo, documento, verificação, relação, análise, registro, operação, produto, produção, produtividade, medida, inspeção do produto, técnica, administração e inspeção da qualidade total. *Inspection order* (Ingl).

### **Ordem de pagamento.**

Documento determinante da realização de uma paga. Título autorizador da quitação de um débito. Ver: ordem, pagamento, documento, realização, pagamento, título, autorização, quitação e débito. *Money order* (Ingl).

### **Ordem de serviço.**

Documento autorizador da realização de um determinado serviço, emitido por seu responsável. Ver: ordem, serviço, documento, autorização, realização e responsabilidade. *Job order* (Ingl).

### **Ordenado.**

O mesmo que "vencimento" ou "salário" (ver). *Salary, wage* (Ingl).

### **Ordenador da despesa.**

Autoridade que ordena a emissão de empenhos, autorizações de pagamentos, suprimentos ou dispêndios de recursos no serviço público, assinando todos esses documentos. Além do ordenamento de despesa, também os responsáveis pela guarda de bens, valores ou dinheiro responderão por prejuízos ou dano à administração. Ver: ordem, despesa, autoridade, empenho,



autorização, pagamento, suprimento, recursos, serviço público, responsabilidade, bens, valor, prejuízo, dano e administração pública. *Expenditure collator* (Ingl).

***Order.***

Ordem, pedido, encomenda (ver).

***Ordinary shareholders' meeting.***

Assembleia geral ordinária (ver).

***Organ.***

Órgão (ver).

***Organic balance.***

Equilíbrio orgânico (ver).

***Organic company.***

Empresa orgânica (ver).

***Organicist theory.***

Teoria organicista (ver).

***Organic product.***

Produto orgânico (ver).

***Organic reengineering.***

Reengenharia orgânica (ver).

***Organic structure.***

Estrutura orgânica (ver).

## ***Organism.***

Organismo (ver).

## **Organismo.**

Sistema ou estrutura conjuntural de órgãos interdependentes e intersetoriais com finalidade produtiva. Ver: sistema, estrutura, conjuntura, órgão, intersetorial, objetivo, produção e produtividade. *Organism* (Ingl).

## **Organização.**

(1) Denominação genérica de empresas, entidades, instituições, firmas, associações, sociedades e outras formas de organismos públicos e privados, produtores de bens ou de serviços, com finalidades lucrativas ou não, personalidade jurídica e objetivos diversos, entretanto, sempre voltados para o desenvolvimento e o bem-estar social. (2) Ação de estruturar uma empresa, com pessoas e equipamentos capazes da realização do trabalho. (3) Estrutura executiva de uma organização. (4) Meio para obtenção de um objetivo, por intermédio de delegação, relações estruturais, divisões funcionais e especializações. (5) “É a arte de empregar, eficientemente, todos os recursos disponíveis, a fim de alcançar determinado objetivo.” (Henri Dutton). (6) Termo usado para sinonimizar empresa ou entidade de forma genérica. (7) Função administrativa que reúne os vários elementos e os recursos exigíveis para a realização dos planos, cuja implantação sucede o planejamento e antecede o controle. Ver: empresa, entidade, instituição, associação, sociedade, forma, organismo, serviço público, iniciativa privada, sindicato, organização não governamental, produtor, produção, produto, bem, serviço, lucratividade, objetivo, ação, desenvolvimento, estrutura, equipamento, meio, administração, trabalho, delegação, especialização, eficiência, recursos, função, elemento, plano, planejamento e controle. *Organization* (Ingl).

## **Organização achatada.**

O mesmo que "empresa horizontal" (ver). *Flat organization* (Ingl).

## **Organização adaptável.**

“É um sistema de processamento que recebe diversas entradas ou insumos e os converte em saídas de produtos que fornece ao mercado receptor. A organização responde, em última análise, às necessidades dos seus clientes, através das informações extraídas dos sistemas de pedidos, de atendimento das reclamações e de ouvir a voz do cliente externo, que identificam oportunidades.” (José Antonio Campos). Ver: organização, adaptação, sistema, processamento, insumo, produto, mercado, análise, necessidade, cliente, informação, atendimento ao cliente, serviço de atendimento ao cliente, cliente externo e foco no cliente. *Adaptive organization* (Ingl).

## **Organização de linha.**

(1) Modelo de organização no qual a autoridade e a responsabilidade da administração são exercidas de forma linear, direta e ininterrupta, do dirigente de maior hierarquia ou nível funcional até os empregados ocupantes de cargos e funções inferiores da estrutura organizacional. (2) Na organização de linha, os executivos exercem plena autoridade administrativa sobre os vários setores e seus integrantes posicionados hierarquicamente abaixo e lotando setores alcançados pela responsabilidade àqueles atribuída. (3) As organizações de linha são adotadas, especialmente, pelas entidades militares. (4) Também denominada organização linear. Ver: organização, modelo, autoridade, responsabilidade, administração, forma, dirigente, hierarquia, empregado, cargo, função, estrutura, estrutura organizacional, atribuição e setor. *Line organization* (Ingl).

## **Organização de linha e staff.**

Organização de grande porte ou de grande complexidade de funções ou objetivos, integrada administrativamente por assessoria e/ou consultoria técnica para assistência à direção, além do quadro de pessoal da linha de produção. Ver: organização, staff, complexidade, função, objetivo, assessoria, assessoria técnica, assessoramento, consultoria, direção, quadro de pessoal, produção e linha de produção. *Line and staff organization* (Ingl).

## **Organização de projetos.**

O mesmo que "estrutura de projetos", "estrutura matricial" ou "organização desconectada" (ver). *Project organization* (Ingl).

## **Organização desconectada.**

Também denominada *organização de projetos* ou *organização de estrutura matricial*, é aquela em que seus poucos integrantes reúnem-se para a execução de tarefas específicas e com duração determinada. Esse tipo organizacional é formado por *equipes de projetos urgentes*, com pequeno número de técnicos (geralmente, inferior a seis), integrado por um ou dois clientes, montado no ambiente de trabalho destes e com jornada em tempo integral, sendo o local denominado *sala de projetos*. Na organização desconectada, não existem hierarquia tradicional, manuais nem cargos, mas pessoas com descrições de cargo. Tom Peters é o criador da conceituação e dos princípios da organização desconectada. Ver: organização, organização de projeto, execução, tarefa, específico, grupo, equipe, time, equipes de projetos urgentes, técnico, cliente, trabalho, tempo integral, estabelecimento, hierarquia, manual e cargo. *Off-line organization* (Ingl).

## **Organização do futuro.**

C. K. Prahalad, professor de Administração da Universidade de Michigan, articulista de “A Organização do Futuro”, da Editora Futura (Fundação Drucker), afirma que as mudanças nas organizações atuais serão caracterizadas por transformações no ambiente corporativo, constituindo a *organização do futuro*, que possuirá os princípios, a saber: as relações amistosas transformar-se-ão em competitivas; os posicionamentos locais passarão a globais; as competições entre empresas similares darão lugar às competições com empresas diferentes; as fronteiras industriais serão indefinidas; findar-se-á a estabilidade de padrões; o atendimento à clientela será direto, eliminando-se os intermediários; a ênfase recairá sobre as especialidades e haverá total integração das novas tecnologias. Ver: organização, empresa, empresa do novo milênio, empresa do futuro, organização não governamental, característica, conhecimento, trabalhador do conhecimento, tecnologia, mudança, transformação, ambiente, competição, conflito, estratégia, tática, padrão, cliente, clientela, satisfação do cliente, foco no cliente, atendimento, intermediário, serviço de atendimento ao cliente e especialidade. *Organization of the future* (Ingl).

### **Organização formal.**

Estrutura organizacional caracterizada pela centralização administrativa com diminutas flexibilidades, delegações de competências e de autoridade na distribuição de tarefas e de responsabilidades funcionais. Este tipo de organização, analisado dentro das técnicas modernas da administração, apresenta-se ultrapassado. Ver: organização, estrutura, estrutura de organização formal, característica, centralização, flexibilidade, competência, delegação, autoridade, distribuição, tarefa, responsabilidade, análise e técnica. *Formal organization* (Ingl).

### **Organização funcional.**

Tipo de estrutura organizacional cuja direção e administração dividem-se de acordo com as funções ou os objetivos especializados do trabalho, ao contrário do que ocorria no passado, quando somente se caracterizava por áreas de especialização linear ou de staff. Ver: organização, função, tipo, estrutura, direção, administração, objetivo, característica, especialização, trabalho e *staff*. *Functional organization* (Ingl).

### **Organização horizontal.**

Ver empresa horizontal. *Flat organization* (Ingl).

### **Organização incubadora.**

Ver incubadora. *Incubator organization* (Ingl).

### **Organização individualizada.**

O mesmo que "empresa individualizada" (ver). *Individualized organization* (Ingl).

### **Organização informal.**

Estrutura organizacional caracterizada pela flexibilidade administrativa, principalmente no aspecto funcional, sem normas rígidas hierárquicas de atividades e de autoridade. Ver: organização, estrutura, característica, flexibilidade, administração, norma, hierarquia, atividade, autoridade, estrutura de organização informal e empresa familiar. *Informal organization* (Ingl).

### **Organização Internacional do Trabalho — OIT.**

Órgão integrante da estrutura da Organização das Nações Unidas — ONU, sediado em Genebra, cujo objetivo principal é a uniformização dos princípios do Direito do Trabalho, com a criação de normas internacionais para que seja alcançado o aprimoramento do Direito Social. Ver: organização, trabalho, órgão, estrutura, objetivo, princípio e norma. *International Labor Organization* (Ingl).

### **Organização linear.**

O mesmo que "organização de linha" (ver). *Linear organization* (Ingl).

### **Organização matricial.**

Ver estrutura matricial. *Matrix organization* (Ingl).

### **Organização não governamental.**

(1) Instituição sem fins lucrativos, dedicada à elaboração de projetos e execução de ações de interesse social, realizando essas atividades e promovendo-as com recursos próprios ou formando parcerias com organismos da administração pública ou da iniciativa privada, a fim de suprir necessidades comunitárias, fundamentadas nos princípios da cidadania. (2) “Aquele cujas atividades ou campo de atuação são públicos ou de interesse público, mas que é institucional ou financeiramente independente do governo ou das instituições ou empresas ligadas a ele.” (Dicionário Houaiss da Língua Portuguesa). Ver: organização, instituição, lucro, lucratividade, execução, projeto, ação, realização, recursos, parceria, organismo, administração, administração pública, iniciativa privada, objetivo, necessidade, princípio e terceiro setor. *Non-governmental organization* (Ingl).

### **Organização para a Padronização Internacional.**

Ver ISO. *International Standardization Organization* (Ingl).

## **Organização patronal.**

Entidade classista que congrega empregadores de uma determinada categoria profissional. Ver: organização, entidade, sindicato, associação, classe, empregador, categoria e profissional. *Employers' organization* (Ingl).

## **Organização que aprende.**

(1) Técnica de gestão fundamentada no princípio de que a organização deixa de ser simples elemento de produção e transforma-se num campo de aprendizagem através da ação e da recriação de seus integrantes. (2) “... o significado básico de uma ‘organização que aprende’ — uma organização que está continuamente expandindo sua capacidade de criar seu futuro.” (Peter M. Senge). (3) O princípio sistêmico da organização que aprende fundamenta-se numa mudança de mentalidade para despertar uma intuição compartilhada geral, permitindo a aprendizagem. (4) “Uma organização que aprende é aquela que tem a capacidade de ser autoflexiva, de ter uma comunicação fácil entre funções e níveis e de ser capaz de responder rapidamente a exigências mutáveis dos clientes. Uma organização assim é capaz de administrar a interconexão entre os componentes complexos (funções, unidades de negócios, níveis hierárquicos) por meio do automonitoramento e da autoaprendizagem. Algumas das formas mais comuns de organizações que aprendem são vistas nas atividades da gestão da qualidade total e sistemas sócio-técnicos.” (Douglas T. Hall). (5) “As organizações só aprendem por meio de indivíduos que aprendem. A aprendizagem individual não garante a aprendizagem organizacional. Entretanto, sem ela, a aprendizagem organizacional não ocorre.” (Peter M. Senge). (6) Apesar de registrar-se o crédito do conceito de organização que aprende a Peter M. Senge, na verdade, a criação conceitual e de princípios desta técnica de administração pertence a Arie de Geus, executivo durante quase 40 anos da Royal Dutch / Shell, inclusive no Brasil, professor da London Business School e autor de *La Empresa Viviente*. Ver: organização, aprendizagem, técnica, gestão, princípio, produção, ação, capacidade, sistema, princípio sistêmico, mudança, intuição, empresa metanóica, comunicação, função, componente, unidade de negócio, hierarquia, qualidade, controle da qualidade, controle da qualidade total, empresa viva e gestão de talentos. *Learning organization* (Ingl).

## **Organização sem fins lucrativos.**

Instituição com personalidade pública ou privada com a finalidade de elaborar, executar e/ou acompanhar ações assistenciais, destinadas a pessoas ou grupos sociais, sem objetivar lucratividade. Ver: organização, instituição, entidade, finalidade, execução e organização não governamental. *Non-profit organization* (Ingl).

## **Organização social.**

Entidade de direito privado sem fins lucrativos, instituída como fundação ou associação civil, com

a finalidade de executar serviços públicos, capaz de até mesmo administrar equipamentos e/ou instalações da administração, por meio da celebração de contrato de gestão e recebimento de recursos do erário para a realização de suas atividades. Ver: organização, entidade, lucrativo, fundação, associação, finalidade, execução, serviço público, equipamento, instalação, administração pública, contrato, gestão, recursos, erário, realização e atividade. *Social organization* (Ingl).

### **Organização vertical.**

O mesmo que "empresa vertical", "empresa verticalizada" ou "organização verticalizada" (ver). *Vertical organization* (Ingl).

### **Organização verticalizada.**

O mesmo que "organização vertical", "empresa vertical" ou "empresa verticalizada" (ver). *Verticalized organization* (Ingl).

### **Organizar.**

(1) “Processo criativo que objetiva explorar e ordenar ideias e estratégias para construir sistemas orgânicos e funcionais alinhados à busca de objetivos e resultados econômicos, eficientes, eficazes e efetivos.” (Manoel Messias de Sousa, Mestre em Administração de Pequena e Média Empresa e Livre Docente em Administração, Universidade Estadual do Ceará — UECE). (2) Preparar para colocar em funcionamento. (3) Dispor em ordem. Ver: processo, criatividade, objetivo, ideia, estratégia, sistema, sistema organizacional, resultado, eficiência, eficácia, efetividade, funcionamento, ordem e organização. *Organize* (Ingl).

### **Organization.**

Organização, empresa, companhia, firma (ver).

### **Organizational change.**

Mudança organizacional (ver).

### **Organizational chart.**

Gráfico de organização, gráfico organizacional (ver).

### **Organizational climate.**

Clima organizacional (ver).

***Organizational control.***

Controle organizacional (ver).

***Organizational culture.***

Cultura organizacional (ver).

***Organizational development.***

Desenvolvimento organizacional (ver).

***Organizational development manager.***

Gerente de desenvolvimento organizacional (ver).

***Organizational effectiveness.***

Eficácia organizacional (ver).

***Organizational efficiency.***

Eficiência organizacional (ver).

***Organizational ethics.***

Ética organizacional (ver).

***Organizational goal.***

Meta organizacional (ver).

***Organizational model.***

Modelo organizacional (ver).

***Organizational system.***



Sistema organizacional (ver).

***Organizational guidelines.***

Diretrizes organizacionais (ver).

***Organization chart.***

Organograma (ver).

***Organization profile.***

Perfil da organização (ver).

***Organizations life cycle.***

Ciclo de vida das organizações (ver).

***Organization theory.***

Teoria da organização (ver).

***Organization time.***

Tempo de organização (ver).

***Organize.***

Organizar (ver).

***Organograma.***

(1) Representação gráfica da estrutura e das relações e inter-relações, apresentando as linhas de autoridade, de hierarquia e de responsabilidade de uma organização. (2) Demonstração visual dos órgãos de uma empresa, de suas relações hierárquicas e de autoridade e das responsabilidades existentes entre eles. (3) Na maioria dos organogramas, os órgãos de direção, assessoramento, administrativos e de execução mostram-se na forma de retângulo, com suas denominações inseridas no interior e horizontalmente, enquanto os relacionamentos de autoridade e de responsabilidade são expressos por linhas. Tornou-se convencional a divisão do organograma em três planos representativos: em primeiro, os órgãos deliberativos (assembleia

geral, presidência, superintendência, diretoria, gerência e assessoria); em segundo, os órgãos administrativos propriamente ditos (diretamente relacionados às atividades-meio) e os técnicos (relacionados às atividades-fim); em terceiro, os órgãos auxiliares (apoios às atividades-meio e atividades-fim). (4) Notícia-se que o organograma foi utilizado empresarialmente pela primeira vez por Daniel McCallum, dirigente ferroviário norte-americano, em 1850. As estradas de ferro dos Estados Unidos da América teriam a primazia, como empresas privadas, de implantar estruturas administrativas com técnicas e modelos funcionais. (5) Também conhecido, clássica e tradicionalmente, como *organograma de caixa e linha*. Ver: gráfico, estrutura, intersetorialidade, autoridade, hierarquia, responsabilidade, organização, órgão, empresa, direção, assessoramento, administração, execução, forma, assembleia geral, diretoria, gerência, assessoria, assessoria técnica, atividade-meio, atividade-fim, utilização, dirigente, empresa, iniciativa privada, implantação, técnica e modelo. *Organization chart* (Ingl).

### **Organograma de caixa e linha.**

Ver organograma. *Cash and line organizational chart* (Ingl).

### ***Organware.***

Recursos organizacionais (ver).

### **Órgão.**

(1) Parte de um organismo, deste dependente para funcionar e para ele produzindo. (2) Setor de organismo especializado com a finalidade de desempenhar uma função determinada. Ver: organismo, funcionamento, produção, setor, especialização, objetivo, desempenho e função. *Organ, agency* (Ingl).

### ***Orientation programs.***

Programas orientadores (ver).

### **Original.**

(1) Relativo à origem, ao que se mostra produzido pela primeira vez (2) Que tem característica própria e não foi copiado ou imitado. (3) O termo é também utilizado para identificar medicamentos caracterizados como de referência ou de marca. Ver: característica, utilização, de referência, de marca e originalidade. *Original, pattern* (Ingl).

### ***Original.***

Original (ver).

### **Originalidade.**

(1) Característica do que é original, singular. (2) Capacidade de idealizar, criar e/ou produzir algo original, raro, inédito. Ver: característica, original, capacidade, idealizador, criação e produção. *Originality* (Ingl).

### ***Originality.***

Originalidade (ver).

### ***Originating event.***

Fato gerador (ver).

### ***Origin certificate.***

Certificado de origem (ver).

### **Otimização.**

Processos de aplicações de técnicas de administração na organização que levantam e analisam todos os seus elementos estruturais e funcionais e realizam correções onde se fizerem necessárias com a finalidade de atingir o máximo grau de utilidade, produtividade e excelência, isto é, conseguir eficiência, eficácia e efetividade. Ver: processo, técnica, administração, organização, levantamento, análise, elemento, estrutura, função, procedimento, correção, objetivo, utilidade, produtividade, excelência, eficiência, eficácia e efetividade. *Optimization* (Ingl).

### **Otimizar.**

Melhorar ao máximo. Ver: otimização e melhoramento. *Optimize* (Ingl).

### **OTN.**

Obrigação do Tesouro Nacional.

### ***Outage.***

Quebra (ver).

***Outbid.***

Cobrir oferta (ver).

***Outlet.***

(1) Lojas, pontos de venda, filiais de varejo, lojas de fábricas, lojas pertencentes a empresas. (2) Ponta de estoque. Ver: loja, loja de fábrica, fabrica, ponto de venda, venda, varejo, varejista, retalhista, estoque, ponta de estoque e empresa. *Outlet* (Ingl).

***Outlook.***

Atitude, visão (ver).

***Out of.***

Em falta (ver).

***Out-of-pocket expenses.***

Despesas miúdas e de pronto pagamento, despesas de pronto pagamento, despesas miúdas (ver).

***Out of stock.***

Estoque esgotado, fora de estoque, produto não disponível (ver).

***Outorga.***

Concessão, consentimento ou beneplácito. *Grant* (Ingl).

***Outplacement.***

Processo de recolocação de profissionais. Ver: processo, reaproveitamento, profissional, *outplacement service* e *inplacement*. *Outplacement* (Ingl).

***Outplacement service.***

Serviço de relocação de profissionais. Ver: *outplacement*, serviço e profissional.

***Outlay.***

Desembolso (ver).

***Output.***

(1) Quantidade produzida, produção. (2) Tudo o que produz saída, a exemplo de vendas realizadas, quantidade de bens enviados, baixa de materiais. Ver: quantidade, produção, produtividade, venda, quantidade, bens e material. *Output* (Ingl).

***Output cost.***

Custo de produção (ver).

***Outsider.***

(1) Pessoa sem acesso a informações privilegiadas. (2) Antônimo de insider. Ver: informação e insider. *Outsider* (Ingl).

***Outsmart.***

Passar para trás (ver).

***Outsource.***

Terceirizar (ver).

***Outsourcing.***

Terceirização, contratação de terceiros (ver).

***Outsourcing contract.***

Contrato de terceirização. Ver: terceirizar e terceirização.

***Outsourcing delegation.***

Quarteirização (ver).

***Ouvidor.***

(1) Pessoa com atribuições para representar o cidadão e zelar por seus interesses junto às

entidades públicas ou da iniciativa privada, ouvindo, encaminhando e acompanhando suas denúncias, reclamações, representações ou sugestões concernentes a atitudes e ações que violem ou não atendam os direitos individuais. (2) O cargo de ouvidor (identificado como ombudsman) foi instituído oficialmente em 1809, na Suécia, e seu ocupante, eleito pelo parlamento, possuía competência de promover, como órgão de controle interno, as relações entre o governo e o povo. Ver: atribuição, entidade, serviço público, iniciativa privada, encaminhamento, acompanhamento, representação, representação administrativa, atitude, ação, atendimento, competência, órgão e controle. *Ombudsman, listener, hearer* (Ingl).

### ***Overcharge.***

Preço cobrado a mais, preço excessivo (ver).

### ***Overdraft.***

Saque a descoberto (ver).

### ***Overdue job.***

Serviço para ontem (ver).

### ***Overflow.***

Superfluxo (ver).

### ***Overhead.***

Despesas indiretas (ver).

### ***Overload.***

Sobrecarga (ver).

### ***Overplus.***

Excedente (ver).

### ***Overprice.***

Preço excessivo, preço a maior, sobrepreço, sobrefaturamento, superfaturamento, sobrepreço

(ver).

***Overproduction.***

Sobreprodução (ver).

***Overstock.***

Excesso de estoque (ver).

***Overtime.***

Hora extra (ver).

***Overtrading.***

(1) Literalmente, negócio além da capacidade produtiva. (2) Registro de aumento progressivo e rápido de vendas, incapaz de ser acompanhado pelas áreas produtivas, gerando dificuldades com relação ao capital de giro e cumprimento de obrigações outras. Ver: negócio, capacidade, capacidade produtiva, registro, venda, capital, capital de giro e obrigação. *Overtrading* (Ingl).

***Owner.***

Proprietário (ver).

***Owner's equity.***

Patrimônio, capital próprio (ver).

***Ownership.***

Propriedade, posse, controle acionário (ver).

***Own resources.***

Recursos próprios (ver).

***Package.***

Embalagem (ver).

***Packaging.***

Embalagem (ver).

***Packing.***

Empacotamento (ver).

***Packing list.***

Romaneio (ver).

***Pact.***

Pacto (ver).

**Pacto.**

(1) Ato de formalização da vontade das partes representado pelo compromisso de cumprir acordo. (2) Convenção ou acordo estabelecido entre estados e/ou particulares. Ver: ato e parte. *Pact, agreement* (Ingl).

**Padrão.**

(1) Modelo com características e especificações capazes de servir para comparação e amostra na realização de outros bens ou serviços. (2) Protótipo, gabarito. Ver: modelo, característica, especificação, amostra, realização, produto, bem, serviço e protótipo. *Standard* (Ingl).

**Padrão de qualidade.**

Modelo de excelência máxima ou total de um bem ou de um serviço em relação aos congêneres colocados no mercado consumidor. Ver: padrão, qualidade, modelo, controle da qualidade, excelência, produto, bem, serviço, mercado, consumidor, cliente e foco no cliente. *Quality*



*standard* (Ingl).

### **Padrão de vida.**

(1) Condição de viver de acordo com a posse de bens, de consumo de produtos ou de frequência a ambientes de nível social alto ou considerado de prestígio. (2) Forma de ostentação que não representa conforto financeiro. (3) Alto padrão de vida não indica ou representa riqueza. Ver: padrão, bens, consumo, produto, prestígio, conforto financeiro, poder aquisitivo e qualidade de vida. *Standard of living* (Ingl).

### **Padrão do produto.**

Técnica de organização em que os locais, atividades e especialidades comerciais são agrupados de acordo com os tipos dos bens ou serviços que oferecem. Ver: padrão, padrão de qualidade, padronização, padronizar, padronizado, controle da qualidade, produto, técnica, organização, atividade, característica, especialização, comércio, tipo, bem e serviço. *Product pattern* (Ingl).

### **Padronização.**

Ato de padronizar. Ver: padrão, padronizar, padronizado, padrão do produto e padrão de qualidade. *Standardization* (Ingl).

### **Padronizado.**

(1) O que está de acordo com o padrão. (2) Produto dentro do mesmo tipo e características do anteriormente produzido. Ver: padrão, produto, tipo, característica, produção, padrão do produto e padrão de qualidade. *Standardized* (Ingl).

### **Padronizar.**

Estabelecer o padrão, modelar. Ver: padrão, padronização, padronizado, padrão do produto, padrão de qualidade e modelo. *Standardize* (Ingl).

### **Pagamento.**

(1) Contraprestação pela aquisição de um bem ou contratação de um serviço. (2) Quitação de uma dívida ou obrigação utilizando dinheiro, títulos, ações, bens móveis, bens imóveis ou serviços. Ver: aquisição, produto, bem, serviço, quitação, dívida, obrigação, ação e formas de pagamento. *Payment, pay* (Ingl).

### **Pagamento adiantado.**

Realização de pagamento de forma antecipada, isto é, antes do recebimento do bem adquirido ou do serviço contratado. Ver: pagamento, realização, bem, aquisição e serviço. *Prepay* (Ingl).

### **Pagamento antecipado.**

Quitação de uma dívida antes da data de seu vencimento. Ver: quitação, dívida e prazo de vencimento. *Prepayment* (Ingl).

### **Pagamentos programados.**

Previsões de quititações de dívidas ou obrigações a serem ressarcidas dentro de uma programação, ou seja, em prazos anteriormente determinados. Ver: pagamento, programa, programação, quitação, dívida, obrigação e prazo. *Programmed payments* (Ingl).

### **Pagar.**

Ato ou efeito de realizar pagamento. Ver: ato e pagamento. *Pay* (Ingl).

### **Pagar uma nota.**

Expressão que significa adquirir algo por preço elevadíssimo. Ver: pagamento, aquisição e preço. *Pay through the nose* (Ingl).

### ***Paid-up capital.***

Expressão correspondente a "capital social subscrito e integralizado", "capital social realizado" e "capital integralizado" (ver).

### **Painel.**

(1) Evento em que são expostos e debatidos temas diversificados relativos a um mesmo assunto ou matéria. (2) Quadro expositor de motivos de um evento, de instrumentos de comando de uma máquina ou de um sistema ou meio de comunicação visual. Ver: matéria, exposição, máquina, sistema e comunicação. *Panel* (Ingl).

### **Painel de consumidores.**

(1) Formação de um grupo de consumidores selecionados e especialmente convidados a reunirem-se, durante determinado tempo, para opinar a respeito de um produto ou de um serviço

que desconhecem a marca e/ou produtor, objetivando coletar suas observações, sugestões e críticas sobre ele. (2) Mostra antecipada de um produto a consumidores escolhidos pelo produtor, visando a obter suas opiniões para correção, adaptação e/ou melhorias antes do lançamento no mercado. Ver: consumidor, grupo, seleção, produto, bem, serviço, marca, produtor, objetivo, correção, adaptação, melhoramento, comportamento do consumidor, análise do comportamento do consumidor e foco no cliente. *Consumer panel* (Ingl).

### ***Palaver.***

Conversa fiada (ver).

### ***Palestra.***

Exposição ou conferência breve sobre um tema de interesse dos assistentes. Ver: exposição e conferência. *Lecture* (Ingl).

### ***Palpite.***

Opinião fundamentada exclusivamente na intuição. Ver intuição. *Guess* (Ingl).

### ***Panel.***

Painel (ver).

### ***Papagaio.***

Brasileirismo de uso informal muito utilizado comercialmente significando título, nota promissória ou algum documento de débito. Ver: utilização, comércio, título, nota promissória, documento e débito. *Accommodation endorsment, accomodation paper* (Ingl).

### ***Papelada.***

Documentação relativa a negócios, a trabalhos. Ver: documento, negócio e trabalho. *Paperwork* (Ingl).

### ***Papers.***

Documentos (ver).

### ***Paperwork.***

Papelada (ver).

### **Papo-furado.**

Assunto sem fundamento ou importância, boato ou inverdade ou, ainda, pessoa que os difunde ou que conta balelas. *Applesauce, bullshit, baloney, nonsense* (Ingl).

### ***Paradigm.***

Paradigma (ver).

### **Paradigma.**

(1) Padrão, modelo. (2) Ideia ou pensar deduzido, capaz de fixar-se de forma determinante e, até, de permanecer para sempre na mente da pessoa. (3) Concepção aceita como princípio correto, tendente a tornar-se imutável. Ver: padrão, modelo, ideia, forma, princípio, bloqueio e bloqueio mental. *Paradigm* (Ingl).

### ***Parallel market.***

Mercado paralelo (ver).

### **Parceiro.**

Sócio ou participante de um negócio ou empreendimento. Ver: sócio, negócio, empreendimento e parceria. *Partner* (Ingl).

### **Parceria.**

Reunião de pessoas, grupo de pessoas ou organizações com interesse comum para consecução de um objetivo. Ver: reunião, grupo, equipe, time, organização, objetivo, sociedade, parceiro e parceria de risco. *Partnership* (Ingl).

### **Parceria empresarial.**

O mesmo que "joint venture" (ver). *Consortium* (Ingl).

### **Parcerias público-privadas.**

Conjugação de esforços entre setores públicos e privados, sob a forma de investimentos em

parceria, transferindo a estes a responsabilidade dos riscos de construções, conservações e operacionalizações e àqueles, os riscos de demanda. Ver: parceria, esforço, setor público, iniciativa privada, investimento, responsabilidade, risco, conservação, operação, operacionalizar e demanda. *Private-public partnership* (Ingl).

### **Parecer.**

(1) Opinião técnica em resposta a uma consulta. ((2) Manifestação de pensamento, expressa sobre uma questão administrativa, jurídica ou de outra matéria, emitida por técnico especializado. (3) “*Pareceres administrativos* são manifestações de órgãos técnicos sobre assuntos submetidos à sua consideração. O parecer tem caráter meramente opinativo, não vinculando a administração ou os particulares à sua motivação ou conclusões, salvo se aprovado por ato subsequente. Já então, o que subsiste como ato administrativo não é o parecer, mas sim o ato de sua aprovação, que poderá revestir a modalidade normativa, ordinatória, negocial ou punitiva.” (Hely Lopes Meirelles). Ver: técnica, técnico, especialista, órgão, administração pública, iniciativa privada e ato administrativo. *Opinion* (Ingl).

### ***Parent company.***

Matriz (ver).

### ***Pareto principle.***

Princípio de Pareto (ver).

### ***Pareto's law.***

Lei de Pareto (ver).

### **Paridade.**

(1) Igualdade de pagamento entre empregados. (2) Idêntico tratamento funcional a que tem direito o servidor público aposentado em relação ao da ativa. Ver: pagamento, empregados, servidor público e aposentado. *Parity* (Ingl).

### ***Parity.***

Paridade (ver).

### ***Parity principle.***

Princípio da paridade (ver).

***Parkinson's Law.***

Lei de Parkinson (ver).

***Part.***

Peça, parte (ver).

**Parte.**

(1) Fração ou porção de um todo. (2) Quantidade determinada que, juntada ao restante, forma um conjunto ou um lote. (3) Aquele que cuida de seus interesses ante uma situação que lhe diz respeito. (4) “Toda pessoa que intervém ou participa de um ato jurídico ou processual como interessado nele.” (De Plácido e Silva). Ver: quantidade, conjunto, lote, parte interessada e partes contratantes. *Part, contracting* (Ingl).

**Parte interessada.**

Pessoa física ou jurídica que possui interesse relacionado à organização. Ver: parte, organização e partes contratantes. *Privy* (Ingl).

**Partes contratantes.**

Pessoas que participam de um contrato. Ver: parte, contrato e parte interessada. *Contracting parties, privies, parties* (Ingl).

***Partial innovation.***

Inovação parcial (ver).

**Participação acionária.**

Quantidade de ações representativas do capital social de uma sociedade anônima possuída por um acionista. Ver: quantidade, ação, capital, capital social, sociedade anônima e acionista. *Equity interest, share interest* (Ingl).

**Participação no mercado.**

(1) Percentual de vendas de uma empresa em relação ao total de vendas das demais atuantes num mesmo segmento de mercado. Por igual, diz-se em relação às vendas de um produto comparadas às de outros semelhantes. (2) Em *marketing*, é a determinação do índice de venda de um produto ou de uma marca no mercado consumidor no momento da avaliação. (3) Também denominada *fatia de mercado*. Ver: mercado, venda, empresa, segmento de mercado, produto, *marketing*, marca, mercado consumidor, avaliação e fatia de mercado. *Market share* (Ingl).

### **Participação nos lucros.**

Incentivo promovido por empresas, distribuindo proporcionalmente aos salários dos seus trabalhadores parte dos lucros obtidos usando dinheiro, ações da organização ou outra forma compensatória. Ver: lucro, incentivo, empresa, distribuição, salário, trabalhador, ação e organização. *Profit sharing* (Ingl).

### **Participação patrimonial.**

Bens ou valores de uma pessoa física ou jurídica, capaz de produção de lucros ou de rendas, oferecidos para a formação do patrimônio de uma sociedade ou de um negócio, representando o ingresso do ofertante como acionista, cotista ou outra forma participativa. Ver: patrimônio, bem, valor, propriedade, sociedade, sociedade anônima, sociedade por cotas de responsabilidade limitada, negócio, acionista, sócio e cotista. *Equity* (Ingl).

### ***Participation agreement.***

(1) Contrato celebrado entre pessoas físicas e/ou jurídicas, cujo objeto é a participação em trabalho ou capital em um negócio. (2) Documento de uso comum nos Estados Unidos da América. Ver: contrato, objeto, trabalho, capital, negócio e documento. *Participation agreement* (Ingl).

### ***Participative management.***

Gestão participativa (ver).

### ***Part-time job.***

Emprego de um expediente (ver).

### ***Partner.***

Sócio, parceiro (ver).

***Partner relationship management — PRM.***

Gestão de relacionamento com parceiros (ver).

***Partnership.***

Associação, sociedade, parceria (ver).

***Partnership assets.***

Bens sociais (ver).

***Partnership practice.***

Prática de parceria. Ver parceria.

***Partner's monthly pay based on profits.***

Pró-labore (ver).

***Part-time.***

Trabalho realizado em tempo parcial. Ver: trabalho e realização *Part-time* (Ingl).

***Par-value share.***

Ação com valor nominal (ver).

***Par-value stock.***

Ação com valor nominal (ver).

**PASEP.**

Programa de Formação do Patrimônio do Servidor Público.

**Passagem pelo caixa.**

Ato de dirigir-se ao caixa para processar as compras realizadas e efetuar o pagamento devido ou para receber alguma importância credora. Ver: caixa, compra, realização, pagamento, dívida e



crédito. *Checkout* (Ingl).

### **Passar para trás.**

Expressão, também usada em Administração, significando enganar alguém, tomar a vez do outro, galgar uma posição preterindo outrem, passar na frente. *Take in, outsmart* (Ingl).

### ***Passing the buck.***

Jogo de empurra (ver).

### ***Passive consumer.***

Consumidor passivo (ver).

### **Passivo.**

(1) Somatório dos valores e das importâncias às contas de compensação do ativo, apenas com denominações modificadas nos balancetes e balanços. (2) Registro detalhado no balanço da origem ou fonte de recursos disponíveis da empresa. Ver: valor, compensação, modificação, ativo, balancete, balanço, registro, recursos e empresa. *Liabilities* (Ingl).

### **Passivo empresarial.**

O mesmo que "passivo" (ver). *Liabilities* (Ingl).

### **Passivo exigível.**

Débitos a serem pagos. Ver: débito, dívida e pagamento. *Liabilities* (Ingl).

### **Passo a passo.**

Procedimento de execução por etapas, obedecendo a um roteiro sequenciado e determinado aprioristicamente. Ver: procedimento, execução e etapa. *Step by step* (Ingl).

### **Patent.**

Patente, patentear (ver).

### **Patente.**

(1) Certificado expedido pelo Instituto Nacional de Propriedade Industrial — INPI que registra e confere a uma pessoa física ou jurídica o direito, como titular de uma invenção, de um produto ou de um procedimento, conferindo-lhe a garantia de utilizá-lo comercial ou industrialmente, bem como de explorá-lo diretamente ou em sociedade, conceder licença de uso por terceiros e, até, transferir a propriedade. (2) O *Certificado de Registro de Patente* tem validade por dez anos, devendo ser pago até o prazo máximo de sessenta dias após sua expedição, podendo ser prorrogado por iguais períodos desde que seja requerido na vigência do último ano do decênio, ficando extinto no caso de não adoção dessa providência. Caducará o registro quando não houver iniciado seu uso, no Brasil, até dois anos, contados de sua concessão ou se for interrompido por mais de dois anos consecutivos. (3) O mesmo que "carta patente". Ver: certificado, Instituto Nacional de Propriedade Industrial, registro, produto, procedimento, garantia, utilização, comércio, indústria, sociedade, licença, uso, propriedade, registro de patente, Certificado de Registro de Patente, pagamento, prazo, classificação dos registros de patente, propriedade e concessão. *Patent* (Ingl).

### **Patenteado.**

Invenção registrada no Instituto Nacional de Propriedade Industrial — INPI, cujo inventor possui certificado de registro de patente. Ver: patente, registro, Certificado de Registro de Patente e Instituto Nacional de Propriedade Industrial. *Patented* (Ingl).

### **Patenteamento.**

Forma de procedimento para o registro de uma patente. Ver: procedimento, registro e Instituto Nacional de Propriedade Industrial e patente. *Patenting* (Ingl).

### **Patentear.**

Ato de registrar uma patente. Ver: patente, registro e Instituto Nacional de Propriedade Industrial. *File a patent, patent* (Ingl).

### ***Patented.***

Patenteado (ver).

### ***Patent license.***

Registro de patente. Ver: Instituto Nacional de Propriedade Industrial, patente e patentear.

### ***Patent licensing.***

Registro de patente. Ver: Instituto Nacional de Propriedade Industrial, patente e patentear.

***Patent registration.***

Registro de patente. Ver Instituto Nacional de Propriedade Industrial, patente e patentear.

***Patent registration ranking.***

Classificação dos registros de patente (ver).

***Patenting.***

Patenteamento, patente, registro. Ver: patente e registro.

***Paternalism.***

Paternalismo (ver).

***Paternalismo.***

(1) Favorecimento concedido ao empregado pelo empregador. (2) Termo usado, pejorativamente, para identificar medidas protecionistas políticas ou governamentais em favor de pessoas ou de grupos. Ver: emprego, empregador, medida e grupo. *Paternalism* (Ingl).

***Path.***

Trâmite (ver).

***Patrimonial control.***

Controle patrimonial (ver).

***Patrimônio.***

Conjunto dos bens de uma pessoa física ou jurídica geradores de lucro ou de renda. Ver: bem, produção e lucro. *Capital, equity, net worth, net assets, owner's equity* (Ingl).

***Patrimônio líquido.***

Importância líquida da totalidade dos bens de uma pessoa ou organização, após deduzidas as

obrigações e que pode ser avaliada em dinheiro. Ver: patrimônio, bem, organização, obrigação, avaliação e valor. *Net worth, net equity, net assets* (Ingl).

**Patrocínio.**

Custeio de uma produção. *Sponsorship* (Ingl).

***Patron.***

Cliente fiel (ver).

***Pattern.***

Padrão, modelo, molde, original (ver).

**Pau-pra-toda-obra.**

O mesmo que "pessoa polivalente", "regra-três" ou "faz-tudo" (ver). *Jack of all trades* (Ingl).

***Pawn.***

Empenho, penhor (ver).

***Pawning.***

Penhora (ver).

***Pay.***

Salário, proventos, pagar (ver).

***Payback period.***

Prazo de retorno (ver).

***Paycheck.***

Contracheque (ver).

***Payee.***

Beneficiário (ver).

***Payment.***

Pagamento (ver).

***Pay-per-use.***

Sistema em que o consumidor paga pelo serviço que solicitar e realmente utilizar. Ver: sistema, consumidor, pagamento, serviço e utilização. *Pay-per-use* (Ingl).

***Pay through the nose.***

Pagar uma nota (ver).

***Pay review.***

Revisão de proventos (ver).

***Payroll.***

Folha de pagamento (ver).

***Payroll deductions.***

Desconto em folha de pagamento (ver).

***PDCA cycle.***

Ciclo *PDCA* (ver).

***PDV.***

Programa de Demissão Voluntária e ponto de venda (ver).

***PE.***

Pequena empresa (ver).

### ***Peak.***

Nível máximo (ver).

### ***Peak capacity.***

(1) Capacidade máxima. (2) O mesmo que "capacidade ótima" (ver).

### ***Peão.***

(1) Trabalhador que realiza serviços comuns, não-especializados. (2) Trabalhador rural, operário braçal. Ver: trabalhador, serviço, especialidade e operário. *Peon, tiller* (Ingl).

### ***Peça.***

(1) Elemento componente de um conjunto. (2) Unidade integrante da formação de um todo. (3) Parte de uma máquina. Ver: elemento, componente, conjunto, unidade, parte e máquina. *Part* (Ingl).

### ***Pechincha.***

(1) Termo de uso popular, também usado no comércio, significando a obtenção de uma grande vantagem ou aquisição de alguma coisa muito barata, por preço baixíssimo. (2) Bom negócio. Ver: comércio, vantagem, aquisição, preço e negócio. *Bargain* (Ingl).

### ***Pechinchar.***

Termo de uso popular que significa a prática da pechincha. *Dicker, haggle* (Ingl).

### ***Peculation.***

Peculato (ver).

### ***Peculato.***

Apropriação ilegal de bens ou valores do Estado, feita por servidor no exercício de cargo, função ou emprego público, em benefício próprio ou de terceiro. Ver: bens, valor, servidor público, exercício, cargo, função e emprego público. *Peculation* (Ingl).

### ***Pecuniary penalty.***

Multa (ver).

### ***Peddler.***

Vendedor ambulante (ver).

### **Pedido.**

(1) Denominação usual para uma solicitação de ordem genérica, abrangendo bens armazenados, estocados ou a adquirir, permanentes ou de consumo, matérias-primas, materiais de expediente e limpeza, substâncias e produtos outros necessários ao funcionamento da organização. (2) Solicitação, requerimento. (3) No serviço público, o termo correspondente é *requisição*. Ver: armazenagem, estoque, matéria-prima, material, substância, produto, organização, serviço público e requisição. *Order* (Ingl).

### **Pedido pendente.**

Encomenda em carteira, isto é, pedido ainda não atendido. Ver: pedido, encomenda e atendimento. *Backlog* (Ingl).

### **Penalidade.**

Conjunto de penas impostas ao servidor público, por infrações cometidas, com a finalidade de ressarcir danos morais ou materiais causados. São penalidades disciplinares aplicadas aos servidores, no serviço público, por transgressões disciplinares: *advertência* (verbal ou escrita), *suspensão* (de até 90 dias), *demissão*, *cassação de aposentadoria* ou *disponibilidade*, *destituição de cargo em comissão* e *destituição de função comissionada*. Por interesse da administração, a pena de suspensão poderá ser convertida em *multa*. Ver: conjunto, penalidade, servidor público, infração, finalidade, dano, material, serviço público, advertência, suspensão, demissão, cassação da aposentadoria, disponibilidade, cargo, cargo de provimento em comissão, destituição de função, administração pública e multa. *Penalty* (Ingl).

### ***Penalty.***

Penalidade (ver).

### **Pendência.**

(1) Condição de um negócio circunscrita entre o tempo de uma proposta apresentada e o aguardo de resposta a respeito. (2) Período em que se registram pontos de vista diferentes. (3) Conflito. Ver: negócio, proposta e conflito. *Pendency*, *dispute* (Ingl).

### ***Pendency.***

Pendência (ver).

### ***Penetration price.***

Preço de lançamento (ver).

### **Penhor.**

Garantia que o devedor oferece ao credor, entregando-lhe um bem móvel até a quitação do débito. Não ocorrendo o pagamento no prazo ajustado, o bem passará a pertencer, definitivamente, ao credor. Ver: garantia, devedor, credor, bem, quitação, débito, pagamento e prazo. *Pledge, collateral, pawn* (Ingl).

### **Penhora.**

Medida judicial de apreensão de bens de um devedor inadimplente em quantidade e valor capazes de quitar a dívida para com o credor. Ver: bem, devedor, quantidade, valor, inadimplente, quitação, dívida e credor. *Attachment, pawn* (Ingl).

### **Pensamento.**

“O pensamento é o uso consciente de nossas mentes para raciocinar, ponderar, debater, prever e refletir a respeito de um assunto. Quando você compreender melhor por que os homens pensam da forma que pensam, aprenderá a abordar os problemas de modo a tomar as melhores decisões.” (Jim Wheeler). Ver: prever, forma, aprendizagem, problema decisão, tomada de decisão e pensamento estratégico. *Thought* (Ingl).

### **Pensamento estratégico.**

“O pensamento estratégico é a habilidade de pensamento que usamos quando estamos planejando o futuro. Liga o hoje ao amanhã de forma organizada e define um curso de ação.” (Jim Wheeler). Ver: pensamento, estratégia, habilidade, planejamento, forma e ação. *Strategic thought* (Ingl).

### **Pensão.**

Remuneração paga a quem é pensionista. Ver: remuneração e pensionista. *Pension, annuity* (Ingl).



### **Pensão por invalidez.**

Remuneração paga a beneficiário da previdência social, incapaz física ou mentalmente para o trabalho. Ver: pensão, invalidez, invalidez permanente, aposentadoria por invalidez, incapacidade laboral, remuneração, beneficiário, previdência social e trabalho. *Disability pension, disability benefit* (Ingl).

### **Pensão vitalícia.**

Pensão paga a beneficiário da previdência social durante toda sua vida. Ver: pensão, vitaliciedade, beneficiário e previdência social. *Life annuity, lifetime pension* (Ingl).

### ***Pension.***

Pensão (ver).

### ***Pensioner.***

Aposentado, pensionista (ver).

### ***Pensionista.***

Pessoa que recebe pensão. Ver pensão. *Pensioner* (Ingl).

### ***Pension plan.***

Plano de pensão, plano de aposentadoria. Ver: aposentadoria e previdência privada.

### ***Peon.***

Peão (ver).

### ***People-Service-Profit.***

Expressão utilizada pela Accor Brasil significando “pessoas em primeiro lugar”, uma cultura organizacional de trabalho que valoriza seus funcionários, os quais, em um ambiente funcional digno, prestarão serviços de melhor qualidade à clientela, concorrendo para o maior desenvolvimento empresarial. Ver: cultura organizacional, trabalho, valorização, funcionário, ambiente, ambiente de trabalho, serviço, prestação de serviços, qualidade, clientela, desenvolvimento, empresa e *giftwork*. *People-Service-Profit* (Ingl).

### **Pequena empresa.**

Classificam-se como pequenas empresas, de acordo com os princípios do SEBRAE, as *organizações industriais* que possuem de 20 a 99 empregados; *comerciais*, de 10 a 49 e *prestadoras de serviços*, também de 10 a 49. Para a Secretaria da Receita Federal, são as empresas com receitas anuais de até cinco milhões de reais. Ver: empresa, classificação, princípio, organização, indústria, empregado, comércio, comercial, prestador de serviços, serviço, receita, microempresa, média empresa e grande empresa. *Small enterprise, small firm, small business* (Ingl).

### **Pequena loja.**

Ver loja popular. *Small store* (Ingl).

### **Pequeno empresário.**

(1) Pessoa cuja atividade caracteriza-se por sua natureza artesanal, representada essencialmente pelo próprio trabalho ou de familiares, em relação ao capital. (2) Esse designativo foi criado pelo novo Código Civil que não o conceituou, dependendo assim de regulamentação. (3) O pequeno empresário tem tratamento favorecido, diferenciado e simplificado. Ver: empresário, atividade, artesanato, trabalho e capital. *Small entrepreneur* (Ingl).

### **Pequeno varejo.**

(1) Conjunto de pequenas lojas, situado na periferia das grandes cidades, atuantes na comercialização de produtos variados e utilizando poucos espaços. (2) O pequeno varejo é composto por mercearias, padarias, farmácias, mercadinhos, lojas de conveniências e outros estabelecimentos comerciais que atendem consumidores em pequenas compras. Ver: varejo, conjunto, loja, loja de venda a varejo, loja de conveniência, comercialização, produto, utilização, estabelecimento, comércio, consumidor e compra. *Small retail business* (Ingl).

### **Per capita.**

Índice correspondente ao que se deseja medir com relação ao número de indivíduos da população que se estuda. Ver: índice e medida. *Per capita* (Lat/ Ingl).

### **Per diem.**

Jetom, jeton (ver).

### **Percentage.**

Porcentagem (ver).

***Percentage of sales method.***

Método percentual de vendas (ver).

***Percentual inventory control.***

Controle contínuo de inventário (ver).

**Percepção.**

Entendimento ou compreensão de uma situação ou de um fato por pessoa intuitiva, observadora ou planejadora. Ver: entendimento, intuição, planejamento, *insight e feeling. Perception* (Ingl).

***Perception.***

Percepção (ver).

**Perda.**

(1) Ato ou efeito de perder ou ser privado de algo possuído. (2) Diminuição de alguma coisa em volume, peso, valor ou rapidez de execução. (3) Prejuízo financeiro ou diminuição de lucro. (4) Mau emprego ou desperdício de tempo. Ver: ato, ação, prejuízo, lucro, valor e desperdício. *Loss* (Ingl).

**Perda da função pública.**

Impedimento do exercício de qualquer tipo de função profissional em organismo da administração pública. Ver: função, serviço público, administração pública, impedimento, exercício, profissão e organismo. *Loss of public position* (Ingl).

**Perda da qualidade.**

Prejuízos causados devido à falta de aplicação de recursos técnicos e de controles nos processos e atividades produtivas. Ver: perda, qualidade, prejuízo, recursos, técnica, controle, processo, atividade, produtividade, produto, controle da qualidade e controle da qualidade total. *Quality loss, downgrade* (Ingl).

**Perda de competitividade.**

Diminuição ou total incapacidade de concorrência com organizações similares, causada por ineficiência, ineficácia e não efetividade de seus processos, produtos ou gestão. Ver: perda, competitividade, concorrência, organização, ineficiência, efetividade, processo, produto e gestão. *Loss of competitiveness* (Ingl).

### **Perdas e danos.**

Prejuízos sofridos pelo credor em virtude de diminuição de seu patrimônio por atrasos, danificações e/ou lucros não auferidos. Ver: prejuízo, credor, patrimônio, perda, dano, desperdício, atraso e lucro. *Loss and damages* (Ingl).

### **Perdas e lucros.**

Ver lucros e perdas. *Loss and profit* (Ingl).

### **Perempção.**

Extinção do direito à prática de um ato ou à continuidade de um processo devido à perda de um prazo definido e definitivo. Ver: processo e prazo. *Prescription* (Ingl).

### ***Perfectly competitive market.***

Mercado de concorrência perfeita (ver).

### **Perfectibilização.**

(1) Ato ou efeito de perfectibilizar. (2) Aperfeiçoamento. (3) Capacidade de atingir a perfeição. *Perfectibilization* (Ingl)

### **Perfectibilization.**

*Perfectibilização* (Ingl).

### **Perfil da organização.**

Elenco das potencialidades organizacionais, compreendendo seus capitais (recursos humanos, materiais e tecnológicos), composição acionária, elementos estruturais, atividades, missão, visão, produtos, fornecedores, mercados e áreas de atendimento, clientes, planos e projetos futuros. Ver: organização, potencial, potencialidade, capital, recursos humanos, material, tecnologia, elemento, estrutura, atividade, missão, visão, produto, fornecedor, mercado, atendimento, cliente,

plano e projeto. *Organization profile* (Ingl).

***Performance.***

(1) Desempenho. (2) Característica qualitativa da produção de uma pessoa, de um equipamento ou de uma organização. Ver: desempenho, característica, qualidade, produção, produtividade, dinâmica de grupo, equipamento e organização. *Performance* (Ingl).

***Performance analysis.***

Análise de desempenho (ver).

***Performance appraisal.***

Avaliação do desempenho (ver).

***Performance evaluation.***

Avaliação do desempenho (ver).

***Performance gap.***

Diferença de desempenho (ver).

***Performance indicator.***

Indicador de desempenho (ver).

***Personal emergency leave.***

Licença para tratar de assunto de interesse particular (ver).

***Performance management.***

Administração do desempenho (ver).

***Performance of the Role of Administrator.***

Exercício da Profissão de Administrador (ver).

### ***Performance self-assessment.***

Autoavaliação de desempenho (ver).

### ***Performance test.***

Teste de desempenho (ver).

### **Perícia.**

(1) Vistoria ou exame técnico procedido por profissional especializado, formalizado por meio de laudo conclusivo, com a finalidade de possibilitar uma decisão administrativa ou judicial. (2) Habilidade para a feitura de algo. Ver: técnico, profissional, especialista, laudo, finalidade, decisão e habilidade. *Forensics; skill, expertise* (Ingl).

### **Periculosidade.**

Situações que, em virtude de sua natureza, condições ou métodos de trabalho são consideradas atividades ou operações perigosas por colocarem a pessoa em risco iminente ou acentuado, devido ao contato permanente com materiais inflamáveis, explosivos, corrosivos, contaminantes, radioativos e tóxicos. Ver: método, trabalho, atividade, operação, risco, insalubridade, material contaminante, material corrosivo, material explosivo, material inflamável, material perigoso, material radioativo e material tóxico. *Health hazard* (Ingl).

### ***Period.***

Período, exercício (ver).

### ***Period cost.***

Custo fixo (ver).

### ***Periodic stock control.***

Controle periódico de estoque (ver).

### **Período.**

(1) Intervalo constante de tempo ocorrido entre duas ações sequenciadas de uma tarefa. (2) Espaço de tempo determinado como limite para a execução de uma atividade. Ver: ação, tarefa, execução, atividade e etapa. *Period, term* (Ingl).

### **Período aquisitivo.**

(1) Tempo exigível por lei para a aquisição de um direito. (2) Designa também o período de 12 meses, a contar da data de celebração do contrato de trabalho, para direito ao gozo de férias do empregado da iniciativa privada ou do servidor público ou a indenização, em caso de rescisão contratual. Ver: período, aquisição, trabalho, contrato de trabalho, férias, empregado, iniciativa privada, servidor público, serviço público, indenização e Consolidação das Leis do Trabalho. (s/ ingl).

### **Período de férias.**

Ver *férias*. *Vacation period* (Ingl).

### **Período de teste.**

Tempo oferecido pelo produtor ou vendedor ao adquirente de um bem ou contratante de um serviço, para que este o experimente, usando-o ou testando-o. Ao final do prazo, o consumidor decidirá se aceita ou não o bem ou o serviço. Ver: período, teste, produtor, vendedor, adquirente, bem, contratante, serviço, uso, prazo, prazo final e consumidor. *Trial period* (Ingl).

### **Período promocional de loja.**

Dias, durante o ano, dedicados às campanhas de vendas, incluídos no calendário de promoções da loja. Ver: promoção, loja, venda, calendário de promoções, calendário de vendas, *promotional calendar*, período e propaganda. *Store promotion* (Ingl).

### ***Perishable goods.***

Mercadorias perecíveis, mercadorias deterioráveis (ver).

### **Perito.**

Técnico habilitado capaz da realização de exames e perícias oficiais. Ver: técnico, habilitação e especialista. *Expert* (Ingl).

### ***Perks.***

Mordomia (ver).

### ***Permanent file.***

Arquivo permanente (ver).

***Permanent investment.***

Imobilizado (ver).

***Permanent material.***

Material permanente (ver).

***Permanent technology.***

Tecnologia fixa (ver).

**Permissão.**

“Permissão é o ato unilateral pelo qual a administração faculta precariamente a alguém a prestação de um Serviço Público ou defere a utilização especial de um bem público.” (Celso Antônio Bandeira de Mello). Ver: administração, administração pública, serviço, prestação de serviço, serviço público, utilização e bem. *Permission* (Ingl).

**Permissão de serviço público.**

A Lei nº 8.987, de 13.02.95, considera *permissão de serviço público* a delegação, a título precário, mediante licitação, da prestação de serviços, feita pelo poder concedente à pessoa física ou jurídica que demonstre capacidade para seu desempenho por conta e risco. A formalização da permissão ocorre por contrato de adesão, observada a legislação, as normas e o edital, podendo ser revogada, unilateralmente, pelo poder concedente por seu caráter de precariedade. Ver: permissão, serviço público, delegação, licitação, prestação de serviços, capacidade, desempenho, risco, contrato, norma, edital e permissionário de serviço público. *Public service permission* (Ingl).

***Permission.***

Permissão (ver).

**Permissionário.**

Pessoa física ou jurídica a quem foi outorgada permissão pela autoridade competente do serviço público. Ver: permissão, autoridade e serviço público. *Concessionaire* (Ingl).



### **Permissionário de serviço público.**

Pessoa física ou jurídica que, mediante licitação, obtém o direito de *permissão de serviço público*. Ver: permissionário, permissão, administração pública, serviço público, licitação, e permissão de serviço público. *Public service concessionaire* (Ingl).

### **Permuta.**

(1) Substituição de um bem por outro. (2) Troca de servidores públicos, solicitada pelos mesmos ou por interesse do serviço, realizada por transferências ou remoções. Ver: bem, escambo, servidor público, serviço público, transferência e remoção. *Barter, interchange* (Ingl).

### ***Personal bargaining.***

Dissídio individual (ver).

### ***Personal brand.***

Marca pessoal (ver).

### ***Personal marketing.***

Marketing pessoal (ver).

### ***Personnel.***

Quadro de pessoal, quadro da empresa, quadro da organização (ver).

### ***Personnel absorption.***

Absorção de pessoal (ver).

### ***Personnel administration.***

Administração de pessoas, gestão de pessoal (ver).

### ***Personnel audit.***

Auditoria de pessoal, auditoria de recursos humanos (ver).

### ***Personnel engineering.***

Engenharia de pessoal (ver).

### ***Personnel management.***

Gerenciamento de pessoal (ver).

### ***Personnel manager.***

Gestor de pessoas (ver).

### ***Personnel rotation.***

Rodizio de pessoal (ver).

### ***Persuasão.***

Forma de influenciar uma pessoa ou um grupo, por meio de sensibilização, para se atingir um objetivo. Ver: grupo, sensibilização e objetivo. *Persuasion* (Ingl).

### ***Persuasion.***

Persuasão (ver).

### ***PERT — Program Evaluation and Review Technique.***

(1) Em vernáculo, técnica de avaliação e revisão de programa. É o método de pesquisa operacional aplicado no planejamento e no controle da produção, quando se registra um número elevado de tarefas com simultaneidade de execuções e condições de tempos e espaços a serem atendidos. (2) Programa sequencial de objetivos que combina tarefas ou atividades complicadas com o tempo de realização. (3) Enquanto no *método do caminho crítico* as tarefas têm duração determinadas, no *PERT*, elas variam, formando um conjunto dividido em atividades, etapas e elementos, com sequências estabelecidas de realizações e responsabilidades de cada integrante. Ver: técnica, avaliação, programa, método, pesquisa, pesquisa operacional, planejamento, controle, controle da produção, registro, tarefa, execução, objetivo, atividade, realização, caminho crítico, conjunto, etapa, elemento e responsabilidade.

### ***PES.***

Planejamento estratégico situacional (ver).

### **Peso morto.**

Expressão, também usada em Administração, para caracterizar uma pessoa ou objeto improdutivo, sem utilidade. Ver: administração, característica, objeto, produtividade e utilidade. *Dead weight* (Ingl).

### **Pesquisa.**

“É a investigação racional usando todos os elementos e recursos da metodologia científica, com o objetivo de identificar e analisar os fatores determinantes ou causais, de forma que possibilite a aferição e dedução de novas conclusões e a descoberta daquilo que está por trás das aparências. É a busca sistemática da causalidade para a elaboração dos princípios, leis ou procedimentos acauteladores.” (A. Nogueira de Faria). Ver: elemento, recursos, método, metodologia, objetivo, análise, fator, conclusão, resultado, sistema, princípio e procedimento. *Research* (Ingl).

### **Pesquisa de mercado.**

“É a sistemática de agrupar, registrar e analisar dados sobre problemas relacionados com a comercialização de bens e serviços.” (Associação Americana de *Marketing* apud Luiz Carlos Vendramini e Moziul Moreira Lima). Ver: pesquisa, mercado, mercadologia, sistema, registro, análise, dados, produto, bem, serviço e *marketing*. *Market research* (Ingl).

### **Pesquisa tecnológica.**

Método de levantamentos e análises de dados e informações, objetivando a obtenção de meios mais eficazes e eficientes no processamento de bens e serviços. Ver: pesquisa, tecnologia, método, levantamento, análise, dados, informação, objetivo, meio, eficácia, eficiência, efetividade, processamento, produto, bem e serviço. *Technological research* (Ingl).

### **Pessoa física.**

O próprio ser humano, a pessoa capacitada como o sujeito ativo ou passivo de direito. Ver pessoa jurídica. *Individual, natural person* (Ingl).

### **Pessoa jurídica.**

Pessoas físicas que se agrupam para formar uma entidade coletiva, reconhecida legalmente como unidade de direitos e obrigações distintos dos de seus integrantes. As pessoas jurídicas podem ser organismos da administração pública ou da sociedade civil. Ver: pessoa física, entidade, unidade, obrigação, organismo, administração pública e sociedade. *Legal entity, corporate body* (Ingl).

## **Pessoal.**

O mesmo que "quadro de pessoal" (ver). *Personnel, staff* (Ingl).

## **Pessoal ativo.**

Pessoas que se encontram no exercício de cargos e funções do serviço público e das organizações da iniciativa privada, bem como trabalhando por conta própria. Ver: exercício, cargo, função, serviço público, organização, administração pública, iniciativa privada, servidor público, empregado, trabalho e pessoal inativo. *Operative personnell* (Ingl).

## **Pessoal inativo.**

Pessoas que exercitaram atividades inerentes às funções do Estado ou trabalharam na iniciativa privada e encontram-se delas afastadas como aposentados ou percebem como pensionistas. Ver: exercício, atividade, função, serviço público, administração pública, funcionário público, trabalho, trabalhador, iniciativa privada, aposentado, pensionista e pessoal ativo. *Inactive workers* (Ingl).

## **Pessoa polivalente.**

(1) Aquela que é versátil em muitas atividades, que realiza várias tarefas. (2) Também conhecida como *regra-três, pessoa que faz tudo e pau-pra-toda-obra*. Ver: atividade, realização, tarefa, regra três, pessoa que faz tudo e pau pra toda obra. *Jack of all trades* (Ingl).

## **Pessoa que trabalha no caixa.**

Ver caixa. *Checkout clerk* (Ingl).

## **Peter principle.**

Princípio de Peter (ver).

## **Petição.**

Documento em que é apresentado um pedido ou requerido um direito. Ver: documento e representação. *Petition, request* (Ingl).

## **Petition.**

Petição, representação (ver).

***Petty cash voucher.***

Vale de caixa (ver).

***Philoneism.***

Filoneísmo (ver).

***PIB.***

Produto Interno Bruto (ver).

***Picket.***

Piquete (ver).

***Pick on.***

Marcar alguém (ver).

***Pictogram.***

Pictograma (ver).

***Pictograma.***

(1) Desenho ou forma arbitrária, às vezes convencionado para usos específicos, capaz de ser entendido e compreendido pelas pessoas, independentemente de nacionalidade, nível de escolaridade ou conhecimento de outros idiomas, bastando tão somente a interpretação visual. São exemplos de pictogramas utilizados internacionalmente: sinais de trânsito, indicativos de lugares destinados a homens ou mulheres, usando figuras masculina e feminina, círculos com desenho no centro e, sobre este, uma tarja transversal, representando proibição, dentre outros. (2) O pictograma ou glifo foi utilizado pelos Maias, do século IV até o X de nossa era, como base de sua escrita, nas artes e habilidades comerciais. (3) Denomina-se, também, *glifo*. Ver: *design*, forma, uso, específico, interpretação, utilização e glifo. *Pictogram* (Ingl).

***Piecework.***

Tarefa ou quantidade, trabalho por produção. Ver: tarefa, quantidade, trabalho, produção e prestação de serviço. *Piecework* (Ingl).

***Piggyback.***

Transporte combinado (ver).

***Pile.***

Acervo (ver).

**Piquete.**

Pessoa ou grupo de pessoas que se posiciona nas imediações de um local de trabalho durante uma greve ou movimento grevista para informar ao público sobre a paralisação ou o protesto e tentar, também, influenciar trabalhadores a aderir e apoiar a ação não entrando na organização em que trabalham. Ver: grupo, trabalho, trabalhador, greve, ação e organização. *Picket* (Ingl).

***Piracy.***

Pirataria (ver).

**Pirataria.**

O mesmo que "falsificação" ou "contrafação" (ver). *Piracy, bootlegging* (Ingl).

***Pirated products.***

Produtos pirata (ver).

**Pirotecnia.**

Forma de divulgar ou apresentar um simples fato ou ocorrência comum como de grande representatividade ou importância, com o objetivo de destacar ou engrandecer uma pessoa ou organização. A pirotecnia assemelha-se com a forma de difusão do factóide. Ver: forma, objetivo, organização e factóide. *Pyrotechnics* (Ingl).

**PIS.**

Programa de Integração Nacional.

**Piso.**

Ver piso salarial. *Minimum wage* (Ingl).

### **Piso nacional de salário.**

Designação do salário mínimo nacional, aprovada em 1987 pelo Congresso Nacional por proposição do governo federal como a menor paga mensal de um trabalhador. Ver: salário, salário mínimo, pagamento, trabalho e trabalhador. *National minimum wage* (Ingl).

### **Piso salarial.**

(1) Valor de remuneração mínima determinada para os integrantes de uma mesma categoria profissional, acordado entre as partes ou determinado por lei. (2) Também denominado *salário profissional* e *piso*. Ver: salário, valor, remuneração, categoria e profissional. *Base pay, minimum wage* (Ingl).

### **PL.**

Patrimônio líquido ou participação nos lucros (ver).

### ***Placement.***

Colocação (ver).

### **Plágio legítimo.**

“Plágio legítimo é qualquer ideia que se for boa, vale a pena considerar e adotar, não importa de onde venha.” “A ideia do plágio legítimo consiste em copiar todas as práticas do mercado, mesmo, e talvez principalmente a dos concorrentes.” (Jack Welch, consultor e ex-CEO da General Electric). Ver: ideia, penalidade, mercados e concorrentes. *Legal plagiarism* (Ingl).

### ***Plan.***

Plano, planejar (ver).

### ***Plan B.***

Plano B (ver).

### ***Plan-do-check-act.***

Planeje-faça-verifique-aja. Ver Ciclo *PDCA*.

### ***Planned obsolescence.***

Obsolescência planejada (ver).

### **Planejamento.**

(1) Apresentação sistemática de um conjunto de decisões devidamente concatenadas, registrando os propósitos de uma organização e condicionando os meios precisos para consegui-los. (2) Procedimento de estabelecer metas ou objetivos, identificando a maneira de obtê-los. (3) Ação fundamental para implantação de uma organização ou negócio. (4) “Exposição, em termos gerais, do que deve ser feito e dos métodos a serem empregados, para que a empresa atinja os seus objetivos.” (Luther Gulick). (5) “Processo administrativo que determina antecipadamente o que um grupo de pessoas deve fazer e quais as metas que devem ser atingidas.” (Adelphino Teixeira da Silva). (6) “É o processo pelo qual os líderes de uma organização imaginam seu futuro e desenvolvem os procedimentos e operações necessários para alcançá-lo.” (Goodstein, Noland and Pfeiffer). (7) “Planejamento é um modelo para ação, que se propõe a organizar racionalmente o sistema econômico, a partir de certas hipóteses sobre a realidade” (Horácio Lafer). (8) O planejamento não é um plano, mas um processo do qual o plano é parte. Ver: sistema, conjunto, decisão, tomada de decisão, registro, organização, meio, procedimento, meta, objetivo, ação, implantação, negócio, método, empresa, processo, administração, grupo, equipe, time, liderança, operação, longo prazo, modelo, hipótese e plano. *Planning* (Ingl).

### **Planejamento circunstancial.**

“Constitui uma metodologia que busca tornar o trabalho mais atuante e comprometido com a economia social.” “Uma nova metodologia de planejamento, mais comprometida com as formas de atuação das entidades que agem junto às comunidades sociais, buscando aprofundar suas ações nessa realidade.” (Maria Cecília Medeiros de Farias Kother, especialista em Planejamento e presidente da Fundação Irmão José Otão, vinculada à PUC/RS). Ver: planejamento, planejamento estratégico, terceiro setor, organização não-governamental, metodologia, trabalho, comprometimento, forma, entidade, ação e fundação. *Circumstantial planning* (Ingl).

### **Planejamento convencional.**

O mesmo que “planejamento de longo prazo” (ver). *Conventional planning* (Ingl).

### **Planejamento da qualidade.**



Procedimentos que objetivam determinar metas da qualidade, suas execuções, recursos e processos. Ver: planejamento, qualidade, controle da qualidade, controle da qualidade total, procedimento, objetivo, meta, execução, recursos, processo, manual da qualidade, gestão da qualidade, objetivo da qualidade e plano da qualidade. *Quality planning* (Ingl).

### **Planejamento de cenário.**

(1) Forma mais efetiva de elaborar *visões do futuro*. Executivos da Shell, na década de 1960, criaram esse tipo de planejamento, a fim de prever soluções para problemas internacionais petrolíferos possíveis de ocorrer. Atualmente, continua usual e eficiente da mesma maneira como foi utilizado nas crises do petróleo de 1973 e 1979 por essa empresa. (2) “Para planejar bem, é preciso ter o máximo de visões discordantes, com o máximo de opiniões heterodoxas vindas de brincadeiras de crianças, visitas a museus, livros de história, mas sem se descuidar dos livros e revistas de negócios, das opiniões de especialistas e do pessoal interno. Uma vez escritos, os cenários devem ser testados e quantificados com a ajuda de modelos de simulação e bancos de dados, para restringir a atenção aos que são mais prováveis, consistentes e lógicos.” (*apud* David Cohen, *As 7 Virtudes Capitais*, in “A Empresa do Novo Milênio”, publicação da revista EXAME, Editora Abril). Ver: planejamento, cenário, macroambiente, análise do macroambiente, escopo do cenário, variáveis relevantes, atores, prospecção do comportamento futuro das variáveis e dos atores, elaboração dos cenários alternativos, escolha do cenário de referência, monitoramento do cenário de referência, negócio, especialista, modelo, solução, problema, eficiência e banco de dados. *Scenario planning* (Ingl).

### **Planejamento de longo prazo.**

(1) Processo que ultrapassa a visão de curto e médio prazos sem alterações ambientais relevantes, observando as tendências do presente. (2) Tipo de planejamento que facilita a elaboração do *planejamento estratégico*. (3) Denomina-se, também, *planejamento convencional*. Ver: planejamento, longo prazo, processo, visão, curto prazo, médio prazo, ambiente, tipo, planejamento estratégico, macroambiente, cenário e planejamento tático. *Long-term planning* (Ingl).

### **Planejamento do produto.**

Procedimentos que objetivam a determinação de metas e suas execuções, bem como a definição precisa do que se deseja produzir. Ver: planejamento, produto, bem, serviço, procedimento, objetivo, meta, execução e produção. *Product planning* (Ingl).

### **Planejamento dos recursos humanos.**

Técnicas aplicadas para calcular, avaliar e acompanhar a composição e as necessidades da

força de trabalho de uma organização. Ver: planejamento, recursos humanos, técnica, avaliação, trabalho, organização e capital humano. *Human resources planning* (Ingl).

### **Planejamento em rede.**

Sistema aplicado de técnicas e controles em que o planejamento, entrelaçando todas as suas etapas de forma esquematizada, observa os princípios funcionais de uma rede comum. Ver: planejamento, rede, sistema, técnica, controle, etapa, forma e princípio. *Network planning* (Ingl).

### **Planejamento especial.**

(1) Planejamento elaborado para a consecução de um objetivo que, uma vez conseguido, não mais necessita ser repetido, não requer a continuidade ou a reutilização. (2) Tipo de planejamento que, depois de atingidas as finalidades, deixa de ser usado por tornar-se desnecessário. Ver: planejamento, objetivo, reutilização, tipo e uso. *Special planning* (Ingl).

### **Planejamento estratégico.**

(1) Processo de longo prazo, indicando as decisões estratégicas qualitativas a serem adotadas pela organização. (2) Método de análise das ocorrências com a participação de todos os envolvidos (*atores*), os quais realizam diagnósticos e propõem soluções, sendo as decisões tomadas pela interação do próprio grupo. (3) Técnica de pensar e analisar diária e permanentemente o negócio, acompanhando os acontecimentos internos e externos que o envolvem e levantando informações capazes de evitar surpresas e possibilitar a tomada de decisões corretas. (4) Método organizacional de análise e ordenamento de atividades com o objetivo de identificar as mais convenientes e oportunas para que sejam minimizadas possíveis incorreções mediante aplicação de meios capazes e que possibilitem prever o futuro objetivado. (5) “O planejamento estratégico é conceituado como um processo gerencial que possibilita ao executivo estabelecer o rumo a ser seguido pela empresa, com vistas a obter um nível de otimização na relação da empresa com seu ambiente.” (Djalma de Pinho Rebouças Oliveira). (6) O planejamento estratégico fundamenta-se num pensamento que sintetiza e envolve intuição e criatividade, para oferecer uma visão perspectiva e futura do empreendimento objetivado, contando com a participação dos atores, com suas interações e aprendizagens. (7) Os tipos de planejamentos estratégicos mais utilizados nas empresas nacionais são: *benchmarking*, gerenciamento da qualidade total, *outsourcing*, pagamento por desempenho, medidas de satisfação de clientes, segmentação dos clientes, missão e visão, estratégia de crescimento e reengenharia. (8) Foi criado em 1978 pelo consultor norte-americano Igor Ansoff. (9) Denomina-se, também, “ferramenta de gestão”. Ver: planejamento, estratégia, processo, longo prazo, decisão, tomada de decisão, organização, método, análise, atores, diagnóstico, solução, grupo, equipe, time, técnica, negócio, levantamento, informação, organização, atividade, objetivo, meio, gerência, empresa, otimização, ambiente, intuição, criatividade, empreendimento, interação, utilização, aprendizagem, planejamento tático, planejamento de longo prazo, grupo estratégico, eficácia, *benchmarking*, gerenciamento da

qualidade total, *outsourcing*, desempenho, satisfação do cliente, segmento de mercado, missão, visão, reengenharia, controle estratégico, plano estratégico e projeto estratégico. *Strategic planning* (Ingl).

### **Planejamento estratégico de *marketing*.**

“O planejamento estratégico de marketing parte do princípio de que o futuro é bastante incerto. O desafio da comunidade é planejar-se como um sistema em atividade, que pode assimilar choques e adaptar-se rápida e eficientemente a novos desenvolvimentos e a novas oportunidades. A comunidade deve criar sistemas de informação, planejamento e controle que permitam controlar um ambiente que está passando por mudanças e reagir construtivamente às oportunidades e ameaças das mudanças. O objetivo é preparar planos e ações que integrem os objetivos e recursos com as oportunidades. Pelo planejamento estratégico de marketing, um local pode decidir que indústrias, serviços e mercados devem ser mantidos e quais devem ser desenfaturados ou até mesmo abandonados.” (Philip Kotler). Ver: planejamento, planejamento estratégico, *marketing*, princípio, sistema, atividade, adaptação, *marketing* estratégico local, *design* urbano, eficiência, desenvolvimento, informação, controle, ambiente, mudança, objetivo, plano, ação, recursos, oportunidades, indústria, comércio, serviço, mercado e produto. *Marketing strategic planning* (Ingl).

### **Planejamento estratégico indicativo.**

Tipo de planejamento estratégico que indica rumos, prioridades e induz comportamentos dos agentes privados sem imposições normativas externas. Ver: planejamento, estratégia, planejamento estratégico e planejamento estratégico normativo. *Indicative strategic planning* (Ingl).

### **Planejamento estratégico normativo.**

Tipo de planejamento estratégico que impõe, de forma coercitiva e obrigatória, norma externa aos comportamentos dos agentes por determinação da legislação específica. Ver: planejamento, planejamento estratégico, planejamento indicativo e norma. *Regulatory strategic planning* (Ingl).

### **Planejamento estratégico situacional — PES.**

Método aplicado à análise da situação e de todos os seus atores, isto é, dos participantes da ocorrência, segundo o qual os diagnósticos e soluções resolvem-se pela interação do próprio grupo. Ver: planejamento, planejamento estratégico, método, análise, atores, diagnóstico, resultado, interação, grupo, equipe e time. *Situational strategic planning* (Ingl).

### **Planejamento formal.**

É o planejamento que se restringe ao cumprimento das formalidades, observando os modelos tradicionais. Ver: planejamento e modelo. *Formal planning* (Ingl).

### **Planejamento geral.**

É o planejamento que pode ser utilizado várias vezes por ter forma permanente. Ver: planejamento, utilização e forma. *General planning* (Ingl).

### **Planejamento holístico.**

“Trata-se de um método para a rápida detecção e planejamento da resolução de obstáculos que empecilham o bom andamento da empresa.” “Uma das principais peculiaridades do planejamento holístico é o uso da intuição.” (Cristiane Mano, editora da revista Exame, Editora Abril). O conceito de planejamento holístico foi criado nos anos 1990 por Eliyahu Goldratt, consultor de empresas israelense. Ver: planejamento, método, resolução, empresa, uso e intuição. *Holistic planning* (Ingl).

### **Planejamento indicativo.**

Tipo de planejamento estratégico que indica rumos, prioridades e induz comportamentos dos agentes privados. Ver: planejamento, planejamento estratégico, tipo e prioridade. *Indicative planning* (Ingl).

### **Planejamento intergovernamental.**

(1) Planejamento que envolve órgãos públicos e privados, em todos os níveis, com a finalidade de integrar suas políticas administrativas para unificar e compor projetos de infraestrutura. (2) “Pensar em termos de sistemas e planejamentos intergovernamentais requer que as localidades aprendam uma com a outra, por meio de novas tecnologias, inovações e experiências.” “À medida que o mundo se torna cada vez mais interdependente, surgem grandes oportunidades para as estratégias de infraestrutura que ultrapassem as fronteiras geopolíticas e requeiram a colaboração intergovernamental.” (Philip Kotler). Ver: planejamento, planejamento estratégico, sistema, meio, tecnologia, inovação, oportunidades, experiência, estratégia, infraestrutura, administração do desempenho e *marketing* estratégico local. *Intergovernmental planning* (Ingl).

### **Planejamento normativo.**

(1) Tipo de planejamento estratégico que determina, de forma coercitiva, o comportamento dos agentes privados. (2) O planejamento normativo obedece a leis, decretos e normas em sua aplicação. Ver: planejamento, planejamento estratégico, tipo, forma, norma e Plano Diretor de Desenvolvimento Urbano. *Standard planning* (Ingl).

### **Planejamento operacional.**

O mesmo que "planejamento tático" (ver). *Operational planning* (Ingl).

### **Planejamento tático.**

(1) Processo de curto prazo em que as decisões administrativas são tomadas no plano qualitativo, servindo como instrumento para a elaboração do planejamento estratégico, bem como controlando as decisões e visando à eficiência. (2) Representa a fase de viabilidade para a implementação do empreendimento com a elaboração de projetos e planos de ação. (3) “O planejamento tático tem por objetivo otimizar determinada área de resultado e não a empresa como um todo. Portanto, trabalha com decomposição dos objetivos, estratégias e políticas estabelecidas no planejamento estratégico.” (Djalma de Pinho Rebouças Oliveira). (4) É aquele que identifica os meios possibilitadores da realização do planejamento estratégico ou ferramenta de gestão, denominando-se, também, *planejamento operacional*. Ver: planejamento, tática, processo, curto prazo, decisão, tomada de decisão, administração, qualidade, plano, planejamento estratégico, controle, eficiência, eficácia, efetividade, fase, viabilidade, implementação, empreendimento, projeto, ação, objetivo, otimização, resultado, empresa, meio, realização, gestão, planejamento de longo prazo, longo prazo, estratégia, gestão, ferramenta de gestão e plano tático. *Tactical planning* (Ingl).

### **Planejar.**

(1) Ação de decidir um projeto a ser realizado. (2) “É tomar decisões no presente levando em conta consequências futuras.” (Peter Drucker). (3) “Significa pensar antecipadamente em objetivos, ações e atos, baseados em algum método, plano ou lógica (e não palpites). O planejamento produz planos, em que se determinam estratégias, diretrizes, táticas ou procedimentos de forma racional, a fim de que os objetivos sejam alcançados.” (Anna Maris Pereira de Moraes). Ver: ação, planejamento, decisão, tomada de decisão, projeto, realização, objetivo, ato, método, plano, estratégia, diretriz, tática e procedimento. *Plan* (Ingl).

### **Planeje-faça-verifique-aja.**

Ver ciclo PDCA. *Plan-do-check-act* (Ingl).

### **Planilha.**

Documento, formulário, tabela ou folha em que se registram informações, cálculos ou levantamentos seguindo uma padronização. Ver: documento, formulário, registro, informação, levantamento e padronização. *Spreadsheet, worksheet* (Ingl).

### **Planilha de custos.**

Documento, formulário, tabela ou folha em que se registram informações, cálculos ou levantamentos, observando uma padronização e previsão cronológica dos valores a serem aplicados num empreendimento. Ver: planilha, custo, documento, registro, informação, levantamento, padronização, previsão, valor e empreendimento. *Costs chart, spreadsheet of costs, cost worksheet* (Ingl).

### ***Planning.***

Planejamento (ver).

### ***Planned purchase.***

Compra programada, compra premeditada (ver).

### ***Planning elements.***

Elementos do planejamento (ver).

### ***Planning function.***

Função de planejamento (ver).

### ***Planning technician.***

Técnico em planejamento (ver).

### **Plano.**

(1) Linha de ação preestabelecida. (2) Determinações de princípios ordenados necessários para atingir o objetivo. (3) “Consiste na definição dos objetivos, na ordenação dos recursos materiais e humanos, na determinação dos métodos e formas de organização, no estabelecimento das medidas de tempo, quantidade e qualidade, na localização espacial das atividades e outras especificações necessárias para canalizar racionalmente a conduta de uma pessoa ou grupo.” (Munõz Amato). (4) No planejamento estratégico, o plano compõe-se de programas, de políticas e de objetivos, sendo o tempo de curto prazo inferior a um ano, de médio prazo, variando de um a quatro anos e o de longo prazo, superior a quatro anos. (5) “Nos planos de um chefe inteligente as considerações sobre as vantagens e desvantagens devem ser harmonizadas. Se nossa expectativa de vantagem for mesclada dessa maneira, poderemos ter sucesso no cumprimento da parte essencial dos nossos planos. Se, no entanto, em meio a dificuldades, estivermos sempre

preparados para tirar vantagens, podemos livrar-nos do infortúnio.” (James Clavell *apud* Sun Tzu). Ver: projeto, objetivo, recursos, material, capital humano, método, organização, medida, quantidade, qualidade, atividade, especificação, grupo, equipe, time, planejamento estratégico, programa, curto prazo, médio prazo, longo prazo, chefe, expectativa e sucesso. *Plan, schedule* (Ingl).

### **Plano B.**

O mesmo que "plano de contingência" (ver). *Plan B* (Ingl).

### **Plano conjunto.**

Trabalho de planejamento integrado por atividades de comunicação, coordenação, consultoria, análise e controle, exercido juntamente com pessoal da atividade-meio e da linha de produção. Ver: plano, conjunto, trabalho, planejamento, atividade, comunicação, coordenação, consultoria, análise, controle, atividade-meio, produção, linha de produção e planejamento integrado. *Joint plan* (Ingl).

### **Plano de qualidade.**

Meios disponíveis e procedimentos descritos documentalmente a serem utilizados por um organismo ou organização para a consecução do controle da qualidade numa organização. Ver: plano, qualidade, controle, controle da qualidade, controle da qualidade total, meio, procedimento, documento, utilização, organismo, organização, manual da qualidade, gestão da qualidade, objetivo da qualidade e planejamento da qualidade. *Quality plan* (Ingl).

### **Plano de ação.**

Somatório de metas e objetivos definidos por um organismo ou organização para que sejam alcançadas suas estratégias de curto e de longo prazo. Ver: plano, ação, objetivo, organismo, organização, estratégia, curto prazo e longo prazo. *Action plan* (Ingl).

### **Plano de aposentadoria.**

Ver previdência privada. *Retirement plan, pension plan* (Ingl).

### **Plano de cargos, carreiras e salários.**

Instrumento organizacional do capital humano fundamentado em levantamentos das tarefas e descrições de funções, com avaliação de pessoas, desde o momento em que são admitidas até suas movimentações horizontais (por mérito) e verticais (por promoções), estabelecendo um

sistema de cargos e funções, com adequadas e justas remunerações, fundamentadas nas competências e habilidades, constituindo as carreiras na estrutura da organização. O PCCS integra o *plano de cargos e salários* e o *plano de carreiras*, em contraste com a forma isolada adotada por grande parte das instituições. Ver: plano, carreira, salário, capital humano, levantamento, tarefa, função, avaliação, admissão, mérito, merecimento, promoção, sistema, remuneração, competência, competências, habilidade, estrutura, organização, plano de cargos e salários e plano de carreiras. *Position, career and wages plan* (Ingl).

### **Plano de cargos e salários.**

Conjunto de normas funcionais dos cargos e respectivos salários, enquadrando-os por classes segundo gradações determinantes das remunerações. Ver: plano, cargo, salário, conjunto, norma, classe, remuneração, quadro de pessoal, plano de carreira e faixa salarial. *Career and wages scheme* (Ingl).

### **Plano de carreira.**

Conjunto de normas funcionais dos serviços e dos quadros de pessoal, enquadrando-os por carreiras, nas quais os funcionários têm acesso a cargos compatíveis com suas qualificações, proporcionando-lhes melhores condições de remuneração. Ver: plano, carreira, conjunto, norma, serviço, quadro de pessoal, funcionário, servidor público, acesso, cargo, remuneração e plano de cargos e salários. *Career plan* (Ingl).

### **Plano de contas.**

Sistematização de ordenamento, agrupamento e classificação das contas de uma organização para movimentação e controle da contabilidade. Ver: plano, conta, sistema, ordem, agrupamento, classificação, organização, controle e contabilidade. *Chart of accounts* (Ingl).

### **Plano de contingência.**

(1) Alternativa anteriormente preparada para um plano que não obteve êxito parcial ou total. (2) Plano de reserva ou de segurança que, mesmo não garantindo de forma absoluta a realização do planejado, evita improvisar soluções e medidas às pressas, podendo oferecer condições capazes de aproximar o ideal objetivado. (3) Conjunto de técnicas aplicadas quando da incerteza sobre a ocorrência de algo, capaz de influir sobre projetos da organização, com o objetivo de propiciar o restabelecimento normal de funcionamento dos sistemas, evitando prejuízos. (4) Processo que tem por finalidade restabelecer os sistemas funcionais da organização, para minimizar ou sustar eventuais problemas produtivos ou financeiros. (5) O mesmo que "plano B". Ver: plano, contingência, teoria da contingência, fundo de contingência, fatores da contingência, fundo de contingência, conjunto, técnica, organização, objetivo, funcionamento, sistema, prejuízo,



processo, finalidade, problema e produtividade. *Contingency plan* (Ingl).

### **Plano de demissão voluntária.**

O mesmo que "programa de demissão voluntária" (ver). *Voluntary dismissal plan, voluntary termination plan* (Ingl).

### **Plano de metas.**

O mesmo que "plano tático" (ver). *Target planning* (Ingl).

### **Plano de negócios.**

(1) Síntese resultante do planejamento de um negócio a ser implantado, composta por levantamentos, estudos e análises técnicas relativas às suas formas, a saber: *negocial* (definição do ramo de atividade, produto ou serviço, tipo organizacional do empreendimento, estrutura administrativa e fases ou cronograma de funcionamento), *mercadológica* (área de atendimento, concorrência, fornecedores, preços, distribuição e *marketing*), *técnicas produtivas* (tradicionais e/ou tecnológicas), *mão de obra* (direta e indireta, quantificações, qualificações, treinamentos e demais ações da gestão de pessoas), *linha de produção* (máquinas, equipamentos, acessórios e outros mecanismos de produção), *matérias-primas* e *materiais de consumo* utilizados (fontes e recicláveis) e *recursos financeiros* (investimentos, custos, orçamento e controle). (2) O mesmo que "desenho do negócio". (3) Envolve todos os detalhes para o funcionamento efetivo do empreendimento e inicia-se com o estudo pormenorizado de custos que abrangem o desenvolvimento, a confecção e o lançamento do produto no mercado. Ver: plano, negócio, resultado, planejamento, implantação, levantamento, análise, análise técnica, forma, atividade, produto, serviço, organização, empreendimento, estrutura, administração, fase, cronograma, funcionamento, mercadologia, atendimento, concorrência, fornecedor, preço, distribuição, *marketing*, produtividade, tecnologia, mão de obra, mão de obra direta, mão de obra indireta, quantidade, qualificação, treinamento, gestão de pessoas, linha de produção, máquina, equipamento, acessórios, matéria-prima, consumo, utilização, reciclagem, recursos, investimento, custo, orçamento, controle e modelo de negócio. *Business plan* (Ingl).

### **Plano de participação acionária empregatícia.**

(1) Sistema administrativo cuja finalidade maior é proporcionar meios aos empregados para que participem do capital social da empresa e de sua direção. O conceito e princípios desse plano tiveram início na década de 1950, nos Estados Unidos da América, e são de autoria de Louis Kelso, advogado de San Francisco. (2) "Seu funcionamento consiste na criação como de um fundo de truste para os empregados. Em seguida, a empresa injeta ações no plano ou contribui com dinheiro para a compra de ações. Como alternativa, o plano pode contrair empréstimos para

adquirir ações e a empresa, para quitá-las, direcionando-lhes pagamentos.” (Richard Donkin). Ver: plano, ação, acionista, sistema, administração, finalidade, meio, empregado, empresa, princípio, registro, funcionamento, compra e pagamento. *Employment stock ownership plan* (Ingl).

### **Plano de trabalho.**

Diretrizes programadas para a execução de atividades sequenciais e contínuas, possibilitadoras da consecução do objetivo. Ver: plano, trabalho, diretriz, programa, execução, atividade e objetivo. *Work plan* (Ingl).

### **Plano Diretor de Desenvolvimento Urbano — PDDU.**

(1) Conjunto de diretrizes políticas de desenvolvimento e de expansão urbana, obrigatório para municípios com mais de vinte mil habitantes, aprovado por lei e integrado por medidas normatizadoras das posturas e do aproveitamento racional do solo. (2) O PDDU compõe-se das seguintes etapas: a) levantamento das características do município; b) elaboração do projeto estratégico; c) elaboração do projeto de estrutura urbana; d) elaboração da proposta de legislação urbana; e) definição do projeto estruturante; f) capacitação da equipe técnica do governo e mobilização comunitária; g) elaboração do plano de implementação. Ver: plano, desenvolvimento, conjunto, diretriz, medida, norma, etapa, característica, planejamento, planejamento estratégico, planejamento intergovernamental, gestão urbana, projeto, projeto estratégico, projeto de estrutura urbana, projeto estruturante, implementação e projeto de implementação. *Urban Development Guiding Plan* (Ingl).

### **Plano estratégico.**

Sequência de ações aplicada quando mudanças podem vir a dificultar os objetivos negociais da organização, com possibilidade de afetar, no futuro, a capacidade de desempenho funcional e competitivo, indicando o que fazer a médio e longo prazo. O plano estratégico sinaliza a necessidade de aplicação do plano tático, também denominado plano operacional ou plano de metas. Ver: plano, estratégia, mudança, objetivo, negócio, organização, capacidade, desempenho, desempenho profissional, competitividade, médio prazo, longo prazo, necessidade, tática, plano tático, planejamento, planejamento estratégico, planejamento operacional, planejamento tático e projeto estratégico. *Strategic plan* (Ingl).

### **Plano operacional.**

O mesmo que "plano tático" (ver). *Operational plan* (Ingl).

### **Plano Plurianual — PPA.**

Programa que fixa as diretrizes, os objetivos e as metas a serem observadas pelas administrações públicas, nos quatro anos seguintes ao exercício em que foi aprovado. O PPA estabelece prioridades e prevê os recursos para investimentos, programas e obras nas áreas da saúde, assistência social, educação, segurança, habitação e transporte, dentre outras. Ver: plano, programa, diretriz, objetivo, meta, administração pública, administração direta, administração indireta, exercício, exercício financeiro, exercício social, prioridade, prever, previsão, recursos, investimento, obra, segurança e transporte. *Multi-annual plan* (Ingl).

### **Plano previdenciário aberto.**

Plano da previdência social privada, no qual o trabalhador contribui individualmente com parcelas mensais, objetivando aposentar-se no futuro, de acordo com o valor que programou no plano. Ver: plano, previdência social, trabalhador, objetivo, aposentadoria, valor e programação. (s/ ingl).

### **Plano previdenciário fechado.**

Plano da previdência social privada, também integrado à previdência complementar, em que o servidor público ou o empregado da iniciativa privada inscrito contribui para a sua futura aposentadoria complementar, juntamente com a organização a que pertence. Ver: plano, previdência social, previdência social privada, previdência complementar, servidor público, serviço público, empregado, iniciativa privada, aposentadoria e organização. (s/ ingl)

### **Plano tático.**

(1) Sequência de ações que, partindo de indicações do plano estratégico, são capazes de prevenir problemas operacionais futuros, com formulação de procedimentos a serem adotados para evitar situações incontroláveis. (2) Também denominado plano operacional ou plano e metas. Ver: plano, tática, estratégia, plano estratégico planejamento estratégico, planejamento tático, planejamento operacional, problema, operação, procedimento e controle. *Tactical plan* (Ingl).

### **Plant.**

Fábrica, planta (ver).

### **Planta.**

Tipo de instalação organizacional que compreende empresas em geral, unidades industriais, edificações comerciais e outras construções com finalidades negociais, integrando o ativo imobilizado da organização. Ver: tipo, instalação, organização, empresa, indústria, comércio, objetivo, negócio, ativo e ativo imobilizado. *Plant* (Ingl).

***Play dead.***

Fingir de morto (ver).

***Play fair.***

Jogar o jogo (ver).

***Pledge.***

Penhor, empenho, caução (ver).

**Pleno emprego.**

Condição social em que todas as pessoas, potencialmente capazes para o trabalho, tenham ou possam ter um emprego. Ver: emprego, potencial, trabalho, empregado e mão de obra. *Full employment* (Ingl).

***Pliancy.***

Jogo de cintura (ver).

***Plunge in prices.***

Queda de preços (ver).

**PNB.**

Produto Nacional Bruto.

**PNDU.**

Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento.

**PNL.**

Programação neurolinguística (ver).

**Poder.**

“Poder é o potencial para exercer influência. Autoridade é o poder institucionalizado, inerente ao papel de um cargo. A autoridade proporciona o poder. Ela é delegada por meio de políticas, diretrizes e descrições de cargos. Entretanto, o poder não proporciona, necessariamente a autoridade.” (Anna Maris Pereira de Moraes). Ver: autoridade, cargo, delegação e diretriz. *Power* (Ingl).

### **Poder aquisitivo.**

(1) Capacidade de compra, poder de compra. (2) Em *marketing*, poder aquisitivo relaciona-se sempre a um segmento de mercado. Ver: capacidade, compra, *marketing*, aquisição, mercado e segmento de mercado. *Purchasing power* (Ingl).

### **Poder decisório.**

Capacidade de decisão do dirigente ou da dirigência de uma organização. Ver: capacidade, decisão, tomada de decisão, dirigente, direção e organização. *Decision-making power*, *decisiveness* (Ingl).

### **Poder de compra.**

O mesmo que "poder aquisitivo" (ver). *Purchasing power* (Ingl).

### **Poder público.**

Estrutura integrada por órgãos das administrações públicas federais, estaduais e municipais, com autoridade para a execução das funções estatais através de serviços públicos e dos atos governamentais. Ver: estrutura, órgão, administração pública, serviço público, autoridade, execução e função. *Public power* (Ingl).

### ***Point of purchase.***

Ponto de venda (ver).

### ***Point of Purchase Advertising International.***

Ver *POPAI*.

### ***Point of sale.***

Ponto de venda (ver).

### ***Point of view.***

Enfoque (ver).

### ***Polarização.***

*Clustering* (ver).

### **Política administrativa.**

Conjunto de normas, regras ou decisões que definem os objetivos de gestão, orientando os princípios e os métodos formadores da política da organização. Ver: administração, conjunto, norma, decisão, tomada de decisão, objetivo, gestão, princípio, método, organização e políticas públicas. *Administrative policy* (Ingl).

### **Política ambiental.**

Compromisso da organização para com a sociedade de preservar o meio ambiente, principalmente, em relação aos componentes dos produtos e seus resíduos. Ver: ambiente, meio ambiente, organização, componente, produto e resíduo. *Environment policy* (Ingl).

### **Política estratégica.**

Estabelecimento de técnicas de planejamento, objetivando o direcionamento dos investimentos, das estratégias, das macroestratégias e das macropolíticas. Ver: estratégia, técnica, planejamento, objetivo e investimento. *Strategic policy* (Ingl).

### **Política protecionista.**

Proteção governamental à produção e aos produtos nacionais, concedendo subsídios e incentivos fiscais além de financiamentos de políticas industriais regionais com o objetivo de que possuam condições de competição no mercado exterior. Ver: produção, subsídio, incentivo, incentivo fiscal, objetivo, competição, competitividade e mercado exterior. *Protectionist policy* (Ingl).

### **Políticas públicas.**

(1) Posicionamentos governamentais relativos a assuntos de interesse público, especificamente na área de ações sociais, que conduzem a procedimentos, atividades e instrumentos legais capazes de atender às necessidades da sociedade. (2) “Conjunto de ações do Estado voltadas para o enfrentamento de problemas vivenciados pela comunidade, mediante processos de decisão, implementação e avaliação das políticas. Neste último caso, mediante o uso de métodos

científicos de pesquisa social, inclusive, avaliando os impactos ambientais do programa.” (Luiz Antônio Maciel de Paula, professor da UFC e PhD pela Universidade de Tennessee, EUA). Ver: política administrativa, ação, procedimento, atividade, atendimento, necessidade, conjunto, problema, processo, decisão, tomada de decisão, implementação, avaliação, método, pesquisa, impacto ambiental e programa. *Public policies* (Ingl).

### **Polivalente.**

(1) Aquilo que possibilita aplicação ou utilização diversa, tendo mais de uma valência. (2) O que é versátil e possui emprego em várias situações. (3) Em administração, representa uma pessoa eficaz e eficiente, capaz de exercitar, com competência, diversas funções ou atividades, sempre em condições de solucionar problemas organizacionais. (4) O mesmo que "pessoa polivalente". Ver: utilização, administração, eficácia, eficiência, exercício, competência, função, atividade, solução, problema e pessoa polivalente. *Polyvalent, Jack-of-all-trades* (Ingl).

### ***Polyvalent.***

Polivalente (ver).

### **Ponta de estoque.**

Restante ou saldo de artigos não comercializados dentro do planejamento de vendas. Ver: estoque, saldo, artigo, comércio, comercialização, planejamento e venda. *Outlet* (Ingl).

### **Ponto.**

(1) Registro da entrada e saída de servidor público ou empregado da iniciativa privada em seu local de serviço, para comprovação de frequência ao trabalho. (2) Termo usado no dia a dia para significar o local onde se instala o negócio. Ver: registro, cartão de ponto, servidor público, serviço público, iniciativa privada, empregado, serviço, frequência, trabalho, negócio e ponto de venda. *Attendance frequency report; employee clock* (Ingl).

### **Ponto crítico.**

Momento ou local em que podem acontecer, durante o fluxo, problemas capazes de ocasionar perda de tempo, de material ou de energia, com riscos de acidentes ou incidentes, capazes de serem previstas suas ocorrências, a partir da adoção de medidas técnicas e administrativas para evitar ou minimizar prejuízos. Ver: fluxo, fluxo de produção, fluxo de trabalho, perda, material, acidente, acidente de trabalho, medida, técnica, administração e prejuízo. *Showdown, turning point* (Ingl).

### **Ponto de equilíbrio.**

(1) Situação na qual a oferta iguala-se à demanda. (2) Momento em que a empresa encontra-se estabilizada em sua situação, sem registrar perdas ou lucros. (3) Ponto em que o nível de produção é igual ao nível de vendas, sem que haja perdas nem lucros, isto é, o valor obtido com as vendas é equivalente ao valor aplicado nas despesas. (4) Receitas ou lucro de vendas iguais aos custos totais ou somatório dos custos fixos com os custos variáveis. (5) Também denominado *ponto morto de vendas*. Ver: oferta, demanda, empresa, registro, perda, lucro, produção, venda, valor, despesa, receita, custo, custo total, custo fixo, custo variável e *break-even point*. *Equilibrium point* (Ingl).

### **Ponto de estrangulamento.**

Algo que dificulta ou impede o fluxo normal de operações, atividades, processos, rotinas ou comunicações na organização. Ver: fluxo, operação, atividade, processo, rotina, comunicação e organização. *Bottleneck* (Ingl).

### **Ponto de venda — PDV.**

(1) Todo tipo de estabelecimento comercial onde são expostos produtos ou serviços para venda ao consumidor. Lojas, shoppings, supermercados, bancas de jornais e revistas, lojas virtuais, farmácias e barracas de camelôs são exemplos de PDV. (2) Variável controladora de *marketing* que, para seu funcionamento, necessita da análise de fatores, tais como estrutura de canais de distribuição, tipo de distribuição, *merchandising*, logística de distribuição e de estoques e técnicas de promoções de vendas. (3) Local onde é feita a exposição e a venda de produtos. Ver: loja de departamentos, serviço, prestação de serviços, objetivo, cliente, instalação, compra, compra impulsiva, compra por impulso, consumo impulsivo, venda, variáveis, controle, *marketing*, funcionamento, análise, fator, estrutura, distribuição, tipo, *merchandising*, logística, estoque, técnica, promoção, *marketing mix*, produto, avaliação do produto e exposição. *Point of sale*, *selling point*, *point of purchase* (Ingl).

### **Ponto facultativo.**

Dia em que o comparecimento de servidor público ao seu local de trabalho, de acordo com decreto de prefeito, governador ou presidente da República, não é obrigatório. O ponto facultativo é decretado em datas que registram acontecimentos importantes, entretanto não se constituem feriados. Ver: ponto, serviço público, servidor público, trabalho e local de trabalho. *Optional holiday* (Ingl).

### **Ponto morto de vendas.**

O mesmo que "ponto de equilíbrio" (ver). *Break-even point* (Ingl).



### **Pontos fortes.**

Condições ou recursos internos e/ou externos de que dispõe a organização ou estratégias que possa utilizar, capazes de influir positivamente para o êxito de seus objetivos. Ver: recursos, ambiente, ambiente interno, macroambiente, organização, estratégia, utilização, objetivo, análise *SWOT*, oportunidades, ameaças, visão, missão, pontos fracos, planejamento estratégico e plano. *Strong points, strengths* (Ingl).

### **Pontos fracos.**

Condições ou recursos internos e/ou externos adversas à organização, capazes de influir negativamente em seus objetivos. Ver: recursos, ambiente, ambiente interno, macroambiente, organização, estratégia, objetivo, análise *SWOT*, oportunidades, ameaças, visão, missão, pontos fortes, planejamento estratégico e plano. *Weak points, weaknesses* (Ingl).

### **Pool.**

(1) União, junção ou acordo temporário, realizado entre organizações que formam condições técnicas e financeiras com um objetivo específico e, após sua consecução, rateiam entre si o resultado obtido. (2) Somatório de recursos para obtenção de uma finalidade comum. (3) Fusão de interesses. Ver: realização, organização, técnica, objetivo, específico, resultado, finalidade, recursos, consórcio e fusão de empresas. *Pool* (Ingl).

### **POPAI — Point of Purchase Advertising International.**

Organização sem fins lucrativos, fundada em 1938, nos EUA, com a finalidade principal de promover o valor do merchandising no ponto de venda de varejistas, indústrias, agências, fornecedores e mídia. No País, a entidade POPAI Brasil é sua filiada, com iguais objetivos e atende aos seus associados pertencentes ao segmento nacional desde 1998. Ver: organização, organização sem fins lucrativos, finalidade, valor, merchandising, ponto de venda, varejo, indústria, agência, fornecedor, mídia, multimídia, objetivo e atendimento. *POPAI — Point of Purchase Advertising International* (Ingl).

### **População economicamente ativa.**

Situação dos trabalhadores empregados e/ou desempregados que estão pressionando o mercado, objetivando conseguir emprego. Ver: trabalhador, emprego, empregado, desemprego, desempregado, mercado e objetivo. *Economically active population* (Ingl).

### **População não economicamente ativa.**

Situação dos trabalhadores sem ocupação que não estão buscando emprego. Ver: trabalhador, emprego, empregado, desemprego e desempregado. *Non-economically active population* (Ingl).

### **Popular store.**

Loja popular (ver).

### **Porcentagem.**

(1) Quantidade proporcional obtida sobre um total de 100 unidades. (2) Porcentagem. (3) Percentualidade. *Percentage* (Ingl).

### **Pôr as cartas na mesa.**

O mesmo que "botar as cartas na mesa" (ver). *Put your cards on the table* (Ingl).

### **Por baixo da mesa.**

Expressão coloquial com o significado de fazer algo às escondidas, agir sorrateiramente, ocultar uma ação irregular. Ver: ação, irregularidade e ilícito. *Under the table* (Ingl).

### **Pôr em jogo a carreira.**

Jargão significando atitudes de um profissional que podem prejudicá-lo no campo funcional e/ou empregatício, inclusive colocando em risco sua carreira, seu trabalho. Ver: jargão, atitude, profissional, emprego, risco, carreira e trabalho. *Put one's career at stake* (Ingl).

### **Portabilidade.**

Direito do cidadão em conservar, durante o tempo que bem desejar, desde que cumpra com as obrigações legais, as mesmas identificações, características, números, letras, nomes ou outros seus identificadores, nos serviços públicos ou privados que utiliza, bem como a transferências de operações negociais em que seja parte, de uma para outra organização, desde que melhores condições lhes ofereçam, preservando seus direitos, além de outras situações que lhe sejam mais favoráveis, cômodas e seguras. Ver: obrigação, característica, serviço, serviço público, serviços públicos, iniciativa privada, utilização, bens, transferência, operação, negócio, parte, organização e segurança. *Portability* (Ingl).

### **Portability.**

Portabilidade (ver).

### **Porta em porta.**

O mesmo que "venda de porta em porta" (ver). *Door-to-door* (Ingl).

### **Portal.**

Denominação de *site* da Internet que reúne diversos serviços, tais como o comércio e o correio eletrônico, informações de negócios em geral e outras modalidades de transações de interesse público através da informática, usando a rede global. Ver: Internet, serviço, comércio, correio eletrônico, informação, negócio, transação, informática e rede. *Portal* (Ingl).

### **Portaria.**

(1) Documento oficial de ato administrativo, emanado de autoridade pública competente, em que são expressas determinações ou instruções relativas ao serviço. (2) “*Todo documento expedido pelos chefes ou superiores hierárquicos de um estabelecimento ou repartição, para que por ele transmita a seus subordinados as ordens de serviços ou determinações, que sejam de sua competência.*” (De Plácido e Silva). (3) Local ou dependência de um edifício onde o porteiro exerce suas atividades de trabalho. Ver: documento, ato, ato administrativo, autoridade, competência, serviço, chefe, hierarquia, estabelecimento e ordem. *A governmental decree, administrative rule; reception, information desk* (Ingl).

### **Porteiro.**

Pessoa responsável pelo atendimento ao público na entrada de um edifício. Ver: responsabilidade, atendimento e portaria. *Doorman, doorkeeper* (Ingl).

### **Porter model.**

Modelo de Porter (ver).

### **Portfolio.**

Portfólio (ver).

### **Portfólio.**

(1) Pasta para guarda de documentos, amostras, folhetos, projetos, planos e papéis de trabalho. (2) Coletânea de documentos de uma organização, de um planejamento ou de projeto. (3)

Carteira de títulos, de valores ou de investimentos. Ver: documento, amostra, projeto, plano, trabalho, organização, planejamento, título, valor e investimento. *Portfolio* (Ingl).

### **Portfólio de produtos.**

Conjunto de produtos comercializados por uma mesma empresa. Ver: portfólio, produto, conjunto, comércio, comercialização e empresa. *Product portfolio* (Ingl).

### ***Portfolio manager.***

Gerente de carteira de títulos ou de projetos. Ver: portfólio, gerente, título e projeto. *Portfolio manager* (Ingl).

### **Posicionamento do produto.**

Características apresentadas por um produto capazes de despertar o interesse do consumidor para que este o adquira em virtude de seu preço baixo, de sua maior quantidade, qualidade, economicidade, praticidade, durabilidade, segurança, facilidade de manuseio ou outros itens que o possam destacar dentre os concorrentes. Ver: produto, característica, consumidor, aquisição, compra, preço, quantidade, qualidade, economicidade, durabilidade, segurança, manuseio, concorrência e concorrente. *Product positioning* (Ingl).

### **Posicionamento no mercado.**

Compreende as ações junto ao mercado consumidor com a finalidade de colocar um produto em posição determinada, distinta e desejada em relação aos concorrentes e, assim, fixar imagem perante os consumidores visados. Ver: mercado, consumidor, mercado consumidor, finalidade, produto, concorrência e concorrente. *Market position* (Ingl).

### ***Position, career and wages plan.***

Plano de cargos, carreira e salário (ver).

### ***Position of trust.***

Cargo de confiança (ver).

### ***Positions structure.***

Estrutura de cargos (ver).

### ***Positive list.***

Cadastro positivo (ver).

### ***Positive premise.***

Premissa positiva (ver).

### ***Pós-marketing.***

“Pós-marketing, um dos componentes-chave do marketing de relacionamento. Trata das relações duradouras com o cliente, antes, durante e principalmente depois da venda. Mais do que uma simples atitude, o marketing de relacionamento é uma filosofia que deve envolver todos os escalões da empresa para surtir efeito real e eficiente. O pós-marketing significa o fortalecimento da lealdade dos clientes ao encontrar e administrar suas expectativas.” (Itzhak Meir Bogmann). Ver: *marketing*, *marketing* de relacionamento, pós-venda, cliente, foco no cliente, satisfação do cliente, cliente fiel, venda, fidelização, escada de fidelidade, empresa, eficiência, expectativa, *marketing one-to-one*, empresa *one-to-one*, base de clientes, *lifetime value* e empresa voltada para o cliente. *After-marketing* (Ingl).

### ***Posse.***

(1) Investidura em cargo do serviço público, quando a pessoa expressa aceitar suas atribuições, condições e responsabilidades por meio de termo onde são apostas as assinaturas da autoridade competente (empossante) e do investido (empossado). (2) Condição de quem possui uma coisa, tem seu gozo e dele pode dispor. Ver: investidura, cargo, serviço público, atribuição, responsabilidade, autoridade. *Inauguration*, *possession*, *ownership*, *take over* (Ingl).

### ***Possession.***

Posse (ver).

### ***Possibilitador.***

“Possibilitador: ajuda a desenvolver planos de ação, facilita contatos com gente de outras áreas, conecta pessoas com os recursos de que precisam para se desenvolver.” (Caela Farren e Beverly L. Kaye, psicólogas e consultoras norte-americanas, apud David Cohen). Ver: desenvolvimento, plano, ação, facilitador, contato e recursos. *Possibilitator* (Ingl).

### ***Possibilitator.***

Possibilitador (ver).

### ***Postponement.***

Adiamento (ver).

### **Posto.**

O mesmo que "posto de trabalho" (ver). *Position* (Ingl).

### **Posto de trabalho.**

Também denominado *centro de produção* ou *local de trabalho*, é a unidade básica das microestruturas dos órgãos que compõem uma estrutura organizacional. Ver: trabalho, unidade, órgão, estrutura e organização. *Workstation* (Ingl).

### **Postura.**

Princípio instituído por lei municipal, criando obrigações de ordem pública a serem cumpridas pela população, com a finalidade de atender as necessidades e o bem-estar dos munícipes. Ver: princípio, obrigação, finalidade, atendimento e necessidade. *Municipal order* (Ingl).

### **Postura estratégica.**

Busca da sobrevivência, manutenção ou expansão do empreendimento, eliminando seus pontos fracos e fortalecendo e/ou aumentando seus pontos fortes com a aplicação de um planejamento estratégico. Ver: estratégia, manutenção, empreendimento, pontos fracos, pontos fortes, planejamento e planejamento estratégico. *Strategic posture* (Ingl).

### **Postura receptiva.**

(1) Hábito não congênito que a pessoa inicia ou abandona. (2) A postura receptiva é mutável, absolutamente humana, não incluindo instrumentos técnicos. Ver: premissa, mudança, bloqueio mental e técnica. *Receptive posture* (Ingl).

### **Pós-venda.**

(1) Serviço de atendimento ao cliente, objetivando oferecer-lhe garantia, consertos, manutenções, peças de reposição, orientações e informações técnicas sobre o produto depois de sua venda. (2) Em *marketing*, o pós-venda possui a finalidade, também, de fidelização e de

relacionamento com clientes. Ver: venda, serviço, atendimento, cliente, atendimento ao cliente, objetivo, garantia, conserto, manutenção, peça, reposição, informação, técnica, produto, *marketing*, finalidade, fidelização, *marketing* de relacionamento, pós-*marketing*, foco no cliente, cliente fiel, satisfação do cliente, avaliação do consumidor, *balanced scorecards*, *call center*, empresa voltada para o cliente, *marketing one-to-one*, empresa *one-to-one*, base de clientes e *lifetime value*. *After-sale* (Ingl).

### **Potencial.**

(1) Capacidade, poder ou recursos possuídos ou disponíveis para utilização. (2) Força possível de ser aplicada. (3) Disponibilidade de potência. Ver: capacidade, recursos, disponibilidade, utilização e potencialidade. *Potential* (Ingl).

### **Potencialidade.**

Qualidade de potencial. Ver: qualidade e potencial. *Potentiality* (Ingl).

### ***Potential.***

Potencial (ver).

### ***Potential demand.***

Demanda potencial (ver).

### ***Potentiality.***

Potencialidade (ver).

### **Poupança.**

(1) Parte da renda que não se consome. (2) Valor não destinado ao consumo. (3) Economia na despesa. Ver: parte, renda, valor e consumo. *Savings* (Ingl).

### ***Power.***

Poder (ver).

### ***Power of attorney.***

Procuração, procuração *ad negotia* (ver).

***Power nap.***

(1) Denominação criada pela psicóloga Sara Mednick, do Salk Institute, da Califórnia, EUA, autora do livro “Take a Nap. Change Your Life”, para significar sesta ou rápido período de sono, com duração aproximada de trinta minutos, no início da tarde, antes do expediente de trabalho.

(2) Grandes empresas transacionais já adotam o power nap para funcionários, como uma variação de sala de descompressão. Ver: empresa, grande empresa, empresa multinacional, empresa transnacional, funcionário, sala de descompressão e espaço informal. *Power nap* (Ingl).

***Power structure.***

Estrutura de poder (ver).

***Practical.***

Praticidade (ver).

***Practical capacity.***

Capacidade prática (ver).

***Prática de parceria.***

Realização do trabalho ou ação de parceiros. Ver: trabalho, ação, parceiro, parceria. *Partnership practice* (Ingl).

***Practician.***

Prático (ver).

***Práticas de gestão.***

Conjunto de métodos, processos, procedimentos e ações padronizadas de uma organização, com o objetivo de que sua gestão atenda as melhores condições produtivas. Ver: gestão, conjunto, método, processo, procedimento, ação, padrão, organização, objetivo e produtividade. *Management practices* (Ingl).

***Praticidade.***



Qualidade do prático. Ver: qualidade e prático. *Practical* (Ingl).

### **Prático.**

(1) Pessoa experiente, capacitada. (2) Aquele que exercita atividades de uma profissão liberal, autorizado legalmente, mesmo não possuindo diploma específico. Ver: capacidade, exercício, atividade, profissão, profissão liberal, autorização e específico. *Practician* (Ingl).

### **Prazo.**

Período determinado ou indeterminado para a realização de uma obrigação assumida. Ver: contrato, período, realização e obrigação. *Term, time limit, duration* (Ingl).

### **Prazo certo.**

Período determinado para o cumprimento de uma obrigação assumida. Ver: prazo, período e obrigação. *Established term* (Ingl).

### **Prazo contratual.**

Período de vigência de um contrato para a realização de uma obrigação assumida. Ver: prazo, período, contrato, realização e obrigação. *Contractual terms* (Ingl).

### **Prazo de carência.**

Período compreendido entre a celebração de um contrato e a data determinada para o início do cumprimento da obrigação assumida. Ver: prazo, período, contrato e obrigação. *Grace period* (Ingl).

### **Prazo de entrega.**

Período estabelecido para que se transfira a posse de um bem ao seu novo proprietário. Ver: prazo, entrega, período, transferência, posse, bem e proprietário. *Delivery time* (Ingl).

### **Prazo de retorno.**

(1) Tempo necessário para que o investimento se pague. (2) Período exigível para que uma pessoa física ou jurídica obtenha lucros que, após descontado o valor pago por um bem, atinja o valor nele investido. Ver: prazo, investimento, período, lucro, valor, pagamento e bem. *Payback period* (Ingl).

### **Prazo de subscrição.**

Período determinado por uma sociedade anônima para que seus acionistas exerçam o direito de preferência na subscrição de novas ações. Ver: prazo, subscrição, período, sociedade, sociedade anônima, acionista e ação. *Subscription time limit* (Ingl).

### **Prazo determinado.**

Período estipulado para a vigência ou cumprimento de uma obrigação assumida. Ver: prazo, período, contrato e obrigação. *Determined due date* (Ingl).

### **Prazo de vencimento.**

Período compreendido entre a celebração contratual e a data máxima para o cumprimento da obrigação assumida, ou do próprio contrato. Ver: prazo, período, contrato e obrigação. *Due date* (Ingl).

### **Prazo extra.**

Período concedido além do prazo anteriormente avençado. Ver: prazo, período e contrato. *Extended period, grace period* (Ingl).

### **Prazo final.**

Data máxima para a realização de uma obrigação assumida. Ver: prazo, realização, obrigação e contrato. *Deadline* (Ingl).

### **Prazo fixo.**

Período improrrogável para a realização de uma obrigação assumida. Ver: prazo, período, realização e obrigação. *Fixed term* (Ingl).

### **Prazo indefinido.**

Tempo não fixado para a vigência ou o cumprimento de uma obrigação assumida. Ver: prazo, prazo indeterminado. *Indefinite term* (Ingl).

### **Prazo indeterminado.**

O mesmo que "prazo indefinido" (ver). *Uncertain term* (Ingl).

### **Prazo médio.**

O mesmo que "médio prazo" (ver). *Medium term* (Ingl).

### ***Preapproach.***

Levantamento prévio (ver).

### ***Preaudit.***

Auditoria prévia (ver).

### ***Precaution.***

Previdência (ver).

### **Precificação.**

(1) Procedimento de formação do preço de um bem ou serviço, fundamentado no levantamento de variáveis do mercado, incidências tributárias, custos de produção e demais custos incidentes em cada tipo de produto. (2) Determinação de preço. Ver: preço, procedimento, bem, serviço, levantamento, variáveis, mercado, mercado consumidor, tributo, custo, custo de produção, tipo e produto. *Pricing* (Ingl).

### ***Precontract.***

Antecontrato, pré-contrato (ver).

### **Preço.**

(1) Valor representado em moeda corrente como pagamento da aquisição de bens ou contratação de serviços. (2) Somatório de custo e lucro. Ver: valor, pagamento, aquisição, bem, contrato, serviço, custo, lucro e componente de preço. *Price* (Ingl).

### **Preço abaixo do custo.**

Valor cobrado por um produto inferior ao seu custo de produção. Ver: preço, custo, custo de produção, valor, produto e produção. *Below cost* (Ingl).

### **Preço aceitável.**

Valor de venda de um produto no mercado que, além de não possuir restrições, obteve aceitação dos consumidores, comprovada pelo volume da demanda. Ver: preço, valor, venda, produto, mercado, consumidor e demanda. *Acceptable price* (Ingl).

### **Preço alto.**

O mesmo que "preço excessivo" (ver). *High price* (Ingl).

### **Preço a maior.**

Valor pago ou cobrado a mais na aquisição de um produto. Ver: preço, preço excessivo, preço cobrado a mais, pagamento, aquisição e produto. *Overprice* (Ingl).

### **Preço anunciado.**

Valor de venda do produto registrado nele mesmo ou em sua embalagem. Ver: preço, valor, venda, produto, registro e embalagem. *Advertised price* (Ingl).

### **Preço ao consumidor.**

Valor de venda do produto no mercado para o consumidor final. Ver: preço, valor, venda, produto, mercado, consumidor e consumidor final. *Consumer price* (Ingl).

### **Preço atual.**

Valor de venda de um produto praticado no mercado consumidor no momento presente. Ver: preço, valor, produto, mercado e mercado consumidor. *Current price* (Ingl).

### **Preço à vista.**

(1) Valor pago integralmente no ato da comercialização de um produto. (2) “Informar que o preço à vista é igual ao preço a prazo é uma manipulação de comportamento, uma exploração da economia popular, um abuso de poder. Querem faturar em cima da ignorância do cidadão.” (Eduardo Giannetti, economista). Ver: preço, à vista, valor, pagamento, ato, comércio, comercialização e produto. *Cash price* (Ingl).

### **Preço baixo.**

Valor do produto no mercado praticado de forma inferior ao nominal, por desconto promocional ou outro motivo. Ver: preço, valor, produto, mercado, desconto, promoção e juro zero. *Keen*

*price* (Ingl).

### **Preço chamariz.**

O mesmo que "preço psicológico" (ver). *Charm price* (Ingl).

### **Preço cobrado a mais.**

O mesmo que "preço excessivo" (ver). *Overcharge* (Ingl).

### **Preço competitivo.**

(1) Preço praticado no mercado devido às ações de comercialização entre vendedores e compradores, cada um atuando isoladamente e sem poder para manipular o mercado. (2) Valor de um produto capaz de disputar vendas com similares em oferta no mercado consumidor. Ver: preço, competição, competitividade, mercado, ação, comércio, comercialização, vendedor, comprador, poder, valor, produto, venda, oferta e consumidor. *Competitive price* (Ingl).

### **Preço congelado.**

O mesmo que "preço constante" ou *preço tabelado* (ver). *Fair trade price* (Ingl).

### **Preço constante.**

Valor de venda de um produto caracterizado por seu preço habitual e invariável. Ver: preço, valor, venda, produto e característica. *Constant price* (Ingl).

### **Preço contratado.**

Valor de um produto, determinado de comum acordo entre o vendedor e o comprador, registrado em contrato. Ver: preço, valor, produto, acordo, vendedor, comprador, registro e contrato. *Contract price* (Ingl).

### **Preço cotado.**

Preço oferecido no mercado, seja pelo vendedor, seja pelo comprador. Ver: preço, oferta, mercado, vendedor e comprador. *Bid price* (Ingl).

### **Preço de atacado.**

Valor praticado na venda de produtos em larga escala. Ver: preço, atacado, valor, venda, produto e larga escala. *Wholesale price* (Ingl).

### **Preço de custo.**

Valor cobrado por um produto e que representa, exclusivamente, seu custo de produção. Ver: preço, custo, valor, produto e custo de produção. *Cost price* (Ingl).

### **Preço de demanda.**

Valor de venda de um produto regulado por sua procura no mercado consumidor. Ver: preço, demanda, valor, venda, produto, consumidor, mercado e mercado consumidor. *Demand price* (Ingl).

### **Preço de fábrica.**

Valor de venda do produto no estabelecimento do produtor, com responsabilidade de retirada pelo comprador. Ver: preço, fábrica, valor, venda, produto, responsabilidade, comprador, venda direta e direto de fábrica. *Factory price, ex works* (Ingl).

### **Preço de fechamento.**

Valor de venda do produto ofertado pelo produtor ou vendedor e aceito pelo comprador. Ver: preço, valor, venda, produto, oferta, produtor, vendedor e comprador. *Closing price* (Ingl).

### **Preço de lançamento.**

Técnica de fixar um preço baixo para um produto novo, anunciando-o como promocional com o objetivo de sua rápida aceitação no mercado consumidor. Ver: preço, lançamento, técnica, produto, preço promocional, promoção, objetivo, mercado, consumidor e mercado consumidor. *Penetration price, introductory price* (Ingl).

### **Preço de lista.**

Valor de venda do produto ofertado numa relação ou catálogo. Ver: preço, valor, venda, produto, oferta e catálogo. *List price* (Ingl).

### **Preço de mercado.**

Valor de um bem ou de um serviço, cobrado normalmente no mercado. Ver: preço, mercado,

valor, bem, serviço e produto. *Market price* (Ingl).

### **Preço de monopólio.**

Valor abusivo de venda, cobrado por um produto, cujo produtor ou vendedor possui exclusividade de comercialização. Ver: preço, monopólio, valor, venda, produto, produtor, vendedor, exclusividade e comercialização. *Monopoly price* (Ingl).

### **Preço de referência.**

Preço representado pelos limites mínimo e máximo do valor do produto. Ver: preço, valor e produto. *Reference price* (Ingl).

### **Preço de revenda.**

Valor de venda do produto praticado pelo revendedor. Ver: preço, revenda, revendedor, valor, venda e produto. *Trade price* (Ingl).

### **Preço de varejo.**

O mesmo que "preço no varejo" (ver). *Retail price* (Ingl).

### **Preço de venda.**

O mesmo que "preço de mercado" (ver). *Sales price* (Ingl).

### **Preço do lote completo.**

Somatório do preço total dos bens ou dos serviços relativos a uma quantidade, isto é, a um lote. Ver: preço, preço total, lote, produto, bem, serviço e quantidade. *Lump sum price* (Ingl).

### **Preço em aberto.**

Valor não fixado para o preço do produto, ficando a venda dependendo de negociação entre o vendedor e o comprador. Ver: preço, valor, produto, venda, negociação, vendedor e comprador. *Open price* (Ingl).

### **Preço excessivo.**

Valor cobrado acima do preço de mercado. Ver: preço, mercado, preço de mercado e valor.

*Overcharge, premium, excessive price, overprice* (Ingl).

### **Preço fixo.**

Valor invariável de um bem ou de um serviço. Ver: preço, valor, bem e serviço. *Fixed price, firm price* (Ingl).

### **Preço global.**

(1) Valor de venda do produto praticado por igual em todo o mundo. (2) Também denominado *preço do lote completo*. Ver: preço, valor, venda, produto e preço do lote completo. *Lump sum price, all round-price, global price* (Ingl).

### **Preço justo.**

Valor real de um produto. Ver: preço, valor e produto. *Fair price* (Ingl).

### **Preço limite.**

Valor máximo a ser estabelecido para venda de um produto. Ver: preço, valor, venda e produto. *Limit price* (Ingl).

### **Preço livre.**

Valor de venda do produto a ser cobrado de acordo com a oferta e a procura. Ver: preço, valor, venda, produto, oferta e procura. *Free price* (Ingl).

### **Preço local.**

Valor determinado para a aquisição de um produto ou prestação de um serviço na localidade onde é praticado. Preço, valor, aquisição, produto, bem, serviço e prestação de serviço. *Loco price* (Ingl).

### **Preço médio.**

Valor de venda do produto obtido pela média de preços entre os semelhantes ofertados no mercado consumidor. Ver: preço, valor, venda, produto, oferta, mercado e mercado consumidor. *Average price* (Ingl).

### **Preço mínimo.**



Menor valor de venda do produto encontrado no mercado consumidor. Ver: preço, valor, venda, produto, mercado e mercado consumidor. *Minimum price, floor price, bottom price* (Ingl).

### **Preço normal.**

O mesmo que "preço justo" (ver). *Normal price* (Ingl).

### **Preço no varejo.**

(1) Valor unitário ou de pequena quantidade de um bem. (2) O mesmo que "preço unitário". Ver: preço, varejo, valor, unidade, quantidade e preço unitário. *Retail price* (Ingl).

### **Pré-contrato.**

O mesmo que "antecontrato" (ver). *Precontract* (Ingl).

### **Preço promocional.**

Técnica de fixar um preço baixo para um produto a título promocional e durante determinado tempo ou, ainda, até o término do estoque, objetivando aumentar as vendas ou por outro motivo de estratégia comercial. Ver: preço, preço de lançamento, promoção, técnica, produto, estoque, objetivo, venda, estratégia e comércio. *Promotional price* (Ingl).

### **Preço psicológico.**

Forma de precificação em que se aplica ao produto um preço quebrado, isto é, com valores finais diminuídos em um ou poucos centésimos do valor inteiro seguinte. Por exemplo: R\$ 1,99 ao invés de R\$ 2,00; R\$ 99,90 ao invés de R\$ 100,00. Ver: preço, forma, precificação, produto e valor. *Psychological price* (Ingl).

### **Preço real.**

O mesmo que "preço justo" (ver). *Real price* (Ingl).

### **Preço subsidiado.**

Preço do produto praticado de forma inferior ao que é normal no mercado consumidor, devido ao fato de ter o produtor recebido incentivos e vantagens governamentais capazes de possibilitar melhores condições de competição mercadológica. *Subsidized price* (Ingl).

### **Preço sugerido.**

Valor de venda do produto que o produtor sugere ao revendedor para praticar no mercado. Geralmente, o preço sugerido é apresentado na forma de limite máximo e de forma não determinante ou imposta. *Suggested price, recommended price* (Ingl).

### **Preço tabelado.**

(1) Valor de venda do produto fixado em tabela de preços, determinado pelo produtor, vendedor ou organismo governamental. Assemelha-se ao preço de lista. (2) O mesmo que "preço de tabela". Ver: preço, tabela, tabela de preços, valor, venda, produto, organismo e preço de lista. *Controlled price* (Ingl).

### **Preço tabelado pelo fabricante.**

Valor de venda do produto fixado em tabela de preços divulgada pelo produtor. Ver: preço, tabela, tabela de preços, preço tabelado, fabricante, valor, venda, produto e produtor. *Fair trade price* (Ingl).

### **Preço total.**

Valor final do bem ou do serviço, incluindo todos os custos com despesas e tributos. Ver: preço, valor, valor total, produto, bem, serviço, custo, despesa e tributo. *Lump sum price, full price, total price* (Ingl).

### **Preço único.**

O mesmo que "preço fixo" (ver). *Single price* (Ingl).

### **Preço unitário.**

Valor fixado para venda de uma unidade de bem ou pagamento de um serviço. Ver: preço, valor, venda, unidade, bem, pagamento e serviço. *Unit price* (Ingl).

### ***Prediction.***

Previsão (ver).

### ***Preference item.***

Artigo de preferência (ver).

### ***Preferences.***

Preferências (ver).

### **Preferências.**

Desejos do cliente representados por determinados produtos que atendem às suas necessidades e apresentam características específicas inexistentes nos demais. Ver: cliente, desejo do consumidor, satisfação do cliente, atendimento, necessidade, produto, característica e específico.

*Preferences* (Ingl).

### ***Preferred share.***

Ação preferencial (ver).

### ***Preferred stock.***

Ação preferencial (ver).

### **Pregão.**

Modalidade de licitação para o fornecimento de bens ou serviços, que se realiza em sessão pública e os preços são apresentados por meio de propostas escritas ou lances verbais. O pregão foi instituído pela Lei nº 10.520, de 17.07.2002. Ver: licitação, fornecimento, bens, serviço, realização, preço e proposta. *Auction* (Ingl).

### **Prejuízo.**

(1) Perda ou dano patrimonial ou moral. (2) Diminuição ou perda total de lucro certo. Ver: perda, dano, patrimônio e lucro. *Loss* (Ingl).

### **Prejuízo extraordinário.**

Perdas além dos parâmetros previstos, causadas por acontecimento inesperado como acidente não coberto por seguro, retração brusca de mercado, problemas na escoação da produção, além de outras situações imprevisíveis. Ver: prejuízo, perda, mercado, problema e produção. *Abnormal loss* (Ingl).

### ***Preliminary draft.***

Anteprojeto (ver).

### ***Premise.***

Premissa (ver).

### **Premissa.**

(1) Ideia concebida que induz a pessoa a analisar os fatos sob determinada forma. (2) Pensar que se instala na mente, fazendo com que as coisas sejam vistas de uma única maneira. (3) Princípio fundamentador de um raciocínio, aceito como correto, conduzindo a pessoa a ter uma visão definida, dentro de uma concepção. (4) As premissas podem ser *positivas*, quando o raciocínio concebido serve para solucionar problema, por ser alternativo ou, *negativas*, quando o raciocínio concebido, por ser radical ou muito estruturado, gera problema. Ver: ideia, análise, visão, premissa positiva, premissa negativa e problema. *Premise* (Ingl).

### **Premissa negativa.**

Forma de pensar muito radical e estruturada, capaz de gerar problema. Ver: premissa, premissa positiva e problema. *Negative premise* (Ingl).

### **Premissa positiva.**

Forma de pensar alternativa e analiticamente, capaz de solucionar um problema. Ver: premissa, análise, solução, problema e premissa negativa. *Positive premise* (Ingl).

### ***Premium.***

Ágio, preço excessivo, qualidade superior (ver).

### ***Premium brand.***

Marca-premium (ver)

### ***Premium product.***

Produto-premium (ver).

### ***Preparation of alternative scenarios.***

Elaboração dos cenários alternativos (ver).

### ***Prepay.***

Pagamento adiantado (ver).

### ***Prepayment.***

Pagamento antecipado (ver).

### **Prescrição.**

Extinção ou perda do direito por transcurso de tempo hábil ou de prazo, conforme preceitos legais. Ver: perda e prazo. *Prescription* (Ingl).

### **Prescrição da oferta.**

Término do prazo estabelecido para a oferta ou a promoção de um produto. Ver: oferta, prazo, promoção e produto. *Lapse of offer* (Ingl).

### ***Prescription.***

Perempção, prescrição (ver).

### ***Presenteeism.***

Presenteísmo (ver).

### **Presenteísmo.**

Presença do funcionário no seu local de trabalho que, devido a problema de saúde, não rende o suficiente, diminuindo sua produtividade normal. Ao contrário do absenteísmo, essa situação é quase imperceptível para os outros, sendo sentida somente pela pessoa. Ver: funcionário, trabalho, local de trabalho, problema, produtividade e absenteísmo. *Presenteeism* (Ingl).

### **Presidente de assembleias de organizações.**

*Chairman* (ver).

### **Presidente do conselho de administração.**

Ver: *chief executive officer* e *chairman*. *Chairman of the board* (Ingl).

### **Prestação de serviços.**

Trabalhos realizados por profissionais liberais, autônomos e/ou organizações para pessoas físicas e/ou jurídicas, sem vínculo empregatício e com pagamento sob forma de honorários. Ver: serviço, prestador de serviços, trabalho, profissional, profissional liberal, autônomo, organização, vínculo empregatício, pagamento e honorários. *Service supply* (Ingl).

### **Prestador de serviços.**

Pessoa que presta serviços a outra ou a uma organização, sem vínculo empregatício, mediante contrato ou acerto, percebendo honorários ou paga e atuando como profissional liberal ou autônomo devidamente inscrito em órgão classista. Ver: serviço, prestação de serviços, organização, vínculo empregatício, contrato, honorários, pagamento, profissional, profissional liberal, autônomo, associação de classe, sindicato e contrato. *Service provider; service supplier* (Ingl).

### **Prestamista.**

Pessoa que compra a prazo. Ver: compra e prazo. *Installment buyer* (Ingl).

### **Presteza.**

Execução ou complementação rápida de uma tarefa. Ver: execução e tarefa. *Promptness* (Ingl).

### **Prestige.**

Prestígio (ver).

### **Prestígio.**

(1) Significativa influência ou importância social exercida por pessoa sobre outra ou sobre um grupo. (2) Reputação atribuída à pessoa merecedora de consideração ou respeito. Ver: status e grupo. *Prestige, influence* (Ingl).

### **Prevaricação.**

(1) Inadimplência, por má-fé ou ignorância inescusável de servidor no desempenho de funções públicas. (2) Delito por descumprimento ou retardamento do dever, por deixar de realizar ato de ofício a que estava obrigado ou, ainda, por interesse ou má-fé, praticar ato em desacordo ou contrário à lei. Ver: inadimplência, servidor público, desempenho, função, função pública, realização, ato e ato administrativo. *Prevarication* (Ingl).

### ***Prevarication.***

Prevaricação (ver).

### **Prevenção.**

Adoção de medidas cautelares, antecipando-se a um acontecimento. *Prevention* (Ingl).

### **Prevenção de acidentes de trabalho.**

Medidas preventivas técnicas e educacionais aplicadas sistematicamente nas organizações, com objetivo de que o trabalho realize-se dentro das normas e dos padrões de segurança a fim de evitar acidentes, eliminar ou diminuir riscos. Ver: acidente, acidente de trabalho, trabalho, medida, técnica, sistema, organização, objetivo, realização, norma, padrão, segurança, risco, acidente zero e Comissão Interna de Prevenção de Acidentes. *Work-related accident prevention* (Ingl).

### ***Prevention.***

Prevenção (ver).

### ***Preventive action.***

Ação preventiva (ver).

### ***Preventive blocking action .***

Ação preventiva de bloqueio (ver).

### ***Preventive dismissal.***

Afastamento preventivo (ver).

### ***Preventive maintenance.***

Manutenção preventiva (ver).

### **Prever.**

(1) Antecipar uma visão ou cenário de possíveis acontecimentos nos ambientes interno e externo

da organização, observando os pontos fortes e os pontos fracos, utilizando as oportunidades quanto aqueles e evitando ou, em caso de impossibilidade, diminuindo os efeitos negativos nas ocorrências dos últimos, enfrentando-os de forma mais preparada. (2) “A forma mais confiável de prever o futuro consiste em compreender o presente.” (John Naisbitt). (3) “É absurdo tentar prever o futuro com exatidão milimétrica, tentar adivinhar mudanças sísmicas anos antes que ocorram. Basta dizer que ninguém, ninguém mesmo, previu o impacto que a internet teria sobre os negócios. O que pode ser detectado com precisão são tendências, e para captá-las não é preciso muito mais do que bom senso.” (Jack Welch). Ver: previsão, visão, cenário, variáveis relevantes, racionalidade objetiva, matriz *SWOT*, postura estratégica, ambiente, ambiente interno, ambiente externo, macroambiente e oportunidades. *Antecipate, estimate* (Ingl).

### **Previdência.**

(1) Capacidade de prever, prevenir, ter precaução. (2) O termo popularizou-se com a expressão *previdência social*. Ver: capacidade, prever, previsão e previdência social. *Providence, precaution* (Ingl).

### **Previdência complementar.**

(1) Planos previdenciários de iniciativa privada cujo objetivo é o pagamento de benefícios a seus participantes, como complementação àqueles de responsabilidade da previdência social pública. (2) Esses tipos de plano abrangem a previdência complementar fechada, visando às pessoas jurídicas (atendimento às empresas, com benefícios complementares ou semelhantes aos da Previdência Social, no caso, o Instituto Nacional do Seguro Social — INSS) e à Previdência Complementar Aberta (atendimentos diretos às pessoas físicas que nelas se inscrevem para o direito à percepção de benefícios previdenciários). Ver: previdência social, previdência social privada, previdenciário, iniciativa privada, objetivo, pagamento, benefício, responsabilidade, previdência social pública, atendimento e empresa. *Complementary welfare* (Ingl).

### **Previdenciário.**

(1) Servidor ou empregado de organização de previdência social pública ou privada. (2) Popularmente, o termo vem significando, também, segurado ou beneficiário da previdência social. Ver: servidor público, empregado, organização, previdência social, previdência social pública, previdência social privada, previdência complementar e segurado. *Employee of a social welfare institution* (Ingl).

### **Previdência social.**

(1) Planos administrados pela União, estados e municípios que assistem os segurados em enfermidades, invalidez, morte, acidentes de trabalho, velhice, reclusão e afins, previstos na



legislação específica. (2) Otto Von Bismark (1815-1898) foi o idealizador do primeiro sistema de previdência social do mundo. Ver: previdência social pública, previdência social privada, previdência complementar e previdenciário. *Social Security* (Ingl).

### **Previdência social privada.**

(1) Sistema previdenciário gerenciado por entidades da iniciativa privada que oferece planos securitários aos seus integrantes, assistindo-os na ocorrência de enfermidades, acidentes, invalidez, velhice, aposentadoria, pensão, reclusão, morte e outros eventos previstos como benefícios de direito do segurado. (2) Organização de iniciativa particular, integrada por quadro de contribuintes voluntários, objetivando conceder benefícios previdenciários assemelhados e/ou complementares aos do sistema de previdência oficial. Ver: sistema, gerenciamento, entidade, iniciativa privada, plano, acidente, invalidez, benefício, organização, objetivo, previdência social, previdência social pública, previdência complementar e previdenciário. *Retirement fund* (Ingl).

### **Previdência social pública.**

Organização pública oficial, representada pelo Ministério da Previdência Social, por intermédio do Instituto Nacional do Seguro Social — INSS, objetivando a concessão de benefícios previdenciários aos trabalhadores contribuintes, de acordo com a legislação específica. Ver: previdência social, previdência social privada, previdência complementar, organização, administração pública, objetivo, trabalhador, benefício e previdenciário. *Social Security* (Ingl).

### **Previsão.**

Ação de prever. Ver prever. *Forecast, prediction* (Ingl).

### **Previsão da receita.**

Avaliação oficial dos valores monetários a serem recolhidos pelo erário durante a execução de um orçamento. Ver: previsão, prever, receita, avaliação, valor, erário e orçamento. *Income forecast* (Ingl).

### **Price.**

Preço (ver).

### **Price adjustment.**

Ajuste de preços (ver).

***Pricing agreement system.***

Sistema de registro de preços. Ver registro de preços.

***Price analysis.***

Análise de preços (ver).

***Price appreciation.***

Alta de preços (ver).

***Price bidding.***

Licitação pública (ver).

***Price change.***

Mudança de preços (ver).

***Price component.***

Componente de preço (ver).

***Price control.***

Controle de preços (ver).

***Price determination.***

Determinação de preço (ver).

***Price discount.***

Desconto de preço (ver).

***Price estimate.***

Tomada de preços (ver).

***Price fixing.***

Fixação de preço, alinhamento de preços, preço fixo (ver).

***Price level adjustment.***

Ajuste do índice de preços (ver).

***Price limit.***

Limite de preço (ver)

***Price list.***

Tabela de preços (ver).

***Price reduction.***

Redução de preços (ver).

***Price rise.***

Alta de preços, aumento de preço (ver).

***Price support program.***

Programa de garantia de preços (ver).

***Price system.***

Sistema de preços (ver).

***Price tag.***

Etiqueta de preço (ver).

***Pricing.***

Precificação, formação de preço (ver).

### ***Pricing agreement.***

Registro de preços (ver).

### ***Primary demand.***

Demanda primária (ver).

### ***Primary products.***

Produtos primários (ver).

### ***Primary sector.***

Setor primário (ver).

### **Princípio.**

(1) Conjunto de regras básicas aceito para fundamentar uma disciplina ou ciência. (2) Regras científicas reconhecidas e aplicadas como fundamentos para verificação e comprovação de um fenômeno. (3) Norma de conduta. Ver: conjunto, disciplina, verificação, norma e ética. *Principle, rule* (Ingl).

### **Princípio da automação.**

O mesmo que "princípio da transferência da inteligência" (ver). *Automation principle* (Ingl).

### **Princípio da coordenação.**

Método administrativo fundamentado na aplicação sistemática de esforços, objetivando a consecução de uma mesma finalidade através do ajuste da intensidade e da aceleração visando a um ótimo rendimento, ao mesmo tempo em que são evitados ou eliminados os atritos funcionais causadores de desarmonia entre os componentes da organização. Ver: princípio, coordenação, método, administração, sistema, esforço, objetivo, rendimento, conflito, componente e organização. *Coordination principle* (Ingl).

### **Princípio da delegação.**

Método administrativo que prevê a transferência de parte da autoridade e da responsabilidade, de forma proporcional, para pessoa habilitada assumi-la, com o objetivo da descentralização do trabalho, possibilitando ao concedente maior tempo no trato de tarefas mais importantes e mais

complexas. Ver: princípio, delegação, método, administração, autoridade, responsabilidade, habilitação, objetivo, descentralização, trabalho, tarefa e complexidade. *Delegation principle* (Ingl).

### **Princípio da divisão do trabalho.**

Método administrativo fundamentado no fracionamento de um trabalho complexo em tarefas e procedimentos elementares, objetivando a facilidade de execução e proporcionando o aumento de eficiência produtiva. Em síntese, é a busca da libertação dos encargos do labor. Sua aplicação é antiga e básica na evolução da humanidade, tendo sido estudada e confirmada por Adam Smith. Ver: princípio, trabalho, divisão do trabalho, método, administração, complexidade, tarefa, procedimento, elemento, objetivo, execução, eficiência, produção, produtividade e encargo. *Division of labor principle* (Ingl).

### **Princípio da especialização.**

(1) Método administrativo fundamentado na decomposição de funções, objetivando a facilidade de execução das tarefas em virtude das especializações proporcionadas pela divisão do trabalho. (2) A especialização, principalmente no trabalho industrial, conduz à mecanização e à robotização, diminuindo a mão de obra e gerando desemprego. Ver: princípio, especialização, método, administração, função, objetivo, execução, tarefa, trabalho, indústria, mecanização, robotização, mão de obra e desemprego. *Specialization principle* (Ingl).

Princípio da evolução. Método administrativo fundamentado na realização de pesquisas e estudos cuja finalidade é proporcionar novas e melhores técnicas que possibilitem o acompanhamento e a ultrapassagem da evolução geral das organizações que progridem. Ver: princípio, método, administração, realização, pesquisa, objetivo, melhoramento, técnica e organização. *Evolution principle* (Ingl).

### **Princípio da funcionalização.**

Método administrativo fundamentado na forma de dinamizar o funcionamento ou a utilização de um órgão, conseguindo maior e melhor desempenho do que o exigido para justificar sua continuidade. Ver: princípio, funcionalização, funcionamento, método, administração, forma, utilização, órgão, melhoramento e desempenho. *Functionalization principle* (Ingl).

### **Princípio da paridade.**

(1) Método administrativo segundo o qual o poder de autoridade de um chefe deve igualar-se à responsabilidade própria do subordinado (empregado). (2) Igualdade. Ver: princípio, método, administração, autoridade, chefe, responsabilidade e empregado. *Parity principle* (Ingl).

### **Princípio da transferência da habilidade.**

Método administrativo fundamentado nas ações de produzir máquinas capazes de substituir o trabalho humano e de criar técnicas para simplificar sua divisão com a finalidade de mecanizá-lo, obtendo mais uniformidade e menos despesa. Resume-se na aplicação do *princípio hedonístico*, ou seja, busca da libertação em relação aos encargos laboriosos. Ver: princípio, habilidade, método, administração, ação, produção, máquina, trabalho, técnica, objetivo, mecanização, uniformidade, despesa e encargo. *Skills transfer principle* (Ingl).

### **Princípio da transferência da inteligência.**

(1) Método administrativo fundamentado nas atitudes do homem de transferir para o computador a integração, o comando, o controle e a correção dos trabalhos das máquinas, para que estas executem em série, de acordo com um programa informático calcado em sua inteligência, uma produção de altíssimo padrão tecnológico a baixos custos, possibilitando mais conforto humano. (2) Técnica em que máquinas mais inteligentes controlam as anteriores, chegando, até, a produzir outras. (3) O mesmo que "princípio da automação". Ver: princípio, mecanização, método, administração, atitude, comando, princípio de comando, controle, correção, trabalho, máquina, execução, produção, programa, informática, padrão, tecnologia, técnica, custo e automação. *Intelligence transfer principle* (Ingl).

### **Princípio de comando.**

Método administrativo fundamentado na capacidade de iniciar, disciplinar e dinamizar as ações, evitando a inércia na organização e induzindo-a a um melhor funcionamento pela mobilização de seus meios produtivos. Ver: princípio, comando, método, administração, capacidade, ação, organização, funcionamento, movimento, meio, produção, produtividade, produtividade operacional e liderança. *Command principle* (Ingl).

### **Princípio de Pareto.**

"Princípio de Pareto: 20% de suas prioridades lhe darão 80% de sua produção, se aplicar seu tempo, energia, dinheiro e pessoal nos 20% de suas prioridades mais importantes." (John C. Maxwell). Ver: princípio, prioridade, produção e análise de Pareto. *Pareto principle* (Ingl).

### **Princípio de Peter.**

Método administrativo de estudo dos fundamentos da incompetência, segundo o qual, numa hierarquia estabelecida, a pessoa tem a possibilidade de subir até o nível de sua incompetência. Ver: princípio, método, administração, incompetência e hierarquia. *Peter principle* (Ingl).

### **Princípio do controle.**

Método administrativo fundamentado no levantamento e na comparação dos resultados conseguidos em relação aos planejados, identificando-se as diferenças registradas e suas causas para corrigir falhas e adotar procedimentos e técnicas capazes de evitar suas repetições. Ver: princípio, controle, método, administração, levantamento, resultado, planejamento, registro, correção, falha, defeito, procedimento e técnica. *Control principle* (Ingl).

### **Princípio do desnivelamento.**

Método administrativo fundamentado no escalonamento hierárquico de valores funcionais calcados em avaliação de eficiência previamente realizada, possibilitando classificar os trabalhadores em relação à sua produtividade e conceder-lhes vantagens. Ver: princípio, método, administração, hierarquia, valores, avaliação, avaliação do desempenho, eficiência, realização, classificação, trabalhador, produtividade e vantagem. *Unlevelling principle* (Ingl).

### **Princípio do evolucionismo.**

Método administrativo de aplicação de pesquisas e de estudos constantes no funcionamento de uma organização, objetivando a implantação de novas técnicas capazes de mantê-la eficiente e promover condição de sobrepor-se à evolução de suas concorrentes. Ver: princípio, método, administração, pesquisa, funcionamento, organização, objetivo, implantação, técnica, eficiência, concorrência e concorrentes. *Evolutionism principle* (Ingl).

### **Princípio hedonístico.**

(1) Método administrativo fundamentado na tendência humana de conseguir o máximo de bem-estar com o mínimo de esforço. (2) Técnica de despendar o menor esforço para atingir o objetivo. (3) Para diminuir seu trabalho, o homem busca sempre métodos, sistemas e meios capazes de aliviar ou diminuir seu esforço. Ver: princípio, método, administração, esforço, técnica, objetivo, trabalho, sistema, meio e princípio da transferência da habilidade. *Hedonistic principle* (Ingl).

### **Princípio industrial.**

Método administrativo fundamentado na exigência de que a indústria deve estar a serviço do homem e não ao contrário. Ver: princípio, indústria, industrial, método, administração e serviço. *Industrial principle* (Ingl).

### **Princípio sistêmico.**

(1) Método administrativo fundamentado basicamente na teoria da forma, na cibernética e na teoria dos sistemas, constituindo-se no princípio segundo o qual as pessoas interagem e influenciam-se, com a finalidade de alcançar objetivos comuns. (2) Uma organização, na análise do princípio sistêmico, representa a junção dos sistemas técnico e social influenciados pelo ambiente. Ver: princípio, sistema, método, administração, forma, cibernética, teoria geral dos sistemas, interação, objetivo, organização, análise, técnica e ambiente. *Systemic principle* (Ingl).

### **Prioridade.**

Escolha ou determinação da primazia máxima para uma decisão, ação ou providência, privilegiando a urgência em relação à importância. Ver: decisão, ação e tomada de decisão. *Priority* (Ingl).

### **Prioridade máxima.**

Escolha, dentre as prioridades existentes, daquela(s) cuja urgência apresenta-se de forma maior, mais premente. Ver prioridade. *Top-priority* (Ingl).

### ***Priority.***

Prioridade (ver).

### ***Private company.***

Empresa privada (ver).

### ***Private cost.***

Custo privado (ver).

### ***Private document.***

Documento particular (ver).

### ***Private finances.***

Finanças privadas (ver).

### ***Private goods.***



Bens particulares (ver).

***Private initiative.***

Iniciativa privada (ver).

***Private limited company.***

Sociedade por cotas de responsabilidade limitada (ver).

***Private property.***

Bens privados (ver).

***Private sector.***

Setor privado (ver).

***Private-public partnership.***

Parcerias público-privadas (ver).

**Privatização.**

Aquisição ou incorporação de uma organização pública por outra pertencente à iniciativa privada. Ver: aquisição, incorporação, organização, empresa pública e iniciativa privada. *Privatization* (Ingl).

**Privatizar.**

Realizar *privatização* (ver). *Privatize* (Ingl).

***Privatization.***

Privatização (ver).

***Privatize.***

Privatizar (ver).

***Privies.***

Partes contratantes (ver).

***Privy.***

Parte, parte interessada (ver).

***PRM. Partner relationship management.***

Ver gestão de relacionamento com parceiros.

***Proactive.***

Proativo (ver).

***Proactive management.***

Administração proativa (ver).

***Proativo.***

(1) Pessoa capaz de antever situações, antecipar medidas ou transformar fatos, cujas ocorrências futuras possam resultar em problemas, necessidades ou mudanças indesejáveis, enfrentando-as, adotando ações possíveis de eliminá-las, revertê-las ou, até, torná-las vantajosas. (2) “É preciso ser proativo, que significa não ser apenas reativo ou reagir aos acontecimentos, mas sim ir além, acreditar na mudança e ter coragem de ERRAR.” (Luiz Marins). Ver: capacidade, prever, medida, transformação, resultado, problema, necessidade, mudança, ação, vantagem e administração proativa. *Proactive* (Ingl).

***Probation period.***

Estágio probatório (ver).

***Problem.***

Problema (ver).

***Problem solution.***

Solução do problema (ver).

***Problem solving.***

Solução do problema (ver).

**Problema.**

(1) Questionamento a ser solucionado através de um processo científico. (2) Algo de difícil solução. (3) Situação que gera dúvida ou dificulta resolução. Ver: solução e processo. *Problem* (Ingl).

**Problemática.**

Somatório de problemas de igual natureza. Ver problema. *Problematics* (Ingl).

***Problematics.***

Problemática (ver).

**Procedimento.**

(1) Técnica utilizada para facilitar a realização do processo no inter-relacionamento e na combinação de suas etapas. (2) Modo de agir durante a execução de um processo. Ver: técnica, utilização, realização, processo, etapa e execução. *Procedure* (Ingl).

**Procedimento administrativo.**

Modo de proceder para que sejam observadas as formalidades administrativas no cumprimento dos atos e no trâmite dos processos. Ver: procedimento, administração, encaminhamento e negócio. *Administrative procedure* (Ingl).

***Procedure.***

Procedimento (ver).

***Procedure analysis.***

Análise de procedimento (ver).

***Process.***

Processo (ver).

***Process action team.***

Equipe de ação de processo (ver).

***Process administration.***

Administração de processos (ver).

***Process redesign.***

Redesenho de processos (ver).

***Process reengineering.***

Reengenharia de processos (ver).

***Processamento.***

(1) Sequência das tarefas e atividades do processo produtivo. (2) Fluxo de documentos entre os vários setores de uma organização, objetivando informar e controlar, de forma sequencial e contínua, as operações do trabalho. Ver: tarefa, atividade, processo, produção, produtividade, fluxo, documento, setor, organização, objetivo, informação, controle, sistema, operação e trabalho. *Processing* (Ingl).

***Process analysis.***

Análise de processo (ver).

***Process capacity.***

Capacidade do processo (ver).

***Process control.***

Controle do processo (ver).

### ***Process improvement team.***

Equipe de melhoria de processo (ver).

### ***Processing.***

Processamento (ver).

### ***Processing industry.***

Indústria de transformação (ver).

### ***Process inspection.***

Inspeção do processo (ver).

### ***Process management.***

Gerenciamento de processos, gestão de processos (ver).

### **Processo.**

(1) Inter-relacionamento e combinação de tarefas sequenciadas, componentes de uma cadeia lógica de trabalho. (2) Operação ou etapa em que ocorre a mudança de estado de materiais. (3) Operação de conversão. (4) “Conjunto de peças que documentam o exercício da atividade jurisdicional em um caso concreto; autos: a leitura do processo.” (Novo Dicionário Aurélio da Língua Portuguesa). Ver: tarefa, sistema, componente, trabalho, operação, etapa, mudança, material, linha de produção, conjunto, documento, exercício, atividade e causa. *Process, lawsuit, trial* (Ingl).

### **Processo administrativo.**

O mesmo que "processo administrativo disciplinar" (ver). *Administrative proceedings* (Ingl).

### **Processo administrativo disciplinar.**

(1) No serviço público, constitui procedimento legal, visando à apuração de responsabilidade de servidor público por cometimento de infração no exercício de suas atribuições ou a estas relacionado no desempenho do cargo que ocupa ou função que exerce. O *processo administrativo disciplinar* efetiva-se por meio de *sindicância*, procedimento sumaríssimo, ou instauração de *inquérito administrativo*, forma mais complexa de apuração. (2) Na iniciativa privada, os

procedimentos para apuração de infrações e responsabilidades de empregado, de acordo com a Consolidação das Leis do Trabalho — CLT, são representados por *sindicância*, *inquérito administrativo* e *inquérito para apuração de falta grave*. (3) Também denominado processo *disciplinar* ou *processo administrativo*. Ver: processo, administração, disciplina, serviço público, procedimento, estatuto, responsabilidade, servidor público, exercício, atribuição, emprego, cargo, função, iniciativa privada, responsabilidade, empregado e Consolidação das Leis do Trabalho. *Disciplinary administrative proceeding* (Ingl).

### **Processo de aprendizagem.**

Técnicas de ensino, treinamento, reciclagem e adaptação aplicadas na formação e no desenvolvimento do trabalhador para qualificação adequada e eficiente do capital humano da organização. Ver: processo, aprendizagem, técnica, treinamento, reciclagem, adaptação, desenvolvimento, trabalhador, qualificação, eficiência, capital humano e organização. *Learning process* (Ingl).

### **Processo decisório.**

Forma de escolha, dentre alternativas apresentadas, da melhor linha de ação, visando à solução de um problema. Ver: processo, decisão, tomada de decisão, forma, ação, solução e problema. *Decision making process* (Ingl).

### **Processo de controle.**

Técnicas continuadas e sequenciais adotadas pela organização, visando determinar os níveis de desempenho a serem obtidos por avaliação, bem como adotar medidas corretivas em caso de sua não obtenção. Ver: processo, controle, técnica, organização, desempenho, avaliação, medida e correção. *Control process* (Ingl).

### **Processo de fabricação.**

Técnicas utilizadas na linha de produção industrial em que a maquinaria controlada por trabalhadores realiza processamento sistemático de operações e atividades, transformando matérias-primas em produtos finais. Ver: processo, fabricação, fábrica, fabricar, fabricante, técnica, utilização, linha de produção, indústria, maquinaria, controle, trabalhador, processamento, sistema, operação, atividade, transformação, matéria-prima e produto final. *Manufacturing process* (Ingl).

### **Processo de industrialização.**

O mesmo que "processo industrial" (ver). *Industrialization process* (Ingl).

### **Processo de produção.**

O mesmo que "processo industrial" ou "processo de fabricação". *Production process* (Ingl).

### **Processo de relocação de profissionais.**

Ver reaproveitamento. *Outplacement* (Ingl).

### **Processo de tratamento de resíduos.**

Meios utilizados para a reciclagem de resíduos. Ver: processo, resíduo, meio, utilização e reciclagem. *Waste treatment process* (Ingl).

### **Processo disciplinar.**

O mesmo que "processo administrativo disciplinar" (ver). *Disciplinary proceeding* (Ingl).

### **Processo industrial.**

Técnicas e métodos estruturais, conjunturais e sistêmicos para mecânica, robótica e/ou através da informática transformar matérias-primas em produtos acabados da forma mais racional, rápida e econômica possível. Ver: processo, indústria, técnica, método, estrutura, conjuntura, sistema, mecanização, robotização, informática, transformação, matéria-prima e produto acabado. *Industrial process* (Ingl).

### **Processo produtivo.**

O mesmo que "processo de produção" (ver). *Productive process* (Ingl).

### **Procura.**

O mesmo que "demanda" (ver). *Search, demand* (Ingl).

### **Procuração.**

Instrumento público ou privado, concedendo poderes amplos ou especiais, que uma pessoa dá a outra para praticar atos em seu nome. *Power of attorney, proxy* (Ingl).

### **Procuração ad negotia.**

Mandato extrajudicial em que são outorgados poderes para administração ou encaminhamentos de negócios. Ver: poder, administração, encaminhamento e negócio. *Power of attorney, proxy* (Ing).

### ***Procurement.***

Aquisição, compra (ver).

### **Produção.**

(1) Fabricação de bens ou execução de serviços, utilizando mão de obra física ou intelectual, com emprego de materiais, máquinas, equipamentos e outros utensílios. (2) Criação de bens ou de serviços visando atender a demanda do mercado consumidor. (3) Conjunto de planos e metas do projeto, materiais, equipamentos e ações relativas aos métodos, processos e controles da operação. (4) Resultado do trabalho conjunto de homens, máquinas, equipamentos e ferramentas, utilizando matéria-prima e operacionalizando um plano técnico na elaboração de um bem ou de um serviço. (5) “A produção é o processo, através do qual são criados produtos e serviços. Os processos de produção se encontram nas fábricas, escritórios, hospitais e supermercados. A administração da produção compete a tomada de decisão com relação aos processos de produção de forma que os produtos e serviços resultantes sejam produzidos de acordo com as especificações, segundo as quantidades e programas definidos e com um custo mínimo.” (Elwood S. Buffa). (6) Denominada também *função técnica*. Ver: fabricação, bem, execução, serviço, utilização, mão de obra, material, máquina, equipamento, utensílio, atendimento, demanda, mercado, mercado consumidor, conjunto, plano, meta, projeto, ação, método, processo, controle, operação, resultado, trabalho, ferramenta, utilização, matéria-prima, técnica, fábrica, administração, decisão, tomada de decisão, especificação, quantidade, programa e custo. *Production, output* (Ingl).

### **Produção básica.**

Produção de artigos básicos ou princípio de sustentação da organização. Ver: produção e artigo. *Core production* (Ingl).

### **Produção computadorizada integrada.**

*Computer integrated manufacturing* (ver).

### **Produção contínua.**

Técnica aplicada na fabricação de um produto padrão, em que as tarefas realizadas no processo são sequenciadas continuamente e as matérias-primas utilizadas também aplicam-se de forma



ordenada. Ver: produção, técnica, fabricação, produto, padrão, tarefa, matéria-prima, utilização, processo e sistema. *Continuous production* (Ingl).

### **Produção de qualidade.**

Aplicação de procedimentos do controle da qualidade durante o processo produtivo, objetivando que as padronizações, características e especificações do produto final atendam totalmente às exigências técnicas especificadas no planejamento. Ver: produção, qualidade, procedimento, controle, controle da qualidade, controle da qualidade total, processo, fabricação, processo de fabricação, objetivo, padrão, padronização, característica, especificação, produto final, técnica, específico e planejamento. *Quality production* (Ingl).

### **Produção do conhecimento.**

Processo de coleta de dados, em que são selecionados, classificados, resumidos e codificados e, em seguida, transformados em informações para compor uma base de conhecimentos. Ver: produção, conhecimento, processo, dados, seleção, classificação, codificação, informação e grau de sigilo. *Knowledge production* (Ingl).

### **Produção em baixa escala.**

Fabricação, em pequenas quantidades, de produtos padronizados. Ver: produção, fabricação, fabricante, produto, padrão e quantidade. *Small scale production* (Ingl).

### **Produção em cadeia.**

Sistema utilizado na linha de produção industrial em massa, no qual cada trabalhador realiza uma única tarefa ou ação específica, repetitivamente. Utilizando mecanismos apropriados, os materiais, peças, componentes e/ou acessórios são transportados desde o início da linha de produção, continuamente, passando pelo posto de trabalho de cada pessoa, que realiza a operação de sua responsabilidade, até chegar ao final, quando está completada a montagem do produto. Ver: produção, sistema, utilização, trabalhador, realização, tarefa, ação, específico, utilização, material, peça, componente, acessório, transporte, linha de produção, produção em série, montagem, linha de montagem, posto de trabalho, operação, responsabilidade, produto e produto final. *Assembly-line production* (Ingl).

### **Produção em escala.**

O mesmo que "produção em massa" (ver). *Mass production* (Ingl).

### **Produção em larga escala.**

O mesmo que "produção em massa" (ver). *Large-scale production* (Ingl).

### **Produção em massa.**

(1) Fabricação, em grandes quantidades, de produtos padronizados. (2) Em 1798, o exército norte-americano encomendou a Eli Whitney a fabricação de 10.000 armas que seriam produzidas em dois anos. O contratado somente conseguiu entregar o armamento em dez anos. Iniciara-se a técnica da produção em massa. Em 1903, Henry Ford constituiu uma empresa e conseguiu a primeira produção em massa de automóveis da marca Ford. (3) Também denominada *produção em escala* ou *produção em larga escala*. Ver: produção, fabricação, processo de fabricação, fabricante, produto, padrão e quantidade. *Mass production* (Ingl).

### **Produção em série.**

Técnica industrial capaz de executar, em larga escala, produtos semelhantes de forma simples, padronizada e sequencial, com reduzidos tempos e custos operacionais, em face da divisão e da repetição continuada das tarefas, proporcionando venda por preço menor a um número maior de consumidores. Ver: produção, técnica, indústria, execução, produção em massa, produto, padrão, sistema, custo, operação, tarefa, venda, preço, consumidor e fordismo. *Mass production* (Ingl).

### **Produção enxuta.**

Técnica de gestão japonesa, iniciada na década de 1950 e aplicada nos países ocidentais a partir de 1980, que consiste na simplificação dos processos, por meio de levantamento detalhado de suas etapas, para identificar as ineficientes, desnecessárias ou que não agregam valor, eliminando-as. A produção enxuta exige participação direta de todos os integrantes da organização e, em especial, dos envolvidos com a linha de produção. Ver: produção, técnica, gestão, meio, levantamento, etapa, valor agregado, organização, linha de produção, seis sigma e *lean sigma*. *Lean manufacturing* (Ingl).

### **Produção indireta.**

Elaboração de um produto ou artefato necessário à fabricação de outros mais importantes ou de maior valor ou, ainda, de serviços que se constituem básicos para a consecução das finalidades organizacionais. Ver: produção, produto, artefato, fabricação, valor, serviço, objetivo e organização. *Indirect production* (Ingl).

### **Produção industrial.**

Resultado produtivo de uma indústria. Ver: resultado, produção, produtividade e indústria. *Industrial output, industrial production* (Ingl).

### **Produção limpa.**

Resultado da aplicação de tecnologia capaz de eliminar resíduos e contaminações provenientes da produção de bens e de serviços, melhorando os processos, utilizando recursos naturais e oferecendo, assim, maiores condições de saúde e de segurança à população. Ver: produção, resultado, tecnologia, resíduo, bens, serviço, melhoramento, processo, utilização, recursos, recursos naturais, produto unitário ou oficial. *Clean production* (Ingl).

### **Produção padrão.**

Quantidade determinada de produção horária, fixada de acordo com o padrão planejado. Ver: produção, padrão, quantidade e planejamento. *Standard production* (Ingl).

### **Produção principal.**

O mesmo que "produção básica" (ver). *Core production* (Ingl).

### **Produção programada.**

Intensidade estabelecida de atividades para produzir uma determinada quantidade de artigos num tempo predeterminado. Ver: produção, produtividade, programa, atividade, quantidade e artigo. *Scheduled production* (Ingl).

### **Produção unitária ou oficial.**

Processo produtivo que exige mais especificidade, por ser menos padronizado e automatizado, confeccionando unidades ou pequenas quantidades de bens ou de serviços. Ver: produção, processo, especificação, padronização, automação, unidade, quantidade, bens, serviço e produto unitário ou oficial. *Batch production* (Ingl).

### **Produce.**

Produzir (ver).

### **Producer.**

Produtor (ver).

***Product.***

Produto (ver).

***Product attributes.***

Atributos do produto (ver).

***Product chain.***

Cadeia do produto (ver).

***Product cycle.***

Ciclo do produto (ver).

***Product development.***

Desenvolvimento do produto (ver).

***Product differentiation.***

Diferenciação do produto (ver).

***Product evaluation.***

Avaliação do produto (ver).

***Product gap.***

Deficiência do produto (ver).

***Product inspection.***

Inspecção de produto (ver).

***Product in transit.***

Produto em trânsito (ver).

***Product life stages.***

Fases de vida do produto (ver).

***Production.***

Produção (ver).

***Production capacity.***

Capacidade de produção (ver).

***Production center.***

Centro de produção (ver).

***Production chain.***

Cadeia de produção (ver).

***Production control.***

Controle da produção (ver).

***Production cost.***

Custo de produção (ver).

***Production elements.***

Elementos de produção (ver).

***Production flow.***

Fluxo de produção (ver).

***Production goods.***

Bens de produção (ver).

***Production line.***

Linha de produção (ver).

***Production obsolescence.***

Obsolescência produtiva (ver).

***Production process.***

Processo de produção (ver).

***Productive activity.***

Atividade produtiva (ver).

***Productive chain.***

Cadeia produtiva (ver).

***Productive cycle.***

Ciclo produtivo (ver).

***Productive efficiency.***

Eficiência produtiva (ver).

***Productive modernization.***

Modernização produtiva (ver).

***Productive process.***

Processo produtivo (ver).

***Productivity.***

Produtividade (ver).

***Productivity increase.***

Aumento de produtividade (ver).

***Product liability.***

Responsabilidade pelo produto (ver).

***Product life.***

Vida do produto (ver).

***Product life cycle.***

Ciclo de vida do produto (ver).

***Product life cycle analysis.***

Análise do ciclo de vida do produto (ver).

***Product market.***

Mercado do produto (ver).

***Product obsolescence.***

Obsolescência do produto (ver).

***Product pattern.***

Padrão do produto (ver).

***Product placement.***

O mesmo que "merchandising editorial" ou "tie-in promotion" (ver). *Product placement* (Ingl).

***Product planning.***

Planejamento do produto (ver).

***Product portfolio.***

Portfólio de produtos (ver).

***Product positioning.***

Posicionamento do produto (ver).

***Product project.***

Projeto do produto (ver).

***Product reliability.***

Confiabilidade do produto (ver).

***Product line.***

Linha de produtos (ver).

***Products market equilibrium.***

Equilíbrio do mercado de produtos (ver).

***Product recycling.***

Reciclagem de produtos (ver).

***Product testing.***

Teste de produto (ver).

**Produtividade.**

(1) Soma dos bens ou dos serviços produzidos, dividida pelo total dos recursos aplicados (financeiros, básicos, tecnológicos e humanos). (2) Capacidade de fazer o máximo com utilização do mínimo. (3) Quantidade total produzida em relação ao esforço ou ao tempo gasto ou entre a quantidade total da produção de qualidade em relação ao número de horas/homem operadas. (4) O capital humano é o fator mais eficaz no processo produtivo. Ver: produto, bem, serviço, produção, recursos, tecnologia, fator humano, capital humano, gestão do capital humano,



quantidade, esforço, qualidade, controle da qualidade, controle da qualidade total, fator, eficácia, eficiência, efetividade, processo e operação. *Productivity* (Ingl).

### **Produtividade operacional.**

Sistema em que o planejamento é a função técnica e visa à lucratividade da organização. Ver: produtividade, operação, sistema, planejamento, gestão, função, técnica, lucratividade e organização. *Operational productivity* (Ingl).

### **Produto.**

(1) “Produto é aquilo que pode ser oferecido a um mercado para aquisição, utilização ou consumo e que pode satisfazer a um desejo ou necessidade, incluindo objetos físicos, serviços, pessoas, locais, organizações e ideias.” (Philip Kotler). (2) Toda produção material ou imaterial, diretamente realizada pelo homem ou com a utilização de meios produtivos mecânicos, elétricos, informáticos e outros. (3) Bens ou serviços produzidos e colocados no mercado à disposição dos consumidores. (4) “Produto é qualquer o bem, móvel ou imóvel, material ou imaterial.” (§ 1, art. 3, Lei nº 8.078, de 11.09.90 — Código de Proteção e Defesa do Consumidor). Ver: serviço, bem, mercado, aquisição, utilização, informática, consumo, necessidade, objeto, organização, matéria, material, realização, meio, produção, produtividade, consumidor e avaliação do produto. *Product* (Ingl).

### **Produto abstrato.**

Tipo de produto cujas características tornam impossível ou imprecisa sua especificação, descrição, mensuração e avaliação, em virtude de ser resultante da experiência ou do conhecimento daquele que o produz, podendo dispensar na sua execução a despesa com material. Ver: produto, tipo, característica, especificação, avaliação, experiência, conhecimento, produção, execução e material. *Abstract product* (Ingl).

### **Produto acabado.**

O mesmo que "produto final" (ver). *Finished product* (Ingl).

### **Produto ampliado.**

Diferencial inovador aplicado ao produto, capaz de superar as expectativas do consumidor, mostrando-se como forma estratégica competitiva. Ver: produto, ampliação, inovação, expectativa, consumidor, estratégia, competitividade, avaliação do produto, estratégia de diferenciação, estratégia de antidiferenciação, satisfação do cliente, foco no cliente e atributo diferencial. *Expanded product, enlarged product* (Ingl).

### **Produto básico.**

Mercadoria em estado bruto ou produto em seu estado natural. Ver: produto, mercadoria e produtos primários. *Commodity, basic product* (Ingl).

### **Produto biodegradável.**

Artigo que se decompõe normal e rapidamente no próprio meio ambiente, por ação bactericida. Ver: produto, artigo, impacto ambiental e meio ambiente. *Biodegradable product* (Ingl).

### **Produto complementar.**

Artigos utilizados para completar um produto ou uma linha de produtos. Ver: produto, artigo, utilização e linha de produtos. *Complementary product* (Ingl).

### **Produto concreto.**

Tipo de bem ou serviço que, por suas características, permite que seja especificado, descrito, mensurado e avaliado com facilidade e precisão. Ver: produto, tipo, bem, serviço, característica, específico e avaliação. *Concrete product* (Ingl).

### **Produto customizado.**

Produto que resulta de um planejamento especial, baseado nas preferências dos clientes internos e externos, existentes ou potenciais, identificadas por pesquisas, comunicações e relacionamentos. Ver: produto, resultado, planejamento, cliente interno, cliente externo, cliente em potencial, pesquisa, comunicação, satisfação do cliente e marketing de relacionamento. *Customized product* (Ingl).

### **Produto de grife.**

O mesmo que "produto de marca" (ver). *Designer goods* (Ingl).

### **Produto de marca.**

(1) Artigo de alta qualidade cujo produtor é renomado e sua marca é amplamente divulgada e reconhecida, possuindo credibilidade e confiança do público consumidor. (2) Também denominado *produto de grife*. Ver: produto, marca, artigo, produtor e grife. *Branded product* (Ingl).

### **Produto de última geração.**

Produto que incorpora as mais recentes inovações tecnológicas, agrega valores diferenciados e, geralmente, apresenta *design* avançado. Ver: produto, inovação, tecnologia, valor agregado e *design*. *State-of-the-art product* (Ingl).

### **Produto de valor agregado.**

Bem ou serviço acrescido de inovações que proporcionam melhoria do desempenho e maior satisfação do cliente. Ver: produto, valor, bem, serviço, valor agregado, serviço de valor agregado, inovação, melhoramento, desempenho, produto inovador, satisfação do cliente e atributo diferencial. *Value-added product* (Ingl)

### **Produto em falta.**

O mesmo que "produto esgotado". *Sold out product* (Ingl).

### **Produto em trânsito.**

Movimentação de produtos realizada por meio de transportes rodoviários, ferroviários, aquaviários, aeroviários ou dutoviários. Ver: produto, movimentação de materiais, produto, transporte e modais. *Product in transit* (Ingl).

### **Produto esgotado.**

(1) Produto temporariamente fora de oferta ou definitivamente fora de mercado. (2) O mesmo que "produto em falta" ou "fora de estoque" Ver: produto, oferta, mercado e fora de estoque. *Sold out* (Ingl).

### **Produto excelente.**

Artigo de excepcional qualidade submetido a rigorosos testes de controle; de superior qualidade; de primeiríssima. Ver: produto, artigo, qualidade, teste, controle da qualidade e de primeiríssima. *Excellent product* (Ingl).

### **Produto final.**

(1) Produto que completou todo o processo de elaboração, embalagem e acondicionamento, estando pronto para colocação no mercado e em condições de utilização pelo consumidor. (2) O mesmo que "produto acabado". Ver: produto, processo, embalagem, mercado, utilização e consumidor. *Final product, end product* (Ingl).

### **Produto industrial.**

Artigo cuja elaboração processou-se através de máquinas e equipamentos desde o ingresso da matéria-prima na linha de produção até a obtenção do bem final. Ver: produto, produção, indústria, artigo, processo, máquina, equipamento, matéria-prima, linha de produção, bem e produto final. *Manufactured product, manufactured goods* (Ingl).

### **Produto inovador.**

(1) Produto inédito, novo ou reformulado, lançado no mercado em uma campanha de *marketing* idealizada exclusivamente para ele. (2) Produto com qualidades superiores às dos concorrentes. (3) Produto diferenciado, sem similar. Ver: produto, inovação, lançamento, mercado, *marketing*, qualidade, concorrente, concorrência, produto de valor agregado e atributo diferencial. *Innovative product* (Ingl).

### **Produto Interno Bruto — PIB.**

Somatório de todos os bens e serviços produzidos no país e calculado num determinado período. Ver: produto, bem, serviço e produção. *Gross Domestic Product* (Ingl).

### **Produto manufaturado.**

Artigo originário de manufatura. Ver: artigo, manufatura e manufaturado. *Manufactured product* (Ingl).

### **Produto nacional bruto.**

O mesmo que "Produto Interno Bruto" (ver). *Gross national product* (Ingl).

### **Produto não disponível.**

O mesmo que "fora de estoque" (ver). *Out of stock* (Ingl).

### **Produto orgânico.**

Artigo alimentício produzido de forma natural, não sendo utilizadas substâncias químicas para seu cultivo, produção e conservação, preservando suas qualidades nutritivas e saudáveis, não causando impacto ambiental e atendendo às necessidades do consumidor. Ver: produto, produção, artigo, utilização, conservação, qualidade, impacto ambiental, atendimento, necessidade e consumidor. *Organic product* (Ingl).

### **Produto perigoso.**

O mesmo que "material perigoso" (ver). *Dangerous goods* (Ingl).

### **Produto personalizado.**

(1) Produto especialmente confeccionado para atender as exigências pessoais do cliente. (2) Artigo que permite ao consumidor, por meio de comunicação com o produtor, fornecedor ou vendedor, adaptá-lo ao seu desejo, escolhendo modelo, dimensões, cores e suas combinações, acessórios e outros detalhes oferecidos em um mesmo programa de personalização criado por processos tecnológicos avançados. (3) O produto personalizado, por sua individualização e forma produtiva, assemelha-se ao produto customizado e segue os princípios da customização. Ver: produto, customização, produto customizado, atendimento, cliente, consumidor, comunicação, produtor, fornecedor, adaptação, modelo, acessório, programa, processo, tecnologia, forma, produção e artesanato. *Customized product* (Ingl).

### **Produto-premium.**

Produto de qualidade superior, de mesma marca ou de marca diferente, pertencente ou não a um mesmo produtor. Artigo com características semelhantes aos princípios da marca-premium. Ver: produto, produto de marca, produto excelente, marca-premium, qualidade, qualidade superior, produtor, artigo, artigos de grife e característica. *Premium product* (Ingl).

### **Produto promocional.**

Técnica de *marketing* em que um bem ou serviço é ofertado por preço inferior ao de custo, a fim de que os consumidores adquiram, também, outros produtos. Ver: produto, promoção, técnica, *marketing*, bem, serviço, oferta, preço, custo, consumidor e aquisição. *Loss leader* (Ingl).

### **Produtor.**

Pessoa ou organização que produz ou transforma matérias-primas em bens ou serviços. Ver: organização, produção, transformação, matéria-prima, produto, bem, serviço e produtividade. *Producer* (Ingl).

### **Produtor rural.**

A nova denominação, de acordo com o Código Civil, passou a ser *empresário rural* (ver). *Rural producer* (Ingl).

### **Produtos bandeira verde.**

São os ecologicamente corretos, seja por sua utilização não agressora ao meio ambiente, por mostrarem-se mais econômicos em consumo energético e água ou pelo do emprego de matérias-primas não prejudiciais à saúde. Ver: produto, utilização, meio ambiente, consumo, matéria-prima, produtos responsáveis, produto orgânico, produto biodegradável, impacto ambiental e responsabilidade social. *Green brand products* (Ingl).

### **Produtos deterioráveis.**

O mesmo que "mercadorias deterioráveis" (ver). *Nondurable product* (Ingl).

### **Produtos exclusivos.**

Produtos elaborados de forma especial, com utilização de matérias primas e/ou componentes especiais, em unidade ou diminuta quantidade, geralmente produzidos artesanalmente e com excepcional qualidade para as finalidades a que se destinam. O aspecto artesanal relaciona-se ao cuidado e ao aprimoramento da confecção e não à alta tecnologia aplicada em algum desses artigos. Difere da marca individual por ser esta relacionada à produção de um único artigo e não utilizar, em geral, mão de obra artesanal. Ver: produto, forma, utilização, matéria-prima, componente, unidade, quantidade, produção, artesanato, qualidade, finalidade, tecnologia, alta tecnologia, artigo, marca, marca individual, utilização, mão de obra, customização, customizar e produto customizado. *Exclusive products* (Ingl).

### **Produtos fair trade.**

São aqueles que, garantidos pelo cumprimento de regras solidárias, isto é, uma espécie de respeito a princípios politicamente corretos aplicados ao comércio internacional, têm certificação da Fair Trade Labelling Organization (FLO). Ver: produto, *fair-trade*, garantia, regra, princípio, comércio, comércio exterior, certificação, produtos "bandeira verde", produtos responsáveis e responsabilidade social. *Fair-trade products* (Ingl).

### **Produtos maquiados.**

Aqueles que sofreram redução de quantidade, qualidade ou volume, sem que o produtor haja comunicado ao público consumidor as mudanças, mantendo o preço praticado antes das alterações ou reduzindo-o de forma não correspondente às diminuições. Ver: produto, quantidade, qualidade, produtor, comunicação, consumidor, mudança, preço e forma. (s/ ingl).

### **Produtos marca-verde.**

O mesmo que "produtos bandeira verde" (ver). *Green brand products* (Ingl).

### **Produtos perecíveis.**

O mesmo que "mercadorias perecíveis" (ver). *Nondurable product* (Ingl).

### **Produtos pirata.**

Ver: pirataria, falsificação e contrafação. *Pirated products* (Ingl).

### **Produtos primários.**

(1) Mercadorias ou bens em estado bruto ou natural, tais como açúcar, soja, feijão, arroz, milho, café, algodão e vegetais outros, minérios em geral, produtos estes que, devido à sua procura e importância, têm cotações nos mercados de *commodities*, isto é, mercados onde os negócios realizam-se a termo para pagamento e entrega futuros. (2) Também denominados *commodities*. Ver: produto, mercadoria, bem, demanda, mercado, *commodities*, negócio, realização, pagamento e produto básico. *Commodities, primary products* (Ingl).

### **Produtos responsáveis.**

São aqueles produzidos e planejados para, ao serem utilizados, reduzirem ao máximo ou até mesmo não causarem impacto ambiental em todas as fases de seus ciclos de vida. Ver: produto, responsabilidade, responsabilidade social, produção, planejamento, utilização, meio ambiente, impacto ambiental, fases de vida do produto, ciclo, ciclo de vida do produto, produtos marca-verde, produtos *fair trade* e *responsabilidade social*. *Responsible products* (Ingl).

### **Produtos secundários.**

O mesmo que "subprodutos" (ver). *By-products* (Ingl).

### **Produtos semiacabados.**

Bens ou serviços em fase final de conclusão, necessitando somente da realização de seus acabamentos para atender e satisfazer os anseios de utilização do consumidor. Ver: produto, bem, serviço, realização, atendimento, satisfação do cliente, utilização e consumidor. *Semi-finished products* (Ingl).

### **Produtos supérfluos.**

Aqueles considerados dispensáveis, desnecessários, não essenciais ou de luxo para o uso normal. Ver: produto e consumidor. *Luxury items, superfluous products* (Ingl).

### **Produtos talibãs.**

Artigos populares, cujas técnicas de produção e de divulgação são extremamente simples, com custos diminutos, o que possibilita vendas até por menos da metade do preço de outros praticados no mercado consumidor. Os produtos talibãs são dirigidos, principalmente, às classes de rendas C e D. Ver: produto, artigo, artigos populares, técnica, produção, custo, venda, preço, mercado, mercado consumidor e marcas talibãs. *Taliban products* (Ingl).

### **Produtos têxteis.**

Artigos produzidos por indústrias de confecções. Ver: artigo, produção e indústria de confecções. *Soft goods* (Ingl).

### **Produtos transgênicos.**

(1) Aqueles que possuem material genético (genes) extraído de outras espécies, inseminado ou transferido por meio de técnicas de engenharia genética, objetivando modificações artificiais em suas produções. (2) Todo produto orgânico transformado pela utilização de engenharia genética. (3) “Transgênico é o organismo que contém um ou mais genes transferidos artificialmente de outra espécie.” (Dicionário Houaiss da Língua Portuguesa). Ver: produto, material, técnica, objetivo, modificação, produção, produto orgânico e utilização. *Transgenic products* (Ingl).

### **Produto totalmente vendido.**

O mesmo que "produto esgotado" (ver). *Sold out* (Ingl).

### **Produto unitário ou oficial.**

Bem ou serviço produzido por unidade ou em pequena quantidade, de forma oficial, com nenhuma ou diminuta padronização. Ver: produto, produção, serviço, unidade, quantidade, forma, padrão, padronização e produção unitária ou oficial. *One-off product* (Ingl).

### **Produzir.**

Realizar produção (ver). *Make, produce* (Ingl).

### **Profession.**

Profissão (ver).



***Professional.***

Profissional (ver).

***Professional ability.***

Competência profissional (ver).

***Professional capacity.***

Competência profissional (ver).

***Professional ethics.***

Ética profissional (ver).

***Professional expertise.***

Qualificação profissional (ver).

***Professional fees.***

Salário profissional, honorários (ver).

***Professional illness.***

Moléstia profissional (ver).

***Professionalism.***

Profissionalismo (ver).

***Professional of the future.***

Profissional do futuro (ver).

***Professional proficiency.***

Qualificação profissional (ver).

***Professional quarantine.***

Quarentena profissional (ver).

***Professionals association.***

Sociedade civil de uniprofissionais (ver).

***Professional secrecy.***

Sigilo profissional (ver).

***Professional secret.***

Segredo profissional (ver).

***Professional qualification.***

Capacitação profissional, qualificação profissional (ver).

***Proficiency.***

Competência (ver).

**Profissão.**

Trabalho produtivo habitual exercido por uma pessoa habilitada, objetivando perceber remuneração. Ver: trabalho, trabalhador, produção, exercício, habilitação, objeto, remuneração e ocupação. *Occupation, profession* (Ingl).

**Profissão intelectual.**

Atividades profissionais de natureza científica, literária ou artística. Ver: profissão, profissional e atividade. *Intellectual profession* (Ingl).

**Profissão liberal.**

(1) Ocupação daquele que possui formação especializada, de característica intelectual, implicando num cabedal maior de conhecimentos e de saber do que apenas prática e experiência profissionais. (2) Expressão identificadora de profissionais graduados, isto é, possuidores de nível

universitário. Ver: profissão, profissional, ocupação, especialização, característica, conhecimento e experiência. *Learned profession* (Ingl).

### **Profissional.**

Pessoa habilitada que exercita uma profissão. Ver: habilitação, exercício, profissão e desempenho profissional. *Professional* (Ingl).

### **Profissional de alto potencial.**

Pessoa que apresenta desempenho superior à média dos colegas de trabalho e identifica-se por suas características de ambição funcional, muita energia individual, facilidade de lidar estrategicamente com as adversidades, liderança e autoconhecimento. Ver: profissional, potencial, potencialidade, desempenho, trabalho, colega de trabalho, característica, estratégia, liderança e autoconhecimento. *High potential professional* (Ingl).

### **Profissional do futuro.**

“O profissional do futuro é um resolvidor de problemas.” (Jean Paul Jacob, engenheiro pelo ITA, doutor em matemática e engenharia pela universidade de Berkeley, Califórnia, futurólogo e cientista da IBM). Ver: profissional, problema, imaginista, inventividade e generalista. *Professional of the future* (Ingl).

### **Profissionalismo.**

(1) Conjunto de atitudes funcionais caracterizado pela ética, competência, confiabilidade, responsabilidade, dedicação, cooperação e competitividade, além de outras qualidades comportamentais. (2) Profissionalismo representa performance. Ver: conjunto, atitude, característica, ética, competência, confiabilidade, responsabilidade, cooperação, competitividade, qualidade, performance e qualificação profissional. *Professionalism* (Ingl).

### **Profit.**

Lucro, ganho, renda, rendimento (ver).

### **Profitability.**

Lucratividade, rentabilidade (ver).

### **Profitable.**

Lucrativo (ver).

***Profit and loss statement.***

Demonstrativo de lucros e perdas (ver).

***Profit graph.***

Gráfico de rentabilidade (ver).

***Profit margin.***

Margem de lucro (ver).

***Profit sharing.***

Participação nos lucros (ver).

***Profits and losses.***

Perdas e lucros. Ver lucros e perdas.

***Program.***

Programa (ver).

***Programa.***

(1) Conjunto sequencial de etapas a serem executadas para consecução de um objetivo planejado. (2) Subdivisão do plano que vai reunir projetos semelhantes. (3) Detalhamento simplificado de ações ou projetos. Ver: conjunto, etapa, execução, objetivo, planejamento, plano, projeto e ação. *Program, schedule* (Ingl).

***Programação.***

(1) Processo sistêmico de desenvolvimento de ações e de etapas a realizarem-se com distribuição de responsabilidades pelos atos a todos os níveis administrativos de forma que sejam totalmente alcançados os objetivos planejados. (2) Planejamento, organização e controle do tempo para a realização de uma tarefa. Ver: programa, processo, sistema, desenvolvimento, ação, etapa, realização, responsabilidade, forma, objetivo, planejamento, organização, controle e

tarefa. *Programming* (Ingl).

### **Programa de aposentadoria incentivada.**

O mesmo que "programa de demissão voluntária" (ver). *Early retirement incentive program* (Ingl).

### **Programa de demissão incentivada.**

O mesmo que "programa de demissão voluntária" (ver). *Incentive compensation upon termination of employment* (Ingl).

### **Programa de demissão voluntária — PDV.**

(1) Forma de *downsizing*, empregada por organismos públicos das administrações direta ou indireta da União, dos estados e dos municípios, incentivando os servidores a solicitarem aposentadoria proporcional ao tempo de serviço ou exoneração de seus cargos mediante algumas vantagens oferecidas, com o objetivo de reduzir quadros de pessoal ou diminuir despesas. Algumas organizações da iniciativa privada têm adotado essa forma de redução de trabalhadores. (2) Também denominado *programa de demissão incentivada* ou *programa de aposentadoria incentivada*. Ver: programa, demissão, forma, *downsizing*, organismo, administração pública, administração pública direta, administração pública indireta, servidor público, aposentadoria proporcional, tempo de serviço, exoneração, cargo, vantagem, objetivo, quadro de pessoal, despesa, organização, iniciativa privada e trabalhador. *Voluntary termination of employment program* (Ingl).

### **Programa de garantia de preços.**

Sistema programado para garantir preços mínimos de produtos, objetivando o equilíbrio de mercado e, até, políticas governamentais. Ver: programa, garantia, preço, sistema, objetivo, mercado e políticas públicas. *Price support program* (Ingl).

### **Programa de melhoramento da qualidade do serviço.**

Expressão preferida pelo Lloyds Bank da Grã-Bretanha para a técnica de reengenharia que adotou. O motivo da mudança vocabular residiu no fato de que o termo *reengenharia* vinha sendo muito associado à palavra destruição, tornando o programa muito criticado. Ver: programa, melhoramento, qualidade, serviço, técnica, reengenharia e mudança. *Service quality improvement program* (Ingl).

### **Programa de redução de custos.**

Plano sistêmico, constante e atualizado, objetivando a diminuição do custo unitário com a aplicação de técnicas modernas de gestão de pessoal, bem como meios materiais de tecnologia moderna capazes de racionalizar eficaz e eficientemente a produção de bens e de serviços de uma organização. Ver: programa, custo, plano, sistema, objetivo, técnica, gestão de pessoas, meio, material, tecnologia, eficácia, eficiência, produção, produto, bem, serviço e organização. *Cost reduction program* (Ingl).

### **Programa de treinamento.**

Técnicas de treinamento aplicadas de forma sistemática, objetivando maior desempenho da pessoa em suas funções durante a realização de tarefas. Ver: programa, treinamento, serviço, técnica, sistema, objetivo, desempenho, função, tarefa, trabalho, posto de trabalho e programa de treinamento em serviço. *Training program* (Ingl).

### **Programa de treinamento em serviço.**

(1) Forma de treinamento sistemático no próprio local de trabalho, objetivando a melhoria de desempenho da pessoa nas atividades de suas funções. (2) Reciclagem funcional realizada na área de cada setor da organização. Ver: programa, treinamento, programa de treinamento, serviço, sistema, trabalho, objetivo, melhoramento, desempenho, atividade, função, reciclagem, setor e organização. *In-service training program* (Ingl).

### **Programa de variação.**

Representa a diferença entre a produção planejada e a realmente obtida. Ver: programa, produção e planejamento. *Schedule variance* (Ingl).

### **Programa flexível.**

O mesmo que "horário flexível" (ver). *Flexible schedule* (Ingl).

### **Programação neurolinguística — PNL.**

(1) Prática de autoconscientização que permite às pessoas utilizarem, controlarem e programarem seus sistemas neurológico e da linguagem, objetivando conseguir otimização individual, grupal e da organização. (2) A PNL vem sendo desenvolvida como tecnologia gerencial. (3) “É uma das tecnologias de *como fazer* mais eficientemente que existem nas áreas de comunicação humana, aprendizagem e mudança. Através de uma crescente autoconsciência, você vai descobrir precisamente como pode desenvolver uma capacidade de aprendizagem

geradora, em três dimensões essenciais: liderança, comunicação e inovação.” (David Molden). Ver: programa, programação, utilização, controle, sistema, objetivo, otimização, grupo, equipe, time, organização, desenvolvimento, tecnologia, gerenciamento, eficiência, eficácia, comunicação, aprendizagem, mudança, capacidade, liderança e inovação. *Neurolinguistic programming* (Ingl).

### **Programas de ideias.**

Técnicas usadas por organizações para incentivar seus integrantes a criarem ou otimizarem produtos, aumentarem a produtividade e proporcionarem outros desenvolvimentos corporativos, premiando-os quando suas ideias forem aproveitadas. Ver: programa, ideia, técnica, organização, incentivo, otimização, produto, produtividade, desenvolvimento e corporação. *Idea generation programs* (Ingl).

### **Programas orientadores.**

Métodos e técnicas de gestão de pessoas aplicados para adaptar novos empregados à organização, os acompanhando e apoiando em suas funções ou tarefas, promovendo seus entrosamentos com os demais funcionários, bem como os esclarecendo a respeito da estrutura e da política administrativa organizacional. Ver: programa, método, técnica, gestão, gestão de pessoas, adaptação, ambiente, ambiente de trabalho, capital humano, treinamento, empregado, organização, função, tarefa, estrutura e administração. *Orientation programs* (Ingl).

### ***Program Evaluation Review Technique — PERT.***

Ver PERT.

### ***Programmed obsolescence.***

Obsolescência programada (ver).

### ***Programmed payments.***

Pagamentos programados (ver).

### ***Programming.***

Programação (Ingl).

### **Progressão.**

Modalidade de ascensão funcional, na qual o funcionário público de uma referência passa para a imediatamente superior dentro da mesma classe, obedecidos os critérios de merecimento ou de antiguidade. Ver: ascensão, funcionário público, serviço público, cargo, classe, promoção e transformação de cargo. *Progression* (Ingl).

***Progression.***

Progressão (ver).

***Prohibition.***

Interdição (ver).

***Projeção.***

Mecanismo pelo qual se pode obter uma visão futura de algo, de um acontecimento ou, até, de um cenário, a partir da realidade presente, com a adição de análises, estudos processados ou em processamento capazes do fornecimento de conclusões técnicas que possibilitem antecipar, racionalmente, situações futuras. Ver: visão, cenário, análise, processo, processamento, conclusão e técnica. *Projection* (Ingl).

***Project.***

Projeto (ver).

***Project alteration.***

Alteração de projeto (ver).

***Project characteristics.***

Características do projeto (ver).

***Project cycle.***

Ciclo do projeto (ver).

***Project design.***

Concepção do projeto (ver).



### ***Project elements.***

Elementos do projeto (ver).

### ***Project life.***

Duração do projeto (ver).

### ***Projection.***

Projeção (ver).

### ***Project management standards.***

Normas de gerenciamento ou de administração de projetos (ver).

### ***Project manager.***

Gerente de projeto (ver).

### ***Project organization.***

Organização de projetos (ver).

### ***Project's phases.***

Fases do projeto (ver).

### ***Project structure.***

Estrutura de projeto (ver).

### ***Projetar.***

Elaborar projeto. Ver projeto. *Project, forecast* (Ingl).

### ***Projeto.***

(1) Forma elaborada de planejamento cujo objetivo é a constituição, implantação, funcionamento ou expansão de uma organização ou de outro empreendimento com a finalidade

de produzir bens ou serviços. (2) Técnica final de planejamento que visa à aplicação dos meios necessários para que se efetivem as etapas relativas ao funcionamento de uma empresa, desde sua constituição até a concretização de seus objetivos, representados pela produção. (3) Instrumento técnico possibilitador de meios capazes de promoverem a constituição, a implantação e o pleno funcionamento de uma empresa ou, ainda, a ampliação, expansão, otimização ou transformação de uma já existente. (4) No planejamento estratégico, representa a aplicação específica do planejamento dentro de um determinado setor. (5) Fase dos projetos: *anteprojeto, projeto final, implantação e funcionamento*. (6) O projeto é temporário, possui início e final determinados e seu objetivo é a realização de um produto ou serviço. (7) Projeto é o designativo que, no futuro, substituirá o termo emprego. Ver: forma, plano, planejamento, objetivo, implantação, funcionamento, ampliação, organização, empreendimento, produção, produto, bem, serviço, técnica, meio, etapa, empresa, otimização, planejamento estratégico, específico, setor, meta, funcionamento operacional, fases do projeto, alteração do projeto e emprego. *Project* (Ingl).

### **Projeto básico.**

(1) Conjunto de informações técnicas específicas e caracterizadoras das obras ou dos serviços com previsão de tempo e de valores, objetivando orientar o procedimento de tomada de decisão por parte da dirigência da organização. (2) “Conjunto de elementos definidores do objeto suficientes para a estimativa de seu custo final e prazo de execução.” (Celso Antônio Bandeira de Mello). Ver: projeto, conjunto, informação, técnica, específico, característica, obra, serviço, valor, objeto, procedimento, decisão, tomada de decisão, direção, organização, elemento, estimativa, custo, custo final, prazo e execução. *Basic project* (Ingl).

### **Projeto de estrutura urbana.**

(1) Etapa do Plano Diretor de Desenvolvimento Urbano — PDDU que apresenta modificação do perfil e da situação urbana do município ou da região. (2) O projeto de estrutura urbana é também denominado *projeto estruturante, projeto físico* ou *projeto estrutural*. Ver: projeto, estrutura, plano, etapa, planejamento, planejamento estratégico, Plano Diretor de Desenvolvimento Urbano, modificação, projeto estratégico, projeto de implementação, proposta de legislação urbana e eco-gestão. *Urban structure project* (Ingl).

### **Projeto de implementação.**

Etapa do Plano Diretor de Desenvolvimento Urbano — PDDU que identifica o conjunto de metas para definições das prioridades, custos, agentes envolvidos e fontes de recursos a serem aplicados. Ver: projeto, implementação, etapa, Plano Diretor de Desenvolvimento Urbano, plano, meta, prioridade, custo, recursos, planejamento, planejamento estratégico, projeto estratégico, projeto de estrutura urbana e proposta de legislação urbana. *Implementation project* (Ingl).

### **Projeto do produto.**

Técnicas aplicadas pela engenharia de produção para solucionar um problema real e prático do produto ou da sua forma de elaboração. Ver: projeto, produto, técnica, produção, solução, problema e forma. *Product Project* (Ingl).

### **Projeto estratégico.**

Etapa do Plano Diretor de Desenvolvimento Urbano — PDDU constituída dos estudos impositivos de mudança qualitativa na comunidade. O projeto estratégico envolve o *projeto estruturante* ou *projeto de estrutura urbana*. Ver: projeto, estratégia, etapa, plano, planejamento, planejamento estratégico, Plano Diretor de Desenvolvimento Urbano, mudança, projeto de estrutura urbana, projeto de implementação, proposta de legislação urbana e plano estratégico. *Strategic project* (Ingl).

### **Projeto estrutural.**

O mesmo que "projeto estruturante" ou *projeto de estrutura urbana* (ver). *Structural project* (Ingl).

### **Projeto estruturante.**

O mesmo que "projeto estrutural" ou "projeto de estrutura urbana" (ver). *Structuring project* (Ingl).

### **Projeto final.**

(1) Segunda das quatro fases do *projeto (anteprojeto, projeto final, implantação e funcionamento)*.  
(2) Documento expositivo e explicativo contendo, sequencialmente, todos os detalhes técnicos, econômicos, financeiros, administrativos e jurídicos a partir do anteprojeto. Enfoca, também, dados informativos outros, como localização, clima, vias de acesso, população local (número de habitantes, densidade populacional, cultura e costumes), detalhamentos do terreno (tipos de solo, subsolo e topografia) e demais informações, de acordo com a especificidade e o grau de interesse para a conclusão desta fase. Ver: projeto, anteprojeto, planejamento, objeto, implantação, funcionamento, documento, organização, produção, bem, serviço, consumo, técnica, administração, dados, informação, meio, empresa, otimização, planejamento estratégico, fases do projeto, funcionamento operacional, especificidade e conclusão. *Final project* (Ingl).

### **Projeto físico.**

O mesmo que "projeto de estrutura urbana", "projeto estruturante" ou "projeto estrutural" (ver). *Physical project* (Ingl).

### **Pró-labore.**

Expressão originária do latim que significa, em vernáculo, *pelo trabalho* e representa a remuneração de sócio, gerente ou profissional, classificada como despesas gerais. Ver: trabalho, remuneração, pagamento, sócio, gerente, profissional, classificação, despesa e despesas gerais. *Withdrawal, management compensation, partner's monthly pay based on profits* (Ingl), *pro labore* (Lat).

### ***Prolonged workday.***

Jornada continuada (ver).

### **Promissória.**

O mesmo que "nota promissória" (ver). *Promissory* (Ingl).

### ***Promissory.***

Promissória. O mesmo que "nota promissória" (ver).

### ***Promissory note.***

Nota promissória (ver).

### **Promoção.**

(1) Na terminologia do serviço público e da iniciativa privada, significa a modalidade de ascensão funcional, na qual o funcionário público ou o empregado é elevado à classe imediatamente superior àquela em que se encontra, dentro da mesma série de classes e em sua categoria, observados os critérios de *merecimento* ou de *antiguidade*. (2) Em *marketing*, designa a variável controlada e constituída pela publicidade, promoção de vendas, comunicação noticiosa, relações públicas, patrocínio e marketing direto. Ver: serviço público, iniciativa privada, ascensão, funcionário público, empregado, classe, categoria, merecimento, antiguidade, *marketing*, variáveis, publicidade, propaganda, venda e comunicação. *Promotion, marketing-mix* (Ingl).

### ***Promotion.***

Promoção (ver).

***Promotional calendar.***

Calendário promocional (ver).

***Promotional price.***

Preço promocional (ver).

***Promotion day.***

Dia promocional (ver).

***Prompt delivery.***

Pronta entrega (ver).

***Promptness.***

Presteza (ver).

***Pronta entrega.***

Sistema de comercialização ou de fabricação em que o produto é disponibilizado de imediato para venda ao consumidor. Ver: entrega, sistema, comércio, comercialização, fabricação, produto, disponibilidade, venda e consumidor. *Prompt delivery* (Ingl).

***Propaganda.***

(1) “Qualquer forma paga de apresentação impessoal e de promoção de ideias, bens ou serviços por um patrocinador identificado.” (Philip Kotler). (2) “Propaganda é o esforço deliberado de orientar convicções, atitudes ou ações de grande número de pessoas para certo objetivo, criando no público uma imagem positiva ou negativa de certo fenômeno (ideia, fato, movimento ou pessoa) e induzindo a um comportamento desejado.” (Nova Enciclopédia Barsa — Volume 12). (3) “Forma paga de apresentação impessoal e de comunicação sobre uma organização e/ou seus bens e serviços, uma audiência-alvo por meio de mídia de massa.” (Barbara R. Lewis). (4) “Disseminação de ideias, informação ou rumores com o fim de auxiliar ou prejudicar uma instituição, causa ou pessoa.” “Doutrinas, ideias, argumentos, fatos ou alegações divulgados por qualquer meio de comunicação a fim de favorecer a causa própria ou prejudicar a causa

oposta.” (MICHAELIS Moderno Dicionário da Língua Portuguesa). Ver: forma, pagamento, promoção, ideia, bem, serviço, esforço, atitude, ação, objetivo, comunicação, organização, publicidade, *marketing*, informação, instituição e meio. *Advertising* (Ingl).

### **Propaganda enganosa.**

“É enganosa qualquer modalidade de informação ou comunicação de caráter publicitário, inteira ou parcialmente falsa, ou, por qualquer outro modo, mesmo por omissão, capaz de induzir em erro o consumidor a respeito da natureza, características, qualidade, quantidade, propriedades, origem, preço e quaisquer outros dados sobre o produto e serviços.” (§1, art. 37, Lei nº 8.078 de 11.09.1990 — Código de Proteção e Defesa do Consumidor). Ver: propaganda, informação, comunicação, publicidade, consumidor, característica, qualidade, quantidade, propriedade, preço, dado, produto, serviço e Código de Proteção e Defesa do Consumidor. *Deceptive advertising, false advertising* (Ingl).

### **Propaganda subliminar.**

*Subliminal advertising* (ver).

### **Property.**

Bem, propriedade, haveres, ativo (ver).

### **Property rights.**

Direito de propriedade. Ver propriedade.

### **Proportional retirement.**

Aposentadoria proporcional (ver).

### **Proposal.**

Proposta (ver).

### **Propósito.**

Elemento componente da missão. Ver: elemento, componente e missão. *Purpose* (Ingl).

### **Proposta.**

Documento em que são ofertados bens ou serviços. Traz informações detalhadas, além de apresentar preços, formas de pagamento, prazos, condições de entrega e/ou de execução e outros dados pertinentes. Ver: documento, oferta, produto, bem, serviço, informação, preço, forma, pagamento, prazo, entrega, execução e dados. *Proposal* (Ingl).

### **Proposta de legislação urbana.**

Etapa do Plano Diretor de Desenvolvimento Urbano que define e elabora projetos de leis, decretos e normas administrativas e/ou modificações da legislação vigente, objetivando sua implantação. Ver: proposta, etapa, plano, planejamento, planejamento estratégico, Plano Diretor de Desenvolvimento Urbano, projeto estratégico, projeto de estrutura urbana e projeto de implementação. *Urban legislation proposal* (Ingl).

### **Propriedade.**

(1) Direito de posse que uma pessoa tem sobre um bem. (2) Aquilo que distingue, precisamente, uma coisa de outra do mesmo gênero. Ver: proprietário, posse e bem. *Assets, ownership, property* (Ingl).

### **Proprietário.**

Pessoa física ou jurídica que tem a propriedade de algum bem. Ver: propriedade e bem. *Owner, proprietor* (Ingl).

### **Proprietor.**

Proprietário (ver).

### **Propriety.**

Propriedade (ver).

### **Prorate.**

Rateio (ver).

### **Prospecção do comportamento futuro das variáveis e atores.**

(1) Aplicação de conhecimentos técnicos capazes de possibilitar a construção de situações futuras hipotéticas. (2) Experiência visando conceituar quadros futuros possíveis pela análise do

macroambiente. Ver: variáveis, variáveis relevantes, atores, conhecimento, técnica, hipótese, experiência, cenário, macroambiente e análise do macroambiente. *Future behavior search of variables and actors* (Ingl).

### **Prospecção externa.**

Verificação e análise do interesse e da oportunidade da captação de novos clientes, com fundamento nas indicações dos atuais, inclusive, observando informações obtidas com a prospecção interna. Ver: verificação, análise, cliente, informação e prospecção interna. *External prospecting* (Ingl).

### **Prospecção interna.**

Identificação das necessidades e dos desejos dos atuais clientes com o objetivo de vender-lhes outros produtos, componentes ou acessórios que melhorem o desempenho dos anteriormente adquiridos, em uma forma de agregação de valores. O objetivo maior da prospecção interna é ampliar vendas, porém, sem perder o foco das reais utilidades para o cliente. Ver: necessidade, cliente, objetivo, venda, produto, componente, acessório, desempenho, aquisição, forma, valor agregado, agregação de valores, foco, foco no cliente, utilidade e prospecção externa. *Internal prospecting* (Ingl).

### ***Prospect.***

Cliente em potencial (ver).

### ***Prosumer.***

Prosumidor (ver).

### **Prosumidor.**

Neologismo utilizado para caracterizar o consumidor doméstico-profissional, isto é, aquele que, ao mesmo tempo, é produtor e consumidor de bens ou de serviços, conservando sua autonomia. O termo foi usado pela primeira vez em 1979, por Alvin Toffler, como uma junção de produtor (*producer*) e consumidor (*consumer*), formando *prosumer*, a pessoa que produz o que consome. Na atualidade, identifica o usuário que se posiciona entre o consumidor e o profissional, elaborando produtos com qualidade mais técnica do que amadora e utilizando seu tempo com essa forma de atividade. Ver: consumidor, profissional, produtor, bens, serviço, produto, qualidade, técnica e atividade. *Prosumer* (Ingl).

### **Proteção ao consumidor.**



Ver: consumidor e Código de Proteção e Defesa do Consumidor. *Consumer protection* (Ingl).

### **Protecionismo.**

O mesmo que "dumping" (ver). *Protectionism, dumping* (Ingl).

### ***Protectionism.***

Protecionismo. O mesmo que "dumping" (ver).

### ***Protectionist policy.***

Política protecionista (ver).

### **Proteja seu traseiro.**

Expressão metafórica, também usada em administração, que se refere à manutenção de emprego, cargo, função ou *status* por meio de aceitação de todas as determinações e situações impostas, ainda que haja implicações éticas de forma aberta, fingindo o interessado não verificar nenhuma anormalidade. Ver: administração, emprego, cargo, função, status e ética. *Cover your ass* ou *CYA* (Ingl).

### **Protótipo.**

Modelo inicial ou original, resultado de concepções e estudos que permitem sua produção prática, industrial e/ou comercial ou possibilitam a criação e realização de outros modelos ou produtos, normalmente aproveitado em pesquisas científicas e tecnológicas, divulgações publicitárias e, até mesmo, como produção industrial de série. Ver: modelo, resultado, produto, produção, indústria, industrial, comércio, comercial, realização, pesquisa, tecnologia e produção em série. *Prototype* (Ingl).

### ***Prototype.***

Protótipo (ver).

### **Proventos.**

Remuneração paga a aposentados. Ver: remuneração, aposentado, aposentadoria e funcionário público. *Pay, remuneration* (Ingl).

***Provided services.***

Serviços prestados (ver).

***Providence.***

Previdência (ver).

***Provimento.***

(1) Ocupação de um cargo vago em decorrência de nomeação, promoção, acesso, transferência, reintegração, aproveitamento, reversão, transposição ou transformação. (2) Sistema de atendimento às necessidades logísticas. (3) Provisão, prover. Ver: serviço público, cargo, nomeação, promoção, acesso, transferência, reintegração, aproveitamento, reversão, transposição e transformação. *Provisioning, supply* (Ingl).

***Provimento de cargo.***

Ver provimento. *Provision of office* (Ingl).

***Provision of management.***

Provisões da administração (ver).

***Provisão.***

(1) Parte do lucro destinada a saldar despesas previstas. (2) Ato de prover. Ver: parte, lucro e despesa. *Allowance, provision* (Ingl).

***Provision.***

Provisão (ver).

***Provisional.***

Interino (ver).

***Provisional arrangement.***

Interinidade (ver).

### ***Provisional server.***

Servidor interino (ver).

### ***Provisioning.***

Provimento, aprovisionamento (ver).

### **Provisões da administração.**

(1) Reservas para possíveis contingências ou riscos futuros de uma organização. (2) Prevenção. Ver: provisão, administração, reserva, contingência, teoria da contingência, plano de contingência, fundo de contingência, risco e organização. *Provision of management* (Ingl).

### ***Proximate damages.***

Danos imediatos (ver).

### ***Proxy.***

Procuração, procuração *ad negotia* (ver). Expressões equivalentes no vernáculo.

### **Psicoadaptação.**

Fenômeno inconsciente que provoca diminuição do grau de intensidade da satisfação ou do sofrimento ao longo do tempo, desmotivando a pessoa e gerando deficiência produtiva. *Psychoadaptation* (Ingl).

### **Psicodrama.**

(1) Técnica específica de treinamento utilizada na gestão de pessoas pela dramatização, em que uma pessoa ou uma equipe é submetida a uma situação ou a um problema com características semelhantes aos acontecimentos reais, quando lhes são propostas atitudes e decisões experimentais. (2) O psicodrama é aplicado para quebrar paradigmas, bloqueios e inibições pessoais, além de outras formas introspectivas, com a utilização de encenações e dramatizações espontâneas, de acordo com uma situação criada. Ver: técnica, específico, treinamento, utilização, gestão de pessoas, grupo, equipe, time, problema, característica, atitude, decisão e experiência. *Psychodrama* (Ingl).

### **Psicossocial.**

Na visão sistêmica da organização, é o subsistema relacionado às relações humanas. Inclui a junção dos elementos clima, cultura, conflito e motivação. Para a avaliação do dirigente, o *psicossocial (P)* serve para fixar os objetivos gerais de cada zona de atuação. Ver: visão, visão sistêmica, sistema, subsistema, elemento, cultura organizacional, conflito, motivação, avaliação, dirigente e objetivo. *Psychosocial* (Ingl).

### **Psicotécnica.**

Disciplina aplicada às técnicas de seleção de pessoal e orientação profissional, utilizando baterias de testes específicos que visam a aquilatar as condições das pessoas para o trabalho que pretendem realizar. Ver: disciplina, técnica, seleção, gestão de pessoas, profissional, utilização, teste, bateria de testes, específico, profissão, trabalho e realização. *Psychotechnics* (Ingl).

### ***Psychoadaptation.***

Psicoadaptação (ver).

### ***Psychodrama.***

Psicodrama (ver).

### ***Psychographic analysis.***

Análise psicográfica (ver).

### ***Psychological fatigue.***

Fadiga psicológica (ver).

### ***Psychological price.***

Preço psicológico (ver).

### ***Psychosocial.***

Psicossocial (ver).

### ***Psychotechnics.***

Psicotécnica (ver).

***Public activity.***

Atividade pública (ver).

***Public administration.***

Administração pública (ver).

***Public agent.***

Agente público (ver).

***Public bidding.***

Concorrência pública (ver).

***Public company.***

Empresa pública (ver).

***Public competitive exam.***

Concurso público (ver).

***Public corporation.***

Empresa pública (ver).

***Public document.***

Documento público (ver).

***Public employment.***

Emprego público (ver).

***Public expenditure.***

Gasto público (ver).

***Public file.***

Arquivo público (ver).

***Public finances.***

Finanças públicas (ver).

***Public hearing.***

Audiência pública (ver).

***Public record office.***

Arquivo público (ver).

***Public servant identification.***

Identidade funcional (ver).

**Publicidade.**

(1) “São as comunicações impessoais em forma de notícia que envolve uma organização e/ou seus produtos e serviços, transmitidas por meio de mídia de massa sem qualquer pagamento (para organização).” (S. Dibb e David Yorke *apud* Barbara R. Lewis e Dale Littler). (2) “Publicidade é a técnica de comunicação social cujo propósito é transmitir informação sobre um produto ou serviço que se deseja vender para obter benefício comercial.” (Nova Enciclopédia Barsa — Volume 12). (3) “Divulgação de fatos ou informações a respeito de pessoas, ideias, serviços, produtos e instituições, utilizando-se os veículos normais de comunicação.” “Toda forma de divulgação de mensagens, por meio de anúncios, com o fim de influenciar o público como consumidor.” (MICHAELIS Moderno Dicionário da Língua Portuguesa). Ver: comunicação, forma, organização, produto, serviço, pagamento, técnica, informação, venda, propaganda, agência de publicidade, ideia, instituição, utilização, anúncio e consumidor. *Publicity* (Ingl).

**Publicidade abusiva.**

Ver propaganda enganosa. *Abusive advertising* (Ingl).

***Publicity.***

Publicidade (ver).

***Publicity agency.***

Agência de publicidade (ver).

***Public notice.***

Edital (ver).

**Público-alvo.**

(1) Parte da população de um bairro, cidade, estado, região ou país, cujas pessoas são possuidoras de determinadas profissões, sexo, faixa etária, raça e credo, características utilizadas para determinar e definir o número de pessoas que se pretende atingir, sensibilizando-as com técnicas de *marketing*, como mensagens, anúncios, notícias ou campanhas publicitárias. (2) Foi criado em 1986. Ver: parte, profissão, segmento de mercado, nicho, quantidade, técnica, *marketing*, anúncio e publicidade. *Target audience* (Ingl).

**Público externo.**

Pessoas não pertencentes ao quadro de pessoal da organização, isto é, fornecedores, clientes e amigos. Ver: quadro de pessoal, organização, fornecedor, cliente e público interno. *External public* (Ingl).

**Público interno.**

Pessoas pertencentes à organização ou ligadas àquelas, isto é, dirigentes, empregados, acionistas e seus familiares. Ver: organização, dirigente, empregado, ação, acionista e público externo. *Internal public* (Ingl).

***Public office.***

Cargo público (ver).

***Public power.***

Poder público (ver).

***Public property.***

Bens públicos (ver).

***Public revenue.***

Fisco (ver).

***Public sector.***

Setor público (ver).

***Public service.***

Serviço público (ver).

***Public service concession.***

Concessão de serviço público (ver).

***Public service concessionaire.***

Permissionário de serviço público, concessionário de serviço público (ver).

***Public service concession preceded by work execution.***

Concessão de serviço público precedida da execução de obra (ver).

***Public service permission.***

Permissão de serviço público, concessão de serviço público (ver).

***Public spending.***

Gasto público (ver).

***Public policies.***

Políticas públicas (ver).

***Public tender.***



Licitação pública. O mesmo que "licitação" (ver).

***Public treasury.***

Fazenda pública, fisco (ver).

***Public utility.***

Utilidade pública (ver).

***Pull a fast one.***

Dar o golpe, dar um golpe (ver). *Pull a fast one* (Ingl).

***Pull out.***

Cair fora, dar o fora (ver).

***Pull the strings.***

Mexer os pauzinhos (ver).

***Pull system.***

Sistema *pull* (ver).

***Pull the rug from under.***

Puxar o tapete (ver).

***Purchase.***

Adquirir, comprar, aquisição (ver).

***Purchase agreement.***

Acordo de compra e venda (ver).

***Purchaser.***

Comprador, adquirente (ver).

***Purchasing power.***

Poder aquisitivo, poder de compra (ver).

***Pure monopoly.***

Monopólio perfeito (ver).

***Purpose.***

Propósito, finalidade, objeto (ver).

***Purposes.***

Propósitos (ver).

***Push system.***

Sistema *push* (ver).

***Put your cards on the table.***

Botar as cartas na mesa (ver).

***Put into action.***

Atuar (ver).

***Put one's career at stake.***

Pôr em jogo a carreira (ver).

***Put-up job.***

Carta marcada (ver).

***Puxa-clientes.***

Termo do dia a dia utilizado para identificar pessoa contratada que, na entrada de lojas, geralmente populares, utiliza-se de aparelhagem sonora ou simplesmente da própria voz, cartazes ou outros tipos visuais, para atrair a atenção dos consumidores passantes, convidando-os a entrar. Ver: cliente, loja, loja popular e consumidor. *Barker, crier, hawker* (Ingl).

### **Puxar o saco.**

Bajular alguém. Ver puxa-saco. *Bootlick* (Ingl).

### **Puxar o tapete.**

(1) Expressão metafórica que significa tirar a sustentação, o status (cargo ou função) ou o prestígio de alguém. (2) Desestabilizar ou por fim a posição funcional ou social de outra pessoa. (3) Passar alguém para trás. Ver: status, cargo, função e prestígio. *Pull the rug from under* (Ingl).

### **Puxa-saco.**

Termo que caracteriza uma pessoa bajuladora, servil, sempre pronta a enaltecer ou aprovar atos de outra, mesmo sem merecimentos ou errados, com a finalidade de promover-se, tirar vantagem. Ver: característica, finalidade e vantagem. *Wheedler, cajoler, lickspittle, toady* (Ingl).

### ***Pyrotechnics.***

Pirotecnia (ver).

### ***Physical effort.***

Esforço físico (ver).

### ***Physical inventory.***

Inventário físico (ver).

### ***Physical project.***

Projeto físico (ver).

### ***Physiological needs.***

Necessidades fisiológicas (ver).

**Q I.**

Quociente de Inteligência (ver).

**Q uadro de avisos.**

Expositor próprio para afixação de avisos de interesse geral ou quadro especial que possibilita o registro escrito de comunicados. Ver: registro e comunicação. *Bulletin board* (Ingl).

**Q uadro de pessoal.**

Conjunto de empregados de uma empresa da iniciativa privada ou de servidores de uma organização do serviço público. Ver: gestão de pessoas, capital humano, conjunto, empregado, empresa, iniciativa privada, organização, serviço público, administração pública e servidor público. *Personnel, staff* (Ingl).

**Q uadros da empresa.**

O mesmo que "quadro de pessoal" e "quadros da organização" (ver). *Personnel, staff* (Ingl).

**Q uadros da organização.**

O mesmo que "quadro de pessoal", "quadros da empresa" (ver). *Personnel, staff* (Ingl).

**Q ualidade.**

(1) Atendimento às características técnicas por parte de uma organização, bem ou serviço produzidos capazes de atender às expectativas e proporcionar a satisfação do cliente, de acordo com as avaliações de controle da qualidade. (2) “O planejamento da qualidade consiste, em linhas gerais, no desenvolvimento de produtos e processos para atender às necessidades dos clientes.” (Joseph M. Juran). Ver: atendimento, característica, parte, organização, produto, bem, serviço, produção, expectativa, cliente, satisfação do cliente, avaliação, técnica, controle, controle da qualidade, controle da qualidade total, kaizen, planejamento, desenvolvimento, processo, necessidade, manual da qualidade, gestão da qualidade, objetivo da qualidade, planejamento da qualidade e plano da qualidade. *Quality* (Ingl).

**Q ualidade da decisão.**

Conjunto formado por elementos, tais como conhecimento prático do assunto, experiência profissional, criatividade e senso crítico daquele que decide, capazes de oferecer condições de escolha na tomada de decisão. Ver: qualidade, conjunto, decisão, tomada de decisão, elemento, conhecimento, experiência, profissional, criatividade e racionalidade objetiva. *Decision quality* (Ingl).

### **Q ualidade de vida.**

(1) Conjunto representado pelas condições capazes de proporcionar o desenvolvimento humano, por intermédio do atendimento das necessidades, aspirações, conforto ambiental e controle dos acontecimentos relacionados à pessoa. (2) Constitui o inter-relacionamento do processo e do produto de viver. (3) A qualidade de vida pessoal pode ser comparada à qualidade total de uma organização. Ver: conjunto, atendimento, necessidades, ambiente, controle, processo, produto, qualidade total e organização, padrão de vida e conforto financeiro. *Quality of life* (Ingl).

### **Q ualidade superior.**

(1) Produto submetido aos mais modernos testes de controle da qualidade, inclusive possuidores de selo de qualidade e/ou certificação ISO. (2) O mesmo que "produto excelente" ou "de primeiríssima". Ver: qualidade, controle da qualidade, selo de qualidade, Normas ISO, produto excelente e de primeiríssima. *Highest quality, premium* (Ingl).

### **Q ualificação.**

(1) Procedimento do controle da qualidade em que um produto, oferecido para experimentação por seu produtor ou fornecedor, é submetido a verificações, testes e avaliações com o objetivo de comprovar se as características estão de acordo com as especificações e padrões descritos. (2) Formação profissional e nível de experiência exigível de uma pessoa para o exercício de trabalho, cargo ou função. Ver: procedimento, controle, qualidade, controle da qualidade, controle da qualidade total, produto, produtor, fornecedor, verificação, teste, avaliação, objetivo, característica, especificação, padrão, profissional, experiência, trabalho, cargo e função. *Qualification, exception, skill* (Ingl).

### **Q ualificação profissional.**

Formação específica, conhecimentos e nível de experiência exigidos de uma pessoa para o desempenho regular de uma profissão. Ver: qualificação, profissão, profissional, específico, conhecimento, conhecimento profissional, experiência e desempenho. *Professional expertise, professional proficiency* (Ingl).

### **Q ualificado.**

(1) Possuidor de qualificação. (2) Detentor de certas qualidades, habilitado. Ver: qualificação, habilitação, capacitação, capacidade, habilidade e habilidade técnica. Qualified (Ingl).

***Qualificar.***

Ato ou efeito de especificar as qualidades, com suas classificações e avaliações. Ver: especificação, qualidade, classificação e avaliação. *Qualify* (Ingl).

***Qualification.***

Qualificação, capacitação, habilitação (ver).

***Qualified.***

Qualificado (ver).

***Qualify.***

Qualificar (ver).

***Quality.***

Qualidade (ver).

***Quality Certificate.***

Certificado de qualidade (ver).

***Quality circle.***

Círculo da qualidade (ver).

***Quality control.***

Controle da qualidade (ver).

***Quality control facilitator.***

Facilitador do controle de qualidade (ver).

***Quality deviation.***

Desvio de qualidade (ver).

***Quality diagnostic.***

Diagnóstico da qualidade (ver).

***Quality employment.***

Emprego de qualidade (ver).

***Quality warranty cycle.***

Ciclo da garantia da qualidade (ver).

***Quality improvement.***

Melhoria da qualidade (ver).

***Quality improvement team.***

Equipe de melhoria da qualidade (ver).

***Quality loss.***

Perda da qualidade (ver).

***Quality management.***

Administração da qualidade, gestão da qualidade (ver).

***Quality manager.***

Gerente da qualidade (ver).

***Quality manual.***

Manual da qualidade (ver).

***Quality objective.***

Objetivo da qualidade (ver).

***Quality of life.***

Qualidade de vida (ver).

***Quality plan.***

Plano da qualidade (ver).

***Quality planning.***

Planejamento da qualidade (ver).

***Quality production.***

Produção de qualidade (ver).

***Quality standard.***

Padrão de qualidade (ver).

***Q uando der, deu.***

(1) Expressão utilizada no dia a dia significando tratar-se de algo sem importância, secundário, não merecedor de atenções. (2) Assunto ou tarefa irrelevante. *Don't rush it* (Ingl).

***Q uantidade.***

(1) Volume da produção. (2) Número de bens ou de serviços produzidos. (3) Representatividade de um valor financeiro. (4) Medida, contagem ou quantificação determinada. Ver: produção, produto, bem, serviço, valor, medida e quantidade. *Quantity* (Ingl).

***Quantity.***

Quantidade (ver).

***Quarantine.***



Quarentena. Ver quarentena profissional.

### **Quarentena profissional.**

Expressão utilizada em Administração para significar o período no qual alguém, após ter exercido cargo ou função em determinados organismos governamentais ou até mesmo na iniciativa privada, fique afastado de trabalhar no mercado, em face de possuir informações ou conhecimentos específicos capazes de favorecer a si próprio ou a terceiros atuantes na área. A quarentena profissional vem sendo aplicada nas organizações privadas, com cláusula expressa em contratos de trabalho e seu cumpridor recebe remuneração até que seja concluída. Ver: profissional, administração, cargo, função, organismo, serviço público, administração pública, iniciativa privada, trabalho, mercado, informação, conhecimento, terceiro, organização, contrato, contrato de trabalho e remuneração. *Professional quarantine* (Ingl).

### **Quarteirização.**

(1) Contratação de uma organização prestadora de serviços por outra (terceirizadora), com o objetivo de que aquela gerencie os serviços de terceiros, pessoas físicas e/ou jurídicas terceirizadas para maior economia produtiva e lucrativa. (2) Subcontratação realizada por organização terceirizada, de outra (quarteirizada), para prestação de serviços de sua responsabilidade e em seu nome. (3) Foi criada em 1995, fundamentando-se no princípio segundo o qual “o especialista cuida do especialista”. Ver: contrato, organização, prestação de serviços, terceirização, objetivo, gerenciamento, produção, serviço, produtividade, lucro, lucratividade, subcontratação e responsabilidade. *Outsourcing delegation* (Ingl).

### ***Quaternary sector.***

Setor quaternário (ver).

### **Quarto.**

(1) Turno ou período de trabalho. (2) Tempo determinado no trabalho ou no serviço para formar o expediente ou a jornada de trabalho. Ver: trabalho, serviço, expediente e jornada de trabalho. *Shift* (Ingl).

### ***Quasi-public company.***

Empresa de economia mista (ver).

Clássico fundamento da estratégia de marketing formado pelos elementos *produto, preço, promoção e ponto de venda*. Philip Kotler, em 1988, acrescentou os itens *poder e relações públicas*, passando a conhecer-se como 5P 1R. Ver: estratégia, marketing, elemento, produto, preço, promoção e ponto de venda. *4P* (Ingl).

### **Q uebra.**

O mesmo que "refugio" ou "perdas da produção". Ver: refugio, perda, produção, sucata, operação de recuperação e merma. *Outage* (Ingl).

### **Q uebra-galho.**

(1) Termo coloquial, também usado em Administração, que caracteriza uma solução de emergência ou uma forma alternativa de resolver um problema. (2) Quem ou o quê é instrumento dessa ação. Ver: administração, característica, solução, forma, problema e ação. *Troubleshooter, contrivance* (Ingl).

### **Q uebrar a rotina.**

O mesmo que "sair da rotina" (ver). *Break the routine* (Ingl).

### **Q uebrar o gelo.**

Expressão metafórica significando tomar a iniciativa de principiar uma conversação, proporcionar a descontração individual ou grupal e promover uma interação voluntária. Ver: grupo e interação. *Break the ice* (Ingl).

### **Q ueda de preços.**

Ver preço baixo. *Plunge in prices* (Ingl).

### **Q uestionário.**

(1) Meio utilizado para coletar informações, composto por conjunto de quesitos relativos a um ou vários itens de assunto ou problema em estudo ou análise. (2) Normalmente, o questionário aplica-se a um grupo escolhido ou a pessoas individualmente convocadas e, de suas respostas, serão levantados, comparados e analisados os dados obtidos, para a identificação das causas e/ou efeitos daquilo que está sendo apreciado. A aplicação do questionário poderá realizar-se de forma escrita ou oral (entrevista). Ver: meio, utilização, objetivo, informação, conjunto, problema, análise, grupo, equipe, time, levantamento, dados e entrevista. *Questionnaire, quiz* (Ingl).

### ***Quaternary sector.***

Setor quaternário (ver).

### ***Questionnaire.***

Questionário (ver).

### ***Quick assets.***

Ativo realizável a curto prazo. Ver: ativo, realização e curto prazo.

### ***Q uinta disciplina.***

Ver cinco disciplinas. *Fifth discipline* (Ingl).

### ***Q uitação.***

(1) Pagamento de débito ou cumprimento de obrigação. (2) Declaração, recibo ou outro documento comprovante de pagamento emitido pelo credor em favor do devedor, por ter este quitado uma obrigação. Ver: pagamento, débito, obrigação, recibo, documento, credor, devedor e quitar. *Acquittance* (Ingl).

### ***Q uitar.***

Tornar quite, dar quitação. Ver quitação. *Acquit* (Ingl).

### ***Q uociente de inteligência — Q I.***

Mensuração da capacidade, obtida da relação entre a idade mental e a idade cronológica de uma pessoa, determinada pela aplicação de testes específicos. Ver: inteligência, capacidade, habilidade, competência, teste e específico. *Intelligence quotient — IQ* (Ingl).

### ***Q uorum.***

Número de pessoas indispensável para o funcionamento de uma assembleia ou sessão e para a validade de suas deliberações. Ver: funcionamento, assembleia geral ordinária, assembleia geral extraordinária, reunião e deliberação. *Quorum* (lat/Ingl).

### ***Q uota.***

Cota (ver).

**Q uotation.**

Cotação (ver).

**Racionalidade objetiva.**

Análise para a tomada de decisão, em que o administrador verifica todas as possibilidades alternativas, estuda os pontos fortes e os pontos fracos de cada linha de ação formulada ou da situação que se apresenta, procurando antever as consequências de sua adoção para, finalmente, escolher a que melhor atenderá aos objetivos da organização. Ver: objetivo, análise, decisão, tomada de decisão, pontos fortes, pontos fracos, ação, organização e provativo. *Objective rationality* (Ingl).

**Racionalização.**

(1) Aplicação de raciocínio lógico, analítico e resolutivo para evitar o impacto emocional, posicionando os elementos de forma a que não haja desperdício de tempo, energia, material e oportunidade a fim de obter o máximo de eficiência na produção de bens ou de serviços. (2) Ação contrária ao desperdício. (3) Esforço mental desenvolvido para eliminar perdas no trabalho, evitando influências emocionais e procurando alcançar a finalidade de forma mais simples e precisa. (4) Utilização de técnicas e de princípios administrativos nos processos produtivos para diminuir custos, melhorar a qualidade dos produtos e proporcionar melhores condições aos trabalhadores. (5) Aumento da eficácia e da eficiência, utilizando técnicas de simplificação dos movimentos e diminuição do tempo para a conclusão de tarefas e operações. O criador desse termo e de seu conceito (“é a diminuição do desperdício e aceleração da produtividade.”) foi o engenheiro alemão Walther Rathenau, por volta de 1920. Ver: análise, elemento, perda, material, objetivo, eficiência, produção, produto, bem, serviço, desperdício, perda, ação, esforço, desenvolvimento, trabalho, decisão, princípio, administração, processo, produtividade, custo, melhoramento, qualidade, eficácia, eficiência, efetividade, movimento e operação. *Rationalization* (Ingl).

**Racket.**

Negociata, trambique (ver).

**Radical innovation.**

Inovação radical (ver).

**Radical marketing.**

Marketing radical (ver).

***Radical simplicity strategy.***

Estratégia da simplicidade radical (ver).

***Radioactive material.***

Material radioativo (ver).

***Radiocorredor.***

Expressão utilizada no dia a dia das organizações significando a divulgação de notícias, comentários ou boatos ouvidos e reproduzidos nos corredores. Em fábricas, a denominação mais usual é radiopeão. Ver: organização e fábrica. (s/ ingl).

***Radio frequency identification.***

Identificador por radiofrequência (ver).

***Raise.***

Aumento salarial (ver).

***Rake-off.***

Comissão ilegal (ver).

***Ramo.***

Atividade ou especialidade exercida por uma categoria profissional. Ver: atividade, especialidade, exercício, categoria e profissional. *Trade* (Ingl).

***Range.***

Alcance (ver).

***Range analysis.***

Análise de abrangência (ver).

***Rank (verb).***

Classificar (ver).

***Rank (noun).***

Nível (relativo a cargo ou função) (ver).

***Ranking.***

(1) Lista de objetivos ou de atividades em geral. (2) Ordem, ordenamento. (3) Classificação. (4) Técnica utilizada no *círculo da qualidade*. Ver: listagem, *checklist*, objetivo, atividade, ordem, classificação, utilização, técnica e círculo da qualidade. *Ranking* (Ingl).

***Rapper.***

Literalmente, tocador de *jazz* ou repentista. Termo usado em administração significando “aquele capaz de criar, de improvisar, ao mesmo tempo que o trabalho está sendo feito. Ele é fundamental principalmente na hora de implementação de novos projetos, que normalmente não possuem tempo disponível para a elaboração de planos muito sofisticados”, segundo Paulo Jorge C. Pereira Jr. e Paulo Roberto R. Gonçalves, autores de “A Empresa Enxuta”. Ver: administração, trabalho, implementação, projeto e plano. *Rapper* (Ingl).

***Rascunho.***

O mesmo que “minuta” (ver). *Rough draft* (Ingl).

***Rate.***

Avaliar (ver).

***Ratear.***

*Prorate* (Ingl).

***Rateio.***

Divisão proporcional dos resultados obtidos por uma organização, sejam lucros, perdas, quantidades de produtos, custos de produção e resultados outros relativos ao seu funcionamento. Ver: resultado, organização, lucro, perda, quantidade, produto, custo, produção, funcionamento e administração. *Prorate, apportionment, distribution* (Ingl).

### **Ratificação.**

Confirmação ou autenticação para a validade de ato realizado. Ver: ato e realização. *Ratification* (Ingl).

### ***Ratification.***

Ratificação (ver).

### ***Rating.***

Classificação (ver).

### ***Rationalization.***

Racionalização (ver).

### ***Raw material.***

Matéria-prima (ver).

### **Razão de ser.**

Na visão sistêmica, o subsistema *razão de ser* é a entrada principal da influência do ambiente sobre a organização. Estabelece o produto que a organização vai oferecer ao ambiente. Para a avaliação do dirigente, a *razão de ser* define a natureza de sua organização. Ver: visão, visão sistêmica, sistema, subsistema, organização, produto, ambiente, avaliação e dirigente. *Meaning, objective (of an enterprise)* (Ingl).

### **Razão social.**

(1) Denominação oficial de identificação de uma organização. (2) Nome designativo de uma empresa. Ver: marca, organização e empresa. *Trade name, business name, firm name* (Ingl).

### ***Reach.***

Alcance (ver).

### ***Reactive enterprise.***



Empresa reativa (ver).

### **Readaptação.**

Investidura do servidor público em outro cargo para o qual possua condições de exercício, motivada por limitação da capacidade física ou mental que haja sofrido, comprovada em inspeção médica. Ver: investidura, servidor público, cargo, serviço público, exercício, reintegração, adaptação e capacidade. *Readaptation* (Ingl).

### ***Readaptation.***

Readaptação (ver).

### ***Readjust.***

Reajustar (ver).

### **Readmissão.**

(1) A readmissão é o reingresso no serviço público de servidor afastado por ato administrativo discricionário, isto é, por decisão da administração, de acordo com os limites de sua competência. (2) Para a readmissão, o funcionário apresentará requerimento, cabendo à autoridade competente decidir, também discricionariamente, por deferi-lo ou não. Ver: admissão, serviço público, servidor público, ato, ato administrativo, ato discricionário, decisão, competência, afastamento, administração, autoridade e reintegração. *Readmission* (Ingl).

### ***Readmission.***

Readmissão (ver).

### ***Ready-made product.***

Produto acabado, produto final (ver).

### **Reajustar.**

Aumentar valores relativos a determinados elementos funcionais da organização, tais como salários de pessoal, custos e preços de produtos, nas mesmas proporções de aumentos incidentes nas despesas da empresa, provocados por fatores externos e que não estão sob seu controle. Ver: valor, elemento, organização, salário, custo, preço, produto, empresa, fator, ambiente externo e

controle. *Readjust* (Ingl).

***Real assets.***

Capital imobilizado. O mesmo *que capital fixo* (ver).

***Real estate.***

Bens imóveis (ver).

***Real guarantee.***

Garantia real (ver).

**Realimentação.**

*Feedback* (ver).

**Realização.**

(1) Ato ou efeito de realizar, fazer, executar. (2) Descontar título creditício. Ver: fazer, execução, desconto, título e crédito. *Realization, accomplishment* (Ingl).

***Realization.***

Realização (ver).

***Real price.***

Preço real (ver).

***Real properties.***

Bens imóveis (ver).

***Reappraisal.***

Reavaliação (ver).

### **Reaproveitamento.**

O mesmo que "reprocessamento" (ver). *Reutilization* (Ingl).

### ***Rearrangement.***

Rearranjo (ver).

### **Rearranjo.**

Ver rearranjo organizacional. *Rearrangement* (Ingl).

### **Rearranjo organizacional.**

Conjunto de soluções verticais ou estruturais (aquelas que enxugam a organização, diminuem seus níveis e cargos, flexibilizam funções e hierarquias, agilizam os fluxos das atividades produtivas e administrativas, distribuem racional e tecnicamente as competências e responsabilidades, sendo mais orgânicas e menos burocráticas e viabilizando as mudanças) e soluções horizontais (aquelas representadas pela otimização da gestão de pessoas, ambiente organizacional, competência e inteligência humana para conseguir a competitividade da organização). Ver: organização, conjunto, solução, nível, cargo, flexibilidade, função, hierarquia, fluxo, atividade, produtividade, administração, técnica, competência, responsabilidade, burocracia, mudança, otimização, gestão, gestão de pessoas, ambiente, ambiente organizacional, competência e competitividade. *Structural reorganization* (Ingl).

### ***Reassignment of personnel.***

Redistribuição de pessoal, remanejamento (ver).

### **Reassunção.**

Ato de retorno do servidor ao exercício do cargo que ocupa, mas estava afastado. Ver: assunção, ato, servidor público, exercício, cargo e afastamento. *Resumption* (Ingl).

### **Reavaliação.**

(1) Nova avaliação. (2) Avaliação de um bem pela segunda ou mais vezes. Ver: avaliação, avaliador e bem. *Reappraisal* (Ingl).

### **Rebaixamento.**

*Downgrade* (ver).

**Rebaixar.**

*Downgrade* (ver).

***Recall.***

Chamada (ver).

***Receipt.***

Recibo, comprovante (ver).

**Receita.**

(1) Rendimentos obtidos por uma organização. (2) Valores recebidos. (3) Entrada de dinheiro. Ver: rendimento, organização e valor. *Income, revenue, earnings* (Ingl).

**Receita bruta.**

Total dos valores obtidos por uma organização sem deduções das despesas. Ver: receita, valor, organização e despesa. *Gross revenue* (Ingl).

**Receita líquida.**

Resultado dos valores obtidos por uma organização após deduzidas as despesas. Ver: receita, resultado, valor, organização e despesa. *Net income* (Ingl).

***Receivable.***

Contas a receber (ver).

***Received in advance.***

Adiantamento de terceiro (ver).

***Receiver.***

Receptor (ver).

### ***Reception.***

Portaria (ver). Termo relativo ao local de entrada de um edifício.

### ***Receptive posture.***

Postura receptiva (ver).

### **Receptor.**

Pessoa que recebe estímulo, mensagem ou comunicação. Ver: estímulo, comunicação, emissor e ruído. *Receiver* (Ingl).

### **Recibo.**

(1) Documento de quitação de um débito. (2) Comprovante escrito e legal de algo recebido. Ver: documento, quitação, débito, comprovante e valor. *Receipt* (Ingl).

### **Reciclabilidade.**

Capacidade de reciclagem. Ver: Reciclagem e reciclável. (s/ ingl).

### **Reciclagem.**

(1) Reutilização de materiais considerados sem utilidade, tais como sucata, refugo e outros. (2) Em gestão de pessoas, significa treinamento, objetivando a atualização, novos aprendizados e conhecimentos técnicos recém-divulgados. (3) Materiais recicláveis, quando não reaproveitados e submetidos à biodegradação natural, isto é, lançados ao lixo, poluem o meio ambiente e demandam tempo para sua total extinção. O papel, por exemplo, dura 3 meses, uma latinha de alumínio, 10 anos, uma garrafa plástica, 100 anos, um tecido, de 100 a 400 anos e recipiente de vidro, 4.000 anos, aproximadamente. (4) O vocábulo surgiu na década de 1970. Ver: utilização, reutilização, material, sucata, refugo, gestão de pessoas, treinamento, objetivo, aprendizagem, conhecimento e técnica. *Recycling* (Ingl).

### **Reciclagem de clientes.**

“A reciclagem de clientes é sem dúvida a mais importante de todas elas, pois tem como objetivo reduzir as verbas de marketing da empresa através da transformação de cada comprador em vendedores ou em clientes novamente.” “Mas, reciclar clientes não significa apenas vender uma segunda vez para o mesmo cliente. A reciclagem ganha uma força maior quando a empresa consegue um contato tão próximo ao consumidor que permita identificar suas próximas

necessidades em relação aos produtos que hoje estão consumindo individualmente.” (Paulo Jorge C. Pereira Jr. e Paulo Roberto S. Gonçalves, autores de *A Empresa Enxuta*). Ver: reciclagem, cliente, objetivo, *marketing*, empresa, comprador e vendedor. *Clients recycling* (Ingl).

### **Reciclagem de produtos.**

Transformação de um produto em outro, pela organização, diminuindo custos mercadológicos com pesquisa e desenvolvimento. Ver: reciclagem, produto, transformação, organização, custo, mercadologia, pesquisa e desenvolvimento. *Products recycling* (Ingl).

### **Reciclável.**

(1) Todo material que pode submeter-se à reutilização. (2) Aquilo que é passível de reciclagem. Ver: reciclagem, reutilização e material. *Recyclable, recycle* (Ingl).

### **Reclassificação.**

(1) Proceder nova classificação ou ordenamento. (2) No controle da qualidade, principalmente na verificação de produtos utilizados em equipamentos de precisão, representa a inspeção final de segurança. (3) A reclassificação também foi um tipo de transformação de cargo no serviço público. Ver: classificação, ordem, procedimento, controle, qualidade, controle da qualidade, produto, utilização, equipamento, inspeção, transformação, cargo e serviço público. *Reclassification* (Ingl).

### ***Reclassification.***

Reclassificação (ver).

### **Recolocação de executivos.**

*Outplacement* (ver).

### ***Recommended price.***

Preço sugerido (ver).

### **Reconciliação.**

Demonstração documental para esclarecer diferenças registradas entre dois ou mais lançamentos ou fontes de informações. Ver: demonstração, documento, registro, lançamento e

informação. *Reconciliation* (Ingl).

***Reconciliation.***

Reconciliação (ver).

***Recondução.***

Retorno do servidor público ao cargo que ocupava anteriormente ou, encontrando-se aquele provido, aproveitamento em outro para o qual tenha aptidões funcionais. Ver: serviço público, servidor público, cargo, provimento, aptidão, readmissão e readaptação. *Reinstatement* (Ingl).

***Record.***

Ata, registro, documento (ver).

***Recordal.***

Averbação (ver).

***Records.***

Escrituração (ver).

***Recruiting.***

Recrutar (ver).

***Recruitment.***

Recrutamento (ver).

***Recruitment agency.***

Agência de empregos (ver).

***Recrutamento.***

Ato de recrutar (ver). *Recruitment* (Ingl).

### **Recrutamento de executivos.**

Seleção de técnicos de alto nível, especialistas ou generalistas, para ocupar cargos e funções de grande complexidade e responsabilidade em organizações. Ver: seleção, técnico, especialista, generalista, cargo, função, complexidade, responsabilidade e organização. *Headhunting* (Ingl).

### **Recrutar.**

Selecionar pessoas para contratação empregatícia numa organização. Ver: seleção, recrutamento, contrato e organização. *Recruiting* (Ingl).

### **Rectification.**

Retificação (ver).

### **Recuperação.**

(1) Ato ou efeito de recuperar, de refazer. (2) Capacidade de resistência, ante uma situação adversa. (3) O mesmo que "reaproveitamento", "reprocessamento". Ver: capacidade, resiliência, reaproveitamento e reprocessamento. *Recovery, retrieval* (Ingl).

### **Recuperação extrajudicial.**

Processo segundo o qual o empresário insolvente, objetivando evitar a falência da organização, apresenta aos credores uma proposta de recuperação que, se aprovada em assembleia geral pela maioria dos credores, terá encaminhamento ao Poder Judiciário para homologação. Os trabalhadores e o fisco não participarão da assembleia geral. A recuperação extrajudicial substituiu o antigo instituto da *concordata*. Ver: processo, empresário, insolvência, objetivo, falência, organização, credor, assembleia geral, trabalhador, fisco, concordata, recuperação judicial e administrador judicial. *Extrajudicial recovery* (Ingl).

### **Recuperação judicial.**

Processo segundo o qual o devedor apresenta um plano de recuperação diretamente ao Poder Judiciário, oferecendo um diagnóstico da organização e proposta para quitação dos débitos, incluindo os trabalhistas e tributários. Em assembleia geral dos credores, se aprovada a proposta, será encaminhada à apreciação judicial para decretação da falência ou formulação de um plano substituto. A recuperação judicial substituiu o antigo instituto da *concordata*. Ver: processo, devedor, plano, diagnóstico, organização, quitação, débito, tributo, assembleia geral, credor, encaminhamento, falência, recuperação extrajudicial, concordata e administrador judicial. *Judicial recovery* (Ingl).



## ***Recuperation.***

Recuperação (ver).

## **Recurso administrativo.**

Medida interposta por servidor público com o objetivo de, administrativamente, modificar ou extinguir uma decisão de autoridade, que julga prejudicial aos seus direitos. Ver: administração, medida, servidor público, objetivo, decisão e autoridade. *Administrative remedy* (Ingl).

## **Recurso não contabilizado.**

Também denominado verba não contabilizada, constitui-se uso do dinheiro ilegal ou sonegado, a exemplo do Caixa 2, na tentativa de ludibriar o fisco, a justiça ou ainda como artifício de defesa em delito cometido. Ver: recursos, contabilidade, verba, caixa 2 e delito. *Black cash* (Ingl).

## **Recurso não renovável.**

Recurso natural impossível de ser produzido ou reproduzido pelo homem. Ver: recursos naturais, recursos naturais renováveis e recurso renovável. *Non-renewable resource* (Ingl).

## **Recurso renovável.**

Recurso que pode ser produzido ou reproduzido pelo homem. Ver: recursos, produção, recursos naturais e recurso não renovável. *Renewable resource* (Ingl).

## **Recursos.**

(1) Conjunto formado por bens financeiros, físicos, tecnológicos e capital humano. (2) Meios ou condições materiais ou humanas que possibilitam a criação, o trabalho, o funcionamento e a realização de uma atividade produtiva, física ou intelectual. (3) O capital humano, o mais importante dos recursos, utiliza os demais, sendo o responsável pela eficácia, eficiência e efetividade produtiva da organização. Ver: conjunto, bem, tecnologia, capital humano, meio, material, criatividade, trabalho, funcionamento, realização, atividade, produtividade, utilização, responsabilidade, eficácia, eficiência, efetividade e organização. *Resources* (Ingl).

## **Recursos disponíveis.**

Conjunto compreendido pelo capital humano, bens móveis, imóveis e semoventes, produtos, marcas e softwares à disposição. Ver: recursos, conjunto, capital, capital humano, bens, bens móveis, bens imóveis, semoventes, produto e marca. *Available resources* (Ingl).

### **Recursos humanos.**

O mesmo que "gestão de pessoas" ou *gestão de pessoal* (ver). *Human resources, humanware* (Ingl).

### **Recursos naturais.**

Produtos criados pela natureza, representados por bens minerais, vegetais e animais. Ver: recursos, produto, bem, produtos primários e produto básico. *Natural resources* (Ingl).

### **Recursos naturais renováveis.**

Recursos naturais em constante processo de renovação por ação da própria natureza, utilizados em benefício do homem. Ver: recursos naturais, processo, utilização, recurso renovável e recurso não renovável. *Renewable natural resources* (Ingl).

### **Recursos organizacionais.**

Conjunto dos meios disponíveis de uma organização, capaz de promover seu pleno funcionamento. Ver: recursos, conjunto, meio, organização e funcionamento. *Organware* (Ingl).

### **Recursos próprios.**

Conjunto de bens patrimoniais pertencentes à pessoa física ou jurídica, que deles pode dispor livremente. Ver: recursos, conjunto, bens, bens patrimoniais, pessoa física e pessoa jurídica. *Own resources* (Ingl).

### ***Recyclable.***

Reciclável (ver).

### ***Recyclable package.***

Embalagem reciclável (ver).

### ***Recycle.***

Reciclar (ver).

### ***Recycling.***

Reciclagem (ver).

### **Rede.**

(1) Conjunto integrado de linhas ou de sistemas de informações interligados, funcionando através de sons e/ou imagens em transmissões e/ou recepções por meios radiofônicos, televisivos, informáticos, de correspondências e comunicados convencionais, bem como suas junções ou formas alternativas. (2) A mais moderna, mais rápida, maior e mais eficiente rede mundial de comunicação da atualidade é a Internet. (3) O mesmo que "sistema em rede". Ver: conjunto, sistema, informação, funcionamento, informática, eficiência, comunicação, Internet, extranet, intranet e administrador de sistemas. *Net, network* (Ingl).

### **Rede de confiança.**

(1) Relacionamento informal de comunicações estabelecido entre profissionais de uma organização que concorre para o fortalecimento, a firmeza ou a mudança da cultura corporativa, independentemente do relacionamento funcional estabelecido pela estrutura administrativa. (2) "Trata-se de um sistema invisível, mas muito poderoso e que é ignorado por muitos executivos." "Quando você precisa cumprir uma tarefa rapidamente, recorre a determinadas pessoas. Quando precisa tomar decisões — ou quando quer discutir a própria carreira, por exemplo —, pode preferir recorrer às mesmas pessoas ou a outras. O mesmo acontece com seus colegas. As diferentes estratégias de relacionamento de cada profissional na empresa formam redes invisíveis que não correspondem à estrutura hierárquica, mas que podem ser muito mais poderosas que ela." (Karen Stephenson, Ph.D em antropologia pela Universidade de Harvard e especialista na disciplina Análise de Redes Sociais, EXAME, edição 787, Editora Abril). (3) O mesmo que "redes sociais". Ver: rede, profissional, organização, mudança, cultura organizacional, estrutura, hierarquia, estrutura hierárquica, sistema, tarefa, decisão, tomada de decisão, especialista, disciplina e análise. *Dependable network* (Ingl).

### **Rede de suprimento.**

O mesmo que "cadeia de suprimento" (ver). *Supply network* (Ingl).

### **Rede de valor.**

"A rede de valor é uma cadeia de conexões — que vai do 'design' de um produto ou serviço até à compra por um cliente, com todo o tipo de atividades de valor acrescentado ao longo do caminho." (James Cortada). Ver: rede, valor, *design*, produto, bem, serviço, compra, cliente, tipo, atividade, valor agregado e produto de valor agregado. *Value network* (Ingl).

### **Redefinição de foco.**

Identificação de potencialidades para serem atualizadas ou reformuladas, criação de novos produtos que possam revitalizar os negócios empresariais ou ainda reformulação de produtos já existentes e capazes de vivificar os interesses do mercado consumidor. Ver: foco, potencialidade, criação, produto, negócio, mercado e mercado consumidor. *Focus redefinition* (Ingl).

### **Redesenho de processos.**

O mesmo que "reengenharia" (ver). *Process redesign* (Ingl).

### ***Redesign.***

Otimização, aperfeiçoamento ou modificação de um produto, conservando suas características essenciais. Ver: otimização, modificação, produto e característica. *Redesign* (Ingl).

### **Rede social.**

O mesmo que "redes de confiança" (ver). *Social network* (Ingl).

### **Redistribuição.**

Movimentação de servidor público e de seu respectivo cargo para integrar o quadro de pessoal de outro órgão ou unidade, no mesmo Poder. A redistribuição visa ao atendimento às necessidades e ajustamento dos quadros de pessoal do serviço público, principalmente, quando das reorganizações funcionais e/ou extinção ou criação de organismos na estrutura da administração. Para a redistribuição, observam-se as equivalências de atribuições, complexidades, responsabilidades e vencimentos, dentro do interesses do serviço público. Ver: serviço público, servidor público, cargo, quadro de pessoal, órgão, unidade, atendimento, necessidade, organismo, estrutura, administração, atribuição, complexidade, responsabilidade e vencimento. *Redistribution* (Ingl).

### **Redistribuição de pessoal.**

O mesmo que "remanejamento" (ver). *Reassignment of personnel* (Ingl).

### ***Redistribution.***

Redistribuição (ver).

### ***Red tape.***

Burocracia (ver).

### **Redução de capital.**

Direito da sociedade anônima, mediante deliberação em assembleia geral, de reduzir seu capital social, quando se registrar perda até o valor dos prejuízos ou, ainda, quando o julgar excessivo. Ver: sociedade anônima, assembleia geral, capital, capital social, registro, ação e prejuízo. *Capital reduction* (Ingl).

### **Redução de pessoal.**

*Downsizing* (ver).

### **Redução de preços.**

(1) Oferta de produtos a preços inferiores aos praticados normalmente no mercado. (2) Diminuição do valor de venda de artigos ou da prestação de serviços. Ver: preço, oferta, produto, mercado, valor, venda, artigo e prestação de serviços. *Price reduction, markdown* (Ingl).

### **Redução operacional.**

*Downsizing* (ver).

### ***Reduce.***

Reduzir (ver).

### ***Reduced cost.***

Custo reduzido (ver).

### ***Reduction.***

Abatimento (ver).

### **Redundância.**

Situação em que um serviço ou uma atividade torna-se desnecessário. (2) A redundância abrange, também, trabalhadores, desde que seus labores não mais sejam necessários. Ver: serviço, produtor, dano, prejuízo, bens e serviço. *Redundancy* (Ingl).

### ***Redundancy.***

Redundância (ver).

### **Reduzir.**

(1) Diminuir uma ação, tarefa, processo ou procedimento. (2) Minimizar a intensidade, qualidade ou quantidade. (3) Tornar menor. Ver: ação, tarefa, processo, procedimento, qualidade e quantidade. *Reduce, curtail, cut down* (Ingl).

### **Reduzir preço.**

Ver redução de preço. *Markdown* (Ingl).

### ***Reemployment.***

Reintegração (ver).

### **Reengenharia.**

(1) “Método de organização de negócios em torno de processos.”(John Micklethwait e Adrian Wooldridge). (2) Mudança ou melhoria fundamentada num repensar ou revolucionar radical da estrutura e do funcionamento de uma organização na gerência de seu negócio, modificando totalmente o funcionamento e a intersetorialidade de suas atividades. (3) “Reengenharia é uma técnica de mudança organizacional drástica que substitui a focalização nas funções pela focalização nos processos organizacionais com a intervenção da tecnologia da informação.” (Idalberto Chiavenato). (4) Transformação total da estrutura e do funcionamento de uma organização ou de um processo, iniciando pela decomposição das atividades funcionais de forma sequencial com o objetivo de identificar cada fase do processo e retornando ao princípio para obter ganhos produtivos de custos e de tempo de produção. (5) O mesmo que "redesenho de processos". (6) Termo usado pela primeira vez por Michael Hammer, na edição de julho/agosto de 1990, da *Harvard Business Review*, no artigo "Reengineering: don't automat, obliterate" (Reengenharia: não automatize, destrua). (7) No Lloyds Bank da Inglaterra, a reengenharia foi denominada *Programa de Melhoramento da Qualidade do Serviço*. Ver: método, organização, negócio, processo, mudança, melhoramento, estrutura, funcionamento, gerência, intersetorial, intersetorialidade, atividade, técnica, função, tecnologia, informação, transformação, forma, objetivo, fase, princípio, produção, produtividade, custo, programa, qualidade, serviço e programa de melhoramento da qualidade do serviço. *Reengineering* (Ingl).

### **Reengenharia de processos.**

Reformulação e reelaboração de processos, cujo objetivo é conseguir melhores padrões de desempenho para substituir os antigos e ultrapassados por novos e eficazes, abandonando as conclusões anteriores e apresentando formulações inéditas. Ver: reengenharia, processo, objetivo, padrão, desempenho, eficácia, conclusão e programa de melhoramento da qualidade do serviço. *Process reengineering* (Ingl).

### **Reengenharia holística.**

Representa tentativa técnica de reformular e aprimorar a reengenharia após seu declínio, o que ocorreu a partir de 1996, quando seus aplicadores decidiram prestigiar mais o trabalho dos gerentes e, até, dos trabalhadores. Ver: reengenharia, técnica, trabalho, trabalhador, gerenciamento, reengenharia de processos e programa de melhoramento da qualidade do serviço. *Holistic reengineering* (Ingl).

### **Reengenharia orgânica.**

O mesmo que "reengenharia holística" (ver). *Organic reengineering* (Ingl).

### ***Reengineering.***

Reengenharia (ver).

### **Reestruturação.**

Ver reestruturação administrativa. *Restructuring* (Ingl).

### **Reestruturação administrativa.**

“Processo de avaliação e análise organizacional e gerencial, com vistas ao novo delineamento das dimensões institucionais e orgânicas, o alinhamento dos processos e rotinas de trabalho e a adequação e racionalização dos sistemas operacionais.” (Manoel Messias de Sousa, Mestre em Administração de Pequena e Média Empresa e Livre Docente em Administração, Universidade Estadual do Ceará — UECE). Processo, avaliação, análise, sistema organizacional, gerenciamento, rotina, trabalho e objetivo. *Administrative restructuring* (Ingl).

### ***Reference price.***

Preço de referência (ver).

### ***Reference scenario.***

Cenário de referência (ver).

***Reference scenario choice.***

Escolha do cenário de referência (ver).

**Reforço.**

(1) Ação de reforçar. (2) Incremento da força. (3) Estado que possibilita a pessoa responder a um estímulo. Ver: ação e estímulo. *Reinforcement* (Ingl).

***Reform.***

Reforma (ver).

**Reforma.**

(1) Mudança, modificação, transformação, adaptação ou nova forma. (2) Forma de aposentadoria do servidor militar. Ver: mudança, modificação, transformação, adaptação, forma, mudança organizacional, servidor público e aposentadoria. *Reform, retirement* (Ingl).

***Retirement.***

Reforma (ver).

***Reframing.***

Termo utilizado para significar recomposição ou nova formulação. Atitude de não aceitar a forma de como está sendo posto o problema ou caracterizado o cenário. Ver: forma, problema, característica e cenário. *Reframing* (Ingl).

**Refugo.**

Material rejeitado no processo produtivo, por não atender as especificações mínimas de qualidade ou dos padrões exigíveis. Ver: material, processo, produção, produtividade, especificação, qualidade, controle da qualidade, padrão, quebra, sucata e operação de recuperação. *Scrap, junk* (Ingl).

***Refund.***



Devolução (ver).

### ***Refusal.***

Indeferimento (ver).

### **Regime celetista.**

Sistema de normas regulamentadoras do relacionamento funcional entre o Estado e os empregados públicos, dentro dos princípios da Consolidação das Leis do Trabalho — CLT. Ver: Consolidação das Leis do Trabalho, sistema, norma, regulamento, emprego público, serviço público e empregado. *Consolidation of Labor Laws Regimen* (Ingl).

### **Regime de contrato.**

(1) Sistema organizacional administrativo norte-americano, anterior a 1860 e à difusão do taylorismo, fundamentado na contratação de terceiros, os quais se responsabilizam pela produção de partes em que o produto final era tecnicamente dividido. Os contratados possuíam quadro próprio de pessoal, utilizando as edificações, maquinaria, ferramentas, equipamentos e matérias-primas do contratante. (2) Este sistema mantém alguns pontos de semelhança com a terceirização. Ver: contrato, sistema organizacional, administração, taylorismo, terceirização, responsabilidade, produção, parte, produto final, técnica, utilização, maquinaria, ferramenta, equipamento, matéria-prima, contratante e terceirização. *Under contract* (Ingl).

### **Regime estatutário.**

Sistema de normas preceituadas em estatuto e legislação complementar, estabelecendo as relações entre o Estado e os seus servidores nas administrações direta, indireta, autárquica e fundacional. Ver: serviço público, Regime Jurídico Único, sistema, norma, estatuto, servidor público, administração pública, administração direta, administração indireta, autarquia e fundação. *Statutory basis* (Ingl).

### **Regime Jurídico Único.**

Sistema regulador dos direitos, obrigações, vinculações e relacionamentos entre os servidores públicos e os poderes e administrações públicas municipais, estaduais e federal, estabelecendo regras institucionais jurídicas para seu funcionamento. O Regime Jurídico Único dos funcionários públicos civis da União foi instituído pela Lei nº 8.112, de 11.12.90. Ver: sistema, obrigação, servidor público, poder público, administração, administração pública, serviço público e funcionamento. *Unique Legal Regimen* (Ingl).

### ***Register.***

Cadastro (ver).

### ***Registered company.***

Companhia constituída por escritura pública (ver).

### ***Registered share.***

Ação nominativa (ver).

### ***Registered trademark.***

Marca registrada (ver).

### ***Registration.***

Registro, matrícula (ver).

### **Registro.**

(1) Inscrição contábil de uma operação quantificada. (2) Certificado de um acontecimento. (3) Lançamento. (4) Anotação de informação para armazenagem ou arquivo. Ver: lançamento, certificado e escrituração. *Registry, registration* (Ingl).

### **Registro de comércio.**

Atividade que tem por objetivo dar personalidade jurídica a um negócio comercial, garantindo a seus atos, devidamente publicados, autenticidade, segurança e validade, objetivando preservar direitos de terceiros. Somente após seus registros, firmas ou comerciantes passam a ter existência legal. Ver: registro, comércio, atividade, objetivo, negócio, comercial, garantia, registro de empresa e comerciante. *Registry of Commerce* (Ingl).

### **Registro de empresa.**

Atividade cuja fixação de diretrizes gerais para a prática do comércio pelas empresas são emanadas e de competência do Departamento Nacional do Registro de Comércio — NCR, que acompanha a aplicação e corrige distorções em âmbito nacional, sendo as Juntas Comerciais, nos Estados, responsáveis executivas pelos registros e providências outras pertinentes. Ver: registro, empresa, atividade, diretriz, comércio, responsabilidade e registro de comércio. *Business*

*registration* (Ingl).

### **Registro de patente.**

Garantia de uma patente e sua propriedade, concedida pelo Instituto Nacional de Propriedade Industrial — INPI. Ver: registro, patente, garantia, propriedade, certificado de registro de patente, patentear e Instituto Nacional de Propriedade Industrial. *Patent registration* (Ingl).

### **Registro de preços.**

Sistema que registra preços para aquisições futuras de bens ou, ainda, em situações especiais, contratações de prestação de serviços na administração pública. Para a formalização do registro de preços é necessário o procedimento de licitação, na modalidade concorrência pública, quando os fornecedores se habilitam e apresentam os preços de seus produtos. Ver: registro, preço, sistema, aquisição, bens, contrato, serviço, prestação de serviços, administração, procedimento, licitação, concorrência pública, fornecedor, habilitação e produto. *Pricing agreement* (Ingl).

### ***Registry.***

Registro (ver).

### ***Registry of Commerce.***

Registro de Comércio, Junta Comercial (ver).

### ***Registry of Trade.***

Junta Comercial (ver).

### **Regra.**

O mesmo que "norma" (ver). *Regulation, rule* (Ingl).

### **Regra três.**

Expressão com o mesmo significado de *pessoa polivalente*. Ver: polivalente e pessoa polivalente. *Jack-of-all-trades* (Ingl).

### **Regulamento.**

(1) Conjunto de normas ou regras determinantes do comportamento individual ou grupal ou do funcionamento de uma organização. (2) “Regras e regulamentos: são planos operacionais relacionados com o comportamento solicitado às pessoas. Uma regra determina um curso específico de ação ou de conduta que deve ser seguido. Geralmente as regras e regulamentos salientam o que as pessoas devem ou não fazer”. (Anna Maris Pereira de Moraes). Ver: conjunto, norma, grupo, equipe, time, funcionamento, organização, plano, operação, específico, ação, estatuto, ética e ética profissional. *Guidelines* (Ingl).

### **Regularidade.**

(1) Qualidade do que é regular. (2) O que está em conformidade com as normas, regras e leis. (3) Forma de trabalhar corretamente. (4) Procedimento ou atitude correta. Ver: norma, trabalho, correção, procedimento, atitude e irregularidade. *Regularity, uniformity* (Ingl).

### ***Regularity.***

Regularidade (ver).

### ***Regulation.***

Regra, norma (ver).

### ***Regulatory agency.***

Agência reguladora de serviços públicos ou agência de controle de atividades públicas (ver).

### ***Regulatory groups.***

Grupos reguladores (ver).

### ***Regulatory strategic planning.***

Planejamento estratégico normativo (ver).

### ***Reimbursement.***

Devolução (ver).

### ***Reinforcement.***

Reforço (ver).

### ***Reinstatement.***

Recondução (ver).

### **Reintegração.**

Reinvestidura do servidor público no cargo que ocupava anteriormente ou no cargo resultante de transformação, devido à invalidação de sua demissão ou readaptação em consequência de decisão administrativa ou judicial. Ver: serviço público, servidor público, cargo, transformação, demissão, readaptação, decisão, administração e readmissão. *Reinstatement* (Ingl).

### **Reinventar o negócio.**

Reformular, transformar ou modificar processos e/ou produtos, com a finalidade de assegurar a continuidade ou otimizar o negócio. Ver: negócio, transformação, modificação, mudança, processo, finalidade e otimização. *Business innovation* (Ingl).

### **Relação de emprego.**

Situação trabalhista em que o contratante (empregador) e o contratado (empregado) estão vinculados por subordinação, dependência e salário, sendo regidos pela Consolidação das Leis do Trabalho — CLT. Ver: emprego, contratante, empregador, contratado, empregado, vínculo empregatício, salário e Consolidação das Leis do Trabalho. *Employment relationship* (Ingl).

### **Relação de trabalho.**

Situação obrigacional do prestador de serviços, empreiteiro ou diarista que realiza trabalho para o contratante sem ser a este subordinado ou dele receber salário, isto é, não existe vinculação empregatícia. Ver: trabalho, relação de emprego, obrigação, prestação de serviços, prestador de serviço, empreita, empreiteiro, diarista, realização, trabalho, contrate, contratante, contratado, hierarquia, salário, empregado e vínculo empregatício. *Labor relations* (Ingl).

### **Relaciograma.**

Gráfico representativo do mecanismo da estrutura informal que possibilita visualizar as posições dos líderes na organização, suas amizades, parentescos, interesses e diferenças capazes de aproximá-los ou repeli-los e que, possuindo cargos ou funções, podem influir no funcionamento, fazendo prevalecer interesses particulares sobre os organizacionais e até modificando a estrutura formal apresentada no organograma da empresa. Ver: gráfico, estrutura, organização, cargo,

função, funcionamento, organograma, estrutura de organização formal, estrutura de organização informal, líder, liderança e empresa. *Hierarchical chart flow of a family business based on relatives relationship* (Ingl).

### ***Relationship capital.***

Capital de relacionamento (ver).

### ***Relationship marketing.***

Marketing de relacionamento (ver).

### **Relatório.**

Exposição analítica, objetiva e resumida de uma ocorrência, na qual registra-se tempo, local e detalhes, identificando e narrando fatos e suas possíveis causas e efeitos com a finalidade de manter a chefia ou autoridade imediata informada para orientar-se e adotar providências. Ver: exposição, análise, objetivo, registro, finalidade, informação, chefia e autoridade. *Report, statement* (Ingl).

### ***Relevant variables.***

Variáveis relevantes (ver).

### ***Reliability.***

Confiabilidade, criatividade (ver).

### ***Relocation.***

Remanejamento, relocação (ver).

### **Relotação.**

(1) Deslocamento do servidor público, com seu cargo, para outro órgão pertencente ao mesmo Poder, desde que haja interesse da administração e fundamentação legal específica. (2) Remoção do servidor do cargo que ocupa para outro idêntico, de órgão diverso, do serviço público. (3) Na relocação, com a movimentação do servidor, ocorre, também, a movimentação do cargo. Ver: servidor público, cargo, órgão, serviço público, remoção, administração, administração pública, remoção e movimentação. *Relocation* (Ingl).

### ***Remainder.***

Saldo (ver).

### **Remanejamento.**

(1) Ato de relotação de servidor público em outro quadro funcional, conservando seu cargo, devido à extinção ou transformação do órgão em que era lotado ou, ainda, por excesso de pessoal. (2) Transferência de um empregado, de um trabalho, de um posto ou de um bem de um lugar para outro, dentro da mesma organização. No caso de remanejamento de trabalhador, não há promoção ou rebaixamento de cargo. Ver: ato, relotação, serviço público, servidor público, quadro de pessoal, cargo, órgão, transferência, empregado, trabalho, posto, posto de trabalho, bem, organização, trabalhador e promoção. *Relocation* (Ingl).

### ***Remanufacture.***

Remanufaturar (ver).

### **Remanufaturar.**

Manufaturar novamente, reaproveitar ou reciclar produto manufaturado. Ver: manufatura, manufaturar, manufaturado e manufaturante. *Remanufacture* (Ingl).

### **Remoção.**

(1) Deslocamento do servidor público para outro órgão de unidade administrativa por ofício. (2) Também denominada *transferência compulsória*, constitui penalidade, devendo ser precedida de processo administrativo para se revestir de legalidade. Ver: serviço público, servidor público, órgão, transferência e processo administrativo disciplinar. *Displacement* (Ingl).

### **Remuneração.**

(1) Vencimento relativo ao cargo básico, acrescido das gratificações e outras vantagens pecuniárias permanentes ou temporárias do cargo e/ou função exercidos por servidor público. (2) Na iniciativa privada, significa a paga por serviços prestados. (3) Compensação financeira por trabalho ou serviço realizado. Ver: vencimento, cargo, cargo básico, função, gratificação, vantagem, servidor público, iniciativa privada, empregado, pagamento, prestação de serviços, serviço e trabalho. *Remuneration, wage, salary* (Ingl).

### **Remuneração por competência.**

O mesmo que "remuneração por habilidade" (ver). *Competency-based remuneration* (Ingl).

### **Remuneração por habilidade.**

(1) Compensação ou paga à pessoa que realiza serviços especializados superiores ao seu conhecimento técnico. (2) O mesmo que "remuneração por competência". Ver: remuneração, habilidade, pagamento, serviço, especialização, conhecimento, técnica, gratificação e gestão de competência. *Capacity-based remuneration* (Ingl).

### ***Remuneration.***

Remuneração, honorários, proventos (ver).

### **Renda.**

Resultado ou rendimento de investimento financeiro, obtido pela aplicação em títulos ou bens. Ver: resultado, investimento, rendimento de capital, rentabilidade, título e bem. *Income, revenue* (Ingl).

### **Rendimento.**

Lucro ou ganho operacional com a aplicação de recursos em produto de grande aceitação e/ou eficiência produtiva. Ver: renda, lucro, recurso, produto, produção, produtividade, eficiência e rentabilidade. *Income, profit* (Ingl).

### **Rendimento de capital.**

Rentabilidade de valor aplicado ou empregado com objetivo de lucro. Ver: rentabilidade, capital, valor, objetivo, lucro e renda. *Capital yield, return of capital* (Ingl).

### ***Renewable natural resources.***

Recursos naturais renováveis (ver).

### ***Renewable raw material.***

Matéria-prima renovável (ver).

### ***Renewable resource.***



Recurso renovável (ver).

### **Rentabilidade.**

(1) Lucro auferido pelo emprego de capital. (2) Capacidade de produção de lucro por investimento de capital. (3) O mesmo que "lucratividade". Ver: lucro, capital, capacidade, capacidade de produção, investimento, lucratividade, renda, rendimento e rendimento de capital. *Profitability* (Ingl).

### **Renter.**

Arrendador (ver).

### **Renting.**

Arrendamento (ver).

### **Renúncia.**

Desistência unilateral e voluntária de alguma coisa ou de um direito. *Disclaimer, resignation* (Ingl).

### **Reorganização administrativa.**

(1) Reformulação estrutural, funcional, de processos e de procedimentos administrativos de parte ou de toda a organização, com o objetivo de otimizar sua eficiência, eficácia e efetividade, propiciando melhor, maior e mais racional produtividade. (2) Técnicas e métodos aplicados após a identificação de disfunções organizacionais, com a finalidade de reformar políticas e procedimentos administrativos para otimizar o funcionamento de uma unidade ou de toda a organização. Ver: reorganizar, estrutura, processo, procedimento, administração, organização, objetivo, otimização, eficiência, eficácia, efetividade, produtividade, técnica, método, disfuncionalidade, finalidade, funcionamento e unidade. *Administrative reorganization* (Ingl).

### **Reorganizar.**

“Processo de identificação de disfuncionamentos organizacional e administrativo e o reordenamento administrativo do sistema orgânico funcional, com vistas à racionalização e simplificação do trabalho.” (Manoel Messias de Sousa, Mestre em Administração de Pequena e Média Empresa e Livre Docente em Administração, Universidade Estadual do Ceará — UECE). Ver: processo, disfuncionalidade, organização, administração, ordem, sistema, sistema organizacional, racionalização e trabalho. *Reorganize* (Ingl).

***Reorganize.***

Reorganizar (ver).

***Repair.***

Reparo (ver).

***Reparation.***

Indenização (ver).

**Reparo.**

O mesmo que "conserto" (ver). *Repair* (Ingl).

***Repairment.***

Manutenção (ver).

**Repatriado.**

Termo utilizado para caracterizar o executivo ou técnico qualificado que foi expatriado, isto é, designado para trabalhar em uma subsidiária ou filial no exterior e, depois, trazido de volta para a organização em seu país de origem. Ver: executivo, técnico, qualificação, expatriado, trabalho, subsidiária, filial e organização. *Repatriate, returnee* (Ingl).

***Repatriate.***

Repatriado (ver).

***Repetitive Effort Lesion.***

Lesão por Esforço Repetitivo (ver).

***Replacement.***

Reposição, substituição (ver).

***Replacement cost.***

Custo de reposição (ver).

### ***Replacement demand.***

Demanda de reposição (ver).

### **Réplica.**

(1) Produto quase igual ou semelhante ao original. (2) resposta. Ver: produto, original e replicar. *Fake, replica; response, reply* (Ingl).

### **Replicar.**

Técnica de reproduzir artigos semelhantes ou quase idênticos aos originais, fabricados em escala gigantesca, com preços capazes de concorrência com os imitados ou copiados, seja no mercado interno, seja no exterior. Tais produtos estão sendo denominados produtos guerrilheiros. Ver: técnica, artigo, original, larga escala, produção em massa, produto, replicar produtos, réplica, preço, concorrência, mercado, mercado interno e mercado exterior. *Replicate, fake* (Ingl).

### ***Replicate.***

Replicar, falsificar (ver).

### ***Report.***

Relatório, laudo, informe (ver).

### **Reposição.**

Substituição, troca ou recolocação de uma peça, de um conjunto ou de um todo, por defeito, quebra ou desgaste. Ver: peça, conjunto, defeito, quebra e desgaste. *Replacement, restitution* (Ingl).

### **Reposição contínua.**

Técnica de abastecimento e reposição de estoque realizada pelo produtor ou fornecedor, no estabelecimento do vendedor, responsabilizando-se por repor os produtos nas gôndolas ou expositores, com a máxima rapidez, para evitar falta, inclusive no estoque de reserva. Ver: reposição, técnica, estoque, produtor, fornecedor, estabelecimento, vendedor, responsabilidade, produto, gôndola, expositor, estoque administrado pelo fornecedor, estoque de manutenção e

*retail link. Continuous replenishment* (Ingl).

### **Repouso semanal remunerado.**

Direito dos trabalhadores a, semanalmente, de preferência aos domingos, repousarem de suas atividades laborais. Ver: remuneração, trabalhador e atividade. *Weekly rest* (Ingl).

### **Repreensão.**

Pena aplicada a servidor público em caso de desobediência ou descumprimento dos deveres estatutários, quando constituir-se falta leve. Ver: serviço público, servidor público e estatuto. *Admonition, caveat* (Ingl).

### **Representação.**

(1) Ato de manifestação contrário à atitude ou decisão de autoridade administrativa, de cuja espécie não haja medida qualificada prevista como recurso ou pedido de reconsideração. (2) Ato em que uma pessoa física ou jurídica representa outra. (3) Gratificação paga a servidor público exercente de cargo de provimento em comissão, com a finalidade de possibilitar despesas realizadas devido à representatividade, à dedicação exclusiva e/ou a outras obrigações impostas pelas funções inerentes ao cargo. (4) O mesmo que "gratificação de representação". Ver: atitude, decisão, autoridade, administração, gratificação, pagamento, servidor público, remuneração, exercício, cargo, cargo de provimento em comissão, objetivo, despesa, realização, obrigação e função. *Petition, representation, representation bonus* (Ingl).

### **Representação administrativa.**

Forma de representar junto à administração, contra atos julgados irregulares ou ilegais do servidor público. Ver: representação, administração, ato e servidor público. *Administrative representation* (Ingl).

### **Representante comercial.**

(1) Anteriormente à vigência do novo Código Civil, era a pessoa física ou jurídica não possuidora de vínculo empregatício, que exerce habitualmente, por conta de uma ou mais pessoas, a mediação na realização de negócios comerciais, intermediando propostas ou encaminhando pedidos aos seus representados e praticando ou não atos concernentes à realização de transações mercantis. (2) Atualmente, o representante comercial passou a ser o *empresário individual*. Ver: comércio, vínculo empregatício, realização, negócio, autônomo, intermediário, proposta, pedido, transação e empresário individual. *Trade representative, business representative, sales representative* (Ingl).

### ***Representation bonus.***

Gratificação de representação, representação (ver).

### ***Reprocess.***

Reprocessar. Ver: reprocessamento.

### **Reprocessamento.**

(1) Técnica aplicada em materiais já utilizados, objetivando a recuperação para a mesma linha produtiva ou reaproveitamento em outras finalidades. (2) O mesmo que "reaproveitamento". Ver: processamento, técnica, material, objetivo, recuperação, linha de produção, utilização, reutilização, operação de recuperação e finalidade. *Reprocessing* (Ingl).

### **Reprocessar.**

Reaproveitar, reciclar. Ver: reprocessamento e reciclagem. *Reprocess* (Ingl).

### ***Reprocessing.***

Reprocessamento (ver).

### **Requerimento.**

Solicitação, verbal ou escrita, de algo à autoridade competente. O requerimento difere da petição por aceitar a forma verbal de sua formulação. Ver: autoridade, competência e petição. *Formal petition* (Ingl).

### ***Request.***

Petição (ver).

### **Requisição.**

(1) Solicitação escrita destinada ao setor de compras, visando ao recebimento de materiais por parte do requerente para utilização na linha de produção ou atividade de consumo da organização. (2) Terminologia utilizada no serviço público e na iniciativa privada. Ver: setor, pedido, compra, material, utilização, produção, atividade, consumo, organização, serviço público e iniciativa privada. *Requisition* (Ingl).

### ***Requisition.***

Requisição (ver).

### ***Resale.***

Revenda (ver).

### ***Research.***

Pesquisa (ver).

### ***Reseller.***

Revendedor (ver).

### ***Reseller market.***

Mercado revendedor (ver).

### **Reserva.**

Retenção de uma parte dos lucros líquidos ou reavaliações de haveres da organização com a finalidade de aplicação em obrigações já vinculadas. Ver: lucro, lucro líquido, organização, finalidade e obrigação. *Reserve* (Ingl).

### **Reserva disponível.**

Recursos existentes da organização que podem ser utilizados sem que haja comprometimento para seu funcionamento normal. Ver: reserva, disponibilidade, recursos, organização e funcionamento. *Available reserve* (Ingl).

### **Reserva exigível.**

Recursos indispensáveis ao funcionamento de um organismo ou de uma organização que deverão estar sempre disponíveis para utilização. Difere da reserva técnica pelo fato de sua aplicação ocorrer em situações normais. Ver: recursos, funcionamento, organismo, organização, disponível, utilização e reserva técnica. *Liability reserve* (Ingl).

### **Reserva legal.**

Recursos constituídos para atender a determinação legal. Ver: recursos e atendimento. *Legal reserve* (Ingl).

### **Reserva técnica.**

Recursos reservados para fazer face a situações extraordinárias ou emergenciais da organização. Ver: técnica, recursos e organização. *Technical reserve* (Ingl).

### ***Reserve fund.***

Fundo de reserva (ver).

### ***Residence grant.***

Auxílio moradia (ver).

### ***Residual uncertainty.***

Incerteza residual (ver).

### ***Residue.***

Resíduo (ver).

### **Resíduo.**

(1) Sobra de material ou substância após o processamento do produto. (2) Qualquer substância ou matéria restada depois de realizados processos físicos, químicos ou mecânicos para a obtenção de um produto. Ver: material, substância, matéria, processo, processamento, mecanização e produto. *Residue* (Ingl).

### ***Resignation.***

Renúncia (ver).

### ***Resigning.***

Demissionário (ver).

### **Resiliência.**

(1) Adaptando-se à Administração o princípio físico que representa a armazenagem de energia em um corpo que o torna com capacidade elástica de voltar ao estado normal ou anterior, significa a capacidade do indivíduo em lidar, de forma positiva e equilibrada, com adversidades, mudanças ou necessidades prementes, com outras pessoas ou equipes, percebendo o senso de urgência e controlando a situação. (2) Capacidade de adaptação às situações contrárias, conservando os objetivos organizacionais, mesmo com a aceitação de mudanças de procedimentos e comportamentos. (3) Nas empresas, a pessoa resiliente é chamada de sinergista. Ver: resiliente, adaptação, administração, princípio, mudança, necessidade, equipe, urgência, controle, objetivo, procedimento, empresa e sinergista. *Resiliency, resilience* (Ingl).

### ***Resilience.***

Resiliência, flexibilidade (ver).

### ***Resiliency.***

Resiliência, flexibilidade (ver).

### ***Resiliente.***

(1) Pessoa capaz de sempre encontrar soluções, confiante em resolver problemas, mesmo os urgentes ou causados por situações de mudanças prementes ou adversas. (2) O mesmo que "sinergista". Ver: resiliência, solução, problema, urgência e mudança. *Resilient* (Ingl).

### ***Resolução.***

(1) Ato normativo da administração pública, contendo dispositivos regulamentadores. (2) Decisão ou deliberação sobre uma questão ou caso duvidoso. Ver: ato, administração, administração pública, decisão e deliberação. *Resolution* (Ingl).

### ***Resolution.***

Resolução (ver).

### ***Resourcefulness.***

Criatividade, inventividade (ver).

### ***Resources.***



Recursos, bens (ver).

### ***Resources allocation.***

Alocação de recursos (ver).

### ***Resources base.***

Base de recursos (ver).

### **Responsabilidade.**

(1) Obrigação de obediência do subordinado para com o superior hierárquico, cumprindo seus deveres e prestando contas das atribuições que lhe foram conferidas. (2) Contrariamente à sistemática da linha de autoridade, a de responsabilidade vai de baixo para cima, no princípio estrutural. (3) Significa tomar decisões, assumi-las e ser responsável por suas execuções. (4) Obrigação pelo cumprimento de ações assumidas por si ou por outros. (5) Atitude de responder por decisões tomadas. Ver: obrigação, hierarquia, atribuição, sistema, autoridade, princípio, estrutura, decisão, tomada de decisão, execução, ação e atitude. *Responsibility* (Ingl).

### **Responsabilidade administrativa.**

Obrigação do servidor público de responder por suas ações ou omissões praticadas no exercício de cargo ou função. Ver: responsabilidade, administração, administração pública, obrigação, servidor público, ação, omissão, exercício, cargo, função e trabalhador do século XXI. *Administrative responsibility* (Ingl).

### **Responsabilidade civil.**

Obrigação do servidor público de ressarcir dano causado à administração pública, por culpa ou dolo, no desempenho de cargo ou função. Ver: responsabilidade, obrigação, servidor público, dano, administração pública, culpa, dolo, desempenho, cargo e função. *Civil responsibility* (Ingl).

### **Responsabilidade com comprometimento.**

(1) Como *atividade de desenvolvimento de times*, representa o compromisso consensual mútuo dos integrantes do time na realização de metas, projetos e planos, com definições de responsabilidades individuais e organizacionais. (2) Fatores determinantes da responsabilidade com comprometimento: *valores e crenças* (ideais da organização e do time, que conduzirão à existência deste), *acordos operacionais* (comportamento e concordância dos integrantes e de todo o time em trabalharem juntos), *planejamento do projeto* (técnicas aplicadas para a garantia de

que as coisas certas serão feitas de forma correta, sequencialmente realizadas e nos prazos prefixados) e *planejamento da implementação* (técnicas aplicadas pelo time para assegurar a aceitação de seus trabalhos por toda a organização). Ver: responsabilidade, atividade, desenvolvimento, time, grupo, equipe, compromisso, realização, meta, projeto, plano, organização, fator, valores, operação, planejamento, trabalho, implementação, técnica, foco no cliente e direção. *Accountability* (Ingl).

### **Responsabilidade corporativa.**

O mesmo que "responsabilidade incorporada" (ver). *Corporate responsibility* (Ingl).

### **Responsabilidade fiscal.**

Procedimentos determinados por lei, a serem respeitados pelos gestores públicos, a fim de não criar despesas sem que haja fonte segura de receitas que as respaldem e de publicar, periodicamente, relatórios e demonstrativos sobre a execução dos gastos do poder que dirigem. A responsabilidade fiscal está instituída na Lei Complementar n 101, de 04/05/2000. Ver: responsabilidade, procedimento, gestor, gestor governamental, despesa, receita, relatório, demonstração, execução e gasto. *Fiscal liability, fiscal responsibility* (Ingl).

### **Responsabilidade incorporada.**

Representa o comprometimento da organização em ter atitude e participar de ações de natureza pública, que vão além de seus interesses empresariais, para a solução de problemas sociais. Ver: responsabilidade, comprometimento, organização, atitude, ação, solução e problema. *Corporate responsibility* (Ingl).

### **Responsabilidade pelo produto.**

Obrigações cometidas ao produtor devido a danos ou prejuízos causados por bens ou serviços por ele produzidos ou ofertados. Ver: responsabilidade, produto, produtor, produção, obrigação, dano, prejuízo, bem, serviço e acidente de consumo. *Product liability* (Ingl).

### **Responsabilidade penal.**

Compreende a condição do servidor público de sofrer sanções penais pelo cometimento de fato ou omissão criminosa. Ver: responsabilidade, obrigação, servidor público, penalidade e omissão. *Criminal liability* (Ingl).

### **Responsabilidade social.**

(1) Princípio segundo o qual as organizações da iniciativa privada devem participar das ações de interesse público, contribuindo para solucionar problemas sociais e ecológicos que afligem as comunidades. (2) Retribuição da organização à sociedade, envolvendo-se comunitariamente. Participação das empresas na promoção de ações de interesse da sociedade, proporcionando, internamente, condições de bem-estar e conforto para o trabalho de seus integrantes e, externamente, preservando o meio ambiente, apoiando ou patrocinando outros projetos comunitários. (3) Criada em 1998, constitui-se a nova estratégia das empresas. Ver: responsabilidade, princípio, organização, iniciativa privada, ação, solução, problema, empresa, trabalho, meio ambiente, projeto e gestão responsável. *Social responsibility* (Ingl).

### **Responsabilidade técnica do Administrador.**

“A responsabilidade técnica está conceituada como a aquisição e o desejo de responder pelos atos profissionais à aplicação técnico-científica da Administração, dentro dos princípios éticos e da legislação vigente, ou seja, é uma atribuição específica e inerente do profissional Administrador, cujas obrigações lhe são mais acentuadas, tanto pela reserva de atuação profissional, conferida pela lei de regência da profissão, como pelos valores morais, preceituados pelo Código de Ética Profissional do Administrador. No exercício da Responsabilidade Técnica, seja com relação empregatícia, seja com participação societária ou como prestador de serviços, o Administrador tem caracterizada sua responsabilidade civil quanto a ‘ação ou omissão voluntária, negligência, ou imprudência, violar direito, ou causar prejuízo a outrem’. Nesta mesma condição, surge a responsabilidade penal, quando o profissional administrador comete ato tipificado como crime ou contravenção penal.” (Manual de Responsabilidade Técnica do Administrador — Conselho Regional de Administração de Alagoas — CRA/AL). Ver: responsabilidade, técnica, responsável técnico, administrador, aquisição, profissional, administração, princípio, ética, ética profissional, atribuição, específico, profissão, valores, exercício, vínculo empregatício, sociedade, prestador de serviços, características, ação, obrigação e acervo técnico. *Administrator's technical responsibility* (Ingl).

### **Responsável técnico.**

Profissional detentor de conhecimentos especializados de sua área de atividade, habilitado legalmente por treinamento realizado em Conselho Regional de Administração (CRA) e responsável tecnicamente pela qualidade dos serviços prestados, como profissional liberal, ou pela empresa sob sua responsabilidade, perante o órgão de classe, o consumidor e a sociedade. Ver: responsabilidade, técnica, profissional, conhecimento, especialização, atividade, habilitação, Conselhos Regionais de Administração, qualidade, serviço, prestação de serviços, empresa, consumidor, responsabilidade técnica do Administrador e acervo técnico. *Technical advisor* (Ingl).

### **Response.**

Réplica (ver).

***Responsibility.***

Responsabilidade (ver).

***Responsible management.***

Gestão responsável (ver).

***Responsible marketing.***

Marketing responsável (ver).

***Responsible position.***

Cargo de confiança, cargo comissionado (ver).

***Responsible products.***

Produtos responsáveis (ver).

***Resting room.***

Sala de descompressão (ver).

**Restituição.**

Devolução do valor pago por um produto a seu adquirente em virtude de defeito insanável ou outro motivo legalmente previsto. Ver: valor, pagamento, produto, defeito e adquirente.

*Restitution* (Ingl).

***Restitution.***

Restituição, reposição (ver).

**Restrição estatutária.**

Preceito contido no estatuto de uma organização que restringe determinado cometimento ou atitude. Ver: estatuto, organização e atitude. *Statutory restriction* (Ingl).

### ***Restructuring.***

Reestruturação (ver).

### ***Result.***

Resultado (ver).

### ***Resultado.***

(1) Situação relativa a lucros ou perdas apuradas pela organização e registradas no balanço. (2) Posição final obtida pela atividade. (3) O lucro ou a perda verificada. (4) O mesmo que "conclusão". Ver: lucro, perda, organização, registro, balanço, atividade e conclusão. *Income, result, effect* (Ingl).

### ***Results analysis.***

Análise de resultados (ver).

### ***Resumption.***

Reassunção (ver).

### ***Retail.***

Venda a varejo (ver).

### ***Retail entertainment.***

Inclusão de entretenimentos no varejo, especialmente no ponto de venda, para encantamento do consumidor. Ver: varejo, ponto de venda e consumidor. *Retail entertainment* (Ingl).

### ***Retailer.***

Retalhista, varejista (ver).

### ***Retail link.***

(1) Sistema eletrônico de controle de reposição de estoque, através do qual empresa e fornecedores ficam conectados 24 horas por dia, acompanhando informações do giro de cada produto, na gôndola da loja, em tempo real. Além do processamento de reposições, o sistema

possibilita colher dados importantes para a organização e seus fornecedores tais como o volume das vendas de cada produto, por loja, localidade e período. Com base no sistema, alguns fornecedores promovem ações de *marketing* no ponto de vendas e fazem eventuais mudanças nos produtos ofertados. Dessa forma, os fornecedores produzem e entregam os artigos no tempo e quantidade necessários. O *retail link* foi trazido para o país pelo grupo *Wal-Mart*. (2) O mesmo que "sistema eletrônico de reposição de estoque". Ver: sistema, controle, reposição, estoque, empresa, fornecedor, informação, produto, loja, processamento, dados, organização, venda, período, *marketing*, ponto de venda, mudança, forma, artigo, quantidade, loja compacta, gestão de estoque, *just in time*, administração de estoque e reposição contínua. *Retail link* (Ingl).

### ***Retail outlet.***

Loja de venda a varejo (ver).

### ***Retail price.***

Preço no varejo (ver).

### ***Retail system.***

Sistema de varejo (ver).

### ***Retailtainment.***

O mesmo que "retail entertainment" (ver). *Retailtainment* (Ingl).

### ***Retail trade.***

Comércio varejista (ver).

### ***Retained earnings.***

Lucro retido (ver).

### ***Retalhista.***

(1) Comerciante adquirente de produtos em alta escala, que os vende a varejo ou a retalho, isto é, por unidades ou em pequenas quantidades. (2) Pessoa que vende produtos no varejo, diretamente ao consumidor. (3) O mesmo que "varejista". Ver: comerciante, adquirente, produto, venda, varejo, retalho, unidade, quantidade, consumidor, varejista, grossista e atacadista. *Retailer* (Ingl).

### **Retentividade.**

(1) Qualidade de retentivo. (2) Faculdade de reter na memória informações recebidas. (3) Em administração, é a ação da pessoa de possuir informações e não as divulgar, de não transmitir seus conhecimentos aos demais integrantes da organização. Ver: informação, administração, ação, conhecimento e organização. *Retentivity* (Ingl).

### ***Retentivity.***

Retentividade (ver).

### **Retificação.**

Correção do que está defeituoso, incorreto ou necessitando ser retificado. *Rectification* (Ingl).

### ***Retire.***

Aposentar-se (ver).

### ***Retired.***

Aposentado (ver).

### ***Retired officer.***

Servidor aposentado. Ver: aposentado

### ***Retirement.***

Aposentadoria (ver).

### ***Retirement fund.***

Previdência social privada (ver).

### ***Retirement plan.***

Plano de aposentadoria (ver).

### **Retirement reversal.**

Reversão (ver).

***Retiring.***

Aguardando aposentadoria (ver).

**Retorno.**

*Feedback* (ver).

**Retrabalho.**

(1) Atividade corretiva aplicada a um produto em desacordo com as características ou especificações técnicas de produção. (2) Correção aplicada a um produto não conforme. Ver: trabalho, atividade, correção, produto, característica, especificação, técnica, produção e não conformidade. *Rework* (Ingl).

***Retrieval.***

Recuperação (ver).

**Retroação.**

O mesmo que "feedback" (ver). *Retroaction* (Ingl).

***Retroaction.***

Retroação. O mesmo que "feedback" (ver).

**Retroalimentação.**

O mesmo que "feedback" (ver). *Feedback* (Ingl).

***Return.***

Devolução (ver).

***Returnable containers.***

Embalagem retornável (ver).



### ***Return analysis.***

Análise do retorno (ver).

### ***Return of capital.***

Rendimento de capital (ver).

### ***Return of goods.***

Devolução de mercadorias (ver).

### ***Return of investment.***

Rendimento de capital (ver).

### **Reunião.**

Grupo de pessoas em interação, com o objetivo de analisar, discutir e decidir assuntos de interesse comum dos participantes ou de uma organização a que pertencam. Ver: grupo, equipe, time, interação, objetivo, análise, decisão e organização. *Meeting* (Ingl).

### ***Reuse.***

Reutilização, reuso (ver).

### **Reuso.**

(1) Ato ou efeito de reusar. (2) Reutilização. (3) Usar ou utilizar novamente. (4) Repetição do uso. (5) Continuação de uso do mesmo objeto para a mesma utilidade, como é comum no caso das embalagens. Ver: utilização, reutilização, uso, objeto, utilidade e embalagem. *Reuse* (Ingl).

### **Reutilização.**

Reprocessamento ou reciclagem de materiais já utilizados, empregando a técnica operação de recuperação que visa à nova utilização. Ver: utilização, reprocessamento, reciclagem, matéria, material, técnica, operação e operação de recuperação. *Reutilization, reuse* (Ingl).

### ***Reutilization.***

Reaproveitamento, reutilização (ver).

### **Revenda.**

Venda de produtos que o vendedor adquiriu de outra pessoa cujo trabalho, também, é vender. Ver: venda, produto, vendedor e trabalho. *Resale* (Ingl).

### **Revendedor.**

(1) Pessoa que compra alguma coisa com objetivo de revenda. (2) Aquele que revende. Ver: compra, venda, objetivo e comércio. *Reseller, dealer* (Ingl).

### **Revenue.**

Renda, receita (ver).

### **Revenue management.**

O mesmo que "yield management" (ver).

### **Reversal.**

Reversão, estorno (ver).

### **Reversão.**

Reingresso de servidor público aposentado no serviço público, de ofício ou a pedido, quando não subsistem os motivos que determinaram a aposentadoria. Ver: serviço público, servidor público e aposentadoria. *Retirement reversal* (Ingl).

### **Reverse appraisal.**

Avaliação invertida (ver).

### **Reverse evaluation.**

Avaliação invertida (ver).

### **Reverse logistics.**

Logística reversa (ver).

### **Revisão de processo administrativo.**

Direito do servidor público de requerer revisão de processo administrativo, no qual sofreu condenação, em existindo fatos capazes de provar sua inocência. A revisão pode ser pedida a qualquer tempo. Ver: processo administrativo disciplinar, administração pública, serviço público, servidor público e requerimento. *Administrative proceeding review* (Ingl).

### **Revisão de proventos.**

Direito do servidor aposentado de requerer à administração pública a revisão de seus proventos, com a finalidade de corrigir erros registrados ou integrar novas vantagens legais. Ver: proventos, serviço público, servidor público, aposentado, requerimento, administração pública, finalidade, correção, registro e vantagem. *Pay review* (Ingl).

### ***Revocation.***

Revogação (ver).

### **Revogação.**

Ato de anular, extinguir ou invalidar, parcial ou totalmente, os efeitos de uma norma legal ou administrativa. Ver: ato, ato administrativo, norma e administração. *Revocation* (Ingl).

### **Revolução Industrial.**

Fenômeno iniciado em 1776, na Inglaterra, com a invenção da máquina a vapor por James Watt e que desenvolveu a indústria na Europa e nos Estados Unidos da América, promovendo grandes mudanças sociais, políticas e econômicas. A Revolução Industrial possuiu duas fases: a primeira, identificada como a *revolução do carvão e do ferro*, teve o carvão como fonte de energia e o ferro como matéria-prima (1780 a 1860). Nessa fase, aparece a máquina de fiar em teares hidráulico e mecânico, o trabalho humano foi substituído pela máquina, surgiu a locomotiva a vapor, o telégrafo com fio e o telefone. A segunda, designada a *revolução da eletricidade e dos derivados do petróleo e do aço*, representou as novas formas energéticas e possuiu o aço como a nova matéria-prima (1860 a 1914). É o nascedouro do capitalismo. Com a segunda fase, registraram-se os advenços da máquina automática e do trabalhador especializado, da estrada de ferro, do automóvel, do telégrafo sem fio e do rádio. É a consolidação do capitalismo e a iniciação das organizações multinacionais. Ver: indústria, máquina, mecanização, automação, automação industrial, mudança, matéria-prima, trabalhador, organização e empresa multinacional. *Industrial Revolution* (Ingl).

***Rework.***

Retrabalho (ver).

***RFID.***

*Radio frequency identification* (ver).

***RFDI tag.***

Etiqueta de RFDI (ver).

***Right-and-left-hand chart.***

Micromovigrama (ver).

***Right of petition.***

Direito de petição (ver).

***Right-hand.***

Braço direito (ver).

***Risco.***

(1) Possibilidade, probabilidade ou proximidade de perigo causado por acontecimento eventual e incerto, porém previsível, capaz de provocar danos pessoais, materiais ou prejuízos econômicos ou financeiros. (2) Condição de perigo iminente em que se encontra o trabalhador ocupante de cargo ou função caracterizada em lei como de periculosidade. (3) Situação de incerteza por desconhecimento do resultado ou existência de dúvidas quanto a um empreendimento. (4) “Arrisque-se! Toda a vida é um risco. A pessoa que mais progride é geralmente aquela que está disposta a fazer e a ousar.”(Dale Carnegie). (5) “Nós vivemos a correr riscos e administrá-los. É essencial que criemos um ambiente em que as pessoas estejam aptas a lidar com riscos. De outro modo, o negócio não prospera. Incentivamos o risco. Quando alguma coisa dá errado, todos têm de olhar cuidadosamente o motivo, porque aprendemos mais com o erro do que com o sucesso. O que nós fazemos é encorajar a pessoa que errou a continuar tentando, a procurar acertar.” (Niall FitzGerald, irlandês, ex-chairman da Unilever). Ver: dano, material, prejuízo, trabalhador, cargo, função, característica, periculosidade, resultado, empreendimento, fazer, administração, ambiente, negócio, incentivo, erro, aprendizagem, sucesso, análise de risco e alto risco. *Risk* (Ingl).

### **Risco diversificado.**

O mesmo que "risco não sistêmico" (ver). *Diversified risk* (Ingl).

### **Risco não sistêmico.**

(1) Aquele de ocorrência específica na aplicação de um determinado ativo. (2) Também denominado risco diversificado. Ver: risco, sistema, específico e risco sistêmico. *Non-systemic risk* (Ingl).

### **Risco sistêmico.**

Possibilidade de ocorrência indesejada, registrada em parte do sistema, capaz de estender-se ao mercado como um todo, provocando a quebra do ordenamento financeiro. Ver: risco, sistema, mercado e risco não sistêmico. *Systemic risk* (Ingl).

### ***Risk.***

Risco (ver).

### ***Risk assessment.***

Avaliação de risco (ver).

### ***Risk capital.***

Capital de risco (ver).

### ***Risk director.***

Diretor de risco (ver).

### ***Risk environment.***

Ambiente de risco (ver).

### ***Risk factor.***

Fator de risco (ver).

***Risk funds.***

Capital de reserva, fundo de reserva (ver).

***Risk management.***

Administração de risco, gestão de risco (ver).

***Risk manager.***

Gerente de risco (ver).

***Robotics.***

Robótica (ver).

***Robótica.***

Ver robotização. *Robotics* (Ingl).

***Robotização.***

Substituição da mão de obra humana pelo trabalho de robôs, isto é, mecanismos eletroeletrônicos, mecânicos e informatizados que executam atividades laborais semelhantes às realizadas pelo homem. Ver: mão de obra, trabalho, mecanização, mecanismo, atividade, informática, execução e atividade. *Robotization* (Ingl).

***Robotization.***

Robotização (ver).

***Rodízio de pessoal.***

O mesmo que "turnover" (ver). *Personnel rotation* (Ingl).

***Role.***

Função, tarefa (ver).

***Role conflict.***

Conflito de funções (ver).

***Role model.***

Modelo (no sentido de exemplo pessoal). Ver modelo.

***Rollout.***

Lançamento no mercado, lançar no mercado (ver).

***Roll up one's sleeves.***

Arregaçar as mangas (ver).

**Romaneio.**

(1) Relação de mercadoria contendo suas identificações, especificações, quantidades, preços, origem, destino e outros dados necessários ao transporte de carga e suas responsabilidades. (2) O romaneio é muito semelhante ao manifesto. Ver: mercadoria, especificação, quantidade, preço, transporte, carga e responsabilidade. *Packing list, shipping list, dispatch note* (Ingl).

***Root cause.***

Causa principal. O mesmo que "causa fundamental" (ver).

***Rotation coefficient.***

Coeficiente de rotação (ver).

**Rotatividade.**

Ver *turnover*. *Turnover* (Ingl).

**Rotina.**

(1) Orientação detalhada da forma de realização de tarefas ou trabalhos com a participação direta de seus executantes nos meios a utilizar e no local onde serão desenvolvidas. (2) Etapa da execução de um trabalho ou tarefa realizada de forma sequencial e lógica dentro de um tempo determinado. Ver: forma, realização, tarefa, trabalho, meio, utilização, desenvolvimento, etapa, execução, prazo e rotineiro. *Routine* (Ingl).

### **Rotineiro.**

(1) O que caracteriza rotina, costume, habitualidade. (2) Procedimento repetitivo. Ver: característica, rotina e procedimento. *Day-to-day* (Ingl).

### ***Rough draft.***

Minuta, rascunho (ver).

### **Rotulagem.**

Fixar rótulo, etiqueta, adesivo ou outro meio indicativo na embalagem do produto. Ver: rótulo, etiqueta, etiqueta inteligente, embalagem e produto. *Labelling* (Ingl).

### **Rótulo.**

Impresso afixado em embalagens de produtos, contendo denominação, marca, características, fabricante responsável, desenhos, fotografias e outros registros gráficos, com a finalidade de identificar, informar, divulgar e promover seu conteúdo. Ver: embalagem, produto, marca, característica, fabricante, registro, objetivo, informação e promoção. *Label* (Ingl).

### ***Routine.***

Rotina (ver).

### ***Routine chart.***

Gráfico de rotina (ver).

### ***Royalty.***

Pagamento de direitos de exploração de patente. Ver: pagamento e patente. *Royalty* (Ingl).

### **Ruído.**

Interferência em mensagem ou comunicação sem a participação do emissor ou do receptor. Ver: interferência, comunicação, mensagem, emissor e receptor. *Noise* (Ingl).

### ***Rule.***



Norma, princípio, regra (ver).

***Ruling.***

Decisão (ver).

***Running.***

Funcionamento (ver).

***Running costs.***

Custos de funcionamento (ver).

***Ruptura tecnológica.***

Técnica empregada em novo produto que o mercado consumidor e/ou produtor, inicialmente, o julga inferior em relação aos demais existentes, entretanto, por trazer um novo conjunto de atributos que permitem sua utilização diferente dos demais, torna-se útil, prático e acessível. Exemplifique-se com o computador substituindo a máquina datilográfica, o avanço das fraldas descartáveis sobre as convencionais, os aparelhos portáteis substituindo os tradicionais e uma extensa lista de produtos que, quase diariamente, constituem-se tipos de rupturas tecnológicas. Ver: tecnologia, técnica, inovação, produto, mercado, consumidor, produtor, conjunto, utilização, inovação, inovação tecnológica, soluções inovadoras e melhoramento. *Technological disruption* (Ingl).

***Rural entrepreneur.***

Empresário rural (ver).

***Rural producer.***

Produtor rural (ver).

***Rush job.***

Serviço para ontem (ver).

***Rush into.***

Fazer apressadamente (ver).

**Sabedoria.**

(1) Sabedoria significa ter sapiência, certeza e possuir vastos conhecimentos fundamentados, essencialmente, na observação e prática de vida. (2) “Sabedoria é saber de modo muito prático *como conseguir que as coisas sejam feitas*; é entender ou ser capaz de vislumbrar como as coisas funcionam — abaixo da superfície, por trás das cortinas, ‘dentro da cebola’. Substantivamente, a ação nas organizações equivale a adquirir e usar recursos, criando e sustentando a cooperação de outros em um esforço coordenado, tomando e implementando decisões.” (Anne Donnellon). (3) Qualidade de pessoa sábia. Ver: saber, fazer, entendimento, funcionamento, ação, organização, aquisição, uso, recursos, cooperação, esforço, coordenação, decisão, tomada de decisão, conhecimento, qualidade, capacidade, habilidade e observação. *Wisdom* (Ingl).

**Saber.**

(1) Complexo formado pela inteligência, capacidade, conhecimento, certeza, compreensão, competência, poder de análise e autocritica que, funcionando harmônica e simultaneamente, ensinam decisões, atitudes e ações eficientes, eficazes e efetivas. (2) “Capacidade para uma ação efetiva.” (Peter Senge). Ver: capacidade, conhecimento, competência, análise, decisão, tomada de decisão, atitude, ação, eficiência, eficácia e efetividade. *Know* (Ingl).

**SAC.**

Serviço de atendimento ao consumidor (ver).

**Sacado.**

Aquele contra quem se emite um título de crédito. Ver: emissão, título, crédito e sacador. *Drawee* (Ingl).

**Sacador.**

Aquele que emite um título de crédito contra alguém. Ver: emissão, título, crédito e sacado. *Drawer* (Ingl).

***Safety precaution system.***

Sistema de segurança do trabalho, sistema de prevenção de acidentes do trabalho (ver).

### ***Safety regulations.***

Normas de segurança (ver).

### **Sair da rotina.**

(1) Realizar alguma ação ou tarefa de forma diversa da comumente realizada. (2) Agir de maneira não convencional ou por iniciativa própria, sem o formalismo rotineiro. O mesmo que "quebrar a rotina". Ver: rotina, realização, ação, tarefa e forma. *Break the routine* (Ingl).

### **Sala de descompressão.**

Dependência da organização com ambientação própria para o lazer e o descanso, aromatização, cadeiras e sofás confortáveis, aparelhagem de som e de áudio, jogos relaxantes e outros recursos capazes de proporcionar descontração aos empregados que trabalham com tarefas estressantes, particularmente aquelas de contato direto com o público, como as centrais de atendimento (*call-center*), propiciando-lhes liberação de suas tensões e cansaços laborais. As salas de descompressão, normalmente, são utilizadas pelo empregado por quinze minutos durante cada expediente. Ver: organização, recursos, empregado, trabalho, tarefa, serviço de atendimento ao cliente, ambiente, ambiente de trabalho, ambiente ideal, fadiga, fadiga física, fadiga mental e *power nap*. *Resting room* (Ingl).

### **Salário.**

Remuneração paga pelo empregador ao empregado em contraprestação ao trabalho por este executado. Ver: remuneração, pagamento, empregador, empregado, trabalho, execução, contrato de trabalho, vínculo empregatício e arrocho salarial. *Pay, wage, salary* (Ingl).

### **Salário-base.**

Remuneração paga sem nenhuma forma de gratificação ou outra espécie de vantagem, constituindo-se o vencimento de servidor público e o ordenado ou salário de empregado da iniciativa privada. Ver: salário, remuneração, gratificação, vantagem, vencimento, servidor público, ordenado, empregado e iniciativa privada. *Basic salary* (Ingl).

### **Salário-família.**

Complementação salarial do trabalhador, recebida em função do número de dependentes que possui. Ver: salário, trabalhador, função, dependente e benefícios. *Family allowance* (Ingl).

### **Salário-mínimo.**

(1) Remuneração mínima mensal paga ao trabalhador, fixada em lei, unificada nacionalmente, capaz de atender suas necessidades vitais básicas e as de sua família como moradia, alimentação, educação, saúde, lazer, vestuário, higiene, transporte e previdência social, reajustada periodicamente de forma que lhe preservem o poder aquisitivo, sendo vedada sua vinculação para qualquer fim, segundo preceito constitucional (inciso IV, art. 7, Constituição Federal). (2) “Salário-mínimo é a contraprestação mínima devida e paga diretamente pelo empregador a todo trabalhador, inclusive ao trabalhador rural, sem distinção de sexo, por dia normal de serviço, e capaz de satisfazer, em determinada época e região do país, as suas necessidades normais de alimentação, habitação, vestuário, higiene e transporte.” (art. 76 da Consolidação das Leis do Trabalho). (3) Criado em 1º de maio de 1940, passou a vigor em 1º de julho daquele ano, diferenciado regionalmente por catorze valores. Foi unificado nacionalmente a partir de 1984 e, de acordo com Emenda Constitucional posterior, cada Estado pode determinar seu salário mínimo, independentemente do fixado pela União. Ver: salário, remuneração, pagamento, trabalhador, atendimento, necessidade, transporte, previdência social, forma, poder aquisitivo, benefícios, empregador, empregado, serviço, valor e Consolidação das Leis do Trabalho. *Minimum salary, minimum wage* (Ingl).

### **Salário nominal.**

Valor acordado entre as partes no ato da celebração do contrato de trabalho. Ver: salário, valor, parte, ato, contrato e contrato de trabalho. *Nominal wage* (Ingl).

### **Salário profissional.**

Ver pisu salarial. *Professional fee* (Ingl).

### **Salário-utilidade.**

Representa os valores das cobranças feitas pelo empregador ao empregado, relativas ao fornecimento de vale-transporte, refeição (até o máximo de 20% do salário) e habitação (até o máximo de 25% do salário). Ver: salário, utilidade, valor, empregador, empregado e fornecimento. *Benefits deduction* (Ingl).

### **Salary.**

Salário, remuneração, vencimento (ver).

### **Salary analyst.**

Analista de salários (ver).

*Salary bracket.* Faixa salarial (ver).

***Salary irreducibility.***

Irredutibilidade de salário (ver).

***Salary range.***

Faixa salarial (ver).

**Saldo.**

(1) Parcela apurada da receita em relação à despesa, calculada ou assumida. (2) Diferença entre o crédito e o débito. (3) Sobra ou restante de produto, geralmente ofertado em promoção de vendas. Ver: receita, despesa, crédito, débito, produto, promoção e venda. *Balance, account balance, remainder* (Ingl).

**Saldo a pagar.**

O mesmo que "saldo devedor" (ver) *Balance due* (Ingl).

**Saldo credor.**

(1) Resultado apurado quando a soma das quantidades é superior a dos débitos. (2) Situação em que o valor registrado na conta haver é maior do que o anotado na conta deve. Ver: saldo, credor, resultado, quantidade, débito, valor, registro, haver e deve. *Credit balance* (Ingl).

**Saldo devedor.**

(1) Resultado apurado quando a soma dos débitos é superior a das quantidades. (2) Situação em que o valor registrado na conta haver é menor do que o registrado na conta deve. Ver: saldo, devedor, resultado, débito, quantidade, registro, haver e deve. *Debit balance* (Ingl).

**Saldo disponível.**

Valores em caixa, em contas bancárias e/ou em títulos ou ordens de pagamento que podem, de imediato, ser convertidos em dinheiro. Ver: saldo, disponibilidade, valor e pagamento. *Available balance* (ver).

***Sale.***

Venda, liquidação (ver).

***Sale discount.***

Desconto de venda (ver).

***Saleability analysis.***

Análise de vendabilidade (ver).

***Sales calendar.***

Calendário de vendas (ver).

***Sales force.***

Força de vendas (ver).

***Sales force management.***

Gerenciamento de vendedores (ver).

***Sales index.***

Índice de vendas (ver).

***Sales receipt.***

Nota de venda (ver).

***Salesman.***

Vendedor (ver).

***Sales management.***

Gerenciamento de vendas, administração de vendas (ver).

***Salesperson.***

Vendedor (ver).

***Sales price.***

Preço de venda (ver).

***Sales representative.***

Representante comercial (ver).

***Sales return.***

Devolução de vendas (ver).

***Sample.***

Amostra (ver).

***Sampling.***

Amostragem (ver).

**Sanção disciplinar.**

O mesmo que "penalidade" (ver). *Disciplinary sanction* (Ingl).

**Saque.**

Ação de sacar, isto é, emitir título de crédito ou ordem de pagamento contra alguém. Ver: sacado, sacador, emissão, título e crédito. *Draft, withdrawal* (Ingl).

**Saque a descoberto.**

Retirada acima do limite do crédito. *Overdraft* (Ingl).

**Satisfação do cliente.**

Objetivo maior do controle da qualidade total, fundamentado no princípio segundo o qual o atendimento aos anseios do cliente é fator preponderante para que a organização consiga atingir plenamente suas finalidades. Ver: cliente, objetivo, controle, qualidade, controle da qualidade,



controle da qualidade total, princípio, atendimento, serviço de atendimento ao cliente, foco no cliente, organização, valor agregado, serviço de valor agregado, pós-venda, marketing, *marketing one-to-one*, pós-marketing, cliente fiel, fidelização e empresa voltada para o cliente. *Customer satisfaction* (Ingl).

### **Saturação.**

Etapa do ciclo de vida do produto em que as vendas diminuem grandemente, em virtude do desinteresse da aquisição por consumidores que o adquiriam. Ver: etapa, ciclo, produto, vida do produto, ciclo de vida do produto, venda, aquisição, consumidor, avaliação do consumidor, *balanced scorecards*, *call center*, *marketing one-to-one*, empresa *one-to-one*, base de clientes e *lifetime value*. *Saturation* (Ingl).

### **Saturation.**

Saturação (ver).

### **Saúde da empresa.**

O mesmo que "equilíbrio orgânico" (ver). *Company's health* (Ingl).

### **Savings.**

Poupança (ver).

### **Sazonal.**

Aquilo que se reproduz periódica e assemelhadamente. Ver: sazonal, sazonalidade e período. *Seasonal* (Ingl).

### **Sazonalidade.**

(1) Relativo ao que é sazonal, o que tem repetição periódica e assemelhada. (2) Modificação que geralmente é presumível, provável de acontecer. Ver: sazonal e modificação. *Seasonality* (Ingl).

### **Sazonável.**

O que tem condição de reproduzir-se, de ocorrer em determinados períodos. Aquilo que pode ser sazonal. Ver: sazonal, sazonalidade e período. *Seasonable* (Ingl).

***Scapegoat.***

Bode expiatório (ver).

***Scenario.***

Cenário (ver).

***Scenario planning.***

Planejamento de cenário (ver).

***Scenario range.***

Escopo do cenário (ver).

***Sched-U-Graph.***

Controlgrama *Sched-U-Graph* (ver).

***Schedule.***

Cronograma, plano, programa, tabela (ver).

***Scheduled maintenance.***

Manutenção programada (ver).

***Scheduled production.***

Produção programada (ver).

***Schedule variance.***

Programa de variação (ver).

***SCI.***

Serviço de Segurança ao Crédito e Informação.

***Science of strategy.***

Ciência da estratégia (ver).

***Scientific management.***

Administração científica (ver).

***Scope.***

Escopo (ver).

***Scoreboard.***

(1) Expositor onde são listados os objetivos a atingir e seus trâmites. (2) Demonstrativo de metas em andamento, em execução. Ver: relação, objetivo, meta, *checklist*, execução e exposição. *Scoreboard* (Ingl).

***Scrap.***

Refugo (ver).

***Scrapping.***

Sucateamento (ver).

***Seal.***

Timbre (ver).

***Seal of quality.***

Selo de qualidade (ver).

***Search.***

Procura (ver).

***Seasonable.***

Sazonável (ver).

***Seasonal.***

Sazonal (ver).

***Seasonal business.***

Negócio sazonal (ver).

***Seasonal employment.***

Emprego sazonal (ver).

***Seasonality.***

Sazonalidade (ver).

***Seasonal unemployment.***

Desemprego sazonal (ver).

**SEBRAE.**

Serviço de Apoio à Micro e Pequena Empresa.

**Seção.**

(1) Divisão ou unidade administrativa. (2) No serviço público, significa a subdivisão subordinada a uma chefia ou integrante de um departamento. Ver: unidade, serviço, administração, serviço público, subdivisão, chefia, chefe e departamento. *Section* (Ingl).

**SECEX.**

Secretaria de Comércio Exterior (Ministério da Indústria, Comércio e Turismo).

***Secondary sector.***

Setor secundário (ver).

***Second-hand.***

Segunda mão (ver).

***Second-hand article.***

Artigo de segunda mão (ver).

***Second rate.***

De segunda classe (ver).

***Second to none.***

De primeiríssima (ver).

***Secrecy degree.***

Graus de sigilo (ver).

***Secret cash.***

Caixa 2 (ver).

***Secret customer.***

Cliente oculto, cliente misterioso, cliente surpresa, consumidor oculto (ver).

***Section.***

Seção (ver).

***Sector.***

Setor (ver).

***Securities Company.***

Companhia de Valores Mobiliários (ver).

### ***Security.***

Caução, garantia, título, penhor, segurança (ver).

### ***Sede.***

(1) Local onde funciona a unidade de comando da organização. (2) Instalação do principal estabelecimento de uma empresa. (3) O mesmo que "sede social". Ver: funcionamento, unidade, comando, organização, instalação, estabelecimento, empresa e matriz. *Headquarters, head-office* (Ingl).

### ***Seed capital.***

Capital inicial (ver).

### ***Seed funds.***

Capital inicial (ver).

### ***Seed money.***

Capital inicial (ver).

### ***Seed stage.***

Estágio inicial (ver).

### ***See through.***

Enxergar longe (ver).

### ***Segment.***

Segmentar (ver).

### ***Segmentação.***

Consumidor ou grupo de consumidores que adquirem produtos com características especiais, dentro de especificidades coincidentes com seus desejos, isto é, personalizados ou sob medida. Ver: consumidor, grupo, aquisição, produto, característica, especificidade, medida e segmentar.

*Segmentation* (Ingl).

### **Segmentação de mercado.**

Ver segmento de mercado. *Market segmentation* (Ingl).

### **Segmentar.**

Promover segmentação, com pesquisas e análises de informações sobre a clientela, concatenando-as grupalmente e aplicando-as criteriosamente para atender aos anseios dos clientes. Mais importante do que conhecer minuciosamente os interesses da clientela é estar a organização em condições de atendimento especial e diferenciado para essas pessoas e grupos. Ver: segmentação, pesquisa, análise, informação, clientela, grupo, atendimento, cliente e organização. *Segment* (Ingl).

### ***Segmentation.***

Segmentação (ver).

### **Segmento de mercado.**

Grupo de consumidores com interesses semelhantes num produto ou serviço colocado no mercado, que aceitam um estímulo de marketing. Ver: mercado, grupo, consumidor, produto, bem, serviço, estímulo e *marketing*. *Market segment* (Ingl).

### **Segredo comercial.**

Documentos, planos, projetos, produtos ou informações sigilosos em todos os seus graus, restritos à utilização por pessoas ou setores especializados da organização comercial, devidamente autorizados, preservando esse conhecimento do mercado dos concorrentes e até mesmo do público interno não pertencente às áreas específicas responsáveis. Ver: comércio, industrial, documento, plano, projeto, produto, informação, graus de sigilo, utilização, organização, manuseio, setor, especialização, autorização, conhecimento, mercado, mercado consumidor, concorrente, público interno, específico, responsabilidade, segredo industrial, segredo profissional, segurança da informação, espionagem industrial, desinformação, segurança da informação, classificação e graus de sigilo. *Trade secret* (Ingl).

### **Segredo empresarial.**

Ver segredo comercial e segredo industrial. *Entrepreneurial secret* (Ingl).

### **Segredo industrial.**

Documentos, planos, projetos, produtos ou informações sigilosos em todos os seus graus, restritos à utilização por pessoas ou setores especializados da organização industrial, devidamente autorizados, preservando esse conhecimento do mercado dos concorrentes e até mesmo do público interno não pertencente às áreas específicas responsáveis. Ver: indústria, industrial, documento, plano, projeto, produto, informação, graus de sigilo, utilização, organização, manuseio, setor, especialização, autorização, conhecimento, mercado, mercado consumidor, concorrente, público interno, específico, responsabilidade, segredo comercial, segredo profissional, segurança da informação, espionagem industrial, desinformação, classificação da informação, segurança da informação e graus de sigilo. *Industrial secret* (Ingl).

### **Segredo profissional.**

Responsabilidade legal de servidor público, funcionário de empresa privada e profissional liberal em manter total sigilo sobre informações confidenciais, reservadas, secretas ou ultrassecretas de que tenha conhecimento devido ao exercício de cargo, função ou profissão em organizações públicas ou da iniciativa privada, relativas a pessoas físicas ou jurídicas, ou ainda a terceiros vinculados. Ver: profissional, responsabilidade, servidor público, funcionário, empresa, iniciativa privada, profissional liberal, informação, graus de sigilo, conhecimento, exercício, cargo, função, profissão, organização, serviço público, pessoa física, pessoa jurídica, terceiro, segredo comercial, segredo industrial, segurança da informação, espionagem industrial, desinformação, segurança da informação, classificação da informação e graus de sigilo. *Professional secret* (Ingl).

### **Segurado.**

Trabalhador contribuinte da previdência social pública ou privada, cujos benefícios para si e seus dependentes são definidos em legislação especial. Ver: trabalhador, previdência social, previdência social pública, previdência social privada, previdência complementar, previdenciário e benefícios. *Insured person* (Ingl).

### **Segurança.**

(1) Na *hierarquia das necessidades*, de Abraham Maslow, representa a materialidade para a proteção da pessoa nos imprevistos da vida e na privação de suas *necessidades fisiológicas*. (2) Juntamente com as *necessidades fisiológicas*, a segurança pode concorrer para a motivação pessoal. Ver: hierarquia, hierarquia das necessidades, necessidades fisiológicas, motivação, motivação social, autorrealização, autoestima e fator NH. *Security* (Ingl).

### **Segurança da informação.**



Sistema de proteção de dados sigilosos, em geral, desde a coleta, análise, interpretação, escrituração, registro, armazenagem e arquivamento até seus acessos, utilização, transmissão e transporte. Para garantir a segurança da informação usam-se, como ferramentas de proteção, criptografia, códigos, senhas, leitores de individuais datiloscópicas (impressões digitais), palma da mão e íris, autorizações especiais com restrições pessoais, dentre outros meios. Ver: informação, sistema, dados, análise, interpretação, registro, armazenagem, arquivo, utilização, transporte, garantia, codificação, descodificação, autorização, graus de sigilo, segredo comercial, segredo industrial, segredo profissional, espionagem industrial, desinformação, classificação da informação e graus de sigilo. *Information security* (Ingl).

### **Seguridade social.**

(1) Sistema securitário de benefícios e serviços de direito dos trabalhadores contribuintes, garantidor de assistência à saúde, ao emprego, ao desemprego, à aposentadoria e a outros benefícios previstos para os segurados. (2) Conjunto integrado de ações objetivando assegurar ao trabalhador o direito relativo à saúde, à previdência e à assistência médica. Ver: sistema, previdência social, benefícios, serviço, trabalhador, emprego, desemprego, aposentadoria, objetivo, conjunto e ação. *Social security* (Ingl).

### **Seguro-desemprego.**

Benefício concedido a trabalhador que venha a ficar desempregado durante um período variável de três a cinco meses, de forma contínua ou alternada para cada período aquisitivo, sendo determinado pelo Conselho Deliberativo do Fundo de Amparo ao Trabalhador — CODEFAT, de acordo com a Lei nº 8.900, de 30.06.94. Ver: desemprego, desempregado, benefícios, trabalhador e Consolidação das Leis do Trabalho. *Unemployment insurance* (Ingl).

### **Seguro-garantia.**

O seguro-garantia, de acordo com a o Lei nº 8.666, de 21.06.93 — Lei das Licitações, é o instrumento que garante o fiel cumprimento das obrigações assumidas por empresas em licitações e contratos com a administração pública. Ver: licitação, obrigação, empresa, contrato, administração e administração pública. *Surety bond* (Ingl).

### **Seguro pago por acidente de trabalho.**

Remuneração e/ou assistência percebida por trabalhador vítima de acidente do trabalho durante o período em que estiver impossibilitado para o exercício laboral, seja temporária ou definitivamente. Neste último caso, há, também, o benefício da aposentadoria. Ver: acidente, acidente de trabalho, trabalho, remuneração, trabalhador, exercício, prevenção de acidente de trabalho, Comissão Interna de Prevenção de Acidentes do Trabalho, Comunicação de Acidente

de Trabalho, licença, benefícios e aposentadoria. *Workers compensation* (Ingl).

### **Seis Sigma.**

(1) Processo de valorização da qualidade e consequente redução de custos criado pela Motorola no final dos anos 1980 e, hoje, implantado por grande número de empresas no mundo. (2) Técnica de padrão da qualidade que aceita, no máximo, 3,4 defeitos por milhão de operações. (3) “Termo da Motorola para expressar uma capacidade de processo produzindo apenas 0,002 defeitos por milhão de unidades produzidas quando o processo é centralizado e estável.” (Mário Perez Wilson). Ver: processo, valor, qualidade, controle da qualidade, controle da qualidade total, custo, implantação, empresa, técnica, padrão, defeito, operação, capacidade, produtividade, unidade, *black belts e lean sigma. Six Sigma* (Ingl).

### **Seleção.**

(1) Forma de escolher aplicando critérios ou análises definidos. (2) Na gestão de pessoas, é o processo de escolha de candidato, dentre vários, à contratação empregatícia, através de triagem, com aplicação de testes, entrevistas, análises de referências e informações pessoais, além de exames físicos e mentais. (3) Essa técnica de gestão de pessoas foi aplicada pela primeira vez no país em 1972, pela Shell do Brasil. Ver: forma, análise, gestão, processo, gestão de pessoas, capital humano, contrato de trabalho, vínculo empregatício, teste, entrevista e informação. *Selection* (Ingl).

### ***Selection.***

Seleção (ver).

### ***Selective demand.***

Demanda seletiva (ver).

### ***Self-affirmation.***

Autoafirmação (ver).

### ***Self-cannibalization.***

Autocanibalização (ver).

### ***Self-consumption.***

Autoconsumo (ver).

***Self-control.***

Autocontrole (ver).

***Self-development.***

Autodesenvolvimento (ver).

***Self-employed.***

Autônomo (ver).

***Self-esteem.***

Autoestima (ver).

***Self-evaluation.***

Autoavaliação (ver).

***Self-fulfillment.***

Autorrealização (ver).

***Self-inspection.***

Autoinspeção (ver).

***Self-knowledge.***

Autoconhecimento (ver).

***Self-made man.***

(1) Empreendedor que realiza, com os próprios recursos, sua idealização. (2) Indivíduo que conseguiu sucesso profissional ou social por seu esforço e trabalho. Ver: empreendedor, recursos, ideia, profissional, esforço e trabalho. *Self-made man* (Ingl).

***Self-managed group.***

Grupo autogerido (ver).

***Self-management team.***

Autogerenciamento, autogestão (ver).

***Self-managed team.***

Equipe autogerida (ver).

***Self-motivation.***

Automotivação (ver).

***Self-moving.***

Semovente (ver).

***Self-reliance.***

Autoconfiança (ver).

***Self-service.***

Autoatendimento, autosserviço (ver).

***Self- sufficiency.***

Autossuficiência (ver).

***Self-sufficient.***

Autossuficiente (ver).

**SELIC.**

Sistema Especial de Liquidação e Custódia.

*Sell.* Vender (ver).

***Sell & lease.***

Sistema de aquisição de imóveis comerciais para locação a seus ex-proprietários. Essa prática é bastante usual no exterior e, agora, começa a ser aplicada no Brasil. Ver: sistema, aquisição, bens imóveis, locação e proprietário. *Sell & lease* (Ingl).

***Seller.***

Vendedor (ver).

***Selling point.***

Ponto de venda (ver).

***Selo de garantia.***

Certificação conferida a um produto que se destaca por sua qualidade superior ou a uma organização cujo funcionamento atende plenamente aos controles de qualidade. Ver: garantia, certificação, ISO, produto, qualidade, organização, funcionamento, atendimento, controle e controle da qualidade. *Guarantee seal* (Ingl).

***Selo de qualidade.***

Certificado conferido a organizações ou a produtos, por entidades públicas ou da iniciativa privada, atestando sua qualidade de produção e observância às normas técnicas, às características dos padrões específicos exigidos e à legislação regulamentadora. Esse reconhecimento geralmente é divulgado pelos agraciados por meio de um designativo em formato de selo nas embalagens dos bens ou serviços produzidos, bem como de outros tipos de materiais de divulgação, inclusive a mídia. Ver: qualidade, controle da qualidade, certificado, organização, produto, entidade, serviço público, iniciativa privada, produção, norma, técnica, característica, padrão, padronização, embalagem, bens, serviço, tipo e material. *Seal of quality* (Ingl).

***Semi-finished product.***

Produto semiacabado (ver).

***Seminário.***

“Reunião de estudos sobre determinado assunto com técnica diversa da que se emprega em congressos ou conferências, especialmente caracterizada por debates sobre matéria constante de texto escrito. Aula em seminário: aula de debates sobre textos previamente estudados pelos alunos.” (MICHAELIS Moderno Dicionário da Língua Portuguesa). Ver: reunião, técnica, congresso, conferência, característica e matéria. *Seminary* (Ingl).

### **Semovente.**

Bem móvel que possui mobilidade própria, move-se por si, representado por animais irracionais. Ver: bem móvel e mobilidade. *Livestock, self-moving* (Ingl).

### ***Senior adviser.***

Cargo criado na Intel, especialmente para Andy Grove, após sua aposentadoria, representando uma espécie de consultor senior. Ver: cargo, aposentado e aposentadoria. *Senior adviser* (Ingl).

### ***Seniority.***

Antiguidade na empresa, prioridade profissional devido ao tempo de serviço. Ver: antiguidade.

### ***Senior management.***

Alta administração (ver).

### **SERASA.**

Centralização de Serviços dos Bancos S.A.

### **Sensibilização.**

(1) Ação de sensibilizar. (2) Processo pelo qual uma pessoa ou um grupo é estimulado, sensibilizado. Ver: ação, processo, estímulo, grupo, equipe e time. *Sensitization* (Ingl).

### ***Sensitization.***

Sensibilização (ver).

### **Sentar no processo.**

Expressão utilizada no dia a dia e também usada em Administração, significando não dar

prosseguimento, retardar, criar empecilhos, solicitar informações desnecessárias, determinar encaminhamentos diferentes dos normais ou procrastinar durante o trâmite de um processo ou procedimento. Ver: administração, informação, encaminhamento, processo e procedimento. (s/ingl).

***Service.***

Serviço, atendimento (ver).

***Service charge.***

Taxa de serviço (ver).

***Service fee.***

Emolumento (ver).

***Service industry.***

Indústria de serviços (ver).

***Service life.***

Vida útil (ver).

***Service marketing.***

Marketing de serviços (ver).

***Service provider.***

Prestador de serviço (ver).

***Service Quality Improvement Program — SQIP.***

Programa de Melhoramento da Qualidade do Serviço (ver).

***Service supply.***

Prestação de serviços (ver).

## **Serviço.**

(1) “Ato ou desempenho essencialmente intangível que uma parte pode oferecer a outra e que não resulte na posse de nenhum bem. Sua execução pode ou não estar ligada a um produto físico.” (Kotler e Armstrong, 1998). (2) Desempenho de atividade para a realização de uma tarefa em atendimento à necessidade do cliente sem constituir-se na produção material de um bem. (3) Resultado do trabalho decorrente de emprego, cargo ou função exercida por uma pessoa. (4) Realização de uma tarefa ou atividade mediante ação física e/ou mental, utilizando meios capazes de atender a uma necessidade. (5) “Serviço — toda atividade destinada a obter determinada utilidade de interesse para administração, tais como: demolição, conserto, instalação, montagem, operação conservação, reparação, adaptação, manutenção, transporte, locação de bens, publicidade, seguro ou trabalhos técnicos profissionais.” (II, art. 6, Lei nº 8.666, de 21.06.93 — Lei das Licitações). (6) “Serviço é qualquer atividade fornecida no mercado de consumo, mediante remuneração, inclusive as de natureza bancária, financeira, de crédito e securitária, salvo as decorrentes das relações de caráter trabalhista.” (§ 2, art. 3, Lei nº 8.078, de 11.09.90 — Código de Proteção e Defesa do Consumidor). (7) Encargos de uma dívida, representados pelo somatório de juros, taxas e despesas dela resultantes. Ver: ato, desempenho, parte, resultado, propriedade, bem, execução, produto, atividade, realização, tarefa, atendimento, serviço de atendimento ao cliente, necessidade, trabalho, cargo, função, exercício, ação, utilização, meio, conserto, instalação, montagem, operação, conservação, reparo, adaptação, manutenção, transporte, publicidade, técnica, profissional, mercado, juro, mercado de consumo, consumidor, remuneração, crédito, encargo, dívida e despesa. *Service* (Ingl).

### **Serviço de atendimento ao cliente.**

Setor da organização treinado especialmente para oferecer à clientela todas as informações sobre produtos de sua responsabilidade e até mesmo receber reclamações ou sugestões e providenciar seus encaminhamentos às áreas competentes, quando merecerem atendimento mais específico ou mais técnico. Ver: serviço, atendimento, cliente, clientela, setor, organização, treinamento, informação, produto, responsabilidade, técnica, satisfação do cliente, assistência técnica, foco no cliente, informação, garantia, especificação e empresa voltada para o cliente. *Client service, customer service* (Ingl).

### **Serviço de atendimento (ouvidoria) ao consumidor.**

O mesmo que "serviço de atendimento ao cliente" (ver). *Customer service ombudsman* (Ingl).

### **Serviço de relocação de profissionais.**

*Outplacement* (ver).



### **Serviço de valor acrescentado.**

O mesmo que "atividade de valor acrescentado" (ver). *Value added service* (Ingl).

### **Serviço de valor agregado.**

Atividade acrescida de inovações que proporcionam melhoria do desempenho do serviço, resultando em maior satisfação do cliente. Ver: serviço, valor, valor agregado, produto de valor agregado, atividade, inovação, utilidade, melhoramento, desempenho, resultado e satisfação do cliente. *Value added service* (Ingl).

### **Serviço extraordinário.**

O mesmo que "hora extra" (ver). *Extraordinary service* (Ingl).

### **Serviço intangível.**

Trabalhos prestados ao cliente sob forma imaterial, isto é, em forma de conhecimentos, os quais não podem ser medidos, vistos ou tocados fisicamente, entretanto, otimizam a utilização e a prática do uso. Ver: serviço, trabalho, material, matéria, cliente, conhecimento, otimização, utilização, uso e serviço tangível. *Intangible service* (Ingl).

### **Serviço para ontem.**

Expressão utilizada no dia a dia significando tarefa urgentíssima, de prioridade máxima. *Overdue job, rush job* (Ingl).

### **Serviço pós-venda.**

Ver pós-venda. *After-sales service* (Ingl).

### **Serviço público.**

(1) Sistema organizacional integrado por órgãos das administrações públicas direta e indireta da União, dos estados e dos municípios, com o objetivo de prestar serviços à comunidade, visando ao bem-estar comum de forma contínua e permanente, utilizando suas estruturas e seus agentes funcionais. (2) O serviço público, quando não dispuser de meios ou condições capazes de um atendimento eficaz à população, poderá fazê-lo através de organismos privados, sob regime de concessão. (3) "Serviço público é toda atividade de oferecimento de utilidade ou comodidade material fluível diretamente pelos administrados, prestado pelo Estado ou por quem lhe faça as vezes, sob um regime de Direito Público — portanto, consagrador de prerrogativas de

supremacia e de restrições especiais —, instituído pelo Estado em favor dos interesses que houver definido como próprios no sistema normativo.” (Celso Antônio Bandeira de Mello). Ver: serviço, sistema, organização, órgão, administração, administração pública, administração pública direta, administração pública indireta, objetivo, prestação de serviços, forma, estrutura, meio, atendimento, eficácia, organismo, iniciativa privada, concessão, concessão de serviço público, atividade, utilidade, material, norma, permissão e permissão de serviço público. *Public service, civil service, utility* (Ingl).

### **Serviços compartilhados.**

(1) Centralização, em um mesmo ambiente, de todas as atividades de operação administrativas de apoio (*back-office*) realizadas pelos vários setores da organização. (2) Os princípios dos serviços compartilhados foram divulgados e aplicados por consultores da A. T. Kearney em meados da década de 1990. Ver: serviço, centralização, ambiente, atividade, operação, realização, setor, organização e consultor. *Time-sharing services* (Ingl).

### **Serviços essenciais.**

Prestação de serviços básicos indispensáveis à sociedade, realizados por organismos públicos ou delegados a entidades da iniciativa privada por eles regulados, fiscalizados e controlados. Ver: serviço, prestação de serviços, organismo, delegação, entidade, iniciativa privada e controle. *Utilities* (Ingl).

### **Serviços permitidos.**

Serviços considerados de utilidade pública, delegados a particulares pela administração pública de forma discricionária, unilateral e precária. Tais serviços não são passíveis de indenizações, estando sua execução por conta e risco do permissionário. Ver: serviço, utilidade pública, delegação, administração, administração pública, forma, ato discricionário, indenização, execução, risco, permissão e permissionário. *Utility concession* (Ingl).

### **Serviços prestados.**

Atividades profissionais também denominadas prestação de serviços. Ver: serviço, atividade, profissional e prestação de serviços. *Provided services* (Ingl).

### **Serviços públicos.**

Ver serviço público. *Public services, civil services* (Ingl).

### **Serviço tangível.**

(1) Trabalhos prestados ao cliente de forma material, que podem ser medidos, quantificados e examinados concretamente. (2) Serviço que pode ser verificado fisicamente. Ver: serviço, trabalho, cliente, material, medida, quantidade, verificação e serviço intangível. *Tangible service* (Ingl).

### **Servidor de apoio.**

Servidor que executa tarefas ou atividades auxiliares. Ver: servidor público, execução, tarefa e atividade. *Underling* (Ingl).

### **Servidor-fantasma.**

(1) Servidor público que não comparece ao local de trabalho, entretanto, por benesses, goza dos mesmos direitos do servidor assíduo, competente, honesto, produtivo e cumpridor dos deveres funcionais. (2) O mesmo que "funcionário-fantasma". Ver: servidor público, local de trabalho, competência e produtividade. *No-show civil servant* (Ingl).

### **Servidor graduado.**

Servidor de nível funcional elevado ou ocupante de cargo ou função de assessoramento ou direção. Ver: servidor público, nível, cargo, função, assessoramento e direção. *Topsider* (Ingl).

### **Servidor interino.**

Servidor que está exercendo ou substituindo, provisoriamente, cargo ou função de outro. Ver: servidor público, exercício, substituição, cargo, função e interinidade. *Provisional server, interim server* (Ingl).

### **Servidor público.**

Pessoa que ocupa e exerce cargo efetivo ou de provimento em comissão (cargo de confiança) no serviço público. Ver: serviço público, administração pública, cargo público, cargo efetivo, exercício, função, cargo, cargo de provimento em comissão, cargo de confiança, nomeação, exoneração, demissão, autoridade e vínculo funcional. *Public server* (Ingl).

### **Servidor público efetivo.**

Servidor público nomeado por concurso público que se submeteu, durante três anos de efetivo exercício, a estágio probatório e obteve aprovação nas avaliações periódicas. Ver: serviço

público, servidor público, efetividade, nomeação, concurso público, exercício, estágio, estágio probatório e avaliação. *Civil servant with tenure* (Ingl).

### **Servidor público estável.**

Servidor público que adquire estabilidade. Ver: serviço público, servidor público e estabilidade. *Civil servant with tenure* (Ingl).

### **Sessão C.**

Técnica aplicada por Jack Welch, na General Electric, para orientar os resultados, consistindo na discussão, em reunião, de um assunto e, ao final, na redação de um documento para que, após dois e seis meses, se possa verificar o que se realizou a respeito. Ver: técnica, resultado, reunião e documento. *Session C* (Ingl).

### **Set.**

Conjunto (ver).

### **Sete ferramentas da qualidade.**

(1) Técnicas do controle da qualidade aplicadas no diagnóstico de funcionamento de uma organização, utilizando os diagramas ou fluxogramas de Pareto ou de Ishikawa, histogramas, cartas de controle e registros e análises de dados. (2) As ferramentas constituem-se meios técnicos capazes de controlar eficientemente a qualidade com os seguintes instrumentos: *estratificação, folha de verificação, gráfico de Pareto, diagrama de causa e efeito, diagrama de correção, histograma, gráficos e cartas de controle*. Ver: ferramenta, qualidade, técnica, controle, controle da qualidade, controle da qualidade total, diagnóstico, funcionamento, organização, utilização, gráfico, diagrama, fluxograma, registro, análise, dados, eficiência, estratificação, folha de verificação, gráfico de Pareto, diagrama de causa e efeito, histograma e carta de controle. *Seven quality tools* (Ingl).

### **7S.**

(1) Técnicas, métodos e princípios que servem para aquilatar a excelência e se completam na formação do planejamento da organização, analisada sob dois aspectos: a) **rígidos**: *strategy* (estratégia), *structure* (estrutura) e *system* (sistema); b) **maleáveis**: *style* (estilo), *shared values* (valores compartilhados), *skills* (competências) e *staff* (pessoas). (2) O modelo 7S, ferramenta importante no planejamento estratégico, é de autoria de Tom Peters e Robert Waterman e foi desenvolvido por Richard Pascale, professor de Gestão da Stanford University, USA. Ver: técnica, método, princípio, excelência, planejamento, organização, estratégia, estrutura, sistema,

valores, competência, *staff*, modelo, ferramenta e planejamento estratégico. 7S (Ingl).

### **Sector.**

(1) Terminologia de aceção genérica, aplicável para designar subdivisão de uma região, área, estrutura, organização, seção, conjunto ou ramo de atividade. (2) Campo ou área de serviço de uma pessoa, de um grupo, de uma organização ou de um sistema (setor público, setor privado, setor industrial, setor comercial, setor de serviços). Ver: estrutura, organização, seção, conjunto, ramo, atividade, serviço, grupo, equipe, time, sistema, serviço público, iniciativa privada, indústria, comércio e prestação de serviços. *Sector* (Ingl).

### **Sector industrial.**

(1) Conjunto de organizações produtoras de bens industrializados. (2) O mesmo que "área ou zona industrial". Ver: conjunto, organização, produtor, bem, indústria, fábrica, zona industrial e Plano Diretor de Desenvolvimento Urbano. *Industrial sector* (Ingl).

### **Sector informal.**

Mercado de atividades em que os trabalhadores têm ocupação, sem emprego formal (contrato de trabalho) e sem regularidade como profissional autônomo. Ver: setor, mercado, atividade, trabalho, trabalhador, ocupação, emprego, contrato de trabalho, vínculo empregatício, profissão, profissional, autônomo, mercado cinza e mercado informal. *Informal sector* (Ingl).

### **Sector primário.**

Conjunto de atividades diretamente relacionadas com a transformação de produtos do meio natural, tais como a agricultura, a piscicultura, as extrações e aproveitamentos de bens florestais. Ver: setor, conjunto, transformação, produto, meio ambiente, setor secundário, setor terciário e setor quaternário. *Primary sector* (Ingl).

### **Sector privado.**

Ver iniciativa privada. *Private sector* (Ingl).

### **Sector público.**

Ver serviço público. *Public sector* (Ingl).

### **Sector quaternário.**

Compreende o conjunto de atividades classificadas como pós-industrial, relacionadas às modernas formas da economia, da comunicação, da informática, enfim, da era do conhecimento. Ver: setor, conjunto, indústria, comunicação, informática, conhecimento, setor primário, setor secundário e setor terciário. *Quaternary sector* (Ingl).

### **Setor secundário.**

Compreende o conjunto de atividades industriais, inclusive as das indústrias extrativas. Ver: setor, conjunto, atividade, indústria, setor primário, setor terciário e setor quaternário. *Secondary sector* (Ingl).

### **Setor terciário.**

Compreende as demais atividades não incluídas nos setores primário e secundário, caracterizando-se pelas prestações de serviços de formas individuais (autônomos e profissionais liberais) e organizacional (empresas, serviço público e entidades outras). Ver: setor, atividade, prestação de serviços, autônomo, profissional liberal, setor primário, setor secundário e setor quaternário. *Tertiary sector* (Ingl).

### ***Setup cost.***

Custo de substituição (ver).

### ***Settlement.***

Acordo (ver).

### ***Setup time.***

Tempo decorrido desde a paralisação do equipamento produtivo até o retorno de seu funcionamento, após as operações de manutenção ou correção. Ver: equipamento, produção, funcionamento, operação, manutenção, correção, tempo morto e tempo ocioso. *Setup time* (Ingl).

### ***Seven quality tools.***

Sete ferramentas da qualidade (ver).

### ***Sexual harassment.***

Assédio sexual (ver).

**SFR.**

Secretaria da Receita Federal.

***Share.***

Ação, cota (ver).

***Share amortization.***

Amortização de ações (ver).

***Share bonus.***

Bonificação em ações (ver).

***Share dividend.***

Bonificação, dividendo pago em ação (ver).

***Share price.***

Valor unitário da ação (ver).

***Shared decision methodology.***

Metodologia de decisões compartilhadas (ver).

***Shared leadership.***

Liderança compartilhada (ver).

***Shared management.***

Gestão compartilhada (ver).

***Shared purchases.***

Compras compartilhadas (ver).

***Shareholder.***

Acionista, acionário (ver).

***Shareholder of a limited company.***

Cotista (ver).

***Share interest.***

Participação acionária (ver).

***Shelf-life.***

Vida útil (ver).

***Shelve.***

Engavetar (ver).

***Shelver.***

Engavetador (ver).

***Shewhart's cycle.***

Ciclo de Shewhart (ver).

***Shift.***

Quarto, turno (ver).

***Shipping cost.***

Custo de transporte (ver).

***Shipping list.***



Romaneio (ver).

***Shoddy goods.***

Artigos de carrega  o (ver).

***Shop.***

Loja (ver).

***Shop floor.***

Chão de fábrica (ver).

***Shop floor control.***

Controle de fabricação (ver).

***Shortage.***

Escassez (ver).

***Short form.***

Formulário simplificado.

***Short-term.***

Curto prazo (ver).

***Short-term goals.***

Objetivos de curto prazo (ver).

***Shove.***

Empurrar com a barriga (ver).

***Showcase.***

Mostruário (ver).

***Showdown.***

Ponto crítico (ver).

***Showroom.***

Sala ou ambiente com instalações luxuosas e atrativas, destinada a exposições ao público, a um segmento ou a um nicho do mercado. Ver: ambiente, instalação, exposição, segmento de mercado, nicho e *marketing*. *Showroom* (Ingl).

***Sick leave.***

Licença para tratamento de saúde (ver).

***Sick pay.***

Auxílio doença (ver).

***Siderurgia.***

(1) Complexo das atividades técnicas especializadas e aplicadas na produção, preparação e fundição de ferro e de aço. (2) O mesmo que "metalurgia". Ver: atividade, técnica, especialização e produção. *Iron metallurgy* (Ingl).

***Siga o dinheiro.***

Rastreamento de despesas públicas, desde a liberação até a aplicação total da verba pela organização recebedora. A expressão "siga o dinheiro" ou "caminho do dinheiro" originou-se do conselho de Mark Felt, então agente do FBI, ao jornalista Bob Woodward, para compreender e conhecer o esquema de corrupção do governo Richard Nixon, no caso Watergate. Ver: despesa, verba, organização e corrupção. *Follow the money* (Ingl).

***Sigilo profissional.***

Segredo mantido por profissional por imposição ética e/ou funcional, principalmente em assuntos de natureza confidencial relativa a clientes ou à organização a que pertença. Ver: profissional, ética, ética profissional, cliente e organização. *Professional secrecy* (Ingl).

### **Signatário.**

Pessoa que subscreve ou assina um documento. Ver documento. *Signatory, subscriber* (Ingl).

### ***Signatory.***

Signatário (ver).

### ***Signing bonus.***

Abono (ver).

### ***Silent partner.***

Sócio não participante da administração. Ver: sócio, acionista e administração. *Silent partner* (Ingl).

### **Simbiose.**

(1) Conjunto de dois ou mais órgãos, com características diferenciadas, que permite melhores desempenhos recíprocos e o funcionamento como um ser único ou um todo. (2) Interação ou inter-relação entre órgãos de uma mesma estrutura organizacional. (3) Cooperação mútua entre organizações. Ver: conjunto, órgão, característica, diferenciação, desempenho, funcionamento, interação, estrutura, organização e estrutura organizacional. *Symbiosis* (Ingl).

### **Símbolo de vencimento.**

Código para determinar o valor do vencimento dos cargos da administração pública. Ver: vencimento, valor, cargo e administração pública. (s/ ingl).

### **Similar.**

(1) Termo aplicado para identificar um tipo de medicamento, cuja fórmula é igual à de marca conhecida (original, de referência ou de marca) e possui descrita, na embalagem, sua composição química e denominação própria comercial adotada pelo laboratório produtor. (2) Popularmente, o termo é usado para a caracterização de produtos em geral, semelhantes aos originais. Ver: tipo, marca, original, de referência, de marca, produto, embalagem, produtor, genérico e original. *Similar* (Ingl).

### ***Similar.***

Similar (ver).

***Simo-chart.***

Gráfico de micromovimentos ou de terbligues. Ver micromovigrama.

**SIMPL.**

Sindicato da Micro e Pequena Indústria.

***Simple contract.***

Contrato verbal, acordo verbal (ver).

***Simple partnership.***

Sociedade simples (ver).

**SIMPLES.**

Sistema Integrado de Pagamento de Impostos e Contribuições das Microempresas e das Empresas de Pequeno Porte.

***Simpleton.***

Laranja, ingênuo (ver).

**Simplicidade.**

(1) Técnica aplicada ao produto com o objetivo de atender a necessidade real do consumidor, de forma tecnologicamente inovadora, com design inteligente e atrativo, porém sem luxo e com a máxima facilidade de operação, manuseio e utilização. (2) A simplicidade também é aplicada nos processos administrativos e produtivos das organizações. Ver: técnica, produto, objetivo, atendimento, necessidade, consumidor, forma, tecnologia, inovação, manejo, utilização, processo, processo de produção, produtividade, organização e estratégia da simplicidade. *Simplicity* (Ingl).

**Simplicity.**

Simplicidade (ver).

### **Simplificação do trabalho.**

Reformulação e reorganização de técnicas, métodos, equipamentos, recursos e condições de trabalho para diminuir, ao máximo, a fadiga ou o stress laboral e propiciar mais conforto aos trabalhadores e maior produtividade organizacional. Ver: trabalho, reorganizar, reorganização administrativa, técnica, método, equipamento, recursos, fadiga, trabalhador, produtividade e organização. *Work simplification* (Ingl).

### **Simplified version.**

Forma mais simples (ver).

### **Sinal.**

(1) Valor que parte(s) contratante(s) oferece(m) a outra(s), com o objetivo de garantir um negócio contratado ou ajustado. (2) O sinal representa, também, quando efetivada a transação, entrada ou adiantamento do pagamento total. Ver: valor, parte, contrato, contratante, contratado, objetivo, garantia, negócio, ajuste, transação, adiantamento e pagamento. *Down payment, advance payment* (Ingl).

### **Sincronicidade.**

Em administração representa a ocorrência de duas ou mais ações, operações ou atividades, conjugadas ou entrosadas, funcionando de maneira concomitante, ou seja, em sincronia. Ver: administração, ação, operação, atividade, funcionamento e sincronia. *Synchronicity* (Ingl).

### **Sindicato.**

Instituição associativa que representa uma classe ou categoria profissional, tendo como finalidade defender seus interesses comuns relacionados ao trabalho. Ver: associação, classe, categoria, trabalhador, empregado, empregador e trabalho. *Union* (Ingl).

### **Sindicato da indústria.**

Associação representativa da classe dos trabalhadores na indústria (industiários). Ver: sindicato, classe, trabalhador, indústria e industiário. *Industrial union* (Ingl).

### **Sindicato de trabalhadores.**

Ver sindicato. *Labor union, trade union* (Ingl).

### **Síndico da massa falida.**

Na antiga legislação, o síndico era o gestor da massa falida, nomeado judicialmente. A atual Lei das Falências o substituiu pelo administrador judicial. Ver: massa falida, falência e administrador judicial. *Trustee in bankruptcy* (Ingl).

### **SINE.**

Sistema Nacional de Emprego.

### **Sinergia.**

(1) Combinação simultânea de várias iniciativas que possibilitam uma ação coordenada, visando a uma finalidade comum. (2) Conjunção simultânea e uniforme das partes formadoras de um todo, objetivando seu equilíbrio com a sincronização de forças e o controle do funcionamento para obtenção do objetivo estabelecido. (3) Efeito produzido pela junção de duas ou mais atividades que, realizadas conjuntamente, apresentam maior eficácia do que praticadas isoladamente uma das outras. (4) “O termo sinergia é usado para expressar as vantagens estratégicas obtidas quando duas ou mais unidades de negócios são combinadas no portfólio de um grupo de empresas. As operações tornam-se mais eficientes por gerarem mais valor ou custarem menos. O efeito combinado é mais vantajoso do que a soma das estratégias individuais.” (Bengt Karlöf). (5) “Partes diferenciadas se agregam e alcançam objetivos que não podem ser alcançados pelas partes individuais, ou não se explicam por meio de cada uma delas, mas pela ação combinada de todas. A esse fenômeno se dá o nome de sinergia, o propósito genérico e natural de toda organização.” (Lúcio Alcântara, médico e ex-governante). (6) Sincronização de forças. Ver: iniciativa, ação, coordenação, uniformidade, parte, objetivo, controle, funcionamento, atividade, realização, conjunto, eficácia, vantagem, estratégia, unidade de negócio, portfólio, empresa, grupo empresarial, operação, eficiência, valor, custo e organização. *Synergy* (Ingl).

### **Sinergista.**

Relativo a sinergia, o mesmo que "resiliente" (ver). *Synergist* (Ingl).

### **Sinética.**

(1) Estímulo à criatividade pessoal ou grupal, induzindo seus praticantes a simularem ocupar o lugar do objeto a conceituar com a finalidade de analisarem mais precisamente suas características e reações. (2) Conjunto de procedimentos que induzem a formação de novos princípios para solucionar problemas, utilizando pessoas criativas e possuidoras de visões convergentes. (3) Técnica conceituada por W. J. J. Gordon em 1944. (4) O mesmo que "cinética". Ver: estímulo, criatividade, grupo, equipe, time, prática, finalidade, análise,

característica e interação. *Synectics* (Ingl).

### ***Single price.***

Preço único (ver).

### ***Single sourcing.***

Aquisição de um produto ou serviço de um único fornecedor. Ver: aquisição, produto, fornecedor e *global sourcing*. *Single sourcing* (Ingl).

### **Sistema.**

(1) “É um todo composto de partes interdependentes, os subsistemas. É um todo limitado pelo ambiente.” (Kast & Rosenzweig). (2) Integração dos fluxos setoriais das etapas de um trabalho ou dos órgãos de uma estrutura organizacional, proporcionando seus inter-relacionamentos ou interações para a consecução de um objetivo. (3) Somatório e interligações de processos de uma mesma atividade ou atribuições de um órgão. (4) “Conjunto de elementos materiais ou ideais entre os quais se possa encontrar ou definir uma relação.” (Novo Dicionário Aurélio da Língua Portuguesa). (5) “O termo ‘sistema’ está sendo cada vez mais empregado para fazer referência aos métodos de análise científica que se ajustam de modo particular ao deslindamento de complexidade.” (Herbert A. Simon). (6) “A globalidade dos objetivos da pesquisa operacional é exemplo de um enfoque através de ‘sistemas’, pois ‘sistema’ implica um complexo interligado de componentes funcionalmente relacionados. Dessa forma, uma organização empresarial constitui um sistema social, ou de máquina baseada em homens.” (C. West Churchman e Russel L. Ackoff). (7) É um agregado ou uma combinação de coisas ou partes, formando um todo organizado ou complexo integral. (8) Denomina-se, também, *superfluxo*. Ver: subsistema, ambiente, integração, fluxo, setor, etapa, trabalho, órgão, estrutura, estrutura organizacional, organização, interação, objetivo, processo, atividade, atribuição, conjunto, elemento, empregado, fazer, método, análise, material, complexidade, pesquisa, operação, componente, forma e empresa. *System* (Ingl).

### **Sistema de centros de distribuição.**

Organização e controle da movimentação da armazenagem e do trânsito externo de mercadorias locais, nacionais e mundiais, por intermédio das denominadas estradas comerciais que ligam pontos de uma malha terrestre, marítima, fluvial e aérea. O sistema controla toda a movimentação dos produtos, em tempo real, com previsibilidade de entregas e barateamento de operações e fretes, pois as cargas são frequentes para as rotas planejadas. O maior exemplo global é o FedEx, organização dos EUA. Ver: sistema, centro de distribuição, organização, controle, movimentação, armazenagem, mercadoria, produto, entrega, operação, frete, carga,

planejamento, cadeia de suprimentos e gestão de cadeia de suprimentos. *Hub* (Ingl).

### **Sistema de informação administrativo.**

(1) Técnicas específicas de planejamento das informações capazes de fazê-las chegar ao conhecimento do pessoal das áreas organizacionais interessadas, de forma atualizada e em tempo ideal, por meio de comunicação rápida, possibilitando a utilização operacional dos dados obtidos. (2) Neste sistema, as informações têm duplo direcionamento, nas comunicações entre a direção e a linha de produção e vice-versa, proporcionando tomadas de decisões precisas e o funcionamento correto das operações produtivas. Ver: sistema, informação, técnica, administração, específico, especificação, planejamento, conhecimento, organização, comunicação, utilização, operação, dados, direção, produção, decisão e tomada de decisão. *Management information system* (Ingl).

### **Sistema de preços.**

Técnica mercadológica que consiste em fixar preços para bens e serviços. Ver: sistema, preço, técnica, mercado, mercadologia, produto, bem e serviço. *Price system* (Ingl).

### **Sistema de prevenção de acidentes do trabalho.**

Ver: prevenção de acidentes do trabalho, sistema de segurança do trabalho e Comissão Interna de Prevenção de Acidentes de Trabalho. *Safety precaution system* (Ingl)

### **Sistema de segurança do trabalho.**

(1) Conjunto de técnicas preventivas objetivando evitar a ocorrência de acidentes do trabalho. (2) O mesmo que "prevenção de acidentes de trabalho". Ver: sistema, segurança, trabalho, conjunto, técnica, objetivo, acidente, acidente do trabalho, prevenção de acidente de trabalho e Comissão Interna de Prevenção de Acidentes de Trabalho. *Safety precaution system* (Ingl).

### **Sistema de varejo.**

O mesmo que "sistema *pull*" (ver). *Retail system* (Ingl).

### **Sistema eletrônico de recomposição de estoque.**

O mesmo que "*retail link*" (ver). *Retail link* (Ingl).

### **Sistema em rede.**



O mesmo que "rede" (ver). *Network* (Ingl).

### **Sistema Integrado CFA/CRA's.**

Estrutura formada pelo Conselho Federal de Administração e os Conselhos Regionais de Administração, estes últimos representando os vinte e sete Estados da Federação. Cada um desses órgãos é integrado por Conselheiros Efetivos e igual número de respectivos suplentes, escolhidos em voto secreto, pessoal, direto e obrigatório a todos os administradores registrados e em situação regular para o exercício da profissão. A duração do mandato dos Conselheiros é de quatro anos, permitida uma reeleição e a renovação de um terço e de dois terços, alternadamente, a cada biênio no caso dos CRA's. O Conselho Federal e os Conselhos Estaduais de Administração têm como finalidade precípua orientar, disciplinar e fiscalizar o exercício da profissão de Administrador. Cabe, também, aos CRA's efetuar o registro dos profissionais de Administração e das empresas, entidades e escritórios que prestam serviços de administração. *Integrated System CFA/CRA's.* (Ingl).

### **Sistema *low-cost low-fare*.**

Aplicação de técnicas capazes de diminuir, racionalizar e otimizar atividades para obtenção de baixos custos e, conseqüentemente, baixas tarifas ou baixos preços. Ver: sistema, técnica, racionalização, otimização, atividade, custo, tarifa e preço. *Low-cost low-fare system* (Ingl).

### **Sistema organizacional.**

Conjunto formado por pessoas, recursos financeiros, materiais, equipamentos e outros meios interligados e inter-relacionados, objetivando a realização de metas. Ver: sistema, organização, conjunto, estrutura, recursos, material, equipamento, meio, objetivo e meta. *Organizational system* (Ingl).

### **Sistema público.**

Segundo David Osborne, os cinco elos formadores do sistema público são representados pelos projetos e valores; incentivos e performances; sistema de responsabilidade; estrutura do poder e cultura organizacional. Ver: sistema, valores, incentivo, performance, responsabilidade, estrutura, poder, cultura organizacional e serviço público. *Public system* (Ingl).

### **Sistema *pull* (puxe).**

Tipo de comercialização em que o distribuidor ou revendedor recebe do produtor os produtos que deseja comercializar, com características e em quantidades conforme designadas em seus pedidos. O mesmo que "sistema de varejo". Ver: comércio, comercialização, distribuidor,

revendedor, produto, produtor, característica, quantidade, pedido, sistema e varejo. *Pull system* (Ingl).

### **Sistema *push* (empurre).**

Tipo de comercialização imposta pelo produtor ao distribuidor ou revendedor em que este recebe os produtos a serem comercializados, com características e quantidades solicitadas, exclusivamente, de acordo com a vontade daquele. Algumas montadoras de veículos adotam, ainda hoje, essa sistemática. Ver: comércio, comercialização, produto, produtor, distribuidor, revendedor, característica e quantidade. *Push system* (Ingl).

### **Sistema sociotécnico.**

Conjunto de princípios organizacionais aplicados com o objetivo de conseguir o equilíbrio das atividades técnicas com o das ações sociais da organização. Ver: sistema, técnica, conjunto, princípio, organização, objetivo, atividade e ação. *Socio-technical system* (Ingl).

### **Sistema Toyota.**

Técnica de gestão produtiva criada pelo engenheiro japonês Taiichi Ohno e aplicada na Toyota que se fundamenta na excelência da qualidade, redução dos custos, inteligência e cautela no planejamento e no desenvolvimento dos projetos. Para a consecução desses objetivos, o sistema aplica como princípios o planejamento lento, detalhado ao máximo – mesmo com maiores custos financeiros e de tempo –, trabalho em equipe e recompensas aos seus integrantes. Ver: técnica, gestão, produção, produtividade, criação, excelência, qualidade, controle da qualidade, controle da qualidade total, custo, planejamento, desenvolvimento, projeto, objetivo, princípio, trabalho, equipe e benefícios. *Toyota system* (Ingl).

### **Sistêmico.**

(1) Estudo analítico dos sistemas complexos, apreciados de forma total. (2) Relativo à sistema, sistemático. Ver: sistema, análise, complexidade e forma. *Systemic* (Ingl).

### ***Systemic risk.***

Risco sistêmico (ver).

### ***Sit-down strike.***

Greve branca (ver).

***Situational strategic planning.***

Planejamento estratégico situacional (ver).

***Situation survey.***

Levantamento da situação (ver).

***Six Sigma.***

Seis sigma (ver).

***Skill.***

Habilidade, capacitação, qualificação, perícia (ver).

***Skilled labor.***

Mão-de-obra especializada (ver).

***Skills transfer principle.***

Princípio da transferência da habilidade (ver).

***Slowdown.***

Operação-tartaruga (ver).

***Slush fund.***

Caixa 2 (ver).

***Small business.***

Pequena empresa (ver).

***Small company.***

Empresa de pequeno porte (ver).

***Small enterprise.***

Pequena empresa (ver).

***Small entrepreneur.***

Pequeno empresário (ver).

***Small firm.***

Pequena empresa (ver).

***Small retail business.***

Pequeno varejo (ver).

***Small scale production.***

Produção em baixa escala (ver).

***Small store.***

Pequena loja. Ver pequeno varejo.

***Smart tag.***

Etiqueta inteligente (ver).

**Sobrecarga.**

(1) Aumento exagerado de carga ou fator de seu desequilíbrio. (2) Excesso do trabalho normal. Ver: fator e trabalho. *Overload* (Ingl).

**Sobrecarga de trabalho.**

Excedente da carga normal de trabalho de uma pessoa ou exigência da execução de um trabalho por alguém que não possui a necessária habilidade. Ver: trabalho, execução, jornada de trabalho e habilidade. *Work overload* (Ingl).

**Sobrepreço.**

O mesmo que "superfaturamento" ou "sobrep preço" (ver). *Overprice* (Ingl).

### **Sobreprodução.**

Produção em quantidade superior a que pode ser comercializada, seja a preço rentável ou mesmo inferior ao de mercado. Ver: produção, quantidade, comércio, comercialização, preço, rentabilidade e mercado. *Overproduction* (Ingl).

### **Sociabilização.**

Em enfoque atualizado de Eugênio Mussak significa entender as diferenças do mundo de hoje, o que exige flexibilidade cultural para que se possa interagir globalmente. Ver: flexibilidade, interação e globalização. *Sociabilization* (Ingl).

### ***Sociabilization.***

Sociabilização (ver).

### ***Social balance.***

Balanço social (ver).

### ***Social cost.***

Custo social (ver).

### ***Social environment.***

Ambiente social (ver).

### ***Social marketing.***

Marketing social (ver).

### ***Social network.***

Rede social (ver).

### ***Social organization.***

Organização social (ver).

***Social responsibility.***

Responsabilidade social (ver).

***Social security.***

Seguridade social, previdência social (ver).

***Social year.***

Exercício social (ver).

***Socialism.***

Socialismo (ver).

**Socialismo.**

Doutrina econômica, social e política fundamentada em princípios estatais contrários à propriedade e à iniciativa privada dos meios de produção e liberdade de mercado. Ver: princípio, propriedade, iniciativa privada, meios de produção, mercado, Revolução Industrial, capitalismo e sociabilização. *Socialism* (Ingl).

**Sociedade.**

(1) Organização ou empresa legalmente constituída. (2) Contrato pelo qual duas ou mais pessoas, de comum acordo, combinam esforços e recursos, objetivando a consecução de uma finalidade de interesse de todos. Ver: organização, empresa, contrato, esforço, recursos e objetivo. *Corporation, partnership* (Ingl).

**Sociedade anônima.**

(1) Empresa cujo capital social é dividido em ações e a responsabilidade dos sócios ou acionistas está limitada ao preço de emissão das ações subscritas ou adquiridas. (2) Sociedade de capital por excelência. Ver: sociedade, empresa, capital, capital social, ação, responsabilidade, sócio, acionista, preço, emissão e subscrição. *Joint-stock company, corporation* (Ingl).

**Sociedade civil de profissão regulamentada.**

Sociedade em que os sócios exercem, por meio da empresa, atividades de profissões regulamentadas legalmente, mesmo que diferentes, desempenhando, cada um, os serviços inerentes a sua profissão, os quais devem constar como objeto social da organização. Ver: sociedade, sócio, exercício, profissão, regulamento, empresa, atividade, desempenho, serviço, objeto e organização. *Civil association of certified profession* (Ingl).

### **Sociedade civil de uniprofissionais.**

Sociedade que se assemelha à *sociedade civil de profissão regulamentada*, isto é, seus sócios exercem, por meio da empresa, suas atividades profissionais regulamentadas legalmente, as quais devem constar como objeto social da organização, entretanto, é exigível que sejam da mesma atividade profissional. Ver: sociedade, sociedade civil de profissão regulamentada, sócio, exercício, empresa, atividade, profissão, regulamento, objeto, organização e atividade. *Professional's association* (Ingl).

### **Sociedade Civil Limitada (S/C LTDA.).**

(1) Sociedade constituída por dois ou mais sócios, com responsabilidades limitadas e cujo objeto exclusivo é a prestação de serviços. (2) Essa forma societária é regulamentada pelo Código Civil, sendo-lhe vedada a prática de atos comerciais. Ver: sociedade, sócio, objeto, prestação de serviços, regulamento e comércio. *Civil corporation* (Ingl).

### **Sociedade coligada.**

Preceitua o novo Código Civil serem consideradas coligadas as sociedades cujas relações de capital são controladas, filiadas, ou de simples participação. Ver: sociedade, capital, controle e sociedade filiada. *Affiliated company* (Ingl).

### **Sociedade controlada.**

Sociedade dirigida por outra, denominada controladora, responsável diretamente pela administração daquela ou por intermédio de outras controladas, sendo titular de direitos de sócios que lhe garantem, permanentemente, maioria nas deliberações sociais e têm o poder de eleger a maioria de seus dirigentes. Ver: sociedade, controle, direção, administração, sócio, deliberação e dirigente. *Controlled partnership, controlled company* (Ingl).

### **Sociedade de capital aberto.**

Sociedade anônima cujas ações são registradas na Companhia de Valores Mobiliários — CVM e distribuem-se entre um número determinado de acionistas, podendo ser negociadas nas bolsas de valores ou no mercado. Ver: sociedade, sociedade anônima, capital, ação, acionista, registro,

Companhia de Valores Mobiliários — CVM, negociação, bolsa de valores e mercado. *Public company, public corporation* (Ingl).

### ***Sociedade de capital autorizado.***

Sociedade anônima cujo capital social foi aprovado em assembleia geral para ser realizado no futuro. Ver: sociedade, sociedade anônima, capital, capital social, ação, acionista e assembleia geral. *Authorized capital stock company* (Ingl).

### ***Sociedade de capital fechado.***

(1) Sociedade anônima cujo capital foi restrito a determinados acionistas. (2) Geralmente, a constituição deste tipo de empresa é de natureza familiar. Ver: sociedade, sociedade anônima, capital, capital social, ação, acionista, empresa e empresa familiar. *Closed corporation* (Ingl).

### ***Sociedade de conhecimento.***

Ver: organização do futuro, empresa do novo milênio e trabalhador do conhecimento. *Knowledge corporation, knowledge society* (Ingl).

### ***Sociedade de economia mista.***

Organização integrante da administração indireta do serviço público, possuidora de personalidade jurídica de direito privado, criada por lei, com o objetivo de explorar atividade econômica sob a forma de sociedade anônima em que a maioria de suas ações, com direito a voto, pertencem permanentemente à União, aos estados ou aos municípios constituidores, garantindo-lhes o direito de nomear e demitir seus administradores. Ver: sociedade, organização, serviço público, administração pública, administração pública indireta, objetivo, atividade, sociedade anônima, ação, nomeação e demissão. *Quasi-public company, government-controlled corporation* (Ingl).

### ***Sociedade de simples participação.***

Sociedade de que outra participa com menos de dez por cento de seu capital. Ver: sociedade e capital. (s/ ingl).

### ***Sociedade em comandita por ações.***

Sociedade na qual alguns sócios respondem, exclusivamente, pelo valor das ações que subscreveram, enquanto os demais respondem, integralmente, pelas obrigações assumidas pela empresa. Ver: sociedade, sociedade anônima, ação, sócio, acionista, valor, subscrição, obrigação e empresa. *Joint-stock company* (Ingl).



### **Sociedade em comandita simples.**

Com fundamento no atual Código Civil, essa sociedade é formada por sócio de duas categorias: os comanditados, pessoas físicas, responsáveis solidária e ilimitadamente pelas obrigações sociais; e os comanditários, obrigados somente pelo valor de suas cotas. No contrato social, serão discriminados os sócios comanditados e comanditários. Ver: sociedade, sócio, responsabilidade, obrigação, valor, cota e contrato social. *Special partnership, commandite, limited liability partnership* (Ingl).

### **Sociedade em comum.**

Sociedade não personificada cujos atos constitutivos ainda não oficializados funcionam de fato, mas informalmente. Essa sociedade reger-se-á, enquanto assim permanecer, pelos artigos 986 a 990 do Código Civil e, subsidiariamente, pelas normas aplicáveis à sociedade simples. Ver: sociedade, ato, norma, sociedade simples e organização informal. (s/ ingl).

### **Sociedade em conta de participação.**

Segundo o Código Civil é a sociedade em que a atividade constitutiva do objeto social é exercida unicamente pelo sócio ostensivo, em seu nome individual e sob sua própria responsabilidade, participando os demais dos resultados correspondentes. O sócio ostensivo obriga-se perante terceiro em quanto o sócio participante, nos termos contratuais àquele. Ver: sociedade, atividade, objeto, exercício, responsabilidade, resultado, obrigação e contrato. (s/ ingl).

### **Sociedade em nome coletivo.**

Sociedade constituída exclusivamente por pessoas físicas que respondem solidária e ilimitadamente pelas obrigações sociais perante terceiros. No ato de sua constituição ou por decisão unânime posterior, os sócios poderão limitar a responsabilidade de cada um, sem que isso implique em prejuízo da responsabilidade para com terceiros. Ver: sociedade, sócio, obrigação, ato, responsabilidade e prejuízo. *General partnership* (Ingl).

### **Sociedade empresária.**

(1) Segundo o Código Civil, é aquela que tem por objeto o exercício de atividade própria de empresário. A sociedade empresária, assim como o empresário individual (antigo titular de firma individual), para funcionar, terá de obter registro na Junta Comercial. (2) Esse gênero societário é constituído por dois ou mais sócios para produzir ou fazer circular bens ou serviços de forma economicamente organizada. (3) São tipos de sociedades empresárias as em nome coletivo, sociedade em comandita simples e sociedade limitada. Ver: sociedade, objeto, exercício, atividade, empresário, funcionamento, sócio, produção, bens, serviço, forma, sociedade em nome coletivo, sociedade em comandita simples e sociedade limitada. (s/ ingl).

### **Sociedade estrangeira.**

(1) Sociedade originária do exterior que, para estabelecer-se no país necessita de autorização do Poder Executivo, mesmo operando por meio de organismos vinculados ou subordinados. (2) “A sociedade estrangeira, qualquer que seja seu objeto, não pode, sem autorização do Poder Executivo, funcionar no país, ainda que por estabelecimentos subordinados, podendo, todavia, ressalvados os casos expressos em lei, ser acionista de sociedade anônima brasileira.” (Art. 1.134 do Código Civil). Ver: sociedade, objeto, autorização, funcionamento, estabelecimento, acionista, operação e organismo. *Foreign corporation* (Ingl).

### **Sociedade filiada.**

(1) Sociedade de que outra participa com dez a cinquenta por cento de seu capital. (2) O mesmo que "sociedade coligada". Ver: sociedade, capital e sociedade coligada. *Affiliated partnership* (Ingl).

### **Sociedade horizontal.**

O mesmo que "empresa horizontalizada" (ver). *Horizontal partnership* (Ingl).

### **Sociedade horizontalizada.**

O mesmo que "empresa horizontalizada" (ver). *Horizontalized partnership* (Ingl).

### **Sociedade limitada.**

O mesmo que "Sociedade por Cotas de Responsabilidade Limitada" (ver). *Limited Corporation* (Ingl).

### **Sociedade nacional.**

“É nacional a sociedade organizada de conformidade com a lei brasileira e que tenha no país a sede de sua administração.” (Art. 1.126 do Código Civil). *Domestic partnership* (Ingl).

### **Sociedade por Cotas de Responsabilidade Limitada (LTDA.).**

Sociedade constituída por dois ou mais sócios, exercendo atividades industriais e/ou comerciais, em que a responsabilidade de cada sócio limita-se à importância do capital social da empresa, com a divisão das cotas e a distribuição proporcional entre eles. Ver: sociedade, comércio, cota, responsabilidade, sócio, exercício, atividade, industrial, comercial, capital social e empresa. *Private Limited Company, Limited Liability Company* (Ingl).

### **Sociedade simples.**

Sociedade substituta da tradicional sociedade civil, constituída por pessoas que exercem profissão intelectual, de natureza literária ou artística, com atividade econômica e, reciprocamente, partilham dos resultados sociais sem que tenham as finalidades específicas da sociedade *empresária* ou do *empresário*, mesmo que possuam colaboradores ou auxiliares. Ver: sociedade, exercício, profissão, atividade, resultado, finalidade, específico, sociedade empresária e empresário. *Simple partnership* (Ingl).

### **Sociedade vertical.**

O mesmo que "empresa vertical" (ver). *Vertical company* (Ingl).

### **Sociedade verticalizada.**

O mesmo que "empresa verticalizada" (ver). *Verticalized company* (Ingl).

### **Sócio.**

Pessoa que participa de uma sociedade com capital e/ou trabalho. Ver: sociedade, capital, capital social e trabalho. *Partner* (Ingl).

### **Sócio comanditário.**

Sócio que participa da sociedade em comandita exclusivamente com capital, não possuindo qualquer outra responsabilidade social. Ver: sócio, sociedade, sociedade em comandita por ações, capital, capital social e responsabilidade. *Silent partner; limited liability partner; dormant partner* (Ingl).

### **Sócio-gerente.**

Pessoa que participa do capital social e é o responsável pela gestão da sociedade, isto é, a gerência dos negócios. Ver: sócio, gerente, gerência, capital, capital social, responsabilidade, gestão e negócio. *Managing partner* (Ingl).

### **Sócio não participante da administração.**

Pessoa que participa de uma sociedade como acionista, sem integrar sua direção ou administração. Ver: sócio, sociedade, administração, acionista e direção. *Silent partner* (Ingl).

### **Sócio solidário.**

Sócio que participa da sociedade em comandita, respondendo integralmente pelas dívidas da empresa. Ver: sócio, sociedade, ação, cota, capital, capital social, responsabilidade e empresa. *General partner* (Ingl).

### ***Socio-technical system.***

Sistema sociotécnico (ver).

### ***Soft goods.***

Produtos têxteis (ver).

### **Soldo.**

Denominação do vencimento básico de militar. Ver: vencimento e vencimento básico. *Soldier's pay* (Ingl).

### ***Sold out.***

Produto esgotado, produto totalmente vendido (ver).

### ***Sold out product.***

Produto em falta, esgotado, falta em estoque (ver).

### **Solução.**

(1) Resolução de um problema. (2) Forma de resolver uma questão. Ver: problema e forma. *Solution* (Ingl).

### **Solução de compromisso.**

Na dinâmica de conflito, representa as partes envolvidas defendendo seus pontos de vista em cinquenta por cento e aceitando, em igual percentual, os pontos de vista da outra. Ver: solução, conflito, dinâmica de conflito e compromisso. *Compromise* (Ingl).

### **Solução do problema.**

No planejamento estratégico, a solução do problema pode ser tópica, quando exige providência imediata, cabendo determinação pronta da ação por profissionais com poder de decisão diária e continuamente, ou *sistêmica*, no caso de possibilitar condições para levantamentos e estudos, visando ao ataque de suas causas. Ver: solução, problema, planejamento, planejamento estratégico, decisão, tomada de decisão, ação, profissional, sistema e levantamento. *Problem solving, problem solution* (Ingl).

### **Solução escapista.**

(1) Forma de controlar ou adiar temporariamente um problema, sem que isso implique na solução correta, adequada ou definitiva. (2) Na gíria corporativa, a solução escapista é conhecida como “empurrar com a barriga” ou “chutar pra frente”. Ver: solução, forma, controle, problema, corporação, escapismo e empurrar com a barriga. *Escapism technique* (Ingl).

### **Solução inovadora.**

Aplicação de tecnologia capaz de oferecer soluções novas e precisas para corrigir ou melhorar um produto. Ver: solução, inovação, inovar, tecnologia, correção, melhoramento, produto, valor agregado, produto de valor agregado, serviço de valor agregado e melhoramento contínuo. *Innovative solution* (Ingl).

### **Solution.**

Solução (ver).

### **Solvência.**

Situação na qual os passivos, independentemente dos relativos à propriedade, são menores do que os ativos totais da organização, o que a torna capaz de saldar suas dívidas. Ver: passivo, propriedade, ativo, organização e dívida. *Solvency* (Ingl).

### **Solvency.**

Solvência (ver).

### **Solvent.**

Solvente (ver).

### **Solvente.**

Capacidade que possui uma pessoa física ou jurídica de quitar seus débitos. Ver: capacidade, quitar, quitação e débito. *Solvent* (Ingl).

### ***Sonegação.***

Ato ou efeito de sonegar, isto é, deixar de declarar, recolher ou pagar tributos a que está obrigado. Ver: ato, pagamento, tributo e obrigação. *Defraudation, tax evasion* (Ingl).

### ***Song and dance.***

Lero-lero (ver).

### ***Source.***

Fonte pagadora (ver).

### ***South Common Market.***

Mercado Comum do Sul (ver).

### ***Sovereign entity.***

Autarquia (ver).

### ***Special assessment tax.***

Taxa de contribuição de melhoria (ver).

### ***Specialist.***

Especialista (ver).

### ***Specialization.***

Especialização (ver).

### ***Specialization principle.***

Princípio da especialização (ver).

***Special partnership.***

Sociedade em comandita simples (ver).

***Special planning.***

Planejamento especial (ver).

***Special shareholders' meeting.***

Assembleia geral extraordinária (ver).

***Specification.***

Especificação (ver).

***Speculate.***

Especular (ver).

***Speculation.***

Especulação (ver).

***Speculator.***

Especulador (ver).

***Spend.***

Desembolsar (ver).

***Spending.***

Desembolso, dispêndio (ver).

***Spiritual intelligence.***

Inteligência espiritual (ver).

***Spiritual intelligence characteristics.***

Características da inteligência espiritual (ver).

***Spit it out.***

Abrir o jogo (ver).

***Split.***

Cisão (ver).

***Split-off.***

Cisão parcial (ver).

***Split-up.***

Cisão total (ver).

***Sponsor.***

Mentor (ver).

***Sponsorship.***

Patrocínio (ver).

***Spot check.***

Malha fina (ver).

***Spread.***

Margem de lucro (ver).

***Spreadsheet.***

Planilha, planilha de custos (ver).



### ***Spy customer.***

Cliente oculto, cliente misterioso, cliente surpresa, consumidor oculto (ver).

### ***SQIP.***

*Service Quality Improvement Program* (ver).

### ***Staff.***

(1) Pessoal especializado tecnicamente que assessora a dirigência de uma organização e ainda realiza serviços de consultoria sem funções hierárquicas administrativas. (2) Assistentes imediatos. (3) Grupo de trabalho diretamente vinculado à direção da organização. (4) Quadro de assessores principais, grupo de assessores e assistentes. 5 Também é designativo de estrutura linear-funcional ou estrutura mista. Ver: especialista, técnica, assessoramento, assessoria, assessoria técnica, função de assessoria, função de staff, organização de linha e staff, direção, organização, realização, serviço, consultoria, função, hierarquia, administração, grupo, equipe, time, trabalho, grupo de trabalho e estrutura mista. *Staff* (Ingl).

### ***Staff map.***

Funcionograma (ver).

### ***Stage.***

Estágio, etapa (ver).

### ***Stagflation.***

Estagflação (ver).

### ***Stall.***

Baia (ver).

### ***Stakeholders.***

(1) Conjunto de funcionários, acionistas, fornecedores, sociedade civil e meio ambiente considerados organizacionalmente como um todo em constante interação. (2) “Estamos em uma nova era, a da economia de *stakeholders*, na qual a empresa precisa aprender a trabalhar em conjunto com todos os seus públicos interessados: funcionários, acionistas, fornecedores,

sociedade civil e meio ambiente.” (Malcolm Williamson). Ver: conjunto, acionista, fornecedor, meio ambiente, interação, empresa, aprendizagem, trabalho e funcionário. *Stakeholders* (Ingl).

***Stand.***

Estande (ver).

***Standard.***

Padrão, modelo (ver).

***Standard cost.***

Custo padrão (ver).

***Standardization.***

Padronização (ver).

***Standardize.***

Padronizar (ver).

***Standardized.***

Padronizado (ver).

***Standard of living.***

Padrão de vida (ver).

***Standard planning.***

Planejamento normativo (ver).

***Standard production.***

Produção padrão (ver).

***Standard time.***

Tempo padrão (ver).

***Staple.***

Insumo (ver).

***Starting capital.***

Capital inicial (ver).

***Start-up.***

Significando jovem empresa, representa o modelo apresentado por Larry Greiner, em 1972, em artigo da *Harvard Business Review*, segundo o qual essas organizações evoluem, de forma sucessiva, em cinco fases: *criatividade, direção, delegação (atualmente identificada como descentralização), coordenação e colaboração*. Ao final de cada fase, ocorria uma crise de crescimento, iniciando a seguinte. Hoje, Greiner acrescenta uma sexta fase ao seu princípio; criação de uma arquitetura do negócio. Ver: empresa, modelo, organização, princípio da evolução, forma, fase, criatividade, direção, delegação, descentralização, coordenação, colaboração, princípio e crise. *Start-up* (Ingl).

***Start-up company.***

Empresa start-up (ver).

***Statement.***

Demonstrativo, nota oficial, relatório (ver).

***State-of-the-art product.***

Produto de última geração (ver).

***State-of-the-art technology.***

Tecnologia de ponta (ver).

***State-owned company.***

Empresa estatal, companhia estatal. O mesmo que "empresa pública" (ver).

***State-run company.***

Empresa estatal, companhia estatal. O mesmo que "empresa pública" (ver).

***Statistical control of proceedings.***

Controle estatístico do processo (ver).

***Statistical inspection of quality.***

Inspecção estatística da qualidade (ver).

***Status.***

(1) Posição social, política, administrativa, econômica, cultural ou profissional de uma pessoa na sociedade ou na organização ou de um grupo em outro maior que o integre determinada pelas relações conscientes entre seus componentes ou entre os grupos. (2) Situação em que se encontra um trabalho ou uma atividade em geral. (3) “O status diz respeito ao prestígio da pessoa ou à sua posição dentro de um grupo (ou à posição do grupo dentro da sociedade maior).” (Justin Gooderl Longenecker). Ver: profissão, profissional, organização, grupo, equipe, time, líder, liderança, comando, trabalho, atividade, direção, dirigente e categoria. *Status* (Ingl).

***Statutes.***

Estatuto (ver).

***Statutory audit committee.***

Conselho fiscal (ver).

***Statutory basis.***

Regime estatutário (ver).

***Statutory obligation.***

Obrigação estatutária (ver).

***Statutory restriction.***

Restrição estatutária (ver).

***Staying focused.***

Mantendo o foco (ver).

***Step by step.***

Passo a passo (ver).

***Step cost.***

Custo escalonado (ver).

***Stimulus.***

Estímulo (ver).

**STN.**

Secretaria Nacional do Trabalho (Ministério da Indústria, Comércio e Turismo).

***Stock.***

Ação, inventário, estoque, armazenar (ver).

***Stock administration.***

Administração de estoque (ver).

***Stock benefits.***

Benefícios em ações. Ver bonificação em ações.

***Stock certificate.***

Certificado de ação, cautela (ver).

***Stock control.***

Controle de estoque (ver).

***Stock direct placement.***

Colocação direta de ações, bonificação (ver).

***Stock dividend.***

Dividendo pago com ações (ver).

***Stockholder.***

Acionista (ver).

***Stock indirect placement.***

Colocação indireta de ações (ver).

***Stock in trade.***

Estoque operacional (ver).

***Stock management.***

Gestão de estoque (ver).

***Stock on hand.***

Estoque disponível (ver).

***Stock options.***

Opções de ações (ver).

***Stood up.***

Ficar na mão (ver).

## STORA ou STORA ENSO.

Empresa sueca não familiar mais antiga do mundo em funcionamento, criada em 1288 pelo Bispo Peter, que adquiriu parte da área da Montanha Kopparberg e iniciou uma organização, visando explorar uma mina de cobre. Em 1347, obteve o reconhecimento do Rei Magnus, da Suécia. O ano de 1650 marcou a data em que a STORA registrou o recorde mundial de produção de cobre, conseguindo ultrapassar as 3 mil toneladas. No ano de 1750, iniciou a fabricação da *Fatun Red*, tinta que reveste as casas dando um toque pitoresco à paisagem rural sueca e utilizada na conservação de madeiras utilizadas nas construções. Os trabalhadores da mina denominaram o empreendimento de *Stora Kopparberg Bergslag*. No passado, a empresa ingressou no fabrico de papel para impressão e de polpa de sulfito, estabelecendo-se também no Canadá. Entre 1976 e 1978 as minas da Suécia foram vendidas. As empresas integrantes da companhia empresa continuaram a explorar produtos florestais e a geração de energia elétrica. Durante os seus mais de sete séculos de vida, a STORA enfrentou grandes dificuldades; passou por várias transformações, indo desde a extração de minérios — utilizando trabalho artesanal — até a tecnologia limpa e de ponta, reformulando sua visão industrial. Já produziu armas e formou um verdadeiro exército, defendendo a companhia e a região de Kopparberg contra a interferência da monarquia da época. Com a Primeira Grande Guerra, em 1919, sofreu grandes perdas devido à queda do Império Russo. Em 1939 e 1940 parte da companhia foi tomada pela então União Soviética, que se apoderou de território sueco. De 1960 a 1990, promoveu investimentos, aquisições e fusões empresariais e, em 1996, fundiu-se com a *Veitsiluoto* (ENSO). A partir de 1984, adotou a denominação única STORA, comemorando, em 1988, o aniversário de 700 anos de existência ininterrupta com o quadro de 22 mil funcionários. Atualmente, é grande fabricante mundial de papel, polpa de sulfito e outros produtos químicos, bem como geração de energia elétrica, aplicando as mais modernas tecnologias produtivas. Assim, a STORA mostra-se verdadeiro exemplo da concepção e execução de inovações, mudanças e utilização de estratégias complexas em sua longa existência e possui, hoje, empreendimentos em 35 países, inclusive no Brasil, (Stora Enso Brasil — SEB/VERACEL, em Eunápolis, Bahia e escritório em São Paulo). Em 2008, faturou 11 bilhões de euros, com sua produção de 12,7 milhões de toneladas de papel e com um quadro de 29.000 empregados. Ver: organização, companhia, empresa, fábrica, funcionamento, produto, investimento, fusão, aquisição, estratégia, tecnologia, mudança, visão, missão, longevidade corporativa, empresa viva, empresas estrangeiras mais antigas do mundo, ciclo de vida das organizações, cultura organizacional, *Les Hénokiens*, *Kongo Gumi*, Clube do Tricentenários e sustentação da vantagem competitiva.

### *Storage.*

Armazenagem (ver).

### *Store.*

Loja, armazenar (ver).

***Store brand.***

Marca própria (ver).

***Storehouse.***

Almoxarifado (ver).

***Store-in-store.***

Pequeno quiosque ocupante de diminuta área que geralmente utiliza espaços aproveitáveis em shoppings, supermercados, galerias comerciais, estações do metrô, aeroportos, rodoviárias, hospitais e outros locais, comercializando produtos vários, principalmente, publicações. Ver: utilização, comercialização e produto. *Store-in-store* (Ingl).

***Store planner.***

Arquiteto ou designer que planeja e/ou projeta espaço comercial de uma loja, dedicando especial atenção ao visual merchandising, iluminação, cores, mobiliário e condições ambientais outras para o conforto e o bem-estar dos consumidores. Ver: designer, planejamento, projeto, comércio, loja, visual merchandising, ambiente, ambiente comercial, ambiente de negócios e consumidor. *Store planner* (Ingl).

***Store promotion.***

Período promocional de loja (ver).

***Storeroom.***

Almoxarifado (ver).

***Straight 24 hour shift.***

Turnos ininterruptos, turnos ininterruptos de revezamento (ver).

***Strategic administration.***

Administração estratégica (ver).

***Strategic alliances.***



Alianças estratégicas (ver).

***Strategic business option.***

Opção estratégica de negócio (ver).

***Strategic control.***

Controle estratégico (ver).

***Strategic diagnostic.***

Diagnóstico estratégico (ver).

***Strategic groups.***

Grupos estratégicos (ver).

***Strategic goals.***

Objetivos estratégicos (ver).

***Strategic industry.***

Indústria estratégica (ver).

***Strategic leadership.***

Liderança estratégica (ver).

***Strategic management.***

Gestão estratégica (ver).

***Strategic management style.***

Estilo estratégico de gestão (ver).

***Strategic objectives.***

Objetivos estratégicos (ver).

***Strategic plan.***

Plano estratégico (ver).

***Strategic planning.***

Planejamento estratégico (ver).

***Strategic policy.***

Política estratégica (ver).

***Strategic posture.***

Postura estratégica (ver).

***Strategic project.***

Projeto estratégico (ver).

***Strategic thought.***

Pensamento estratégico (ver).

***Strategizing.***

Processo desenvolvido numa organização para solucionar problemas, fundamentado na técnica de elaboração de cenários, de forma altamente detalhada e chegando, até, a posicionamento contraditório, constituindo-se a base inicial para reformulações futuras e estratégicas dos objetivos e do funcionamento corporativo. O termo foi criado e conceituado por Kees van der Heijden, em 1996, em seu livro *The Art of Strategic Conversation*. Ver: processo, organização, solução, problema, técnica, cenário, elaboração de cenário, estratégia, objetivo, funcionamento e corporação. *Strategizing* (Ingl).

***Strategy.***

Estratégia (ver).

***Strategy tree diagram.***

Diagrama de árvore de estratégia (ver).

***Stratification.***

Estratificação (ver).

***Street vendor.***

Comerciante ambulante, vendedor ambulante, ambulante (ver).

***Strengths.***

Pontos fortes (ver).

***Strike.***

Greve (ver).

***Strikebreaker.***

Fura-greve (ver).

***String along.***

Enrolar, enganar (ver).

***Strong brand.***

Marca forte (ver).

***Strong points.***

Pontos fortes (ver).

***Structural.***

Estrutural (ver).

***Structural reorganization.***

Rearranjo organizacional (ver).

***Structuralism.***

Estruturalismo (ver).

***Structural project.***

Projeto estrutural (ver).

***Structural unemployment.***

Desemprego estrutural (ver).

***Structure.***

Estrutura (ver).

***Structuring project.***

Projeto estruturante (ver).

***Shock Advertising.***

Publicidade de grande impacto, de forte chamamento de atenção, causando curiosidade pelo choque do aparecimento surpreendente, cujo objetivo maior é o de empolgar o consumidor. Para essa estratégia funcionar poderá ser utilizada qualquer forma de divulgação, convencional ou alternativa, desde que se coadunem com os objetivos planejados. Ver: publicidade, objetivo, consumidor, estratégia, funcionamento, utilização, forma, planejamento e *ambush marketing*. *Shock Advertising*(Ingl).

***Styling.***

Modificação na aparência de uma pessoa ou de um produto. Ver: modificação, design e produto. *Styling* (Ingl).

***Subcontract.***

Subcontratação, terceirização (ver).

***Subcontractor.***

Subcontratante, empreiteiro (ver).

**Subcontratação.**

Ação de subcontratar. Ver: subcontratante e contrato. *Subcontract* (Ingl).

**Subcontratante.**

Pessoa física ou jurídica que subcontrata ou se encarrega de parte ou do todo de uma obra ou um trabalho de responsabilidade do contratante principal. Ver: contrato, contratante, execução, obra, trabalho e responsabilidade. *Subcontractor* (Ingl).

**Subemprego.**

Emprego que utiliza mão de obra não qualificada, com paga inferior à do mercado de trabalho normal, sem vinculação empregatícia e de forma periódica. Ver: emprego, utilização, mão de obra, qualificação, pagamento, mercado, mercado de trabalho e vínculo empregatício. *Underemployment* (Ingl).

**Subfaturamento.**

Fraude fiscal caracterizada pela diferença entre o preço do produto ou do serviço registrado na fatura e o que é realmente praticado, sendo a diferença a menor realizada à parte, não registrada contabilmente entre os transacionadores, ocorrendo, assim, sonegação de tributos. Ver: faturamento, superfaturamento, fraude, característica, preço, produto, serviço, registro, fatura, contabilidade, transação, sonegação e tributo. *Under-billing* (Ingl).

**Subfunção.**

Subdivisão de uma função ou de um organismo. Ver: função, órgão e organismo. *Subfunction* (Ingl).

***Subfunction.***

Subfunção (ver).

### ***Sub judice.***

Pendência que está sob apreciação ou julgamento judicial. *Sub judice, under judicial consideration* (Lat/Ingl).

### ***Subliminal advertising.***

Propaganda subliminar (ver).

### **Submarca.**

(1) Criação de uma denominação para um produto de determinada marca. (2) Extensão da marca. Ver: produto e marca. *Co-branding* (Ingl).

### ***Suborn.***

Subornar (ver).

### **Subornado.**

Aquele que se deixa subornar, aceitando dinheiro ou outras vantagens de alguém para cometer irregularidade ou ilegalidade em seu favor. Ver: suborno, subornar, subornador, subornável, vantagem e irregularidade. *Suborned, bribed* (Ingl).

### **Subornador.**

Aquele que, dando dinheiro ou concedendo outras vantagens, consegue aliciar alguém para cometer irregularidade ou ilegalidade em seu favor. Ver: vantagem, irregularidade, suborno, subornar, subornado e subornável. *Suborner, briber* (Ingl).

### **Subornar.**

Induzir alguém ao cometimento de irregularidade ou ilegalidade, em troca de dinheiro ou outras vantagens, visando proveito próprio. Ver: irregularidade, vantagem, suborno, subornado, subornador e subornável (ver). *Suborn, bribe* (Ingl).

### **Subornável.**

Aquele que pode ser subornado, aliciado, comprado. Ver: suborno, subornar, subornado e subornador. *Bribable* (Ingl).

### ***Suborned.***

Subornado (ver).

### ***Suborner.***

Subornador (ver).

### ***Suborning.***

Suborno (ver).

### **Suborno.**

Ato ou ação de subornar, corromper, aliciar ou induzir alguém à prática de algo irregular ou ilegal, em proveito próprio, mediante paga em dinheiro ou oferecimento de outras vantagens. Ver: ato, ação, subornar, subornador, subornado, subornável e vantagem. *Bribe, bribery, suborning, grease* (Ingl).

### **Subproduto.**

(1) Tipo secundário de produto, resultante da manufatura de um principal ou primário obtido durante ou no final da produção. (2) Bens ou artigos de pequeno valor ou quantidade, resultantes do processo durante sua ocorrência, quando da produção do produto principal. Ver: produto, tipo, manufatura, refugo, produtos primários, operação de recuperação, bens, artigo, valor, quantidade, resultado, processo. *By-product* (Ingl).

### ***Subscriber.***

Signatário (ver).

### **Subscrição.**

Lançamento de novas ações por uma sociedade anônima, objetivando a captação de recursos para investimentos. Ver: lançamento, emissão, ação, sociedade, sociedade anônima, objetivo, recursos, direito de subscrição e investimento. *Subscription* (Ingl).

### ***Subscription.***

Subscrição (ver).

***Subscription receivables.***

Capital social subscrito a integralizar (ver).

***Subscription time limit.***

Prazo de subscrição (ver).

***Subsidiária.***

Empresa cuja maior parte de suas ações foi adquirida por outra que a controla e administra. Ver: empresa, ação, controle e administração. *Subsidiary* (Ingl).

***Subsidiary.***

Subsidiária (ver).

***Subsídio.***

(1) Recursos governamentais destinados a pessoas ou organizações com o objetivo de diminuir as despesas de produção, visando a que os produtos ofereçam preços atrativos para os compradores em relação aos similares à venda no mercado. (2) Os subsídios, na maioria, visam ao aumento das exportações e à concorrência internacional. Ver: recursos, organização, objetivo, despesa, produção, produto, bem, serviço, oferta, preço, comprador, demanda, venda, mercado, importação, concorrência e competição. *Subsidy* (Ingl).

***Subsídio oculto.***

Forma de subsídio feita de forma ilegal, sem conhecimento do público. Ver: forma e subsídio. *Concealed subsidies* (Ingl).

***Subsidized price.***

Preço subsidiado (ver).

***Subsidy.***

Subsídio (ver).

***Subsistema.***



(1) Parte do sistema que se inter-relaciona com as demais e, juntas, formam um todo, resultando na equinterferência. (2) Constituem-se subsistemas da organização: *razão de ser* (RS), *estrutural* (E), *tecnológico* (T), *psicossocial* (P) e *gestão* (G). Esses subsistemas estão interseccionados, uns interligados aos outros (equinterferência). Ver: parte, sistema, resultado, equinterferência, organização, razão de ser, estrutural, tecnológico, psicossocial, gestão e equifinalidade. *Subsystem* (Ingl).

### **Substituição.**

(1) Mudança de um ocupante de cargo ou função por outro. (2) Preenchimento temporário do cargo ou função de servidor por substituto eventual e de forma interina. (3) Interinidade. Ver: cargo, função, servidor público, forma, interino e interinidade. *Replacement* (Ingl).

### **Subsystem.**

Subsistema (ver).

### **Subutilização.**

(1) Forma de utilização menor, inadequada ou injustificavelmente descontinuada de instrumentos ou meios de produção. (2) Utilização abaixo da capacidade produtiva. Ver: utilização, meio, produção, produtividade e capacidade. *Underutilization* (Ingl).

### **Sucata.**

Objetos materiais velhos ou usados, tais como peças, retalhos, resíduos, fragmentos, limalhas e outros, considerados defeituosos, inutilizados ou inservíveis para usos corretos em suas destinações, de pouco ou nenhum valor, entretanto, possíveis de serem reciclados, recuperados, reutilizados, reaproveitados, transformados ou aproveitados de outras formas ou com finalidades diferentes daquelas para as quais foram produzidos. Ver: material, peça, resíduo, defeito, uso, correção, valor, reciclagem, recuperação, reutilização, reaproveitamento, transformação, refugo, quebra, operação de recuperação, objeto e produção. *Scrap, junk, offscouring* (Ingl).

### **Sucateamento.**

(1) Situação de transformação de objetos ou materiais servíveis em inservíveis. (2) Tornar sucata. Ver: transformação, objeto, material e sucata. *Scrapping, discarding* (Ingl).

### **Success.**

Sucesso (ver).

### ***Sucess fee.***

Expressão utilizada para identificar serviços colocados à disposição do cliente, que somente os paga se forem obtidos os êxitos desejados. Ver: serviço, cliente, pagamento e *fee*. *Sucess fee* (Ingl).

### **Sucesso.**

(1) Realização ou resultado bem-sucedido, exitoso. (2) “O segredo do sucesso não é prever o futuro, mas criar uma organização que prosperará em um futuro que não pode ser previsto.” (Michael Hammer). (3) “Sucesso é a realização progressiva de um objetivo predeterminado.” (John C. Maxwell). (4) Posição destacada, vitoriosa. Ver: realização, resultado, prever, organização, realização, objetivo e fracasso. *Success* (Ingl).

### **Sucursal.**

Estabelecimento instalado e funcionando em local diferente do principal e a este vinculado e subordinado. Ver: estabelecimento, instalação e funcionamento. *Branch, branch office* (Ingl).

### **Sugestão de melhoramento.**

Incentivo adotado por empresas como premiações aos seus empregados por formularem métodos, técnicas ou ações que propiciem melhoria do trabalho com sugestões, criações, invenções e iniciativas outras capazes de dinamizar, racionalizar, diminuir custos e aumentar a produtividade. Ver: melhoramento, incentivo, empresa, empregado, método, técnica, ação, trabalho, criatividade, inventividade, inovação, iniciativa, racionalização, custo, produtividade e aumento de produtividade. *Improvement suggestions* (Ingl).

### ***Suggested price.***

Preço sugerido (ver).

### ***Suggested purchases.***

Compras sugeridas (ver).

### ***Suggestion box.***

Caixa de sugestões (ver).

### ***Sum up.***

Totalizar (ver).

### **Superávit.**

(1) Excessos de receitas sobre as despesas. (2) Lucratividade. Ver: receita, despesa, lucro e lucratividade. *Superavit* (Ingl).

### **Superfaturamento.**

(1) Fraude caracterizada pela diferença entre o preço do produto ou serviço registrado na fatura e o que é realmente praticado, sendo a diferença a maior, mesmo lançada contabilmente, irregularidade praticada entre os transacionadores e considerada delito. (2) O mesmo que "sobrefaturamento" ou "sobrepço". Ver: fraude, característica, preço, produto, serviço, registro, fatura, lançamento, contabilidade, irregularidade, transação e delito. *Overprice* (Ingl).

### ***Superfluous products.***

Produtos supérfluos (ver).

### **Superfluxo.**

Ver sistema. *Overflow* (Ingl).

### **Supervisão.**

(1) Função de dirigência ou de chefia preenchida por profissional qualificado com a finalidade de acompanhar e supervisionar a realização de um trabalho específico. (2) Uma das duas funções básicas da administração das sociedades, de acordo com princípios da legislação nacional. Ver: função, direção, chefia, profissional, qualificação, objetivo, supervisão, realização, trabalho, específico, funções básicas da administração das sociedades, administração, sociedade e dualidade da administração das sociedade. *Supervision* (Ingl).

### ***Supervise.***

Supervisionar, administrar (ver).

### ***Supervision.***

Supervisão (ver).

### **Supervisionar.**

(1) Função do supervisor. (2) Fazer supervisão. Ver: supervisor e supervisão. *Supervise* (Ingl).

### **Supervisor.**

Profissional responsável pela supervisão de um setor, de uma área ou de uma organização. Ver: profissional, responsável, supervisão, setor e organização. *Supervisor* (Ingl).

### ***Supervisor.***

Supervisor (ver).

### ***Supplier.***

Fornecedor (ver).

### ***Supply.***

Suprimento, fornecimento, provimento (ver).

### ***Supply capital.***

Aporte de capital (ver).

### ***Supply chain.***

Cadeia de fornecimento, cadeia de suprimento (ver).

### ***Supply chain management.***

Gestão da cadeia de suprimentos (ver).

### ***Supply funds.***

Aporte de capital (ver).

### ***Supply network.***

Cadeia de suprimento (ver).

### **Suprimento.**

Provisão, reforço de recursos ou de matérias-primas necessário para o incremento da produtividade. Ver: provisão, reforço, recursos, matéria-prima e produtividade. *Supply* (Ingl).

### **Suprimento de fundos.**

Adiantamento em dinheiro concedido em nome de funcionário público para fazer face a despesas miúdas e de pronto pagamento do órgão em que ele está lotado. Ver: suprimento, funcionário público, despesa, pagamento, órgão e lotação. *Fund supply* (Ingl).

### ***Surety.***

Aval (ver).

### ***Surety bond.***

Fiança, seguro-garantia (ver).

### ***Surplus.***

Superávit (ver).

### ***Surveillance.***

Fiscalização (ver).

### ***Survey.***

Levantamento (ver).

### ***Suspect.***

Consumidor que é cliente em potencial, isto é, aquele que a organização acredita ser interessado em seus produtos ou serviços (Stan Kossen). Ver: consumidor, cliente, potencial, cliente em potencial, organização, produto e serviço. *Suspect* (Ingl).

### ***Suspensão.***

Pena imposta a servidor público reincidente em faltas punidas com advertência ou em

transgressões disciplinares que não se enquadrem em penalidade de demissão. A suspensão imposta não poderá exceder a noventa dias e, de acordo com o interesse do serviço público, poderá ser convertida em multa. Ver: penalidade, serviço público, servidor público, falta, advertência, disciplina, demissão, suspensão e multa. *Suspension* (Ingl).

### **Suspensão temporária de contrato de trabalho.**

(1) Forma de dispensa temporária de trabalhadores motivada por crises econômicas, recessão do mercado ou fatores outros que restringem a produção. (2) Paralisação, por período determinado, do vínculo empregatício e consequente afastamento do empregado, de acordo com entendimento entre este e seu empregador. (3) Forma de afastamento temporário de empregados até cinco meses, tempo este em que os trabalhadores permanecem em suas casas, sem frequentar o local de trabalho, fazem reciclagens profissionais por conta do empregador e recebem, geralmente, 80% do valor de seus salários. Comumente, essa situação registra-se em grandes empresas, particularmente, no Brasil, no segmento automotivo. Ver: contrato, contrato de trabalho, forma, trabalhador, crise, mercado, fator, produção, período, vínculo empregatício, afastamento, empregado, entendimento, empregador, local de trabalho, reciclagem, salário, registro, empresa e segmento. *Layoff* (Ingl).

### ***Suspension.***

Suspensão (ver).

### ***Sustainability.***

Desenvolvimento sustentável (ver).

### ***Sustainability of competitive advantage.***

Sustentação da vantagem competitiva (ver).

### ***Sustainable development.***

Desenvolvimento sustentável (ver).

### ***Sustained innovation.***

Inovação sustentada (ver).

### **Sustentabilidade.**

(1) O que pode ser sustentado, ter sustentação. (2) O termo vem sendo amplamente utilizado para caracterizar a forma de preservação ou revitalização do meio ambiente. Ver: sustentação ecológica e meio ambiente. *Sustainability* (Ingl).

### **Sustentação da vantagem competitiva.**

(1) Capacidade adquirida pela organização em produzir bens ou serviços de qualidade e de durabilidade superiores aos da concorrência, atendendo aos anseios e às aspirações da clientela e conquistando a confiabilidade do mercado consumidor, o que lhe confere uma imagem positiva e posição de liderança devido à melhoria contínua da produção. Empresas com tais princípios tornam-se tradicionais, sustentando longevidade própria e de seus produtos e contrariando o princípio de modernistas da globalização que defendem residir a sustentação da vantagem competitiva de um organismo produtivo na agilidade e rapidez de ação. (2) A título de informação, cite-se as companhias sueca STORA, que há mais de sete séculos mantém-se funcionando e a *Kongo Gumi*, japonesa, que funcionou até janeiro de 2006 e contou com mais de 1.400 anos de existência. Ver: vantagem, vantagem competitiva, competição, competitividade, capacidade, organização, produção, produto, bem, serviço, qualidade, controle da qualidade, controle da qualidade total, durabilidade, concorrência, atendimento, usuário, clientela, cliente, foco no cliente, satisfação do cliente, confiabilidade, consumidor, mercado, mercado consumidor, liderança, melhoramento, melhoramento contínuo, inovação, otimização, conhecimento, *marketing* de relacionamento, pós-venda, empresa longa, objetivo, empresas estrangeiras mais antigas do mundo, longevidade corporativa, Hoshi, STORA ou STORA ENSO e *Kongo Gumi*. *Sustainability of competitive advantage* (Ingl).

### **Sustentação ecológica.**

Princípios de proteção do meio ambiente incluídos nos objetivos das organizações modernas e nos conceitos de gestão administrativa e de gestão ambiental. Ver: princípio, ambiente, objetivo, organização, gestão, administração, gestão ambiental, empresa metanoica, tecnologia ambiental, tecnologia limpa, eco-gestão, gestão participativa e gestão urbana. *Ecological sustainability* (Ingl).

### ***Sweep under the rug.***

Varrer para debaixo do tapete (ver).

### ***SWOT analysis.***

Análise SWOT (ver).

### ***SWOT matrix.***

Matriz SWOT (ver).

***Syllabus.***

Apostila (ver).

***Symbiosis.***

Simbiose (ver).

***Synchronicity.***

Sincronicidade (ver).

***Synectics.***

Sinética, cinética (ver).

***Synergist.***

Sinergista (ver).

***Synergy.***

Sinergia (ver).

***System.***

Sistema (ver).

***System dynamics.***

Dinâmica do sistema (ver).

***Systemic.***

Sistêmico (ver).

***Systemic principle.***



Princípio sistêmico (ver).

***Systemic risk.***

Risco sistêmico (ver).

***Systemic view.***

Visão sistêmica (ver).

***System manager.***

Administrador de sistemas (ver).

***System performance analysis.***

Análise de desempenho de sistema (ver).

**Tabela.**

Conjunto de informações ou de dados dispostos organizadamente em linhas e colunas, classificados ou não. Ver: conjunto, informação, dados e classificação. *Table, schedule* (Ingl).

**Tabela de preços.**

Valor máximo de venda de produtos determinado por decisão governamental. Significado muito semelhante ao conceito de preço tabelado. Ver: tabela, preço, valor, produto, decisão e preço tabelado. *Price list* (Ingl).

***Table.***

Tabela (ver).

***Tactical plan.***

Plano tático (ver).

***Tactical planning.***

Planejamento tático (ver).

***Tactics.***

Tática (ver).

***Tag.***

Etiqueta (ver).

***Taguchi's method.***

Método Taguchi (ver).

***Tailor-made.***

Feito sob medida (ver).

***Take a chance.***

Arriscar-se (ver).

***Take a sweet time.***

Empurrar com a barriga (ver).

***Take in.***

Passar para trás (ver).

***Takenaka Corporation.***

Empresa familiar japonesa fundada em 1610 por Tobei Masataka, com sede em Osaka, especializada nos ramos da engenharia e da arquitetura, ocupante da 31ª colocação entre as organizações mais antigas do mundo e, atualmente, presidida por Toichi Takenaka. A Takenaka, em janeiro de 2006, adquiriu os ativos da Kongo Gumi, então a mais longeva empresa do planeta, que encerrou atividades. Ver: empresa, empresa familiar, ramo, organização, aquisição, ativo, Kongo Gumi, encerrar atividades, fechamento da empresa, longevidade corporativa e empresas estrangeiras mais antigas do mundo, STORA ou STORA ENSO, Les Hénokiens e Clube dos Tricentenários. *Takenaka Corporation* (Ingl).

***Take on.***

Empregar (ver).

***Takeover.***

(1) Aquisição, de uma empresa em funcionamento por outra, inclusive promovendo a transferência do capital social da adquirida. (2) Tomar posse. Ver: aquisição, empresa, funcionamento, transferência, capital, capital social, fusão de empresas, conglomerados, conglomerar, fusão de conglomerados e posse. *Takeover* (Ingl).

***Take stock of the situation.***

Fazer um balanço da situação (ver).

***Take the bull by the horns.***

Tomar uma decisão difícil (ver).

***Talent.***

Talento (ver).

***Talented.***

Talentoso (ver).

***Talento.***

(1) Comportamento que a pessoa assume frequentemente e de forma produtiva. (2) “Padrão recorrente de pensamento, sentimento ou comportamento que pode ser aplicado de maneira produtiva.” (Marcus Buckingham e Curt Coffman). (3) “Sem a ocasião, os seus talentos e o seu espírito ter-se-iam perdido; sem os seus talentos, a ocasião teria surgido em vão.” (Nicolau Maquiavel referindo-se a Ciro, Rômulo e Teseu). (4) Surge em 1999 como o novo capital das empresas. Ver: forma, produção, produtividade, padrão, habilidade, conhecimento, sabedoria, liderança, eficiência, eficácia, efetividade e gestão de talentos. *Talent* (Ingl).

***Talentoso.***

Pessoa dotada de talento, altamente inteligente. Ver: talento e gestão de talentos. *Talented, accomplished* (Ingl).

***Talents management.***

Gestão de talentos (ver).

***Taliban products.***

Produtos talibãs (ver).

***Taliban brands.***

Marcas talibãs (ver).

***Tangible service.***

Serviço tangível (ver).

***Tangle.***

Artimanha, artifício (ver).

***Tardiness.***

Atraso, mora (ver).

***Tarefa.***

(1) Subdivisão da operação ou do trabalho operacional, objetivando a realização de um determinado serviço. (2) Conjunto de atividades que, por suas similaridades, completam-se como um todo, sendo executado por uma pessoa ou um grupo num local específico e com os meios apropriados para sua realização. (3) O mesmo que "atribuição". Ver: operação, trabalho, objetivo, serviço, atividade, execução, grupo, equipe, time, específico, meio e atribuição. *Task* (Ingl).

***Tarefaíro.***

(1) Pequeno empreiteiro. (2) Pessoa que trabalha por tarefa, utilizando meios artesanais, de forma individual ou com o auxílio de familiares ou conhecidos. Ver: empreita, empreiteiro, trabalho, tarefa e utilização. *Jobber* (Ingl).

***Tarefismo.***

Neologismo que significa a forma de realização constante de tarefas sem a aplicação de técnicas e de controle de qualidade, ou seja, uma ação empírica de desenvolver um trabalho. Ver: realização, tarefa, técnica, controle, controle da qualidade, ação e trabalho. (s/ ingl).

***Target.***

Segmento de mercado, nicho de mercado, alvo, meta (ver).

***Target audience.***

Público-alvo (ver).

***Target cost.***

Custo-alvo (ver).

***Target date.***

Data limite (ver).

***Target planning.***

Plano de metas (ver).

***Tarifa.***

(1) Remuneração correspondente a uma prestação de serviço solicitada pelo usuário, cuja execução pode ser mensurada, determinada. A tarifa caracteriza-se pela facultatividade na utilização do serviço e o caráter não compulsório de pagamento inexistindo uso. (2) “Do italiano *tariffa*, de origem árabe tar'if (fazer constar, anunciar), entende-se, de um modo genérico, toda tabela, ou relação de preços, de direitos, de impostos, ou de taxas, que se devem pagar por alguma coisa. Neste aspecto, a tarifa tem a significação de pauta, por onde se fixa, ou se determina a *exata quantia* a ser cobrada, em razão de um tributo, de um preço, ou de uma taxa.” (De Plácido e Silva). (3) Representa também preço público, preço e valor. Ver: remuneração, serviço, prestação de serviço, usuário, execução, característica, utilização, compulsório, pagamento, tabela, preço, imposto, taxa e tributo. *Tariff* (Ingl).

***Tariff.***

Tarifa (ver).

***Task.***

Tarefa, cargo (ver).

***Task type contract.***

Empreitada por tarefa (ver).

***Task environment.***

Ambiente de tarefa (ver).

***Task force.***

Força-tarefa (ver).

### **Tática.**

(1) Conjunto de técnicas aplicadas aos recursos disponíveis, visando obter o máximo de eficácia, eficiência e efetividade para a utilização da estratégia nas ações. (2) A tática é suporte da estratégia. (3) “Um chefe consumado cultiva a Lei Moral e adere estritamente ao método e disciplina; portanto, está em seu poder controlar o sucesso. A mesma coisa para a tática.” “Todos podem ver as táticas individuais necessárias para conquistar, mas quase ninguém pode ver a estratégia através da qual se obtém a vitória total.” (James Clavell *apud* Sun Tzu). Ver: conjunto, técnica, recursos, eficácia, eficiência, efetividade, utilização, estratégia, ação, chefe, método, disciplina, controle e sucesso. *Tactics* (Ingl).

### **Tax.**

Tributo, imposto, taxa (ver).

### ***Tax evasion.***

Sonegação (ver).

### **Taxa.**

Tipo de tributo incidente sobre um bem ou serviço, criado por lei e cobrado pelo Estado para constituir receita e fazer face às suas despesas com as atividades públicas. Ver: tipo, tributo, produto, bem, serviço, receita, despesa e atividade. *Fee, charge, duty* (Ingl).

### ***Taxable event.***

Fato gerador (ver).

### **Taxa de contribuição de melhoria.**

Tipo de tributo criado por lei, vinculado à realização de uma obra ou de um serviço e que produz valorização imobiliária, beneficiando propriedades de pessoas físicas ou jurídicas sobre as quais incidirá a responsabilidade de recolhimento de taxa especial aos cofres públicos. Ver: tipo, tributo, realização, taxa, receita, obra, serviço, propriedade e responsabilidade. *Special assessment tax* (Ingl).

### **Taxa de expediente.**

(1) Valor fixado e cobrado pelas organizações do serviço público em pagamento à prestação de um serviço solicitado ou de um requerimento apresentado. (2) Representa, assim, uma indenização das despesas com o material a ser utilizado para o atendimento do requerido. Ver: taxa, expediente, valor, organização, serviço público, pagamento, prestação de serviço, requerimento, indenização, despesa, material, utilização e atendimento. *Handling charge* (Ingl).

### **Taxa de serviço.**

O mesmo que "taxa de expediente" (ver). *Service charge* (Ingl).

### ***Tax exemption.***

Isenção fiscal, isenção tributária (ver).

### ***Tax incentive.***

Incentivo fiscal (ver).

### ***Tax payment form.***

Guia (ver). Termo mais aplicado como formulário para recolhimento de tributos e emolumentos públicos.

### ***Tax year.***

Ano fiscal (ver).

### ***Taxpayer.***

Contribuinte (ver).

### ***Taylorism.***

Taylorismo (ver).

### **Taylorismo.**

"O taylorismo, além de sua versão mais conhecida de mecanismos normatizadores (em virtude de sua proposta de gestão de tempos e movimentos), elaborou a primeira tentativa de administração da percepção dos trabalhadores. Ao contrário do que frisam alguns manuais de



administração, o seu projeto não se dava apenas a partir do estudo da melhor maneira de produzir. O melhor modo pressupunha a cooperação recíproca entre capital-trabalho e o reordenamento da subjetividade do interior do processo produtivo.” (José Roberto Heloani). Ver: mecanismo, gestão, estudo de tempo, estudo de movimento, estudo de tempo e movimento, administração, percepção, trabalhador, projeto, produção, cooperação, capital, processo e processo industrial. *Taylorism* (Ingl).

***Team.***

Time, equipe (ver).

***Team building.***

Formação de equipe, formação de grupo. Ver: equipe, time e grupo. *Team building* (Ingl).

***Team spirit.***

Espírito de equipe (ver).

***Team-work.***

Equipe de trabalho, trabalho de equipe (ver).

***Teaser.***

(1) Forma de anúncio que tem por objetivo causar grande expectativa ou suspense a respeito de um produto a ser lançado no mercado consumidor. (2) A divulgação do *teaser* deve acontecer dias antes do lançamento. Ver: forma, anúncio, objetivo, expectativa, produto, lançamento, mercado e mercado consumidor. *Teaser* (Ingl).

***Technical advice.***

Consultoria técnica (ver).

***Technical advisor.***

Responsável técnico (ver).

***Technical analysis.***

Análise técnica (ver).

***Technical assets.***

Acervo técnico (ver).

***Technical assistance.***

Assistência técnica (ver).

***Technical capacity.***

Capacidade técnica (ver).

***Technical competency.***

Competência técnica (ver).

***Technical consulting.***

Consultoria técnica, assessoria técnica (ver).

***Technical data.***

Dados técnicos (ver).

***Technical description.***

Descrição técnica (ver).

***Technical function.***

Função técnica (ver).

***Technical position.***

Cargo técnico (ver).

***Technical reserve.***

Reserva técnica (ver).

***Technical skill.***

Habilidade técnica (ver).

***Technical term.***

Termo técnico (ver).

***Technician.***

Técnico (ver).

***Technique.***

Técnica (ver).

***Technocracy.***

Tecnocracia (ver).

***Technological.***

Tecnológico (ver).

***Technological control.***

Controle tecnológico (ver).

***Technological displacement.***

Desemprego tecnológico (ver).

***Technological disruption.***

Ruptura tecnológica (ver).

***Technological innovation.***

Inovação tecnológica (ver).

***Technological obsolescence.***

Obsolescência tecnológica (ver).

***Technological research.***

Pesquisa tecnológica (ver).

***Technological shortcut.***

Atalho Tecnológico (ver).

***Technological strategy.***

Estratégia tecnológica (ver).

***Technological unemployment.***

Desemprego tecnológico (ver).

***Technological vacuum.***

Vácuo tecnológico (ver).

***Technologist.***

Tecnólogo (ver).

***Technology developer.***

Tecnólogo (ver).

***Technology transfer.***

Transferência tecnológica (ver).

***Technophile.***

Tecnófilo (ver).

### ***Technophobe.***

Tecnóforo (ver).

### **Técnica.**

(1) Método aplicado no desempenho de um ato ou habilidade científica ou artística. (2) “Técnicas são instruções e procedimentos que dizem como operar uma ferramenta em particular.” (Jim Wheeler). Ver: método, desempenho, habilidade, técnico, procedimento, operação e ferramenta. *Technique* (Ingl).

### **Técnica de avaliação e revisão de programa.**

Ver: *PERT— Program evaluation and review technique* (Ingl).

### **Técnicas de opiniões individuais no grupo.**

O mesmo que metodologia de decisões compartilhadas (ver). *Individual opinion techniques in the group* (Ingl).

### **Técnico.**

(1) Pessoa com conhecimentos e especialização científica ou artística. (2) Profissional de uma área técnica de trabalho. Ver: conhecimento, especialização, especialista, profissional, técnica e trabalho. *Technician* (Ingl).

### **Técnico em planejamento.**

Especialista em planejamento, elaborador de plano. Ver: técnico, plano, planejamento e especialista. *Planning technician* (Ingl).

### **Tecnocracia.**

(1) Poder exercido por executivos que possuem conhecimentos técnicos. (2) Sistema em que há influência ou predominância de técnicos. Ver: poder, executivo, conhecimento, técnica e sistema. *Technocracy* (Ingl).

### **Tecnófilo.**

Pessoa pronta a adotar, rapidamente, todas as inovações. Ver: inovação, inovar, mudança,

tecnologia, inovação tecnológica, soluções inovadoras e ruptura tecnológica. *Technophile* (Ingl).

### **Tecnóforo.**

Pessoa que reage às inovações, apegada a paradigmas passados e contrária às mudanças e ao avanço tecnológico. Ver: inovação, paradigma, mudança, tecnologia e tecnófilo. *Technophobe* (Ingl).

### **Tecnologia.**

(1) Conhecimento sobre a execução de certas tarefas ou atividades complexas. (2) Utilização de conhecimentos na produção de bens e na prestação de serviços, objetivando sua otimização para os consumidores e maior aprimoramento do ciclo produtivo. (3) Na avaliação do produto, significa os aprimoramentos, otimizações, funcionalidades e demais qualitativos incorporados ao artigo oferecido aos consumidores no ponto de vendas. (4) “Apesar do notável progresso observado até então, temos que ser modestos sobre nossa capacidade de projetar o futuro da tecnologia e suas implicações para o crescimento produtivo e econômico.” (Alan Greenspan, ex-presidente do US Federal Reserve). (5) A tecnologia é a extensão dos sentidos humanos.” (Hendrik Van Loon). Ver: conhecimento, execução, tarefa, atividade, complexidade, utilização, técnica, produção, produto, produtividade, bem, serviço, prestação de serviços, objetivo, otimização, inovação, consumidor, ciclo, avaliação, avaliação do produto, ponto de venda, venda, capacidade, projeto e crescimento. *Technology* (Ingl).

### **Tecnologia ambiental.**

Processo tecnológico que objetiva maior e melhor produtividade, utilizando quantidade menor de matéria-prima e o mínimo de impacto sobre o meio ambiente durante os procedimentos para a elaboração do produto final. Ver: tecnologia, tecnologia limpa, processo, objetivo, produção, produtividade, utilização, quantidade, matéria-prima, procedimento, produto, produto final, sustentação ecológica, gestão ambiental e empresa metanoica. *Environmental technology* (Ingl).

### **Tecnologia da informação — TI.**

Conjunto formado pela interligação de computadores com sistemas de telecomunicações, utilizando simultaneamente dados e informações capazes de gerar, com maior rapidez e precisão, novos conhecimentos e produções tecnológicas sempre mais avançadas. Ver: tecnologia, tecnologia de ponta, telemática, utilização, dados, informação, conjunto, sistema, conhecimento e produção. *Information technology* (Ingl).

### **Tecnologia de ponta.**

(1) Tecnologia altamente avançada. (2) Sistema tecnológico em evolução constante, classificado comumente por gerações. (3) Tecnologia de última geração. (4) O mesmo que "alta tecnologia" Ver: tecnologia, sistema e classificação. *Latest technology, state-of-the-art technology* (Ingl).

### **Tecnologia de relacionamento.**

Método que utiliza todos os meios tecnológicos à disposição da organização para levantar, interpretar, descobrir, identificar e acompanhar os desejos dos consumidores de produtos e usuários de serviços, visando atender os níveis de satisfação. Ver: tecnologia, método, utilização, meio, organização, levantamento, interpretação, consumidor, produto, usuário, serviço e satisfação do cliente. *Customer Relationship Management (CRM) Technology* (Ingl).

### **Tecnologia fixa.**

Tipo de tecnologia utilizada exclusivamente com a finalidade de produzir determinados bens ou serviços. A tecnologia fixa não pode ser aplicada em produtos diferentes daqueles para a qual foi projetada. Ver: tecnologia, utilização, finalidade, produção, bens, serviço e produto. *Permanent technology* (Ingl).

### **Tecnologia flexível.**

Tipo de tecnologia em que o conhecimento técnico, as matérias-primas e as máquinas e equipamentos podem ser utilizados na produção de outros bens e serviços, além daqueles para os quais foi projetada ou em que está sendo aplicada. Ver: tecnologia, conhecimento, técnica, matéria-prima, máquina, equipamento, utilização, produção, bens, serviço e projeto. *Flexible technology* (Ingl).

### **Tecnologia limpa.**

(1) Processo tecnológico de adequação do sistema produtivo que utiliza nova cultura organizacional capaz de beneficiar econômica e ambientalmente a organização e a comunidade, reduzindo de forma considerável os custos por meio de reaproveitamento de insumos e refugos, bem como de adaptações, redimensionamentos, regulagens e outros procedimentos de racionalização, principalmente, na linha de produção. (2) Enquadra-se esse processo nos princípios da técnica de melhoria contínua. Ver: tecnologia, processo, adequação ao uso, sistema, produção, produtividade, utilização, organização, cultura organizacional, forma, custo, operação de recuperação, reciclagem, reprocessamento, insumo, refugo, adaptação, procedimento, princípio, técnica, kaizen, gestão ambiental, empresa metanoica, tecnologia ambiental e sustentação ecológica. *Clean technology* (Ingl).

### **Tecnologias componentes.**

(1) “Conjunto de tecnologias imprescindíveis ao sucesso uma das outras. Até que esse conjunto se forme, a ideia, embora possível em laboratório, não pode ser colocada em prática.” (Peter Senge). (2) As tecnologias componentes constituem-se meios ou estágios que se iniciam com uma ideia, transformam-se numa invenção e, desta, chegam à inovação das existentes. Ver: tecnologia, componente, conjunto, sucesso, ideia, prática, meio, estágio, transformação, adequação ao uso e inovação. *Component technologies* (Ingl).

### **Tecnologias duais.**

Tecnologias que podem ser usadas ou aplicadas com duplo objetivo. A expressão identifica, mais precisamente, produtos que se destinam a fins pacíficos e bélicos, como os componentes da indústria aeronáutica, marítima e de equipamentos de forças armadas terrestres. Ver: tecnologia, objetivo, produto, componente, indústria e equipamento. *Dual technologies* (Ingl).

### **Tecnológico.**

(1) Na visão sistêmica da organização, é o subsistema dos recursos *hardware* (material) e *software* (lógico), representado por equipamentos e pessoal. (2) Para a avaliação do dirigente, o *tecnológico* (T) serve para identificar as zonas de ação. Ver: tecnologia, visão, sistema, organização, subsistema, visão sistêmica, recursos, material, equipamento, capital humano, gestão de pessoas, avaliação, dirigente e ação. *Technological* (Ingl).

### **Tecnólogo.**

(1) Trabalhador que aplica seus especiais conhecimentos tecnológicos em trabalhos manuais, em realizações práticas. (2) Como exemplo, apontam-se as cirurgias de altíssimo risco, realizadas por profissional ou equipe médica especializada, empregando técnicas altamente complexas. Ver: tecnologia, tecnológico, trabalhador, trabalho, realização, prática, especialista, conhecimento, técnica, grupo, equipe, time e complexidade. *Technologist, technology developer* (Ingl).

### **Tecnólogos do conhecimento.**

“Técnicos em computação, desenvolvedores de software, técnicos em laboratório de análises clínicas, tecnólogos da produção e técnicos paralegais.” (Peter Drucker, "Highlights" do livro de Peter Drucker, *A Nova Sociedade e o Management, HSM Management*, número 36, janeiro-fevereiro de 2003). Ver: tecnologia, tecnólogo, conhecimento, técnico, desenvolvedor e produção. *Knowledge technologists* (Ingl).

### **Telemática.**



(1) Integração dos sistemas de computadores com os de telecomunicações. (2) Estudo das atividades constituídas pela telecomunicação e a informática para melhoria das informações através da transcepção de dados. Ver: sistema, atividade, informação, informática, dados, Internet, extranet e intranet. *Telematics* (Ingl).

### ***Telemarketing.***

Conjunto de técnicas que tem como instrumento básico o telefone, usado para atividades relacionadas a vendas, pesquisas, promoções, informações, serviços de atendimento ao cliente, pós-venda, *marketing* de relacionamento e pós-marketing. Sua criação data de 1981. Ver: conjunto, técnica, atividade, venda, pesquisa, promoção, informação, cliente, serviço de atendimento ao cliente, pós-venda, *marketing* de relacionamento, pós-marketing e televendas. *Telemarketing* (Ingl).

### ***Telematics.***

Telemática (ver).

### **Tele-entrega.**

Modalidade de serviço solicitado por telefone que promove entregas de pequenos volumes, correspondências ou documentos de organizações ou de pessoas físicas, de forma rápida, utilizando veículos, principalmente motocicleta. *Home delivery* (Ingl).

### ***Telesales.***

Televendas (ver).

### **Teletrabalhador.**

Pessoa que exerce o teletrabalho (ver). *Teleworker* (Ingl).

### **Teletrabalho.**

(1) Forma de trabalho realizado por profissional, em locais diversos dos de sua empresa, utilizando as tecnologias da infocomunicação. (2) Exercício profissional do teletrabalhador. (3) O teletrabalho surgiu em 1950 com o conceito de oferecido por Norbert Wiener de “trabalho à distância”. Nos anos 1960, ressurgiu como “trabalho realizado em casa”. Em 1973, nos EUA, quando da primeira crise do petróleo, as conceituações “trabalho à distância” e “trabalho realizado em casa” fundiram-se, denominando-se *telecommuting*, sendo atualmente as atividades laborais praticadas por pessoas, fora da organização, utilizando as tecnologias da informação e da

comunicação (TIC). Ver: forma, trabalho, realização, empresa, tecnologia, exercício, profissional e teletrabalhador. *Telework* (Ingl).

### **Televendas.**

Tipo de telemarketing aplicado especificamente em vendas, de forma metodizada e sistemática. Ver: telemarketing, venda, método e sistema. *Telesales* (Ingl).

### **Telework.**

Teletrabalho (ver).

### **Teleworker.**

Teletrabalhador (ver).

### **Tempo-base.**

(1) Tempo determinado para a realização normal de uma tarefa por um trabalhador. (2) Para a determinação do tempo-base são excluídas todas as tolerâncias relativas a atrasos, repousos ou interrupções do trabalho. Ver: realização, tarefa, trabalho, trabalhador e tempo corrido. *Base time* (Ingl).

### **Tempo corrido.**

Período regular ou jornada de trabalho em que não estão incluídas as horas extras. Ver: trabalho, trabalhador, jornada de trabalho, hora extra, expediente, turno de trabalho e quarto. *Elapsed time* (Ingl).

### **Tempo de compensação.**

Período de que dispõe o trabalhador para colocar em atividade a maquinaria, paralisada por erro de operação ou mau funcionamento durante o ciclo produtivo. Ver: trabalho, trabalhador, atividade, maquinaria, máquina, operação, funcionamento, ciclo, produção e ciclo produtivo. *Make up time* (Ingl).

### **Tempo de espera.**

(1) Período compreendido entre a data do pedido do produto e seu recebimento. (2) Fração de tempo determinada pelo término de uma operação, tarefa ou atividade e o início da seguinte.

Ver: período, pedido, produto, operação, tarefa e atividade. *Lead time* (Ingl).

### **Tempo de manejo.**

(1) Período de tempo necessário para que os meios utilizados na produção dos bens ou dos serviços sejam preparados para o início das operações de trabalho. Essa preparação dos meios compreende suas verificações, testes, ativações e outras providências técnicas de rotina exigíveis para seus corretos funcionamentos. (2) Também denominado tempo de organização. Ver: meio, utilização, produção, produto, bem, serviço, operação, trabalho, trabalhador, verificação, teste, correção, técnica, rotina e funcionamento. *Handling time* (Ingl).

### **Tempo de organização.**

O mesmo que "tempo de manejo" (ver). *Organization time* (Ingl).

### **Tempo de serviço.**

Período decorrido desde a admissão do trabalhador na organização até sua dispensa ou afastamento do serviço, registrado em anos, meses e/ou dias de trabalho computados de acordo com preceitos legais sobre a forma de contagem do tempo laboral. Ver: serviço, admissão, trabalhador, organização, dispensa, afastamento, registro, trabalho, forma e aposentadoria. *Length of service* (Ingl).

### **Tempo de vida da empresa.**

Período de existência e de funcionamento de uma empresa, iniciado com sua constituição e fundação até o momento presente ou de sua paralisação. Ver: funcionamento, empresa, vida média da empresa, empresa longaeva, empresa viva, empresas mais antigas do mundo, STORA ou STORA ENSO, *Kongo Gumi e Les Hénokiens. Enterprise life cycle* (Ingl).

### **Tempo de vida média da empresa.**

Ver: vida média da empresa. *Enterprise average life cycle* (Ingl).

### **Tempo indireto.**

(1) Tempo não ocupado com a atividade principal de uma tarefa antes do seu início, durante sua realização ou após seu término, por imposição de ações secundárias para a execução. (2) Como ilustração, cite-se a busca de um acessório ou ferramenta, um ajuste ou reajuste necessário numa máquina, uma lubrificação exigida momentaneamente, dentre outras situações. Ver: atividade, tarefa, realização, ação, execução, acessório, ferramenta e máquina. *Indirect time*

(Ingl).

### **Tempo integral.**

(1) Trabalho, tarefa, cargo ou função em que é exigida a dedicação em tempo total, isto é, jornada diária completa do trabalhador. (2) Jornada de um trabalhador prevista na Consolidação das Leis do Trabalho como sendo de oito horas diárias ou quarenta e quatro horas semanais, respeitado o repouso remunerado. Ver: trabalho, tarefa, cargo, função, jornada de trabalho, emprego em tempo integral, trabalhador, repouso semanal remunerado, remuneração e Consolidação das Leis do Trabalho. *Full time* (Ingl).

### **Tempo morto.**

(1) Período não trabalhado por defeitos de máquinas ou equipamentos, falta de materiais ou outras causas impeditivas que estão fora do controle dos trabalhadores. (2) O mesmo que "tempo ocioso". Ver: trabalho, defeito, máquina, maquinaria, equipamento, material, controle, trabalhador e tempo ocioso. *Dead time* (Ingl).

### **Tempo ocioso.**

O mesmo que "tempo morto" (ver) *Downtime* (Ingl).

### **Tempo padrão.**

(1) Período normal determinado pelo estudo de tempo e movimento para que um trabalhador mediano realize uma tarefa ou operação, sem que fique excessivamente fatigado. (2) Tempo previsto para a preparação da máquina ou do equipamento. Ver: estudo de tempo, estudo de movimento, estudo de tempo e movimento, trabalhador, tarefa, operação, máquina, equipamento, fadiga e tempo produtivo. *Standard time, standard preparation hours* (Ingl).

### **Tempo perdido.**

Tempo que se perde devido a um planejamento errado ou mal elaborado, um acidente de trabalho, a espera de um material necessário à operação ou outros motivos que retardam ou paralisam os trabalhos. Ver: planejamento, acidente, acidente de trabalho, material, operação, trabalho, tempo morto e tempo ocioso. *Idle time, wasted time* (Ingl).

### **Tempo produtivo.**

Tempo aplicado diretamente nas operações da linha de produção. Ver: operação, produção, tempo padrão e linha de produção. *Uptime* (Ingl).

***Temporary capital.***

Capital temporário, capital volátil (ver).

***Temporary consumption.***

Consumo temporário (ver).

***Temporary contract.***

Contrato temporário (ver).

***Temporary dumping.***

Dumping temporário (ver).

***Temporary employment.***

Emprego temporário (ver).

***Temporary material.***

Material de consumo (ver).

***Temporary official.***

Interino (ver).

***Temporary worker.***

Interino (ver).

***Temp work.***

Trabalho temporário (ver).

***Temp work enterprise.***

Empresa de trabalho temporário (ver).

### ***Tenant.***

Arrendatário (ver).

### **Tendência.**

(1) Conjunto de indicativos que conduzem uma pessoa ou um grupo a adotar certa forma de agir para conseguir um objetivo. (2) Em projetos estratégicos, além de sua importância para identificar atividades, a tendência concorre para a tomada de decisões. (3) Em marketing, principalmente em relação à moda, ao design e ao estilo, a análise é a projeção das tendências pessoais, de segmentos e do mercado, tendo importância fundamental nos projetos. (4) Vocação, predisposição ou propensão natural. Ver: conjunto, grupo, forma, objetivo, projeto, projeto estratégico, atividade, decisão, tomada de decisão, marketing, design, análise, projeção, mercado e segmento de mercado. *Trend* (Ingl).

### **Tendências do consumidor.**

(1) Ação comportamental do consumidor ao adquirir ou utilizar produtos de acordo com certos entendimentos, desejos e impulsos pessoais, estimulados por características, padrões e apresentações dos bens ou serviços ofertados, coincidentes com as suas necessidades e satisfações. (2) Pesquisa realizada em alguns países, inclusive no Brasil, pela Unilever, identificou seis tendências principais dos consumidores, a saber: a primeira, por estar o mundo fácil e simultaneamente ligado pelas informações, não há mais barreiras geográficas; a segunda, as soluções individuais são mais exigidas; a terceira, as pessoas querem disponibilidade instantânea dos produtos e serviços; a quarta, as pessoas estão procurando novos grupos (tribos) para seguir, substituindo o tradicionalismo; a quinta, desejam a preservação da natureza e o controle da extração de seus recursos, exigindo isso das empresas; a sexta, as pessoas não desejam ser curadas, o que elas querem é não ficar doentes. Ver: ação, consumidor, aquisição, utilização, produto, entendimento, impulso, estímulo, característica, padrão, bem, serviço, oferta, necessidade, satisfação do cliente, pesquisa, realização, informação, solução, grupo, empresa, recursos e gestão ambiental. *Consumer trends* (Ingl).

### ***Tender bidding.***

Licitação pública (ver).

### ***Tender document.***

Carta-convite (ver).

### ***Tentative balance sheet.***

Balancete (ver).

### ***Tenure.***

Estabilidade, tempo de serviço, vitaliciedade (ver).

### **Teoria administrativa da contingência.**

Princípio que condiciona o êxito da administração a fatores de relevância para a produção, como o tipo da tecnologia aplicada na realização do produto final e do grau de incerteza gerado pelo macroambiente. Ver: administração, princípio, fator, produção, tipo, tecnologia, realização, produto, bem, serviço, produto final e macroambiente. *Contingency theory of management* (Ingl).

### **Teoria burocrática.**

(1) Sistema administrativo característico de uma organização que maximiza a permanência e o poder de controle de sua direção. (2) A excelência dessa forma de gestão representa-se pelo mais alto grau dos elementos permanência e poder de controle dos dirigentes. Ver: sistema, administração, organização, burocracia, característica, controle, direção, dirigente, excelência, gestão e elemento. *Bureaucracy theory* (Ingl).

### **Teoria comportamentista.**

(1) Sistema administrativo posterior à teoria organicista que, possuindo características modernas, tem a empresa como uma reunião de pessoas divididas em grupos que se unem, objetivando a produção de bens ou de serviços. Cada grupo possui uma finalidade específica, uma função determinada. (2) A *teoria comportamentista* afirmava, ainda, que as relações entre os integrantes de uma empresa representam a chamada *estrutura organizacional* e que esta especificava os cargos que devem ser ocupados por aqueles, bem como suas funções ou tarefas. Com tais princípios, *estava criada a estrutura organizacional com as linhas de autoridade e de responsabilidade* ( hierarquia e disciplina ) na empresa. Ver: sistema, administração, teoria organicista, característica, empresa, reunião, grupo, equipe, time, objetivo, produção, produto, bem, serviço, finalidade, específico, função, estrutura organizacional, cargo, tarefa, princípio, autoridade, responsabilidade, hierarquia e disciplina. *Behaviorist theory* (Ingl).

### **Teoria contingencial.**

O mesmo que "teoria da contingência" (ver). *Contingency theory* (Ingl).

### **Teoria da administração clássica.**

Sistema de princípios conceituais de administração estabelecido a partir de escritos dos primeiros autores das correntes do pensamento científico, do funcionalismo e da burocracia, propondo formas organizacionais e delineando padrões com o intuito de aplicações por outros administradores. Ver: administração, sistema, princípio, funcionalismo, burocracia, forma, administração clássica, escolas de administração, organização, estrutura, padrão e administrador. *Classical organization theory* (Ingl).

### **Teoria da contingência.**

(1) Princípio segundo o qual não existe uma estrutura organizacional padrão que seja efetiva no atendimento às necessidades de todas as organizações. Para o funcionamento ideal de cada organização, seja de estrutura formal ou informal, há que se recorrer a fatores ou técnicas que variam de acordo com as contingências e as especificidades exigidas pelo ambiente interno e/ou externo. (2) “Tudo é relativo, tudo depende”, ou seja, não existe absolutismo ou determinismo nas organizações, pois sofrem influência das situações criadas pelo ambiente, necessitando, assim, ajustarem-se a essas imposições. Ver: teoria, contingência, princípio, estrutura, organização, padrão, atendimento, necessidade, funcionamento, estrutura formal, estrutura informal, técnica, especificação, ambiente, ambiente interno, ambiente externo, fatores contingenciais, plano de contingência e fundo de contingência. *Contingency theory* (Ingl).

### **Teoria da decomposição e integração de funções.**

Sistema de trabalho de autoria de Henri Fayol, aperfeiçoado por Frank Gilbreth e denominado *estudo de tempo e movimento*. Ver: função, sistema, trabalho, trabalhador, estudo de tempo, movimento, estudo de movimento e estudo de tempo e movimento. *Theory of decomposition and integration of functions* (Ingl).

### **Teoria da organização.**

“Constituem qualidades distintas da moderna teoria da organização sua base conceitual analítica, seu apoio sobre os dados obtidos através de pesquisas empíricas e, acima de tudo, sua natureza sintetizadora e integralizadora. Essas qualidades se enquadram em uma filosofia que aceita a premissa de que o único caminho expressivo para estudar a organização é considerá-la um sistema.” (William G. Scott). Ver: organização, análise, dados, pesquisa, premissa e sistema. *Organization theory* (Ingl).

### **Teoria das relações humanas.**

Conjunto de princípios que destaca a importância funcional dos integrantes de uma organização para determinar seu posicionamento no futuro. Ver: conjunto, princípio, organização e teoria das vantagens comparativas. *Human relations theory* (Ingl).



### **Teoria de maior eficiência.**

Princípio segundo o qual o trabalhador produz mais quando ganha maior salário. Ver: teoria, eficiência, princípio, trabalhador, produção e salário. *Efficiency wages theory* (Ingl).

### **Teoria do negócio.**

“Toda organização opera sobre uma teoria do negócio, isto é, um conjunto de hipóteses a respeito de qual é o seu negócio, quais os seus objetivos, como ela define resultados, quem são seus clientes e a que eles dão valor e pelo que pagam. A estratégia converte essa teoria em desempenho. Sua finalidade é capacitar a organização a atingir os resultados desejados em um ambiente imprevisível, pois a estratégia lhe permite ser *intencionalmente oportunista*.” (Peter Drucker). Ver: negócio, organização, conjunto, hipótese, objetivo, resultado, cliente, valor, pagamento, estratégia, desempenho, finalidade, capacidade, capacitação e ambiente. *Theory of business* (Ingl).

### **Teoria dos jogos.**

(1) “A teoria dos jogos é uma maneira formal de explicar o comportamento racional quando a escolha da ação mais eficiente depende de como você pensa que os outros vão agir.” (Stephen Morris, professor de Economia da Universidade de Yale, EUA). (2) “Como a estatística, a teoria dos jogos é uma ferramenta matemática fundamentalmente útil para outras ciências. Mas, diferentemente da estatística, ela não é apenas computacional, é também conceitual. Estudando-a, você se torna consciente de aspectos das relações interativas que de outro modo passariam despercebidos.” (Ehud Kalai, professor da Kellogg School of Management, da North-Western University, EUA). (3) “Teoria dos jogos é um ramo da matemática desenvolvido nos anos 1950 que estuda o comportamento de dois ou mais adversários diante de uma disputa. Por meio dela, é possível saber quando a melhor estratégia é cooperar ou competir, ou seja, quando há perigo da concorrência virar cartel.” (Marcos Coronato, EXAME, edição 787, Editora Abril). (4) A expressão *teoria dos jogos* está sendo conhecida nos Estados Unidos da América do Norte, também, como a *ciência da estratégia*. Ver: teoria, ação, eficiência, ferramenta, interatividade, estratégia, cooperação, competição, concorrência e cartel. *Game theory* (Ingl).

### **Teoria dos 4E.**

Representa o somatório de Eficiência (significando a desburocratização do processo), Economia (como a forma de produzir o máximo utilizando menos), Eficácia (integrada à gerência, visando objetivos e metas para alcançar o resultado) e Efetividade (equilíbrio entre esforço interno e as demandas externas). Ver: eficiência, processo, forma, produção, utilização, eficácia, gerência, objetivo, meta, resultado, efetividade, esforço e demanda. *The 4E theory* (Ingl).

### **Teoria do zero defeito.**

Técnica administrativa japonesa que objetiva o zero defeito ou, mais precisamente, conseguir o mínimo de defeitos, refugos e má qualidade, ao mesmo tempo em que proporciona a satisfação plena do consumidor. Logicamente, o “zero” da terminologia é utópico, servindo mais como um chamamento à atenção e ao controle de qualidade dos produtos. Ver: teoria, técnica, administração, objetivo, defeito, refugo, qualidade, controle, controle da qualidade, controle da qualidade total, satisfação do cliente, consumidor e produto. *Zero defect theory* (Ingl).

### **Teoria geral dos sistemas.**

(1) Teoria que concebe a organização como um complexo sistema, formado por vários subsistemas interligados e intersetorializados, cabendo-lhes desempenhar tarefas especializadas no funcionamento do todo e mantendo-o em equilíbrio geral. (2) Princípio segundo o qual a organização é um conjunto de atividades inter-relacionadas, coordenadas e que interagem entre si, constituindo um sistema geral simétrico. Ver: teoria, sistema, organização, subsistema, intersetorialidade, tarefa, especialidade, funcionamento, princípio, conjunto, atividade, coordenação e interação. *General systems theory* (Ingl).

### **Teoria organicista.**

Segundo a teoria organicista, antigo princípio da administração, a empresa assemelha-se a um organismo animal, com órgãos possuidores de funções, trabalhando juntos de forma inter-relacionada e simultânea. Somente difere do organismo animal quando tem caráter econômico e finalidade de produção, de acordo com os defensores dessa corrente. Ver: princípio, administração, organização, empresa, organismo, órgão, função, trabalho, objetivo, produção e empresa viva. *Organicist theory* (Ingl).

### **Teoria X.**

Tipo de administração definido por Abraham Maslow, segundo o qual o autoritarismo e o líder autoritário não aceitam iniciativas, ideias ou imaginações dos trabalhadores. Ver: tipo, administração, líder, liderança, iniciativa, ideia, trabalhador e teoria Y. *X theory* (Ingl).

### **Teoria Y.**

Tipo de administração definido por Abraham Maslow, segundo o qual o iluminismo e o líder democrata aceitam as iniciativas, ideias e imaginações dos trabalhadores. Ver: tipo, administração, líder, liderança, iniciativa, ideia, trabalhador e teoria X. *Y theory* (Ingl).

### **Terblique.**

(1) Parte menor e indivisível do movimento. (2) Os terbligues agregam-se em movimentos para constituírem tarefas totais e estas, unidas, para se completarem em operações, atividades e atribuições, visando formarem subfunções e, após, concluírem em função. Ver: parte, movimento, tarefa, operação, atividade, atribuição, função, subfunção, estudo de tempo e estudo de tempo e movimento. *Therblig* (Ingl).

### **Terceirização.**

(1) Modo de adquirir de organizações ou de pessoas físicas (terceiros) serviços que não se constituem objetivos principais do contratante e que o onerariam mais se realizados por empregados ou prestadores de serviços diretos. (2) Utilização de serviços de pessoas físicas ou jurídicas não pertencentes ao quadro de pessoal da organização ou dele desvinculadas para realização de tarefas por seus próprios meios e responsabilidade, objetivando a diminuição de empregados e custos operacionais. Ver: aquisição, organização, serviço, objetivo, contrato, contratante, contratado, realização, prestação de serviços, utilização, vínculo empregatício, quadro de pessoal, tarefa, meio, responsabilidade, empregado, custo operacional e prestador de serviço. *Outsourcing, subcontract* (Ingl).

### **Terceirizar.**

Contratar o trabalho de terceiros, isto é, de pessoas físicas e/ou jurídicas não vinculadas à organização contratante. Ver: contrato, terceirização, vínculo empregatício, organização e contratante. *Outsource* (Ingl).

### **Terceiro.**

Pessoa física ou jurídica que, mesmo não sendo parte direta em um processo ou causa, pode participar, desde que seja possuidora de interesses vinculados aos ali existentes. Ver: pessoa física, pessoa jurídica, parte e processo. *Third party* (Ingl).

### **Terceiro setor.**

(1) Área de atividades relativas a entidades não governamentais, sem fins lucrativos e com objetivos sociais. (2) Gestão das organizações não governamentais. Ver: atividade, entidade, organização não governamental, lucro, lucratividade, objetivo e gestão. *Third sector* (Ingl).

### ***Tercentenarian Club.***

Clube dos Tricentenários (ver).

### ***Term.***

Prazo, período (ver).

***Termination.***

Exoneração (ver).

***Termination notice.***

Aviso prévio (ver).

**Terminologia.**

(1) Conjunto de termos utilizados particularmente por uma profissão, arte ou ciência, visando identificar, conceituar ou definir objetos, técnicas e funcionamentos específicos de seu campo de atividades. (2) Vocabulário constituído por termos técnicos profissionais. Ver: conjunto, utilização, profissão, objeto, técnica, funcionamento, específico, atividade, termo técnico, vocabulário de valorização profissional e jargão. *Terminology* (Ingl).

***Terminology.***

Terminologia (ver).

**Termo técnico.**

Palavra ou expressão usada para formar uma terminologia técnica ou profissional. Ver: terminologia, técnica, profissional, vocabulário de valorização profissional e jargão. *Technical term* (Ingl).

***Tertiary sector.***

Setor terciário (ver).

**Tesouro Nacional.**

O mesmo que "erário" (ver). *National Treasury* (Ingl).

**Testa de ferro.**

Expressão coloquial, também usada em Administração, para indicar uma pessoa que assume as responsabilidades por atribuições ou atitudes de outrem, que não deseja ser identificada. Ver:

administração, responsabilidade, atribuição e atitude. *Dummy, figurehead* (Ingl).

### **Teste.**

(1) Técnicas e instrumentos para avaliações de recursos humanos ou de materiais de uma organização. (2) Na avaliação do produto, significa a disponibilidade de artigo ofertado no ponto de vendas para ser experimentado pelo consumidor. (3) Exame, avaliação ou verificação de pessoa ou coisa. Ver: técnica, avaliação, recursos humanos, gestão de pessoas, material, organização, avaliação do produto, produto, oferta, ponto de venda, verificação e consumidor. *Test* (Ingl).

### **Teste de conceitos.**

Técnica utilizada por aplicadores do painel de consumidores para prova psicológica, com a finalidade de concluir se o objeto pesquisado é aceitável ou não e, ainda, se existe mercado específico capaz de consumi-lo. Ver: teste, técnica, utilização, painel de consumidores, finalidade, conclusão, objeto, pesquisa, mercado, consumidor e mercado consumidor. *Concept testing* (Ingl).

### **Teste de desempenho.**

(1) Verificação para avaliar o trabalho realizado por uma pessoa em comparação ao que ela afirma realizar. (2) Mensuração para determinar a capacidade de produção de um trabalhador. Ver: teste, desempenho, verificação, avaliação, trabalho, realização, capacidade, produção, trabalhador, competência e performance. *Performance test* (Ingl).

### **Teste de mercado.**

(1) Lançamento de um novo produto num determinado mercado com o objetivo de mensurar a aceitação do público consumidor antes de sua oferta regional, nacional ou internacional, inclusive, preservando a organização de prejuízos em caso de não aceitação. (2) O mesmo que "mercado de prova". Ver: teste, mercado, lançamento, inovação, produto inovador, objetivo, consumidor, oferta, organização e prejuízo. *Test marketing, market testing* (Ingl).

### **Teste de produto.**

Análise de controle da qualidade cujo objetivo é verificar e avaliar o produto, observando as normas técnicas, as características e as especificações determinadas pelo planejamento. Ver: teste, produto, análise, controle, qualidade, controle da qualidade, objetivo, verificação, avaliação, avaliação do produto, norma, técnica, característica, especificação e planejamento. *Product testing* (Ingl).

***Test market.***

Mercado de prova (ver).

***The end user.***

Consumidor final (ver).

***The 4E theory.***

Teoria dos 4E (ver).

***The Henokiens.***

*Les Hénokiens* (ver).

***The International Association for Management Education — AACSB.***

Ver: AACSB.

***Theory of business.***

Teoria do negócio (ver).

***Theory of composition and integration of functions.***

Teoria da composição e integração de funções (ver).

***The ten commandments.***

Os dez mandamentos. Ver mudanças: os dez mandamentos.

***Think-tank.***

Grupo de especialistas treinados em analisar problemas e oferecer soluções. Ver: grupo, equipe, time, especialista, treinamento, análise, problema e solução. *Think-tank* (Ingl).

***Think up.***

Bolar (ver).

***Third copy.***

Triplicata (ver).

***Third party.***

Terceiro (ver).

***Third sector.***

Terceiro setor (ver).

***Thirteenth salary.***

Gratificação natalina, décimo terceiro salário (ver).

***13th salary.***

13º salário (ver).

***Thought.***

Pensamento (ver).

***Threats.***

Ameaças (ver).

***Three MU.***

Três MU (ver).

***3P Method.***

Método 3P (ver).

***3S Method.***

Método 3S (ver).

### ***Throw in the towel.***

Jogar a toalha (ver).

### **TI.**

Tecnologia da informação (ver).

### ***Tie-in promotion.***

O mesmo que "merchandising editorial" ou "product placement" (ver). *Tie-in promotion* (Ingl).

### ***Tie-in sales.***

Vendas casadas (ver).

### ***Tiller.***

Peão (ver).

### ***Timbre.***

Forma impressa no cabeçalho dos papéis oficiais de organizações públicas ou privadas, contendo suas denominações, brasões, símbolos, logotipos ou logomarcas, além de outros elementos identificadores. Ver: forma, organização, marca, logotipo, logomarca e elemento. *Crest, seal, emblem* (Ingl).

### **Time.**

(1) Pequeno grupo constituído por profissionais com habilidades complementares, empenhados num trabalho de interesse comum a ser realizado num prazo determinado, em que as responsabilidades e os empenhos funcionais são coordenados e distribuídos consensualmente, visando realizar uma missão. (2) “O conselho que dou para o funcionário é: aprenda a trabalhar em time, trabalhe com os outros, divida os créditos. Não há limite do que você pode fazer se você divide o crédito com as pessoas. É muito importante trabalhar ao lado de pessoas que querem vencer.” (Charles “Chad” Holliday, presidente mundial da Dupont). Ver: grupo, equipe, comitê, comitê de trabalho, profissional, habilidade, trabalho, realização, prazo, coordenação, missão, foco no cliente, direção, entendimento, responsabilidade, responsabilidade com comprometimento e missão. *Team* (Ingl).



***Time card.***

Cartão de ponto (ver).

***Time-lag.***

Defasagem (ver).

***Time limit.***

Prazo (ver).

***Time management.***

Administração do tempo (ver).

***Time-sharing services.***

Serviços compartilhados (ver).

***Time-worn.***

Gasto pelo tempo (ver).

***Timeline.***

Linha do tempo (ver).

***Timing.***

(1) Somatório da sintonia, sincronia e simultaneidade. (2) Tudo funciona de forma certa e acontece ao mesmo tempo. (3) Realização do correto no momento certo. Ver: sincronicidade, funcionamento, forma e realização. *Timing* (Ingl).

***Tip.***

Gorjeta (ver).

***Tipificar.***

(1) Tornar típico. (2) Caracterizar com a determinação de elementos de um grupo ou de uma classe. *Typify* (Ingl).

### **Tipo.**

Aquilo que agrega elementos característicos de um grupo ou de uma classe. Ver: elemento, característica, grupo e classe. *Type* (Ingl).

### ***Tipo de negócio.***

Conjunto de elementos constitutivos da atividade principal de um negócio, que caracteriza seu ramo de funcionamento. Ver: tipo, negócio, conjunto, elemento, atividade, característica, ramo e funcionamento. *Line of business* (Ingl).

### **Tipos de autoridade.**

São tipos de autoridade: deliberativa (autoridade máxima, possuindo a capacidade de dirigir e decidir); executiva (autoridade que faz cumprir o decidido pela autoridade deliberativa); consultiva (autoridade opinante, aconselhadora, que atua quando solicitada); fiscal (autoridade com capacidade e competência de controle operacional, subordinada diretamente à autoridade deliberativa); técnica (autoridade responsável pela programação, orientação e fiscalização dos processos de produção); coordenadora (autoridade com capacidade e competência para usar, de forma reduzida, todas as demais, em caráter supletivo ou eventual). Ver: tipo, autoridade, deliberação, capacidade, direção, decisão, tomada de decisão, competência, controle, operação, coordenação, técnica, responsabilidade, programa, programação, processo, produção e coordenação. *Types of authority* (Ingl).

### **Tipos de competências.**

Constituem-se tipos de competências: técnicas (produção, processos e controles material, financeiro, de distribuição e de venda), estratégicas (estudos, pesquisas e análises do mercado em relação à organização ou ao produto) e *comportamentais* (ações para garantir e aumentar o relacionamento com a clientela, os fornecedores e as demais organizações). Ver: tipo, competências, técnica, produção, processo, controle, material, distribuição, venda, estratégia, pesquisa, análise de mercado, organização, produto, ação, cliente, clientela e fornecedor. *Types of competencies* (Ingl).

### **Tipos de fluxogramas.**

São tipos de fluxogramas: a) *Vertical* ( objetiva a representação de rotinas simples de uma unidade administrativa ou de um centro de produção, utilizando formulário padronizado). b)

*Horizontal* (demonstra a sequência da rotina, progredindo da esquerda para a direita, representada por símbolos, dentro de faixas próprias para cada agente da execução, feitos por um analista organizacional, mostrando claramente o fluxo do trabalho). c) *Diagonal* (representa a sequência do trabalho, movimentando-se da direita para a esquerda e de cima para baixo, com símbolos identificadores das fases da rotina desenhados no interior dos quadros correspondentes, demonstrando facilmente o fluxo do trabalho). d) *Pictorial* (neste, os símbolos e as convenções utilizados nos fluxogramas verticais e horizontais são substituídos por representações gráficas sugestivas e que correspondem visualmente à ideia que se deseja transmitir, respeitando a sequência do fluxo). e) *Fluxocalgrama* (calcado na planta baixa da edificação, mostra indicações das diversas fases do fluxo através de linhas indicativas que ligam os postos de trabalho e o centro de produção ou as unidades de operação, num layout racional do espaço disponível, possibilitando localizações de fáceis posicionamentos para um desenvolvimento preciso das tarefas). Ver: tipo, fluxograma, objetivo, rotina, unidade, administração, centro de produção, produção, utilização, formulário, padrão, padronização, fluxo, trabalho, fluxo do trabalho, execução, analista, análise, organização, movimento, gráfico, ideia, posto de trabalho, operação, *layout*, desenvolvimento e tarefa. *Types of flowcharts* (Ingl).

### **Tipos de líderes.**

“Há muitos tipos de líder e gosto de destacar três. A primeira categoria é a dos líderes que marcam diferença por serem grandes estrategistas, objetivos e com visão de futuro. O segundo tipo tem poder intelectual, mergulha com intensidade na questão teórica, dissecar e diagnosticar problemas como ninguém. São líderes que deixam ideias originais com marca própria. E um terceiro tipo chamo de líderes inspiradores. Eles entendem as demandas do povo, suas paixões, conseguem associar-se emocionalmente às pessoas. Os maiores líderes da história têm força porque reúnem método, intelecto e habilidade de tocar no sentimento de seus liderados” (Fred Greenstein, cientista político norte-americano e diretor do centro de pesquisas da Universidade de Princeton, EUA, em entrevista à revista VEJA, edição 1779, Editora Abril). Ver: tipo, líder, liderança, estratégia, objetivo, visão, diagnóstico, problema, ideia, demanda, método e habilidade. *Types of leaders* (Ingl).

### **Titular.**

(1) Funcionário público ocupante do cargo. (2) Todo aquele que possui direito legal sobre algo. Ver: serviço público, funcionário público, cargo e cargo público. *Titular* (Ingl).

### **Título.**

(1) Certificado que representa e confere ao seu proprietário ou portador o uso de um direito e/ou valor mobiliário. (2) Documento de crédito nominativo ao portador ou à sua ordem. Ver: certificado, proprietário, uso, utilização, valor, documento e ordem. *Security, note* (Ingl).

### **Título de penhor.**

Certificado garantidor do penhor. Ver: título, certificado, penhor e garantia. *Pledge* (Ingl).

### **Título múltiplo de ações.**

O mesmo que "cautela" (ver). *Multiple-share certificate* (Ingl).

### **Toady.**

Puxa-saco (ver)

### **To be cheated.**

Ficar na mão (ver).

### **To do extra.**

Virar-se, bico (ver).

### **To-Do list.**

Lista de pendências (ver).

### **Tomada de decisão.**

(1) Posição decidida após análise da situação ou de linhas de ação apresentadas, objetivando a adoção de uma providência. (2) Seleção de uma medida entre várias sugeridas. (3) Escolha da tática e da estratégia para atingir um objetivo. Ver: decisão, análise, ação, objetivo, seleção, medida, tática, estratégia e análise de Bayes. *Decision making* (Ingl).

### **Tomada de preços.**

"Tomada de preços é a modalidade em que a participação na licitação restringe-se (a) às pessoas previamente inscritas em cadastro administrativo, organizado em função dos ramos de atividades e potencialidades dos eventuais proponentes, e (b) aos que, atendendo a todas as condições exigidas para o cadastramento, até o terceiro dia anterior à data fixada para abertura das propostas, o requeiram e sejam, destarte, qualificados." (Celso Antônio Bandeira de Mello). Ver: preço, licitação, cadastro, função, ramo, atividade, potencialidade, proposta, licitante, licitador e licitando. *Price estimate* (Ingl).

### **Toma lá, dá cá.**

Expressão informal para definir a troca de favores, o tráfico de influência, a reciprocidade de interesses pessoais ou organizacionais. Ver: tráfico de influência. *Give-and-take* (Ingl).

### **Tomar uma decisão difícil.**

Ver: tomada de decisão. *Take the bull by the horns* (Ingl).

### **Tombamento.**

Inventário de bens registrando documentalmente suas identificações, com dados, especificações, características e valores, objetivando quantificá-los e controlá-los. Ver: inventário, bens, registro, documento, dados, valor, objetivo, quantidade e controle. *Assessment*. (Ingl).

### ***Tool***

Ferramenta, equipamento (ver).

### ***Tool room.***

Ferramentaria (ver).

### ***Tool shop.***

Ferramentaria (ver).

### ***Top banana.***

Mandachuva, chefe (ver).

### ***Top de linha.***

Produto que se caracteriza por sua qualidade maior em relação aos demais da mesma linha. Ver: produto, linha de produtos, característica e qualidade. *Top-of-the-line* (Ingl).

### ***Top management.***

Alta direção (ver).

***Top of mind.***

A primeira lembrança da marca de um produto que surge na mente do consumidor. *Top of mind* (Ingl).

***Top-priority.***

Prioridade máxima (ver).

***Topsider.***

Servidor graduado (ver).

***Top-of-the-line.***

Top de linha (ver).

***Total amount.***

Valor total (ver).

***Total cost.***

Custo total (ver).

***Totalizar.***

Encontrar o somatório total, incluindo todas as parcelas. *Cast up, sum up* (Ingl).

***Total price.***

Preço total (ver).

***Total quality control.***

Controle da qualidade total (ver).

***Total quality management.***

Gestão da qualidade total. Ver controle da qualidade total.

### **Totens eletrônicos.**

Equipamentos eletrônicos individuais, de comunicação visual ou audiovisual, interativos, instalados em locais de afluência pública, para prestar informações ou servirem como terminais bancários, comerciais ou com outros tipos de finalidade. Ver: equipamento, comunicação, informação e atividade. *Automated teller machine* (Ingl).

### ***Trip up.***

Dar uma rasteira (ver).

### ***Toxic material.***

Material tóxico (ver).

### ***Toyota system.***

Sistema Toyota (ver).

### **TR.**

Taxa Referencial.

### **Trabalhador.**

Pessoa que participa do processo produtivo, executando trabalhos e atividades laborais. Ver: processo, produção, produtividade, execução, trabalho, atividade e empregado. *Worker, laborer* (Ingl).

### **Trabalhador diarista.**

O mesmo que "diarista" (ver). *Day laborer* (Ingl).

### **Trabalhador do conhecimento.**

“É alguém que sabe mais sobre o seu trabalho do que qualquer outro integrante da organização.” (Peter Drucker). Ver: trabalhador, conhecimento, líder, organização do futuro, empresa do novo milênio e trabalhador intelectual. *Knowledge worker* (Ingl).

### **Trabalhador do século XXI.**

Segundo Eugênio Mussak, o *trabalhador do século XXI* é uma pessoa caracterizada pela flexibilidade, criatividade, informação, comunicação, responsabilidade, empreendedorismo, sociabilização e tecnologia em suas atividades profissionais. Ver: trabalhador, flexibilidade, criatividade, informação, comunicação, responsabilidade, empreendedorismo, sociabilidade, tecnologia, atividade, profissão, profissional e trabalhador do conhecimento. *21st century worker* (Ingl).

### **Trabalhador intelectual.**

“O trabalhador intelectual é mais um colega e um parceiro do que um subordinado. E é como tal que ele precisa ser administrado.” (Peter Drucker). Ver: trabalhador, parceiro, parceria e trabalhador do conhecimento. *Intellectual worker* (Ingl).

### **Trabalhar.**

Produzir, fazer, realizar, laborar. Ver: produção e trabalho. *Work* (Ingl).

### **Trabalho.**

(1) Esforço humano cujo objetivo é a produção de bens ou de serviços. (2) Ação física ou intelectual para a elaboração de produto. (3) Fator primordial da produção. Ver: trabalhador, esforço, objetivo, produção, produto, bem, serviço, ação, mão de obra, trabalho qualificado e trabalho não qualificado. *Work, labor* (Ingl).

### **Trabalho colaborativo.**

Forma de atividade na qual as pessoas, voluntariamente e por razões diversas, engajam-se com outras em trabalhos sociais relacionados ao bem-estar, às relações humanas e ao prazer, proporcionados pelas produções pessoais e comunitárias. Ver: trabalho, forma, atividade e produção. *Collaborative work* (Ingl).

### **Trabalho de equipe.**

Atividades desenvolvidas por grupo, compreendendo as produções realizadas sob a forma de distribuição, responsabilidade e coordenação consensuais. Ver: trabalho, equipe, equipe de trabalho, grupo, time, comitê, comitê de trabalho, atividade, produção, realização, forma, distribuição, responsabilidade, coordenação e administração por consenso. *Team-work* (Ingl).

### **Trabalho em tempo integral.**

O mesmo que "tempo integral" (ver). *Full-time job* (Ingl).



### **Trabalho não qualificado.**

Esforço produtivo que depende exclusivamente de desempenho físico, sem exigência de qualificação ou especialização. Ver: trabalho, qualificação, esforço, produção, produtividade, desempenho e especialização. *Unskilled labor* (Ingl).

### **Trabalho noturno.**

Jornada de trabalho compreendida entre as 20 horas de um dia e 5 horas do dia seguinte, quando na área urbana. Para o trabalho rural, na agricultura, o horário será das 21 as 5 e, na pecuária, de 20 as 4 horas, também da noite de um dia para a madrugada do dia seguinte. O trabalho noturno é proibido para menores de 18 anos. Ver: trabalho, jornada de trabalho, adicional de serviço noturno, hora noturna e hora extra. *Night shift* (Ingl).

### **Trabalho qualificado.**

Esforço produtivo que depende de desempenho intelectual, podendo envolver atividade física e necessitando de qualificação e/ou especialização. Ver: trabalho, qualificação, esforço, produtividade, desempenho, atividade, necessidade e especialização. *Skilled labor* (Ingl).

### **Trabalho temporário.**

(1) Aquele realizado por uma pessoa física para uma organização, com o objetivo de atender a uma situação transitória de substituição de pessoal do quadro regular ou do acréscimo extraordinário de serviços. (2) Mesmo podendo realizar contratação direta, as organizações que necessitam dessa modalidade de trabalho geralmente recorrem às empresas especializadas mão de obra temporária. (3) Esse tipo trabalho é mais utilizado em determinadas épocas do ano, em face do aumento da demanda. Ver: trabalho, trabalho temporário, emprego temporário, pessoa física, organização, objetivo, quadro de pessoal, serviço, serviço extraordinário, contrato, necessidade, empresa, especialidade, mão de obra e terceirização, contrato de trabalho, contrato temporário e emprego temporário. *Temp work* (Ingl).

### ***Traceable cost.***

Custo direto (ver).

### ***Trade.***

Comércio, negócio, ramo, negociar, ofício (ver).

### ***Trade agreement.***

Acordo comercial (ver).

***Trade association.***

Associação de classe (ver).

***Trademark.***

Logomarca, marca registrada, marca identificadora do produto (ver).

***Trade marketing.***

Marketing de varejo (ver).

***Trade name.***

Nome comercial, razão social, nome de empresa (ver).

***Trade price.***

Preço de venda, preço de revenda (ver).

***Trader.***

Comerciante (ver).

***Trade representative.***

Representante comercial (ver).

***Trade secret.***

Segredo comercial (ver).

***Trade union.***

Sindicato (ver).

***Trading area.***

Zona comercial (ver).

***Trading company.***

Empresa comercial (ver).

***Trading up.***

Expressão com significado literal de “troca para cima”, utilizada em marketing como a tendência de escolher produtos de marcas mais caras, as conhecidas marcas-premium ou, ainda, de trocar de produtos populares por um de qualidade superior. Ver: marketing, tendência, produto, marca, marca-premium, produto e qualidade. *Trading up* (Ingl).

**Tráfico de influência.**

(1) Atividades irregulares que consistem em utilizar relações políticas, econômicas ou funcionais, geralmente com o uso do poder, para usufruir proveitos. (2) Uso do cargo ou função para conseguir vantagens para si ou para outrem. Ver: atividade, utilização, poder, cargo, função e vantagem. *Influence peddling, back-scratching* (Ingl).

***Train.***

Treinar (ver).

***Trainee.***

Estagiário treinado pela empresa que objetiva seu futuro aproveitamento como profissional integrante de seu quadro de pessoal. Ver: estagiário, estágio, treinamento, empresa, objetivo, aproveitamento, profissão, profissional, programa de treinamento, capital humano e quadro de pessoal. *Trainee* (Ingl).

***Trainer.***

Treinador (ver).

***Training.***

Treinamento (ver).

***Training course.***

Curso de treinamento. Ver: treinamento e programa de treinamento.

***Training job.***

Capacitação no emprego (ver).

***Training program.***

Programa de treinamento (ver).

***Training tools.***

Equipamento para treinamento (ver).

***Trambique.***

O mesmo que "negociata" e "debaixo do balcão" (ver). *Jobbery, racket* (Ingl).

***Trâmite.***

(1) Diligências e encaminhamentos que se sucedem durante um processo, procedimento ou negócio até seu término. (2) Fases rotineiras seguidas de um processo ou procedimento administrativo. Ver: encaminhamento, processo, procedimento, negócio, fase e rotina. *Path, course, way* (Ingl).

***Transação.***

Negociação entre pessoas físicas e/ou jurídicas relacionada a assuntos e operações de natureza administrativa, comercial ou financeira e de interesse comum. Ver: negócio, negociação, operação, administração, comércio e comercial. *Transaction, deal* (Ingl).

***Transbordo.***

Procedimento de transferência da carga de mercadorias de um veículo ou diferente meio de transporte para outro, por qualquer motivo, no itinerário da operação de entrega. Ver: procedimento, carga, transporte, operação, entrega e modais. *Transhipment* (Ingl).

***Transfer.***

Transferência (ver).

### ***Transfer cost.***

Custo de transferência (ver).

### **Transferência.**

(1) Passagem do servidor público que ocupa cargo de carreira para outro de igual denominação, classe e referência, entretanto, pertencente a outro quadro de pessoal. (2) Transmissão da titularidade da propriedade por endosso, ordem legal ou alienação. Ver: serviço público, servidor público, cargo, carreira, classe, quadro de pessoal, propriedade, endosso, ordem e alienação. *Transfer* (Ingl).

### **Transferência compulsória.**

Ver remoção. *Compulsory transfer* (Ingl).

### **Transferência tecnológica.**

Fornecimento ou troca de experiências, informações ou inventos de base tecnológica entre pessoas, organizações ou países. Ver: tecnologia, experiência, informação e organização. *Technology transfer* (ver).

### **Transformação.**

(1) Antiga modalidade de reclassificação de cargo de servidor público. (2) Mudança, adaptação ou readaptação de alguma coisa. Ver: serviço público, servidor público, reclassificação, seleção, competição, classificação, norma, edital, mudança e adaptação. *Transformation* (Ingl).

### **Transformação de cargo ou função.**

Ver reclassificação. (s/ ingl).

### ***Transformation.***

Transformação (ver).

### ***Transgenic products.***

Produtos transgênicos (ver).

### **Transgressão.**

O mesmo que "falta" (ver). *Transgression* (Ingl).

### ***Transgression.***

Transgressão, falta (ver).

### ***Transshipment.***

Transbordo (ver).

### ***Transmarketing.***

Técnica de *marketing* que objetiva atender aos consumidores em suas diferenças, tendo em vista as características regionais, principalmente no que tange aos costumes e períodos de consumo, às identificações de potencialidade mercadológica e as necessidades e aspirações pessoais e coletivas, bem como ao relacionamento da organização com a comunidade, como responsabilidade social. Ver: técnica, marketing, objetivo, atendimento, desejo do consumidor, característica, consumo, potencialidade, mercadologia, necessidade, organização, responsabilidade, responsabilidade social e de *marketing*. *Transmarketing* (Ingl).

### ***Transport.***

Transportar, transporte (ver).

### **Transportar.**

Fazer transporte (ver). *Transport* (Ingl).

### ***Transportation.***

Transporte (ver).

### ***Transportation benefit.***

Auxílio transporte (ver).

### **Transporte.**

“O transporte é uma função que tem como finalidade valorizar a mercadoria pela sua mudança de local, isto é, levando-a de onde é produzida e existe em maior abundância para onde tem maiores possibilidades de venda ou de consumo.” (Luiz Carlos Vendramini e Moziul Moreira Lima). Ver: função, finalidade, valor, mercadoria, produção, venda, consumo e modais. *Transport, transportation* (Ingl).

### **Transporte combinado.**

Operação de um veículo ou meio de transporte tendo como carga outro. Ver: operação, transporte e carga. *Piggyback* (Ingl).

### **Trapiche.**

Armazém de grande capacidade de estocagem de produtos importados ou a serem exportados, localizado em área portuária. Ver: armazém, armazenagem, estoque, produto, importação e exportação. *Waterfront warehouse* (Ingl).

### **Tratamento.**

(1) Forma de bom relacionamento, atenção e cortesia oferecidos ao cliente. (2) Princípios de educação e relações humanas. (3) O tratamento, sob o aspecto comercial, difere totalmente do atendimento. Ver: forma, cliente, princípio, comercio, comercial e atendimento. *Treatment* (Ingl).

### **Tratamento de resíduos.**

Técnica de aproveitamento de resíduos, por meio de reciclagem, transformação ou reaplicação em bens ou serviços da mesma linha de produção ou em outras utilizações. Ver: resíduo, técnica, aproveitamento, meio, reciclagem, transformação, bens, serviço, produção, linha de produção e utilização. *Waste treatment* (Ingl).

### **Travel leave.**

Licença para afastar-se do país. O mesmo que "afastamento para ausentar-se do país" (ver).

### **TRD.**

Taxa Referencial Diária.

### **Treasury bill.**

Letra do Tesouro (ver).

### ***Treatment.***

Tratamento (ver).

### **Treinador.**

(1) Técnico responsável pela preparação e ensinamento dos instruendos, conduzindo-os ao máximo de interação grupal e participação nos trabalhos para que seus rendimentos atinjam o objetivo planejado. (2) Instrutor que prepara, educa e incentiva a motivação das pessoas, objetivando aumentar suas participações e aproveitando suas potencialidades, dentro das finalidades previamente determinadas, visando conseguir o ideal em produção e rendimento grupal e individual. (3) O termo, quando expresso em língua inglesa — *coach* —, nas atividades corporativas, também significa um tipo de conselheiro ou orientador de executivos. Ver: técnico, responsabilidade, motivação, ensinamento, aprendizagem, interação, grupo, equipe, time, trabalho, rendimento, objetivo, planejamento, líder, liderança, potencialidade, produção e produtividade. *Trainer* (Ingl).

### **Treinamento.**

Técnicas ou programas de gestão de pessoas, objetivando a preparação, reciclagem ou especialização de trabalhadores. Ver: técnica, programa, gestão, gestão de pessoas, objetivo, reciclagem, especialização, trabalhador, programa de treinamento, treinamentos vivenciais e conhecimento. *Training* (Ingl).

### **Treinamento em serviço.**

O mesmo que "programa de treinamento em serviço". Ver: programa de treinamento e programa de treinamento em serviço. *On-the-job training* (Ingl).

### **Treinamento interno.**

O mesmo que "treinamento em serviço". Ver: programa de treinamento e programa de treinamento em serviço. *In-house training* (Ingl).

### **Treinamentos vivenciais.**

Técnicas especiais para pessoas e grupos ministradas por cursos especializados, inclusive os de *MBA* (*Master Business in Administration*), em que os participantes praticam exercícios físicos, têm noções de primeiros socorros e de sobrevivência, fazem caminhadas, acampamentos na



selva e outros tipos de preparações e desafios da vida, objetivando maior interação, cooperação e espírito de equipe entre os treinandos em seus trabalhos na organização a que pertencem. Ver: treinamento, treinar, técnica, grupo, equipe, time, objetivo, interação, cooperação, espírito de equipe, trabalho, organização e conhecimento. *Character-building training* (Ingl).

### **Treinar.**

Exercitar, praticar, empreender, adestrar. Ver: treinamento, conhecimento e aprendizagem. *Train* (Ingl).

### ***Trend.***

Tendência (ver).

### **Três *MU*.**

Técnica da qualidade total fundamentada em três palavras japonesas: *MUDA* (desperdício), *MURI* (insuficiência) e *MURA* (inconsistência). Muda ou o desperdício representa ações que podem não atender às necessidades do consumidor, ou seja, desinteressá-lo. *Muri* ou insuficiência significa a impossibilidade de alcançar os objetivos, pois os meios, por serem inferiores ao exigido, não oferecem condições de obter-se a finalidade. *Mura* ou inconsistência é a incapacidade de atingir o desejado devido à falta de uniformidade e de estabilidade, escondendo o desperdício (*muda*) e a insuficiência (*muri*). Para o êxito do gerenciamento da qualidade, a técnica Três *MU* ou 3 *MU* afirma que, na organização, não pode haver desperdício, inconsistência e insuficiência. Ver: técnica, qualidade, controle da qualidade, controle da qualidade total, desperdício, ação, necessidade, consumidor, objetivo, meio, gerenciamento e gerência. *Three MU* (Ingl).

### ***360-degree evaluation.***

Avaliação em 360° (ver).

### ***Trial.***

Processo (sob o aspecto judicial). Ver processo.

### ***Trial balance.***

Balancete (ver).

### ***Trial period.***

Período de teste (ver).

### ***Tribute.***

Tributo, imposto, taxa (ver).

### **Tributo.**

Impostos, taxas e contribuições de melhorias arrecadadas pelo Estado e pagas por pessoas físicas e jurídicas para constituir sua receita e fazer face à sua despesa com os serviços públicos. Ver: imposto, taxa, contribuição de melhoria, receita, despesa e serviço público. *Tax, tribute* (Ingl).

### ***Trick.***

Burla (ver).

### ***Trifle.***

Ninharia (ver).

### **Triplicata.**

(1) Documento substituto de uma duplicata extraviada ou não devolvida no prazo. (2) Terceira cópia. Ver: documento, duplicata e prazo. *Third copy* (Ingl).

### **Troca.**

(1) Decisão de uma organização em deixar, por vontade própria, de produzir um bem ou um serviço para iniciar a produção de outro que, por suas características, proporcione exclusividade e sustentação da vantagem competitiva de mercado. (2) Substituição de um bem adquirido pelo consumidor por outro semelhante, em virtude de defeito ou insatisfação. Ver: decisão, organização, produção, produto, característica, competição, mercado, consumidor, defeito e chamada. *Change, interchange* (Ingl).

### **Troca de experiências.**

Ver troca de ideias. *Give-and-take* (Ingl).

### **Troca de favores.**

O mesmo que "tráfico de influência" (ver). *Back-scratching* (Ingl).

### **Troca de ideias.**

Expressão que significa discutir, analisar ou expor um assunto, plano, projeto ou experiência para obter feedback com o objetivo de otimização, divulgação ou negociação. Ver: ideia, análise, plano, projeto, experiência, *feedback*, objetivo, otimização, divulgação e negociação. *Give-and-take* (Ingl).

### **Troubleshooter.**

Quebra-galho (ver).

### **Trough.**

Fundo do poço (ver).

### **Truancy.**

Falta sem justificativa (ver).

### **Trusted staff.**

Função de confiança (ver).

### **Trustee in bankruptcy.**

Síndico da massa falida (ver).

### **Tubaínas.**

Termo designativo de produtos copiados de outros, de marcas nacionais e mundiais, principalmente no ramo de bebidas destinadas ao consumo por pessoas das classes de menor poder aquisitivo. Ver: produto, marca, consumo e poder aquisitivo. (s/ ingl).

### **Tudo ou nada.**

Expressão significando arriscar-se totalmente, aceitar completamente um negócio ou dele

desistir, decidir entre sim ou não. Ver: risco, negócio e decisão. *All-or-nothing* (Ingl).

***Turn the tables.***

Virar a mesa (ver).

***Turn the tide.***

Virar o jogo (ver).

***Turnabout.***

Ver *turnaround*.

***Turnaround.***

(1) Hora de mudar, virada. (2) Segundo Simon Franco, autor de “Criando o Próprio Futuro”, é o processo acelerado de transformação, de reformulação de uma empresa. (3) “Tempo usado em uma tarefa.” “Reviravoltas, progresso” (MICHAELLIS Moderno Dicionário Inglês-português — Português-inglês). (4) Também denominado *Turnaround time* ou *turnabout*. Ver: processo, transformação, empresa e tarefa. *Turnaround* (Ingl).

***Turnaround time.***

Ver *turnaround*.

***Turning point.***

Ponto crítico (ver).

***Turno de trabalho.***

Ver quarto. *Work shift* (Ingl).

***Turnos ininterruptos.***

Trabalho realizado 24 horas por dia, sem interrupção, por trabalhadores que se revezam em turnos de serviço. Durante o período noturno, além da hora reduzida (52 minutos e meio), a jornada fica diminuída para 6 horas, independentemente do adicional noturno. Ver: turno, trabalho, trabalhador, serviço, adicional de serviço noturno, trabalho noturno, hora noturna e hora

extra. *Straight 24 hour shift* (Ingl).

### **Turnos ininterruptos de revezamento.**

O mesmo que "turnos ininterruptos" (ver). *straight 24 hour shift* (Ingl).

### ***Turnover.***

(1) Movimentação de pessoal, representada pelas admissões e demissões de trabalhadores. (2) Movimento de mercado e de vendas. (3) Rotação de estoque. (4) Termo empregado, também, para significar rodízio de pessoal ocupante de funções no âmbito de uma organização. Ver: pessoal, admissão, demissão, trabalhador, movimento, mercado, venda, estoque, empregado, função, organização e coeficiente de rotação. *Turnover* (Ingl).

### ***21st century enterprise.***

Empresa do século XXI (ver).

### ***21st century worker.***

Trabalhador do século XXI (ver).

### ***Type.***

Tipo (ver).

### ***Types of authority.***

Tipos de autoridade (ver).

### ***Types of competencies.***

Tipos de competências (ver).

### ***Types of flowcharts.***

Tipos de fluxogramas (ver).

### ***Types of leaders.***

Tipos de líderes (ver).

***Typify.***

Tipificar (ver).

**Uau!**

Expressão de reação ou espanto utilizada por Tom Peters, para significar a aplicação de técnicas nãoconvencionais de gestão, objetivando a excelência da organização, e que causava surpresa positiva nos clientes. Ver: técnica, gestão, objetivo, excelência, organização e cliente. *Wow!* (Ingl).

***Ultimate consumer.***

Consumidor final, cliente final (ver).

***Unavailability.***

Indisponibilidade (ver).

***Uncertain term.***

Prazo indeterminado (ver).

***Uncertainty levels.***

Níveis de incerteza (ver).

***UNCTAD.***

Conferência das Nações Unidas sobre Comércio e Desenvolvimento.

***Under-billing.***

Subfaturamento (ver).

***Under contract.***

Regime de contrato (ver).

***Underemployment.***

Subemprego (ver).

***Under judicial consideration.***

Sub judice (ver).

***Underling.***

Servidor de apoio (ver).

***Understanding.***

Entendimento (ver).

***Undertaker.***

(1) Empreendedor capaz de prever, calcular, fundamentar e preservar seus planos para que possam ser executados. (2) Espécie de superintendente. (3) Termo também usado para designar empreiteiro. Ver: empreendedor, plano, planejamento, execução e empreiteiro. *Undertaker* (Ingl).

***Undertaking.***

Empreendimento (ver).

***Under the table.***

Por baixo da mesa (ver).

***Underutilization.***

Subutilização (ver).

***Under wraps.***

Debaixo do balcão (ver).

***Unemployed.***

Desempregado (ver).



***Unemployment.***

Desemprego (ver).

***Unemployment insurance.***

Seguro-desemprego (ver).

***Unfair competition.***

Concorrência desleal (ver).

***Unfair dismissal.***

Demissão sem justa causa (ver).

***Unfair trading.***

Concorrência desleal (ver).

***Unfaithful depositary.***

Depositário infiel (ver).

***Unhealthfulness.***

Insalubridade (ver).

**Unidade.**

Medida representativa da quantidade ou da importância de uma ação. Ver: medida, quantidade e ação. *Unity, unit* (Ingl).

**Unidade administrativa.**

Setor componente da estrutura de uma organização, com atribuições e posições definidas. Ver: unidade, administração, setor, estrutura, organização e atribuição. *Administrative unit* (Ingl).

**Unidade de administração.**

Princípio clássico enunciado por Henri Fayol, defendendo que numa organização há necessidade de um gerente e de um planejamento para todas as operações de iguais finalidades. Ver: unidade, administração, princípio, organização, gerente, gerenciamento, planejamento, operação e objetivo. *Unity of management* (Ingl).

### **Unidade de comando.**

Sistema hierárquico no qual as ordens, para a execução de uma ação, são de responsabilidade de uma única pessoa. Ver: unidade, comando, hierarquia, ordem, disciplina, execução, ação, liderança e responsabilidade. *Unity of command* (Ingl).

### **Unidade de negócio.**

“É uma unidade com objetivos definidos, composta de equipes autogeridas e multifuncionais, que ainda não apresenta dimensão para tornar-se uma empresa.” (Paulo Cesar Batista, Ph.D. em Economia pela University of Illinois, USA). Ver: unidade, negócio, objetivo, grupo, equipe, time e empresa. *Business unit* (Ingl).

### **Unidade de trabalho.**

Atividade indivisível e componente de um sistema do qual não pode ser desmembrada devido a sua homogeneidade e similaridade caracterizadoras das tarefas. Ver: unidade, trabalho, atividade, componente, sistema, característica e tarefa. *Work unit* (Ingl).

### **UNIDO.**

Organização das Nações Unidas para o Desenvolvimento Industrial.

### **Uniformidade.**

(1) Igualdade de procedimento de uma tarefa em relação a outra anterior, objetivando resultado semelhante. (2) Em gestão financeira, representa a aplicação de iguais critérios no exercício seguinte em face dos utilizados no atual. Ver: procedimento, tarefa, objetivo, resultado, gestão, exercício e utilização. *Uniformity* (Ingl).

### ***Uniformity.***

Uniformidade, regularidade (ver).

### ***Union.***

Sindicato (ver).

***Unique Legal Regimen.***

Regime Jurídico Único (ver).

***Unit.***

Unidade (ver).

**UNITAR.**

Instituto das Nações Unidas para Formação Profissional e Pesquisa.

***Unit cost.***

Custo unitário (ver).

***Unit price.***

Preço unitário (ver).

***Unit price contract work.***

Empreitada por preço unitário (ver).

***Unit product.***

Produto unitário (ver).

***Unit production.***

Produção unitária (ver).

***Unity.***

Unidade (ver).

***Unity of command.***

Unidade de comando (ver).

***Unity of management.***

Unidade de administração (ver).

***Unlevelling principle.***

Princípio do desnivelamento (ver).

***Unload.***

Descarregar (ver).

***Unloading.***

Descarregamento (ver).

***Unnecessary.***

Desútil (ver).

***Unofficial.***

Oficioso (ver).

***Unpaid leave.***

Licença não remunerada (ver).

***Unprofitable.***

Desvantajoso.

***Unskillfulness.***

Imperícia (ver).

***Unskilled labor.***

Trabalho não qualificado (ver).

***Upgrade.***

Atualização, melhoria da qualidade, otimização, agregação de valores. Ver: atualização, melhoramento, qualidade, controle da qualidade, otimização, melhoramento contínuo, melhoramento da qualidade e *kaizen*. *Upgrade* (Ingl).

***Upgrading.***

Promoção (ver).

***Upkeep.***

Manutenção, conservação (ver).

***Upset the applecart.***

Botar tudo a perder (ver).

***Upstream control.***

Controle a montante (ver).

***Uptime.***

Tempo produtivo (ver).

***Urban design.***

Design urbano (ver).

***Urban Development Guiding Plan.***

Plano Diretor de Desenvolvimento Urbano (ver).

***Urban legislation proposal.***

Proposta de legislação urbana (ver).

### ***Urban management.***

Gestão urbana (ver).

### ***Urban structure project.***

Projeto de estrutura urbana (ver).

### **Urgência.**

(1) Qualidade de urgente. (2) Situação crítica inadiável que exige uma tomada de decisão em tempo breve, sem que haja o imediatismo, isto é, a emergência, possibilitando aguardar providências com análises menos rápidas. (3) A urgência é de prioridade menor do que a emergência. Ver: urgente, decisão, tomada de decisão, providência, análise e emergência. *Urgency* (Ingl).

### ***Urgency.***

Urgência (ver).

### ***Urgent.***

Urgente (ver).

### **Urgente.**

(1) Situação em que a providência não pode ser adiada ou retardada. (2) O que exige urgência, isto é, de realização imediata, que não pode ser adiado ou retardado. Ver: providência, urgência, realização e emergência. *Urgent* (Ingl).

### ***Urgent projects team.***

Equipe de projetos urgentes (ver).

### **Urgente.**

(1) Situação em que a providência não pode ser adiada ou retardada. (2) O que exige urgência, isto é, de realização imediata, que não pode ser adiado ou retardado. Ver: providência, urgência, realização e emergência. *Urgent* (Ingl).

***Use.***

Uso (ver).

***Useful.***

Útil (ver).

***Usefulness.***

Utilidade (ver).

***Useful ware.***

Artigos úteis (ver).

***Useless.***

Desútil (ver).

***User.***

Usuário (ver).

***User cost.***

Custo de utilização (ver).

***User-friendliness.***

Adequação ao uso (ver).

***Uso.***

(1) Aquilo que se faz habitual ou frequentemente. (2) Prática ou costume. Ver: utilização e utilidade. *Use, application* (Ingl).

***Uso inadequado.***

O mesmo que "mau uso" (ver). *Misuse* (Ingl).

**Uso incorreto.**

O mesmo que "mau uso" (ver). *Incorrect use* (Ingl).

**Usuário.**

Pessoa que faz uso de um bem ou de um serviço. Ver: uso, bem, serviço, consumidor e cliente. *User* (Ingl).

**Usuário final.**

O mesmo que "consumidor final" (ver). *End user* (Ingl).

**Usurário.**

O mesmo que "agiota" (ver). *Usurer, usurious* (Ingl).

***Usurer.***

Usurário (ver).

***Usurious.***

Usurário (ver).

***Utensil.***

Utensílio (ver).

**Utensílio.**

(1) Objeto utilizado para tornar mais simples a fabricação de um produto. (2) Ferramenta auxiliar na operação produtiva. Ver: objeto, utilização, fabricação, produto, ferramenta, operação e produtividade. *Utensil* (Ingl).

**Útil.**

Aquilo que tem utilidade ou serventia. Ver: utilidade e vida útil. *Useful* (Ingl).

**Utilidade.**



(1) Qualidade do que é útil. (2) Bem ou serviço que satisfaz a necessidade do consumidor ou usuário. Ver: qualidade, bem, serviço, satisfação do cliente, cliente, consumidor, usuário e vida útil. *Utility, usefulness* (Ingl).

### **Utilidade pública.**

(1) Conjunto de ações voltadas para o atendimento às necessidades da população. (2) Reconhecimento oficial dos Poderes Executivo e/ou Legislativo pelos serviços de interesse e proveito social coletivo prestados por uma organização, conferindo-lhe direitos, vantagens e privilégios. (3) Título de reconhecimento filantrópico ou beneficente concedido a uma entidade sem fins lucrativos. Ver: utilidade, conjunto, atendimento, serviço, organização, vantagem, serviço público e entidade. *Public utility* (Ingl).

### ***Utilities.***

Serviços essenciais (ver).

### ***Utility.***

Utilidade, serviço público (ver).

### ***Utility company.***

Empresa de serviços públicos (ver).

### ***Utility concession.***

Serviços permitidos (ver).

### ***Utility structure.***

Estrutura de serviços públicos (ver).

### **Utilização.**

(1) Fazer uso de alguma coisa. (2) Satisfação de uma necessidade. Ver: uso, utilidade e satisfação do cliente. *Utilization* (Ingl).

### ***Utilization.***

Utilização (ver).

**Vacância.**

Tempo em que, por impedimento do titular, o cargo permanece vago. Ver: serviço público, titular, título, cargo, função pública, exercício e impedimento. *Vacancy* (Ingl).

***Vacancy.***

Vacância (ver).

***Vacation.***

Férias (ver).

***Vacation period.***

Período de férias (ver).

***Vacation reward.***

Gratificação de férias (ver).

**Vácuo tecnológico.**

Tempo durante o qual um bem ou um serviço continua sendo produzido, enquanto outro, com a mesma destinação e com tecnologia atualizada e mais avançada, é lançado e está à disposição no mercado consumidor. Ver: tecnologia, bem, serviço, produção, lançamento, mercado e mercado consumidor. *Technological vacuum* (Ingl).

**Vaga.**

(1) Vacância de cargo ou função. (2) Cargo, função ou emprego não preenchido. Ver: vacância, cargo, função e emprego. *Vacancy* (Ingl).

**Vale.**

Simples escrito oficioso, sem forma legal, registrando um débito por adiantamento ou empréstimo. Ver: Forma, registro, débito e adiantamento. *I owe you* (Ingl).

### **Vale de caixa.**

Registro escrito e sem forma legal utilizado como controle e comprovante oficioso de retirada de numerário em caixa. Ver: vale, registro, forma, utilização, controle e comprovante. *Petty cash voucher* (Ingl).

### **Validação.**

(1) “A validação permite que as pessoas sejam aceitas pelo que realmente são, e não pelo que gostaríamos que fossem. Mas, justamente graças à validação, elas começarão a acreditar em si mesmas e crescerão para ser o que queremos.” (Stephen Kanitz, administrador e articulista colaborador da revista VEJA, Editora Abril). (2) O mesmo que "validar alguém" ou "validar". Ver: validar alguém e validar. *Validation* (Ingl).

### **Validar.**

(1) O termo validar, além da acepção tornar válido, legítimo, vem sendo utilizado para formar a expressão validar alguém, com o sentido de fazer com que outra pessoa tenha suas ações enaltecidas e sinta-se compensada e realizada por isso. (2) Para Frank Maguire, ex-executivo da FedEx, um líder precisa saber “validar” os outros, fazendo com que se sintam bem consigo si mesmos e, assim, tenham um bom desempenho. (3) Com idêntico sentido é usual o termo validação. Ver: ação, realização, desempenho e validação. *Validate* (Ingl).

### **Validar alguém.**

O mesmo que "validar" ou "validação" (ver). *Acknowledge* (Ingl).

### ***Validate.***

Validar (ver).

### ***Validation.***

Validação (ver).

### ***Validity.***

Validade. Ver vida útil.

### **Valor.**

(1) Quantificação representativa de uma coisa em relação a outra expressa numericamente, objetivando determinar equivalência para realização de um negócio. (2) Preço atribuído a um bem ou a um serviço. (3) “O que é o valor para o cliente é sempre algo muito diferente do que é o valor, ou qualidade, para o fornecedor.” (Peter Drucker). (4) Representatividade de importância, qualidade ou merecimento. (5) Conjunto de princípios éticos, estéticos ou filosóficos, geralmente usado na forma plural (valores). Ver: quantidade, objetivo, realização, negócio, preço, bem, serviço, cliente, qualidade, controle da qualidade, satisfação do cliente, fornecedor e valores. *Value* (Ingl).

### **Valor acrescentado.**

O mesmo que "valor agregado" (ver). *Value added* (Ingl).

### **Valor agregado.**

(1) Acréscimos, nas atividades de serviço ou nos bens produzidos, de melhorias e inovações que proporcionam maiores e/ou melhores utilidades funcionais, atendendo ou aumentando a satisfação do cliente. (2) O mesmo que "valor acrescentado". Ver: valor, atividade, produto, serviço, bem, melhoramento, inovação, utilidade, atendimento, satisfação do cliente, produto de valor agregado, serviço de valor agregado e melhoramento contínuo. *Value added* (Ingl).

### **Valor de uso.**

Valoração estimada para um produto por seu usuário. Ver: valor, uso, usuário, produto, bem, serviço, cliente e consumidor. *Value in use* (Ingl).

### **Valores.**

(1) Conjunto de princípios ou elementos de natureza ética, estética ou filosófica praticados por uma pessoa, um grupo ou uma organização. (2) Princípios éticos e normas sociais assumidos por pessoas, grupos, classes e pela própria sociedade como um todo, que orientam suas condutas individuais e coletivas. (3) Representatividade material do somatório de preços atribuídos a produtos, avaliados por suas qualidades, quantidades e utilidades. Ver: conjunto, princípio, elemento, ética, grupo, organização, norma, classe, material, preço, produto, avaliação, qualidade, quantidade e utilidade. *Values* (Ingl).

Valorização. Ato ou efeito de valorizar, aumentar o valor ou o preço. Ver: ato, valor e preço. *Appreciation* (Ingl).

### **Valor líquido do cliente.**

(1) Técnica de análise do valor que o cliente tem para a organização durante toda sua vida. Também denominado valor vitalício do cliente, representa as vantagens que este pode oferecer e, ainda, serve como forma de projetar relacionamentos e torná-los duradouros. (2) “É o valor vitalício total de todos os clientes atuais e prospectivos.” (Don Peppers). (3) “O tópico de marketing mais ‘quente’ no momento é o *customer equity*, ou o valor líquido do cliente. Ele diz respeito ao valor vitalício de um cliente para uma empresa, e não apenas o que esse cliente vale hoje.” Kelvin Clancy). (4) Nesse princípio de *marketing* interessa não o que o cliente representa hoje para a organização, mas o que ele valerá durante toda a vida e, ainda, oferecer a possibilidade de projetar-se a longevidade corporativa. Ver: valor, cliente, clientela, técnica, análise de valor, organização, vantagem, *marketing*, *marketing* de relacionamento, foco no cliente, vitalício, empresa e longevidade corporativa. *Customer equity* (Ingl).

### **Valor nominal da ação.**

Importância expressa em moeda corrente correspondente ao valor de cada ação, quando de sua emissão. Ver: valor, ação, sociedade anônima e emissão. *Nominal value* (Ingl).

### **Valor patrimonial da ação.**

(1) Quociente obtido entre o patrimônio líquido da empresa e a quantidade de suas ações, mostrando a relação entre os bens e o valor da ação. (2) Resultado da divisão realizada entre o patrimônio líquido e o número de ações de uma sociedade. Ver: sociedade, sociedade anônima, valor, patrimônio, patrimônio líquido, empresa, quantidade, ação, bem e resultado. *Book value per share* (Ingl).

### **Valor total.**

Valor em que estão incluídas todas as despesas realizadas para a produção de um bem ou serviço, desde a aquisição da matéria-prima, custos da linha de produção, armazenagem, transporte, distribuição, tributos, até a colocação do produto final no mercado para atendimento aos consumidores ou entrega dos serviços aos usuários. Ver: valor, despesa, realização, despesas gerais, produção, bem, serviço, aquisição, matéria-prima, custo, linha de produção, produto, armazenagem, transporte, distribuição, tributo, produto final, mercado, atendimento, consumidor e usuário. *Lump sum, total amount* (Ingl).

### **Valor unitário da ação.**

Quociente obtido entre o valor do capital social realizado e a quantidade de ações emitidas por uma empresa. Ver: valor, unidade, quantidade, ação, sociedade anônima, capital, capital social, emissão e empresa. *Share price* (Ingl).

### **Valor venal.**

Importância de um produto, representada por seu valor em dinheiro, para venda no mercado. Ver: valor, produto, venda e mercado. *Fair market value* (Ingl).

### **Valor vitalício do cliente.**

O mesmo que "valor líquido do cliente". *Customer equity* (Ingl).

### ***Valuation.***

Avaliação (ver).

### ***Value.***

Valor (ver).

### ***Value added.***

Valor acrescentado, valor agregado (ver).

### ***Value-added activity.***

Atividade de valor acrescentado, atividade de valor agregado (ver).

### ***Value-added product.***

Produto de valor agregado (ver).

### ***Value-added service.***

Serviço de valor acrescentado, serviço de valor agregado (ver).

### ***Value analysis.***

Análise de valor (ver).

### ***Value chain.***

Cadeia de valor (ver).

### ***Value engineering.***

Engenharia do valor. Ver análise do valor.

### ***Value in use.***

Valor de uso (ver).

### ***Value management.***

Gerenciamento do valor, gestão do valor, análise do valor (ver).

### ***Value networking.***

Rede de valor (ver).

### ***Value sourcing.***

Expressão empregada para indicar o início de transações com fornecedores que, por sua capacidade de negócios, criam valor para a organização. Ver: transação, fornecedor, capacidade, negócio, valor e organização. *Value sourcing* (Ingl).

### **Values.**

Valores (ver).

### **Value aggregation.**

Agregação de valores (ver).

### **Vantagem.**

(1) Superioridade ou primazia em utilidade, qualidade e/ou durabilidade de um produto. (2) Termo também utilizado para designar algumas espécies de compensações ou gratificações a que têm direito servidores públicos, militares e trabalhadores da iniciativa privada. (3) Lucro, proveito, ganho. Ver: utilidade, qualidade, durabilidade, produto, compensação, gratificação, servidor público, serviço público, trabalhador, iniciativa privada, empregado, lucro, lucratividade e ganho. *Advantage* (Ingl).

### **Vantagem adicional.**



Gratificações concedidas a servidores públicos e a empregados da iniciativa privada por tempo de serviço, exercício de atividades perigosas, periculosas ou insalubres, além de outras formas previstas na legislação específica. Ver: vantagem, adicional, gratificação, servidor público, empregado, iniciativa privada, tempo de serviço, exercício, atividade, material perigoso, periculosidade e insalubridade. *Hazard pay* (Ingl).

### **Vantagem competitiva.**

(1) Teoria moderna segundo a qual os recursos e fatores da produção são substituídos pela ideia de competitividade, fundamentada em estratégia de tecnologia global, com técnicas de produção e de marketing. (2) Novos produtos com grandes diferenciações e utilização tecnológica. Ver: vantagem, competição, competitividade, recursos, fator, produção, ideia, estratégia, tecnologia, técnica, produção, marketing, inovação, produto, produto inovador, valor agregado e utilização. *Competitive advantage* (Ingl).

### **Vantagens comparativas.**

Teoria clássica segundo a qual os recursos e os fatores de produção constituíam elementos essenciais do comércio. Ver: recursos, fator, produção, elemento e comércio. *Comparative advantages* (Ingl).

### **Varejão.**

O mesmo que "atacarejo" (ver). (s/ ingl).

### **Varejista.**

Comerciante que vende no varejo, a retalho. Ver: comerciante, comércio, venda, varejo e retalhista. *Retailer* (Ingl).

### **Varejo.**

(1) Comércio que realiza vendas diretamente ao consumidor por unidades ou quantidades pequenas de bens, isto é, a retalho. (2) O varejo inova dia a dia. Deixou de ser o tradicional ponto de venda, local exclusivo de comercialização dos produtos, para promover vendas utilizando a televisão, a televenda, o telemarketing, a Internet, os catálogos, os quiosques em áreas de afluxo do público e outras formas de interação com o mercado consumidor. Ver: comércio, venda, consumidor, unidade, quantidade, bem, varejista, retalhista, pequeno varejo, ponto de venda, comercialização, produto, telemarketing, Internet e mercado consumidor. *Retail* (Ingl).

### ***Variable cost.***

Custo variável (ver).

### ***Variables.***

Variáveis (ver).

### **Variáveis.**

(1) Alternativas aplicadas para solucionar ou atenuar um problema. (2) “Conhecendo as variáveis, você consegue encontrar a saída antes de o problema aparecer.” (Ben Carson, neurocirurgião especializado em intervenções gravíssimas e diretor do Johns Hopkins Hospital, Baltimore, EUA). Ver: solução e problema. *Variables* (Ingl).

### **Variáveis ambientais.**

Ocorrências incidentes na organização causadas por ações do macroambiente, a saber: controláveis (aquelas sobre as quais a organização pode exercer domínio ou controle: preço, concorrência, distribuição, propaganda e outras atividades); *incontroláveis* (aquelas impossíveis de ser controladas ou alteradas pela organização e que modificam situações do mercado: legislação, sistema social e variações econômicas); *mercado* (aquelas que modificam a intensidade, os costumes e os acontecimentos normais do mercado); *políticas* (aquelas registradas devido aos processos de natureza política); *tecnológicas* (aquelas inovações nos produtos, serviços e processos concorrentes, bem como os desenvolvimentos científicos capazes de influir nas atividades da organização). Ver: variáveis, ambiente, organização, ação, macroambiente, controle, preço, concorrência, distribuição, propaganda, atividade, mercadologia, modificação, mercado, processo, inovação, produto, serviço, desenvolvimento e atividade. *Environment variables* (Ingl).

### **Variáveis relevantes — VRs.**

(1) Eventos significativos que podem incidir sobre a empresa, resultantes de ocorrências das variações ambientais. (2) O número de variáveis deve ser o menor possível, possibilitando maior simplicidade e mais indicativos para a construção do cenário. Existindo quantidade elevada de variáveis, adota-se o sistema de eliminação até obter-se o menor número possível. Ver: variáveis, empresa, resultado, ambiente, macroambiente, cenário, quantidade, sistema e forças do macroambiente. *Relevant variables* (Ingl).

### **Varrer para debaixo do tapete.**

Expressão popular, também usual em Administração, representando ocultar, esconder ou desviar as atenções de um fato ou acontecimento irregular ou ilegal. Ver: administração, irregularidade e ilícito. *Sweep under the rug* (Ingl).

### ***Vegetable industry.***

Indústria vegetal (ver).

### **Vencimento.**

(1) Retribuição pecuniária ao servidor público pelo exercício do cargo que ocupa. (2) Data determinada para o cumprimento de uma obrigação. Ver: vencimento básico, servidor público, serviço público, exercício e cargo. (1) *Salary*; (2) *Maturity* (títulos), *due date* (Ingl).

### **Vencimento básico.**

Paga mensal a servidor público relativa ao exercício de seu cargo ou função, estabelecida por lei e de acordo com o plano de cargos e salários, isto é, sem a inclusão de gratificações ou vantagens. Ver: vencimento, pagamento, servidor público, serviço público, exercício, cargo, função, plano de cargos e salários, gratificação e vantagem. *Basic salary* (Ingl).

### **Venda.**

Transferência de um bem, mediante pagamento de seu respectivo valor, de uma pessoa física ou jurídica para outra. Ver: transferência, bem, propriedade, pagamento, valor e ponto de venda. *Sale* (Ingl).

### **Venda a crédito.**

O mesmo que "a prazo" (ver). *Credit sale* (Ingl).

### **Venda ampliada.**

O mesmo que "cross-selling" (ver). *Cross-selling* (Ingl).

### **Venda a prazo.**

O mesmo que "a prazo" (ver). *Installment sale* (Ingl).

### **Venda a varejo.**

O mesmo que "varejo" (ver). *Retail* (Ingl).

### **Venda à vista.**

O mesmo que "à vista" (ver). *Cash sale* (Ingl).

### **Venda condicional.**

Forma de venda de um produto em que um vendedor estabelece determinadas condições para experimentação, substituição ou, até, devolução com restituição total do valor pago, no caso de o comprador não ficar satisfeito com a aquisição. Fica estabelecido entre o vendedor e o comprador um prazo para tais condições, desde que não exista legislação específica determinando tempo para essa modalidade de comercialização. Ver: venda, forma, produto, vendedor, comprador, desejo do consumidor, satisfação do cliente, aquisição, prazo, comercialização, compra condicional e ponto de venda. *Conditional sale* (Ingl).

### **Venda consultiva.**

Técnica de venda em que o vendedor ajuda o cliente a encontrar a melhor solução para um problema já identificado. Ver: venda, técnica, vendedor, cliente, consumidor, solução e problema. *Consultative selling* (Ingl).

### **Venda corporativa.**

Venda de produtos em larga escala, que uma empresa faz para outra, com a finalidade de revenda, pela adquirente, aos seus clientes. Ver: venda, corporação, corporativo, produto, larga escala, empresa, finalidade, revenda, revendedor, adquirente e cliente. *Corporate sale* (Ingl).

### **Venda de porta em porta.**

(1) Forma de venda realizada pelo vendedor em domicílio do comprador. (2) Técnica de *marketing* muito utilizada na vendagem de bens, como materiais de limpeza caseira, cosméticos em geral, utensílios para lar e livros, dentre outros produtos, atualmente praticada por empresas nacionais e transnacionais que se especializam, exclusivamente, nesse sistema de comercialização. Ver: venda, vendedor, vendedor de porta em porta, comprador, técnica, marketing, utilização, produto, bem, material e utensílio. *Door-to-door sale* (Ingl).

### **Venda direta.**

Venda realizada pelo produtor ao consumidor, sem intermediário. Ver: venda, produtor, consumidor, intermediário, preço de fábrica, direto de fábrica e ponto de venda. *Direct selling*

(Ingl).

### **Venda falsa.**

Tipo de venda *forçada* em que o vendedor fatura hoje um produto que somente será comercializado tempos depois, com a finalidade exclusiva de apresentar relatórios com registro de elevadas transações. Ver: venda, tipo, vendedor, produto, comércio, comercialização, finalidade, relatório, registro e transação. *False sale* (Ingl).

### **Vendas a granel.**

Comercialização de produtos em larga escala. Ver: venda, comércio, comercialização, produto e larga escala. *Bulk sales* (Ingl).

### **Vendas casadas.**

Vendas em que o comprador somente pode adquirir um determinado produto se comprar outro da mesma organização ou do mesmo fabricante. Tal procedimento é ilegal e sujeito à penalidades. Ver: venda, comprador, vendedor, aquisição, produto, compra, organização, fabricante e penalidade. *Tie-in sales* (Ingl).

### **Vendas vinculadas.**

O mesmo que "vendas casadas" (ver). *Tie-in sales* (Ingl).

### **Vendedor.**

Pessoa que tem por profissão atividades de venda. Ver: profissão, profissional, atividade e venda. *Salesman, salesperson* (Ingl).

### **Vendedor ambulante.**

Pessoa que comercializa produtos em pequenas quantidades, viajando ou sem local fixo de venda. Ver: vendedor, comércio, produto, quantidade e venda. *Street vendor, hawker, peddler* (Ingl).

### **Vendedor de porta em porta.**

Pessoa que realiza vendas em domicílio, de casa em casa. Ver: venda, vendedor e venda de porta em porta. *House-to-house salesman, knocker* (Ingl).

### **Vender.**

Praticar venda. Ver: venda e vendedor. *Sell* (Ingl).

### ***Vending machine.***

Máquina automática de vender (ver).

### ***Vendor managed inventory.***

Estoque administrado pelo fornecedor (ver).

### ***Vendor shop.***

Espaço no interior de loja, geralmente de departamentos ou multimarcas, para exposição de uma marca específica. Ver: loja, departamento, loja de departamentos, exposição, marca e específico. *Vendor shop* (Ingl).

### ***Venture capital.***

Capital de risco (ver).

### ***Venturing corporativo.***

Expressão híbrida que vem sendo adotada no Brasil para significar *corporate venturing* ou negócios corporativos de risco (ver). *Corporate venturing* (Ingl).

### **Verba.**

(1) Valor preestabelecido para uma aplicação ou previsto para um investimento. (2) Dotação orçamentária com destinação específica. Ver: valor, previsão, prever, investimento e dotação. *Budget* (Ingl).

### **Verba não contabilizada.**

O mesmo que "recurso não contabilizado" (ver). *Unregistered resources* (Ingl).

### **Verificação.**

Ato ou forma de averiguar, indagar, buscar, conferir ou pesquisar. Ver: ato, forma, inspeção,

conferência. *Verification* (Ingl).

***Verification.***

Verificação (ver).

***Versatilidade.***

Capacidade individual ou organizacional de adaptar-se a novas situações, respondendo positivamente às inovações. Ver: capacidade, organização, mudança, adaptação e inovação. *Versatility* (Ingl).

***Versatility.***

Versatilidade (ver).

***Vertical company.***

Empresa vertical (ver).

***Vertical enterprise.***

Empresa vertical (ver).

***Verticalized enterprise.***

Empresa verticalizada. O mesmo que *empresa vertical* (ver).

***Verticalized hierarchical model.***

Modelo hierárquico verticalizado. Ver: estrutura, modelo, hierarquia, empresa vertical e empresa verticalizada.

***Verticalized organization.***

Organização verticalizada. O mesmo que "empresa vertical" (ver).

***Vertically organized company.***

Empresa de organização verticalizada. O mesmo que "empresa vertical" (ver).

### ***Viabilidade.***

Qualidade ou condição do que é exequível, viável. Ver qualidade. *Viability, feasibility* (Ingl).

### **Viabilidade do negócio.**

Levantamentos e análises procedidos com a finalidade de verificar a exequibilidade do negócio pretendido. Ver: viabilidade, negócio, levantamento, análise, finalidade e verificação. *Business feasibility* (Ingl).

### ***Viability.***

Viabilidade (ver).

### ***Viability analysis.***

Análise de viabilidade (ver).

### ***Viable.***

Viável. Ver viabilidade.

### ***Vicious circle.***

Círculo vicioso (ver).

### **Vida do produto.**

(1) Período durante o qual um produto mantém-se no mercado consumidor, isto é, sua existência desde o lançamento até a paralisação definitiva da produção ou sua substituição por outro. (2) “Hoje, nenhuma fatia do mercado existente é garantida, a vida de nenhum produto é ilimitada. Não apenas nos setores de computador e vestuário, mas em todos, desde apólices de seguros a assistência médica e pacotes de viagem, a concorrência tira nichos e pedaços inteiros de empresas estabelecidas, com a arma da inovação. Companhias fenecem e morrem, a menos que possam criar um fluxo interminável de novos produtos.” (Alvin Toffler). Ver: produto, produção, mercado, mercado consumidor, lançamento, segmento de mercado, participação no mercado, garantia, setor, ciclo de vida do produto, concorrência, nicho, empresa, companhia, inovação, fluxo e vida média da empresa. *Product life* (Ingl).

### **Vida média da empresa.**



(1) Média, calculada em anos, de duração de funcionamento das empresas, considerando o período estabelecido entre suas instalações e suas paralisações definitivas. (2) As empresas japonesas e as de grande porte da Europa, segundo pesquisa realizada pelo *Stratix Group*, de Amsterdã, têm uma perspectiva de vida média, na atualidade, de apenas doze anos e meio. Ver: empresa, empresa viva, empresa vivente, empresas mais antigas do mundo e vida do produto. *Average life expectancy of an enterprise* (Ingl).

### **Vida útil.**

(1) Tempo de duração ou de utilização de um bem ou serviço, de acordo com previsão ou garantia do produtor ou de normas técnicas definidas por organismos especializados. (2) Determinação de validade ou garantia de utilização de um produto. (3) Validade do produto. Ver: durabilidade, utilização, bem, serviço, previsão, garantia, produtor, norma, técnica, organismo, especialização e produto. *Service life, shelf-life* (Ingl).

### **Videoconference.**

Videoconferência (ver).

### **Videoconferência.**

Reunião a distância em que os participantes, utilizando meios de comunicações audiovisuais e através de transcepções telefônicas, televisivas e/ou informáticas, realizam exposições, debates, treinamentos e outros tipos de eventos relacionados a negócios e trabalhos. Ver: reunião, utilização, meio, comunicação, informática, realização, exposição, treinamento, negócio e trabalho. *Videoconference* (Ingl).

### **Viés.**

(1) Tendência ou direção oblíqua. (2) De forma indireta, meio indireta, diagonal. *Bias, biased* (Ingl).

### **View.**

Enfoque (ver).

### **Vínculo empregatício.**

Relação contratual de trabalho entre empregador e empregado, determinada pela Consolidação das Leis do Trabalho — CLT. Ver: contrato, contrato de trabalho, trabalho, empregado, empregador e Consolidação das Leis do Trabalho. *Employment ties* (Ingl).

### **Vínculo funcional.**

Relação de trabalho entre o funcionário e o serviço público, fundamentada em legislação específica. Ver: trabalho, funcionário público e serviço público. *Functional ties* (Ingl).

### **24/7.**

Código utilizado para significar que o profissional ou a organização está acessível aos clientes, para negócios, 24 horas por dia, durante os 7 dias da semana ou, por igual, o executivo em relação à empresa. Este código assemelha-se ao 24/7/365. Ver: profissional, organização, cliente, negócio, executivo, empresa e código 24/7/365. 24/7 (Ingl).

### **Virar a casaca.**

Expressão metafórica representando mudança de opinião de forma inesperada, posicionamento favorável ao lado contrário, adesão ao adversário. Ver: mudança e forma. *Change sides* (Ingl).

### **Virar a mesa.**

Expressão coloquial com o significado de mudar ou reverter as regras de uma situação em seu favor. Ver: mudança e regra. *Turn the tables* (Ingl).

### **Virar o jogo.**

(1) Expressão metafórica, também usada em Administração, com o significado de inverter totalmente uma situação ou um resultado parcial. (2) Estar em dificuldade ou perdendo uma disputa e inverter a posição. Ver resultado. *Turn the tide* (Ingl).

### **Virar-se.**

(1) Metaforicamente e de uso também em Administração, significa fazer algo por iniciativa própria, resolver um problema de forma pessoal, adotar providências de forma individual. (2) Realizar trabalho esporádico e sem vínculo empregatício na economia informal ou para complementar ganhos com o emprego. (3) Também denominado bico. *Make out, to do extra, have an additional job* (Ingl).

### **Vire-se.**

(1) Termo muito usado em Administração significando haver alguém recebido uma missão, sem que lhe fossem dadas informações, instruções ou meios capazes de propiciar a solução. (2) Resposta ao questionamento "como fazer?" Vire-se! Ver: missão, informação, meio e solução.

*Fend for yourself— FFY (Ingl).*

***Virtual consumer.***

Consumidor virtual (ver).

***Virtual corporation.***

Empresa virtual, corporação virtual (ver).

***Virtual employee.***

Empregado virtual (ver).

***Virtual Office.***

Escritório virtual (ver).

***Virtual public officer.***

Funcionário virtual (ver).

***Virtual team.***

Time ou equipe virtual (ver).

**Visão.**

(1) Percepção do que é visto ou virá a ocorrer. (2) Concretização de uma ideia no futuro que exige espaço de tempo. (3) Compreensão não muito articulada do negócio que se pretende realizar. (4) Idealização do negócio que se deseja promover. (5) Conhecimento preciso dos acontecimentos que envolvem o objetivo e a firmeza da decisão em alcançá-lo. (6) Consecução do objetivo pela orientação da liderança. (7) “A visão é a mercadoria dos líderes, e o poder, sua moeda.” (Warren Bennis e Burt Nanus). “Pensar ou visionar o futuro é diferente de predizer ou de adivinhar. Visionar é o que queremos criar, ou o que desejamos que aconteça. A estratégia vem a seguir, é a forma de o conseguir.” (James Collins). Ver: ideia, negócio, objetivo, realização, conhecimento, criatividade, objetivo, decisão, tomada de decisão, liderança, time, equipe, equipe de trabalho, estratégia, visão e forma. *Outlook, vision* (Ingl).

**Visão sistêmica.**

(1) Observação do funcionamento conjuntural e estrutural de órgãos ou atividades de uma organização, sem que se descuide do inter-relacionamento e interdependência entre seus vários setores para não se proporcionar privilégios no tocante à execução de uma ou de várias funções. (2) Conjunto formado pela eficiência, eficácia e economia do sistema. (3) A visão sistêmica originou-se da sociologia funcionalista. Ver: visão, sistema, funcionamento, conjuntura, estrutura, órgão, atividade, organização, setor, execução, função, conjunto, eficiência e eficácia. *Systemic view* (Ingl).

### ***Vision.***

Visão (ver).

### ***Visionary company.***

Empresa visionária (ver).

### ***Visionary leadership.***

Liderança visionária (ver).

### ***Vistoria.***

Inspeção ou exame realizado por autoridade ou perito. Ver: inspeção, realização e perito. *Inspection, survey* (Ingl).

### ***Visual merchandising.***

Técnica de *marketing* que utiliza as melhores disposições dos produtos nos pontos de venda, observando os aspectos ambientais de visualização, iluminação, posição de expositores, circulação, clima e outros detalhes capazes de influenciar a percepção e o bem-estar da clientela, bem como o aumento de vendas. Ver: *merchandising*, técnica, marketing, utilização, produto, ponto de venda, ambiente, clientela e venda. *Visual merchandising* (Ingl).

### ***Vitaliciedade.***

Direito de caráter vitalício, inerente a determinados titulares de cargos públicos de carreira que não podem deles ser afastados, destituídos ou demitidos de suas funções, assegurados os benefícios da inamovibilidade e da irredutibilidade de seus vencimentos e vantagens. Ver: serviço público, servidor público, titular, cargo, cargo público, carreira, afastamento, demissão, exoneração, função, benefícios, inamovibilidade, vencimento e vantagem. *Lifetime, tenure* (Ingl).

### **Vitalício.**

No serviço público, diz-se do servidor que possui vitaliciedade. Ver: serviço público, servidor público e vitaliciedade. *For life, with tenure* (Ingl).

### **Voando (estar).**

Expressão metafórica, também usada em Administração, para identificar pessoa que está desligada da situação, não entendendo o que se passa, alheia aos fatos. Ver: administração e estar por fora. *Clueless* (Ingl).

### **Vocabulário de valorização profissional — VVP.**

Terminologia técnica utilizada numa ciência, arte, disciplina ou profissão para conceituar ou identificar princípios, objetivos ou conhecimentos a elas inerentes por não existirem, na linguagem comum, vocábulos apropriados ou pelo fato de os análogos necessitarem de entendimento específico. Ver: técnica, utilização, disciplina, profissão, princípio, objetivo, conhecimento, necessidade e específico. *Jargon* (Ingl).

### **Vocação.**

(1) Tendência de uma pessoa para a realização de uma atividade. (2) “Conjunto de circunstâncias de ordem afetiva que, juntamente com as aptidões naturais, inclinam e predis põem o indivíduo para o exercício de determinada profissão.” (Theobaldo Miranda Santos). Ver: realização, habilidade, motivação, atividade, conjunto, aptidão, exercício e profissão. *Vocation, calling* (Ingl).

### **Vocation.**

Vocação (ver).

### **Void.**

Nulo (ver).

### **Volta à ativa.**

O mesmo que "de volta à ativa" (ver). *Back in circulation* (Ingl).

### **Volta às origens.**

(1) Retorno ao princípio de uma ação ou atividade. (2) Regresso ao ponto inicial ou ponto de partida. (3) “Rejeição das teorias complexas e convencionais de gerenciamento empresarial em favor de conceitos-chave como valores e visão.” (Robert Heller). Ver: teoria, gerenciamento, empresa, valores e visão. *Back to basics* (Ingl).

***Voluntary bankruptcy.***

Autofalência (ver).

***Voluntary dismissal plan.***

Plano de demissão voluntária (ver).

***Voluntary termination plan.***

Plano de demissão voluntária (ver).

***Voluntary termination of employment program.***

Programa de demissão voluntária (ver).

***Voting capital.***

Capital votante (ver).

***Voto.***

Direito a ser exercido pelo proprietário de ações ordinárias ou preferenciais de uma sociedade anônima em deliberações nas assembleias gerais. No caso de proprietário de ações preferenciais, o exercício do voto somente ocorrerá se previsto no estatuto social. Ver: propriedade, proprietário, ação, ação ordinária, ação preferencial, sociedade anônima, acionista, deliberação, assembleia geral, assembleia geral ordinária, assembleia geral extraordinária e estatuto. *Ballot* (Ingl).

***Voucher.***

Comprovante, certificado (ver).

***Vouching.***

Documento (ver).

### **VRs.**

Variáveis relevantes (ver).

### ***Vulture capitalists.***

Literalmente, “capitalistas abutres”, é expressão identificadora de um grupo de empresários que adquire ativos ou mesmo empresas em situações quase falimentares, paralisadas ou sem condições de autorrecuperação, reorganizando-as e, em seguida, vendendo-as. Ver: grupo, empresário, aquisição, ativo, empresa, falência, reorganizar e venda. *Vulture capitalists* (Ingl).

### **VVP.**

Vocabulário de valorização profissional (ver).

***Wage.***

Remuneração, salário, ordenado (ver).

***Wage adjustment.***

Ajuste salarial (ver).

***Wage earner.***

Assalariado (ver).

***Wage floor.***

Piso salarial (ver).

***Wage squeeze.***

Arrocho salarial (ver).

***Waiver.***

Dispensa (ver).

***Walkout.***

Abandono de cargo (ver).

***Warehouse.***

Armazém, almoxarifado (ver).

***Warehousing.***

Armazenagem (ver).



***Wares.***

Bens, mercadorias (ver).

***Warrant.***

(1) Título creditício, nominal, negociável e transferível, com emissão simultânea à do conhecimento de depósito de produtos em armazéns gerais e trapiches. (2) Garantia, fiança. Ver: título, cautela, emissão, depósito, produto, armazém, armazenagem, trapiche e garantia. *Warrant* (Ingl).

***Waste.***

Desperdício, refugo (ver).

***Waste basket.***

Cesta seção (ver).

***Waste treatment.***

Tratamento de resíduos (ver).

***Waste treatment process.***

Processo de tratamento de resíduos (ver).

***Wasted time.***

Tempo perdido (ver).

***Waterfront warehouse.***

Trapiche (ver).

***Way.***

Trâmite (ver).

***Waybill.***

Conhecimento (ver).

***Weak points.***

Pontos fracos (ver).

***Weak strike.***

Operação-tartaruga (ver).

***Weaknesses.***

Pontos fracos (ver).

***Wealth management.***

Gestão de fortunas (ver).

***Wear.***

Desgastar, desgaste (ver).

***Wear out.***

Desgastar (ver).

***Web marketing.***

Técnica de utilização do marketing através da Internet. *Web marketing* (Ingl).

***Weekday.***

Dia útil (ver).

***Weekly rest.***

Repouso semanal remunerado (ver).

***Wheedler.***

Puxa-saco. (ver)

***Whipsaw.***

Dar uma rasteira (ver).

***White-collar.***

Colarinho-branco (ver).

***White-collar crime.***

Crime do colarinho-branco (ver).

***White elephant.***

Elefante branco (ver).

***Wholesale dealer.***

Atacadista, grossista (ver).

***Wholesale price.***

Preço de atacado (ver).

***Wholesaler.***

Atacadista, grossista (ver).

***Wholesale trade.***

Comércio atacadista (ver).

***Why method.***

Método dos PORQUÊS (ver).

***Wisdom.***

Sabedoria (ver).

***Withdrawal.***

Pró-labore, saque (ver).

***Wobbler.***

Técnica de pequenos cartões de propaganda ou objetos que são fixados nas gôndolas, destacando-se ou delas se projetando, para chamar a atenção do consumidor. Ver: técnica, propaganda, objeto, gôndola e consumidor. *Wobbler* (Ingl).

***Wordplay.***

Jogo de palavras (ver).

***Work.***

Trabalho, obra (ver).

***Work-related accident.***

Acidente em serviço, acidente de trabalho (ver).

***Workaholic.***

(1) Pessoa viciada em trabalhar. (2) Trabalhador compulsivo. (3) A título de curiosidade, informe-se que este neologismo foi criado pelo escritor norte-americano já falecido Wayne Oates em seu livro *Confissões de um Workaholic* (1971), como derivativo de alcoholic (alcoólico). Ao contrário do *worklover*, descuida-se da vida pessoal e possui tendência a sofrer estresse. Ver: trabalho, trabalhador e *worklover*. *Workaholic* (Ingl).

***Workday.***

Jornada de trabalho (ver).

***Work disability.***

Incapacidade laboral, incapacidade para o trabalho (ver).

***Work distribution.***

Distribuição do trabalho (ver).

***Work environment.***

Ambiente de trabalho (ver).

***Worker.***

Diarista, trabalhador (ver).

***Workers' rights.***

Direitos do trabalhador (ver).

***Work experience.***

Experiência profissional (ver).

***Workflow.***

Fluxo do trabalho (ver).

***Workforce.***

Força do trabalho (ver).

***Workgroup.***

Grupo de trabalho (ver).

***Working.***

Funcionando (ver).

***Working assets.***

Ativo circulante (ver).

***Working capital.***

Capital de giro (ver).

***Working class.***

Classe trabalhadora (ver).

***Working committee.***

Comitê de trabalho, grupo de trabalho (ver).

***Working day.***

Dia útil, dia de trabalho (ver).

***Working hours.***

Horário de trabalho, horas de trabalho, expediente (ver).

***Working knowledge.***

Conhecimento profissional (ver).

***Working party.***

Grupo de trabalho (ver).

***Workload.***

Carga de trabalho (ver).

***Worklover.***

(1) Pessoa apaixonada pelo trabalho. (2) Trabalhador dedicado que sente satisfação no labor, sem descuidar-se da vida pessoal. (3) Ao contrário do *workaholic*, possui mais saúde física e mental, sofrendo menos de estresse. Ver: trabalho, trabalhador e *workaholic*. *Worklover* (Ingl).

***Workman.***

Trabalhador (ver).

***Workmanship.***

Artefato, habilidade (ver).

***Workmate.***

Colega de trabalho (ver).

***Workers compensation.***

Seguro pago por acidente de trabalho (ver).

***Work out.***

(1) Expressão extraída da expressão "to work out" e utilizada como termo técnico significando, dentre outras acepções, executar, planejar, realizar, resolver (problema), elaborar, praticar, mostrar efeito, ter efeito, resolver, ser resolvido. (2) Reunião grupal de autocrítica. (3) Grupo que se reúne com o objetivo de analisar suas atividades e atitudes e assumir um posicionamento. Ver: utilização, termo técnico, jargão, execução, planejamento, realização, problema, reunião, grupo, objetivo, análise, atividade e atitude. *Work out* (Ingl).

***Work overload.***

Sobrecarga de trabalho (ver).

***Workplace.***

Local de trabalho. O mesmo que "posto de trabalho" (ver).

***Work plan.***

Plano de trabalho (ver).

***Work-related accident leave.***

Licença por acidente em serviço (ver).

***Work-related accident prevention.***

Prevenção de acidentes de trabalho (ver).

***Work-related Osteo-muscular Disorders.***

Distúrbios Osteomusculares Relacionados ao Trabalho (ver).

***Worksheet.***

Planilha (ver).

***Work shift.***

Turno de trabalho (ver).

***Workshop.***

(1) Literalmente, significa oficina ou fábrica. (2) Em administração, representa reunião de trabalho, agregando profissionais de várias áreas de uma organização para discussão de uma temática determinada ou para definir técnica ou projeto a implantar. (3) O *workshop* envolve característica de seminário, podendo, também, possuir a de *brainstorm*, na forma de participação de seus integrantes. (4) Jornada de trabalho intensiva em grupo, do tipo oficina. (5) Seminário ou encontro, geralmente, com duração de um dia. Ver: fábrica, administração, reunião, trabalho, profissional, organização, técnica, projeto, implantação, característica, seminário, *brainstorm* e jornada de trabalho. *Workshop* (Ingl).

***Work simplification.***

Simplificação do trabalho (ver).

***Work site.***

Local de trabalho. O mesmo que "posto de trabalho" (ver).

***Worksite benefit.***

Adicional de local de trabalho (ver).

***Workstation.***

Estação de trabalho, posto de trabalho (ver).



***Work ticket.***

Cartão de ponto (ver).

***Work-to-rule.***

Operação-padrão (ver).

***Work unit.***

Unidade de trabalho (ver).

***World's oldest companies.***

Empresas mais antigas do mundo (ver).

***Working assets.***

Ativo circulante (ver).

***Worn out.***

Gasto pelo uso (ver).

***Wow!***

Uau! (ver).

***Wright.***

Artífice (ver).

***Written notice.***

Aviso (ver).

***Write-off.***

Baixa (ver).

**X**

---

*X theory.*

Teoria X (ver).

***Y career.***

Carreira em Y (ver).

***Yield management (YM) ou revenue management.***

(1) Sistema de gestão adotado no mundo dos negócios desde 1980 e utilizado para a determinação de preços, sendo baseado em fórmulas matemáticas, regressões estatísticas e informações armazenadas num grande banco de dados, que possibilitam prever a demanda de um bem ou serviço durante determinado tempo. Seu objetivo maior é vender o produto ou serviço certo, na hora certa, para o cliente certo e pelo preço certo. (2) No Brasil, a extinta VARIG foi a primeira empresa a implantar o sistema, prevendo a demanda de passagens aéreas para cada um de seus voos diários com uma antecipação de até 342 dias, o que possibilita o melhor preço possível e um aumento de rentabilidade. O banco de dados está suprido com grande registro de informações sobre o comportamento anterior dos passageiros, permitindo a realização de projeções futuras a respeito. (3) Além da complexidade das informações que necessitam ser instrumentalizadas e que se referem a longos períodos do passado, os custos de manutenção e de operação desse sistema são elevados, fazendo com que, atualmente, somente grandes empresas possuam condições de utilizar tais mecanismos. Ver: sistema, gestão, negócio, utilização, preço, informação, dados, banco de dados, demanda, produto, bem, serviço, objetivo, cliente, preço, empresa, implantação, previsão, rentabilidade, registro, custo, manutenção e operação. *Yield management* ou *revenue management* (Ingl).

***Y theory.***

Teoria Y (ver).

***Zero accident.***

Acidente zero (ver).

***Zero defect theory.***

Teoria do zero defeito (ver).

***Zero defeito.***

O mesmo que "teoria do zero defeito" (ver). *Zero defect* (Ingl).

***Zero de emissões.***

Processo industrial em que a matéria-prima é transformada e aproveitada totalmente (100%) na confecção do produto, inexistindo resíduos, o que preserva o meio ambiente. Ver: processo, indústria, matéria-prima, produto, resíduo e meio ambiente. *Zero emissions* (Ingl).

***Zero emissions.***

Zero emissões (ver).

***Zero interest.***

Juro zero (ver).

***Zona comercial.***

Área destinada, de acordo com o Plano Diretor de Desenvolvimento Urbano — PDDU de um município, para instalação e funcionamento de estabelecimentos comerciais. Ver Plano Diretor de Desenvolvimento Urbano. *Trading area* (Ingl).

***Zona de conforto.***

(1) Forma de acomodação ou aceitação assumida por uma pessoa que não possui interesse em progredir social ou funcionalmente. (2) Adaptação permanente a uma mesma rotina, obtendo com ela satisfação. Ver: forma, acomodação, adaptação e rotina. *Comfort zone* (Ingl).

### **Zona de conforto cultural.**

O mesmo que "conforto cultural" (ver). *Cultural comfort zone* (Ingl).

### **Zona de livre comércio.**

(1) Região de um país onde são concedidos benefícios fiscais e estímulos governamentais materiais para instalações de organizações produtoras e comercializadoras de bens ou de serviços, objetivando o desenvolvimento econômico, financeiro, tecnológico e industrial e, por vezes, garantir condições de ocupações territoriais, socioeconômicas locais ou aumentar o escoamento de produção. No Brasil, como exemplo, temos a Zona Franca de Manaus, no Amazonas. Em outros países, citaríamos as de Rotterdam, na Holanda, Hong Kong, na China, Copenhague, na Dinamarca e Hamburgo, na Alemanha. (2) O mesmo que "zona franca". Ver: estímulo, material, instalação, organização, produção, produto, bem, serviço, comércio, objetivo, desenvolvimento, tecnologia, indústria e mercado comum. *Free-trade zone* (Ingl).

### **Zona franca.**

O mesmo que "zona de livre comércio" (ver). *Free-trade zone* (Ingl).

### **Zona industrial.**

Área destinada, de acordo com o Plano Diretor de Desenvolvimento Urbano - PDDU de um município, a instalação e funcionamento de organizações industriais. Ver: Plano Diretor de Desenvolvimento Urbano. *Industrial zone* (Ingl).

ACKOFF, Russell L; SASIENE, Maurice W. **Pesquisa operacional**. Tradução de José L. Moura Marques e Cláudio Graell Reis. Revisão de Antonio Garcia de Miranda. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, 1975.

AFONSO, Fleury; FLEURY, Maria Tereza Leme. **Aprendizagem e inovação organizacional**: as experiências de Japão, Coréia e Brasil. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

AGUIAR, Maria Aparecida Ferreira de. **Psicologia aplicada à administração**: uma introdução à psicologia organizacional. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1988.

\_\_\_\_\_. AGUIAR, Maria Aparecida Ferreira. **Psicologia aplicada à administração**. São Paulo: Saraiva, 2005.

AIDAR, Marcelo Marinho. **Empreendedorismo** (Coleção Debates em Administração). São Paulo: Thompson Learning (Pioneira), 2007.

ALCÂNTARA, Lúcio. **Caderno de debates - Coleção de idéias nº 4**: administração tempo e modo. Brasília, DF: Secretaria Especial de Editoração e Publicações do Senado, 2000.

ANSOFF, H. Igor. **Estratégia empresarial**. Tradução de Antonio Zoratto Sanvicente. Revisão técnica de Eduardo Vasconcelos e Jacques Marcovitch. São Paulo: McGraw-Hill, 1977.

BAÊTA, Adelaide Maria Coelho; SILVA, Rosa Maria Neves da. **Glossário bilingüe de tecnologia e negócios**: inglês-português, português-inglês. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1998.

BAMBILLA, Gilmar. **As maiores empresas do mundo e do Brasil**: sua história, seus fundadores, saiba ainda sobre: globalização. Curitiba: Lastro, 2000.

BARSA (vários colaboradores). **Nova Enciclopédia Barsa**. 18 vol. São Paulo: Barsa Consultoria Editorial Ltda., 2001.

BASTOS, Maria Ignez Prado Lopes. **O Direito e o avesso da consultoria**. São Paulo: Makron Books, 1999.

BATEMAN, Thomas S; SNELL, Scott A. **Administração**: construindo vantagem competitiva. Tradução de Celso A. Rimoli. Revisão técnica de José Ernesto Lima Gonçalves e Patrícia da Cunha Tavares. São Paulo: Atlas, 1998.

BATRA, Ravi. **1990**: a grande depressão. Tradução de Wladir Dupont. 10. ed. São Paulo: Cultura, 1990.

BEATTY, Jack. **O mundo segundo Peter Drucker**: as idéias e teorias de um gigante da administração. Tradução de Nota Assessoria. São Paulo: Futura, 1998.

BENNIS, Warren; NANUS, Burt. **Líderes**: estratégias para assumir a verdadeira liderança. Tradução de Auriphebo Berrance Simões. São Paulo: Editora HABRA, 1998.

BERNARDES, Cyro; MARCONDES, Reynaldo Cavalheiro. **Teoria geral da Administração**: gerenciando organizações. 3. ed., ver. e ampl. – São Paulo: Saraiva, 2006.

BERTAGLIA, Paulo Roberto. **Logística e gerenciamento da cadeia de abastecimento**. São Paulo: Saraiva, 2003.

BIGNOTTI, João (organizador). **Business english glossary**: portuguese-english, english-portuguese. São Paulo: Ciência & Arte Editora, 1998.

BLESSA, Regina. **Merchandising no ponto-de-venda**. 4. ed. – 2. reimpr. São Paulo: Atlas, 2007.

BOGMANN, Itzhak Meir. **Marketing de relacionamento**: estratégias de fidelização e suas implicações financeiras. São Paulo: Nobel, 2000.

BOOG, Gustavo G (coordenador). **Manual de Treinamento e desenvolvimento ABTD**. São Paulo: Makron Books, 1994.

BOYETT, Joseph H; BOYETT, Jimmie T. **O Guia dos gurus**: os melhores conceitos e práticas de negócios. Tradução de Ana Beatriz Rodrigues e Priscilla Martins Celeste. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**: promulgada em 5 de outubro de 1988, com alterações adotadas pelas Emendas Constitucionais nº 1/1992 a 42/2003 e Emendas Constitucionais de Revisão n 1a 6/1994. Edição atualizada em 2000. Brasília: Senado Federal, Subsecretaria de Edições Técnicas, 2004.

BRASIL. **Decreto-lei nº 200**, de 25 de fevereiro de 1967. Dispõe sobre a organização da Administração Federal, estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa e da outras providências. **Decreto-lei nº 900**, de 29 de setembro de 1969. Altera e suprime textos do Decreto-Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967 e dá outras providências. Decreto-lei nº 991, de 21 de outubro de 1969. Altera e suprime textos do Decreto-lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967 e dá outras providências. Publicações Ministério do Planejamento e Coordenação Geral. Brasília: Serviço Gráfico da Fundação IBGE, 1969.

BRASIL. **Lei nº 4.769**, de 9 de setembro de 1965. Dispõe sobre o exercício da profissão de Administrador e dá outras providências. Brasília, DF: Diário Oficial da União.

BRASIL. **Lei nº 6.206**, de 7 de maio de 1975. Dá valor de documentação de identidade às carteiras expedidas pelos órgãos fiscalizadores de exercício profissional e dá outras providências. Brasília, DF: Diário Oficial da União.

BRASIL. **Lei nº 6.404**, de 15 de dezembro de 1976. Dispõe sobre as Sociedades por Ações. Atualizada até a Medida Provisória nº 1.894, de 28 de julho de 1999. **Lei das Sociedades Anônimas e Legislação Correlata**. Brasília: Senado Federal, Subsecretaria de Edições Técnicas, 1999.

BRASIL. **Lei nº 6.642**, de 14 de maio de 1979. Altera dispositivos da Lei nº 4.769, de 9 de setembro de 1965, que dispõe sobre o exercício da profissão de Técnico em Administração e dá outras providências. Brasília, DF: Diário Oficial da União.

BRASIL. **Lei nº 6.838**, de 29 de outubro de 1980. Dispõe sobre o prazo prescricional para a punibilidade de profissional liberal, por falta sujeita a processo disciplinar, a ser aplicada por órgão competente e dá outras providências. Brasília, DF: Diário Oficial da União.

BRASIL. **Lei nº 6.839**, de 30 de outubro de 1980. Dispõe sobre o registro de empresas nas entidades fiscalizadoras do exercício de profissões e dá outras providências. Brasília, DF: Diário Oficial da União.

BRASIL. **Lei nº 7.321**, de 13 de junho de 1985. Altera a denominação do Conselho Federal e dos Conselhos Regionais de Técnicos de Administração e dá outras providências. Brasília, DF: Diário Oficial da União.

BRASIL. **Lei nº 8.078**, de 11 de setembro de 1990. Dispõe sobre a proteção do consumidor e dá outras providências. Código de Proteção e Defesa do Consumidor e Legislação Correlata. Brasília: Senado Federal, Subsecretaria de Edições Técnicas, 1999.

BRASIL. **Lei nº 8.112**, de 11 de dezembro de 1990. Dispõe sobre o Regime Jurídico dos Servidores Públicos Civis da União, das Autarquias e das Fundações Públicas Federais. **Regime Jurídico dos Servidores Públicos Civis da União, das Autarquias e das Fundações Públicas Federais**. Organização dos textos, notas remissivas e índices por Juarez de Oliveira. 4. ed. atual. São Paulo: Saraiva, 1993 (Coleção Saraiva de Legislação).

BRASIL. **Lei nº 8.666**, de 21 de junho de 1993, com alterações introduzidas pela Lei nº 8.883, de 8 de junho de 1994. Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da administração pública e dá outras providências. **Licitações, Concessões e Permissões na Administração Pública**: legislação e índices. 2. ed. ver. e atual. Brasília: Senado Federal, Subsecretaria de Edições Técnicas, 1998.

BRASIL. **Lei nº 8.873**, de 26 de abril de 1994. Altera dispositivos da Lei nº 4.769, de 9 de setembro de 1965, que dispõe sobre o exercício da profissão de Administrador e dá outras



providências. Brasília, DF: Diário Oficial da União.

BRASIL. **Lei nº 9.649**, de 27 de maio de 1998. Dispõe sobre a organização da Presidência da República e dos Ministérios e dá outras providências. Brasília, DF: Diário Oficial da União.

BRASIL. **Lei nº 9829**, de 2 de setembro de 1999. Altera a redação o inciso III do art. 12 da Lei nº 8.934, de 18 de novembro de 1994, que dispõe sobre o Registro Público de Empresas Mercantis e Atividades Afins e dá outras providências. Brasília, DF: Diário Oficial da União.

BRASIL. Presidência da República. Programa Nacional de Desburocratização. **Desburocratização**: Estados e Municípios. Brasília: Departamento de Imprensa Nacional, 1983.

BRÉMOND, Janine; GÉLÉDAN, Alain. **Dicionário económico e social**. Lisboa, Portugal: Livros Horizonte, 1988.

\_\_\_\_\_. **Dicionário das teorias e mecanismos Econômicos**. Lisboa, Portugal: Livros Horizonte, 1988. BULGARELLI, Waldirio. **Normas jurídicas empresariais**. São Paulo: Atlas, 1992.

CAMPOS, Vicente Falconi. **Qualidade total**: padronização de empresas. Belo Horizonte: Fundação Cristiano Ottoni da Universidade Federal de Minas Gerais, 1992.

\_\_\_\_\_. **TQC**: controle da qualidade total (no estilo japonês). Belo Horizonte: Fundação Christiano Ottoni, Escola de Engenharia da Universidade Federal de Minas Gerais, 1992.

CATTANI, Antonio Davis (Organizador). **Trabalho e tecnologia**: dicionário crítico. 2. ed. Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes, 1997.

CATUREGLI, Maria Genny. **Dicionário inglês-português**: turismo, hotelaria & comércio exterior. 2. ed. ver. e ampl. São Paulo: Aleph, 1998.

CERTO, Samuel C. **Administração estratégica**. São Paulo: Pearson, 2007.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de recursos humanos**: fundamentos básicos. São Paulo: Atlas, 2000.

\_\_\_\_\_. **Administração nos novos tempos**. São Paulo: Makron Books, 1999.

\_\_\_\_\_. **Gestão de Pessoas**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

\_\_\_\_\_. **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Atlas, 2006.

\_\_\_\_\_. **Princípios da Administração**. São Paulo: Elsevier, 2006.

CLAVEL, James (Adaptação). **A arte da guerra**: Sun Tzu. Tradução de José Sanz. 22. tiragem.

Rio de Janeiro: Record, 1999.

COHEN, Allan R. **MBA: curso prático: administração: lições dos especialistas das melhores escolas de negócios: práticas e estratégias para liderar organizações para o sucesso.** Tradução de Maria José Cyhlar Monteiro. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

**COLLINS Dicionário prático: inglês-português / português- inglês: novo. 2. ed.** Organizadores: John Whitlam, Vitória Davies e Mike Harland. Editado para DISSAL. Glasgow, Great Britain: Omnia Books Ltd, 2001.

COLLINS, James C; PORRAS, Jerry I. **Feitas para durar: práticas bem-sucedidas de empresas visionárias.** Tradução de Silvia Schiros. Rio de Janeiro: Rocco, 1995 (Administração & Negócios).

CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRAÇÃO - CFA. **Manual do administrador: guia de orientação profissional.** Conselho Federal de Administração. Brasília: CFA, 1996.

CONSELHO REGIONAL DE ADMINISTRAÇÃO DE ALAGOAS - CRA/AL. **Manual de responsabilidade técnica do administrador.** Conselho Regional de Administração de Alagoas. Maceió: CRA/AL, 1999.

**Consolidação das leis do trabalho.** Obra de autoria coletiva da Editora Saraiva com a colaboração de Antonio Luiz de Toledo Pinto e Márcia Cristina Vaz dos Santos Windt. "Texto do Decreto-lei nº 5452, de 1º/5/1943, atualizado...". 25. ed. atual. e aum. São Paulo: Saraiva, 1999.

CÔRTEZ, Pedro Luiz. **Administração de sistemas de informações.** São Paulo: Saraiva, 2007.

COSTA, Paulo Moreira da. **Administração e globalização.** São Paulo: Editora Plêiade, 1999.

CRAINER, Stuart. **Os revolucionários da administração: um guia indispensável dos pensadores e suas idéias que criaram e revolucionaram a administração e o mundo dos negócios.** Tradução de Roberto Galman. São Paulo: Negócio Editora, 1999.

CRAWFORD, Richard. **Na era do capital humano: o talento, a inteligência e o conhecimento como forças econômicas. Seu impacto nas empresas e nas decisões de investimento.** Tradução de Luciana Bontempi Gouveia. Revisão técnica de Heitor José Pereira. São Paulo: Atlas, 1994.

CURY, Antônio. **Organização & Métodos: uma visão holística.** 6. ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 1994.

CURY, Augusto Jorge. **A análise da inteligência de Cristo: o Mestre da Sensibilidade.** São Paulo: Academia de Inteligência, 2000.

\_\_\_\_\_. **A análise da inteligência de Cristo: o Mestre dos Mestres.** 3. ed. São Paulo: Academia

de Inteligência, 1999.

\_\_\_\_\_. **Inteligência multifocal:** análise da construção dos pensamentos e da formação dos pensadores. São Paulo: Cultrix, 1998.

DANIEL A. Moreira. **Administração, produção e operação.** 4. ed. São Paulo: Pioneira, 1999.

DAUPHINAIS, G. William; MEANS, Grady; PRICE, Colin. **A sabedoria dos gurus:** 29 líderes revelam suas soluções para os maiores desafios do mundo dos negócios. Tradução de Maria José Cyhlar Monteiro. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

DE MASI, Domenico. **Criatividade e grupos criativos.** Tradução de Lea Manzi e Yadir Figueiredo. Rio de Janeiro: Sextante, 2003.

DIZARD, Wilson. **A nova mídia:** a comunicação de massa na era da informação. Tradução da 3. ed. Norte-americana por Edmond Jorge. 2. ed. ver. e atual. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2000.

DONKIN, Richard. Sangue, suor e lágrimas: a evolução do trabalho. Tradução de Roger Maioli dos Santos. São Paulo: M. Brooks Editora Ltda, 2003.

DOWNS, Alan. **Os sete milagres da administração.** Tradução Sílvio Neves Ferreira. São Paulo: Editora Cultrix, 1998.

DRUCKER, Peter Ferdinand. **Administrando em tempos de grandes mudanças.** Tradução Nivaldo Montingelli Jr. Supervisão técnica de Liliana Juazzelli. 4. ed. São Paulo: Pioneira, 1997.

\_\_\_\_\_. **Desafios gerenciais para o século XXI.** Tradução de Nivaldo Montigelli Jr. São Paulo: Pioneira, 1999.

\_\_\_\_\_. **Fator humano e desempenho:** o melhor de Peter F. Drucker. Tradução de Carlos Afonso Malferrari. 3. ed. São Paulo: Pioneira, 1997.

\_\_\_\_\_. **Inovação e espírito empreendedor.** São Paulo: Atlas, 1989.

\_\_\_\_\_. **O novo evangelho segundo Peter Drucker.** Artigo publicado originariamente na revista FORBES de 05.10.1998 e reproduzido pela revista EXAME. ed. 682, ano 32, de 24.02.1999, pág. 34 a 53. São Paulo: Abril, 1999.

\_\_\_\_\_. **Os novos mercados.** Tradução de Wanberto H. Ferreira. Rio de Janeiro: Expressão e Cultura, 1973.

\_\_\_\_\_. **A prática de administração de empresas.** Tradução de Carlos A. Malferrari. São Paulo: Pioneira, 1981.

DUALIBI, Roberto; SIMONSEN Jr, Harry. **Criatividade e marketing**: o livro que contém a régua heurística. Nova edição. São Paulo: Makron Books, 2000.

DUTRA, Joel Souza. **Administração de carreiras**: uma proposta para repensar a gestão de pessoas. São Paulo: Atlas, 1996.

ENGEL, Peter. **Princípios de organização japoneses**: melhor produtividade pelo círculo de qualidade. Tradução de Stefânia A. Lago. Revisão técnica de Antônio Carlos Ferreira. Rio de Janeiro: Ediouro, 1982.

FARIA, A. Nogueira de. **Organização de empresas**: organização e métodos aplicados ao comércio e à indústria. 4. ed. ampl. e atual. 4 vols. Rio de Janeiro: Record, 1969.

\_\_\_\_\_. **Organização de empresas**: teoria e prática de organização. 2. vol. 5. ed. ampl. e atual. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, 1974.

\_\_\_\_\_. **Organização e métodos**. Rio de Janeiro: LTC - Livros Técnicos e Científicos Editora, 1982.

FARKAS, Charles; BAKER, M; Philippe De Backer. **Liderança Máxima**: 5 estratégias de executivos bem-sucedidos. Tradução de Maximum Leadership. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

FERNANDES, Bruno Henrique Rocha; BERTON, Luiz Hamilton. **Administração estratégica**: da competência empreendedora à avaliação de desempenho. São Paulo: Saraiva, 2005.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Novo dicionário da língua portuguesa**. 2. ed. ver. e ampl. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1986.

FILHO, Benedicto de Tolosa. **Lei das concessões e permissões de serviços públicos**: comentada e anotada. Rio de Janeiro: AIDE, 1995.

FLIPPO, Edwin Bly. **Princípios de Administração de pessoal**. Tradução de Auriphebo Simões. 2. ed. 2. vol. São Paulo: Atlas, 1975.

FORTALEZA. **Lei nº 6.794**, de 27 de dezembro de 1990. Dispõe sobre o Estatuto dos Servidores do Município de Fortaleza e dá outras providências. **Legislação básica atualizada**: Fortaleza: Prefeitura Municipal de Fortaleza, 1994.

FRANQUEMONT, Sharon. **Você já sabe o que fazer**: exercícios para desenvolver a intuição. Tradução de Ângela Machado. Rio de Janeiro: Nova Era, 2001.

GAUDÊNCIO, Paulo. **Men at work** como o ser humano se torna e se mantém produtivo. São Paulo: Memnon, 1995.

GENNARI, Maria Cristina. **Minidicionário de informática**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 1999.

GEUS, Arie de. **La empresa viviente**: hábitos para sobreviver em um ambiente de negócios turbulentos. Buenos Aires, Argentina: Granica, 1998.

GHOSHAL, Sumantra; BARTLETT, Christopher A. **A organização individualizada**: as melhores empresas são definidas por propósitos, processos e pessoas. Tradução de Afonso Celso da Cunha Serra. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

GODOY, Adriano. **Lojas**: motivos que as levam ao sucesso ou ao fracasso: o manual do lojista. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2004.

GOLEMAN, Daniel. **Inteligência emocional**: a teoria revolucionária que redefine o que é o ser inteligente. Tradução de Marcos Santarrita. Revisão da tradução de Ana Amélia Schuquer. 52. ed. Rio de Janeiro: Objetiva, 1995.

GOMES, Maria Pia Duarte. **Processo decisório**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1965.

GONÇALVES, José Ernesto Lima (Coordenador) et al. **Reengenharia das empresas**: passando a limpo. São Paulo: Atlas, 1995.

GOTTHEIM, Vera L. **Dicionário prático de economia, finanças e comércio**: por tuguês-inglês-alemão-espanhol. São Paulo: Ática, 1987.

GRAMIGNA, Maria Rita Miranda. **Jogos de empresa e técnicas vivenciais**. São Paulo: Makron Books, 1995.

GROSS, Daniel. **Forbes**: as maiores histórias do mundo dos negócios. Tradução de Pedro Maia Soares. São Paulo: Companhia das Letras, 1997.

GUILLORY, William A. **A empresa viva**: espiritualidade no local de trabalho. Tradução de Afonso Teixeira Filho. São Paulo: Cultrix, 2000.

GUTTMANN, Erik; CROCCO, Luciano. **Consultoria empresarial**. São Paulo: Saraiva, 2005.

HAIRE, Mason. **Psicologia aplicada à administração**. Tradução de José Neves de Sousa Pacheco. 2. ed. São Paulo: Pioneira, 1974.

HAMPTON, David R. **Administração contemporânea**. São Paulo: Makron Books, 1992.

HANDY, Chales. **Deuses da administração**: transformando organizações. Tradução de Silvia Branco Sarzana. São Paulo: Vértice, Editora Revista dos Tribunais, 1987.

HANDY, Charles. **A era do paradoxo**: dando um sentido para o futuro. Tradução de Lauro

Santos Blandy. Revisão técnica de Oscar D'Ambrósio. São Paulo: Makron Books, 1995.

HELLER, Robert. **Entenda e ponha em prática as idéias de Peter Drucker**. Tradução Rafael Montovani. São Paulo: Publifolha, 2000 (Série Sucesso Profissional: Negócios).

\_\_\_\_\_. **Entenda e ponha em prática as idéias de Tom Peters**. Tradução Rafael Montovani. São Paulo: Publifolha, 2000 (Série Sucesso Profissional: Negócios).

HELOANI, José Roberto. **Organização do trabalho e administração**: uma visão multidisciplinar. 2. ed. São Paulo: Cortez, 1996.

HESELBEIN, Frances; GOLDSMITH, Marshall;

BECKHARD, Richard. **A Organização do futuro**: como preparar hoje as empresas de amanhã. Organização The Peter Drucker Foundation. Tradução de Nota Assessoria. 2. ed. São Paulo: Futura, 1997.

HOGAN, Jonathan T.; IGREJA, José Roberto A. **Phrasal verbs**: como falar inglês com um americano. São Paulo: Disal, 2004.

HITT, Michael A.; HOSKISSON, Robert E.; IRELAND, Duane. **Administração estratégica**. São Paulo: Thompson Learning (Pioneira), 2007.

HOLANDA, Nilson. **Planejamento e projetos**. 11. ed. Fortaleza: Edições Universidade Federal do Ceará, 1982.

HOUAISS, Antônio. **Mini-Webster's dicionário**: inglês/ português - português/inglês. 4. tir. Rio de Janeiro: Record, 1988.

HOUAISS, Antonio; VILLAR, Mauro de Salles. **Dicionário Houaiss da língua portuguesa**. Elaborado no Instituto Antonio Houaiss de Lexicografia e Banco de Dados da Língua Portuguesa S/C Ltda. Rio de Janeiro: Objetiva, 2001.

IACCOCA, Lee; KLEINFELD, Sonny. **Falando Francamente**. Tradução de Wladir Dupont. 9. ed. São Paulo: Cultura, 1992.

IACCOCA, Lee; NOVAK, William. **Uma autobiografia**. Tradução de Adail U. Sobral e Maria Stela Gonçalves. São Paulo: Cultura, 1985.

IDALBERTO, Chiavenato. **Gestão de pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

**Inglês dicionário de negócios**: português-inglês / inglês- português. General Editor PH Collin / Editora Peter Collin. São Paulo: SBS Editora, 2001.

IUDÍCIBUS, Sérgio; MARION, José Carlos. **Dicionário de termos de contabilidade**: breves definições, conceitos e palavras-chave de contabilidade e áreas correlatas. Colaboração Elias Pereira, Valmor Slomski. São Paulo: Atlas, 2001.

JAMESON, Samuel Haig. **Que é administração pública?** 2. ed. Rio de Janeiro: Edição Fundação Getúlio Vargas, 1962.

JUCIUS, Michael J; SCHLENDER, William E. **Introdução à administração**: elementos de ação administrativa. Tradução de Auriphebo B. Simões. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1986.

JÚLIO, Carlos Alberto; NETO, José Salib (Organizadores). **Inovação e mudança**: autores e conceitos imprescindíveis. São Paulo: Publifolha, 2001 (Coletâneas HSM Management).

JUNIOR, Carlos S. de Barros. **Contratos administrativos**. São Paulo: Saraiva, 1986.

JUNIOR, Contranio Riccioppo. **Estratégia de vendas para o sucesso do logista**. São Paulo: Nobel, 2002.

KARLÖF, Bengt. **Conceitos básicos de administração**: um guia conciso. Tradução de Silvia Düssel Schiros. Rio de Janeiro: Rocco, 1999.

KAST, Fremont E; ROSENZWEIG, James E. **Organização e administração**: um enfoque sistêmico. Tradução de Oswaldo Chiquetto. 3. ed. 2 vol. São Paulo: Pioneira, 1987.

KATZENBACH, Jon. **Os verdadeiros líderes da mudança**: como promover o crescimento e o alto desempenho na sua empresa. Jon Katzenbach e a Equipe de RCLs. Tradução de Ana Beatriz Rodrigues e Priscilla Martins Celeste. Rio de Janeiro: Campus, 1996.

KEEDI, Samir. **Logística de transporte internacional**: veículo prático de competitividade. São Paulo: Aduaneiras, 2001.

KEELING, Ralph. **Gestão de projetos**: uma abordagem global. São Paulo: Saraiva, 2002.

KELLY, Francis; LELLY, Heather Mayfield. **O que realmente se ensina na Escola de Administração de Harvard**. Tradução de Alberto Lopes. Rio de Janeiro: Record, 1995.

KOONTZ, Harold; O'DONNELL, Cyril. **Princípios de Administração**: uma análise das funções administrativas. Tradução de Albertino Pinheiro Jr. e Ernesto D'Orsi. 2. vol. 4. ed. São Paulo: Pioneira, 1969.

KOONTZ, Harold; O'DONNELL, Cyril; WEIHRICH Heinz. **Administração**: organização, planejamento e controle. Tradução de Antônio Zonatto Sanvicente. 14. ed. São Paulo: Pioneira, 1987.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**: análise, planejamento, implementação e controle. Tradução de Ailton Bomfim Brandão. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1993.

\_\_\_\_\_. **Administração de marketing**: análise, planejamento, implementação e controle. 5. ed. Tradução da 9a edição norte-americana. São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, Philip; HASIDER, Donald H; REIN, Irving. **Marketing público**: como atrair investimentos, empresas e turismo para cidades, regiões, estados e países. Tradução de Elaine Kanner. Revisão técnica de Rogério Raupp Ruschel. São Paulo: Makron Books, 1994.

KOTLER, Philip; BES, Fernando Trias de. **Marketing lateral**: uma abordagem revolucionária para criar novas oportunidades em mercados saturados. Tradução de Ricardo Bastos Vieira. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

KRAS, Peter (Editor) et al. **O livro da sabedoria nos negócios**: textos clássicos de figuras lendárias do comércio e da indústria. Volume I. Tradução de Ruth Gabriela Bahr. São Paulo: Negócio Editora, 1999.

LACEY, Robert; DANZIGER, Danny. **O ano 100**: a vida no final do primeiro milênio. 3. ed. Tradução de Alfredo Barcellos Pinheiro de Lemos. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

LANDO, Isa Mara. **Vocabulando**: vocabulário prático inglês-português. São Paulo: Special Book Services Livraria, 2000.

LAUGENI, Fernando Piero; MARTINS, Petrólio Garcia. **Administração da produção**. 2. ed. - São Paulo: Saraiva, 2005.

LECH, Osvandré; HOEFEL, Maria da Graça. **Protocolo de investigação das lesões por esforços repetitivos (L.E.R.)**. São Paulo: Rhodia Rhône-Poulenc, 1996.

LEDEEN, Michael A. **Maquiavel e a liderança moderna**: por que as “regras de ferro” de Maquiavel são tão oportunas e importantes hoje quanto há cinco séculos. Tradução de Merle Scoss. São Paulo: CULTRIX, 1999.

LEITE, Paulo Roberto. **Logística reversa**: meio ambiente e competitividade - a cadeia de suprimento como caminho para a lucratividade. São Paulo: Makron Books, 2002.

LEMOS, Roberto Jenkins de. **Lobby**: direito democrático. Porto Alegre: SAGRA, 1986.

LEPAWSKY, Albert. **Administración**: el arte y la ciencia de la organization y administración. Segunda impresión en español. México, D. F: Compañía Editorial Continental, octubre de 1961.

LERDA, Juan Carlos. **O Brasil e a economia global**. Rio de Janeiro: Campus, 1996.



LEVITT, Theodore. **A imaginação de marketing**. Tradução de Auriphebo Berrace Simões. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1985.

LEWIS, Bárbara R; LITTLER, Dale (Organizadoras). **Dicionário enciclopédico de marketing**. Tradução de Ailton Bomfim Brandão. Revisão técnica de Gilberto de Andrade Martins. São Paulo: Atlas, 2001.

LINS, Jonatan; MINACCI, Edmar. **A arte da distribuição**: implantação e capacitação de revendedores, distribuidores e franquias. Fortaleza: Omni Editora Associados Ltda, 2002.

LITTERER, Joseph H. **Análise das organizações**. Tradução de Auriphebo B. Simões. 1. ed. 2. tir. São Paulo: Atlas, 1997.

LODI, João Bosco. **Administração por objetivos**. 5. ed. São Paulo: Pioneira, 1976.

\_\_\_\_\_. **História da administração**. 11. ed. São Paulo: Pioneira, 1998.

LONG, L. Kristi. **Empowering**. Tradução de Edite Sciulli. São Paulo: Nobel, 1997.

LONGENECKER, Justin Gooderl. **Introdução à administração**: uma abordagem comportamental. Tradução de Carlos Roberto Vieira de Araújo. São Paulo: Atlas, 1981.

LUZ, Egberto Maia. **Direito administrativo disciplinar: teoria e prática**. São Paulo: Bushatsy, 1977.

MACHADO Jr., José Teixeira; REIS, Heraldo Costa. **A lei 4.320 comentada**. 26. ed. ver. e. atual. Rio de Janeiro: IBAM, 1995.

MAGALHÃES, Cláudio F. de. **Design estratégico**: integração e ação do design industrial dentro das empresas. Rio de Janeiro: SENAI/DN, SENAI/CETIQT, CNPq, IBICT, TIP, 1997.

MANZO, José Maria Campos. **Marketing**: uma ferramenta para o desenvolvimento. 8. ed. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1977.

MARCHI, Ana Maria de; DUPRAT, Carla et al. **Responsabilidade social no varejo**. São Paulo: Saraiva, 2004.

MARINS, Luiz. **O poder do entusiasmo e a força da paixão**. São Paulo: Editora HARBRA, 2000.

MARTINS, Augusto Henrique Werneck. **Regime Jurídico único dos Servidores**. Rio de Janeiro: IBAM, 1990.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de custos**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1982.

MASLOW, Abraham Harold. **Maslow no gerenciamento**. Prefácio de Warren Bennis. Tradução de Eliana Casquilho, Bazán Tecnologia e Linguística. Rio de Janeiro: Quality mark, 2001.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução à administração**. 5. ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 2000.

\_\_\_\_\_. **Administração para empreendedores**. São Paulo: Pearson, 2006.

MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito Administrativo brasileiro**. 2. ed. rev. e ampl. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1966.

MELLO, Celso Antônio Bandeira de Melo. **Curso de Direito Administrativo**. 9. ed. rev., atual. e ampl. São Paulo: Malheiros, 1997.

MELO, Ivo Soares. **Administração de sistemas de informação**. São Paulo: Pioneira, 1999.

MICHAEL, E. Porter. **Estratégia competitiva: técnicas para a análise de indústrias e de concorrências**. Tradução de Elisabeth Maria de Pinho Braga. Rio de Janeiro: Campus, 1986.

MICHAELIS. **Moderno dicionário da língua portuguesa**. São Paulo: Companhia Melhoramentos, 1998.

MICHAELIS. **Moderno dicionário inglês-português/ português-inglês**. São Paulo: Companhia Melhoramentos, 2000.

MICHAELIS. **Pequeno dicionário Michaelis: inglês-português - português-inglês**. 24. ed. São Paulo: Companhia Melhoramentos, 1990.

MICKLETHWAIT, John; WOOLDRIDGE, Adrian. **Os bruxos da administração: como se localizar na babel dos gurus empresariais**. Tradução de Ana Beatriz Rodrigues e Priscilla Martins Celeste. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

MIGLIAVACCA, Paulo Norberto. **Business dictionary: dicionário de termos de negócios: inglês/português - português/inglês**. São Paulo: Edicta, 1999.

\_\_\_\_\_. **Dicionário trilingüe de termos de negócios: português-inglês-espanhol / inglês-português-espanhol / espanhol-português-inglês**. 3 vol. São Paulo: DFC Editora, 2001.

MINER, John B. **Psicologia de pessoal**. Tradução de Cristiano Monteiro Oiticica. Rio de Janeiro: A Casa do Livro, 1972.

MINICUCCI, Agostinho. **Dinâmica de grupo: teorias e sistemas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1991.

MITROFF, Ian I. **Tempos difíceis, soluções inovadoras**: a arte de fazer as perguntas certas e resolver os problemas certos. Tradução de Ana Beatriz Rodrigues e Priscilla Martins Celeste. Rio de Janeiro: Campos, 1999.

MOGGI, Jair. **Gestão viva!**: a célula como modelo de gestão. São Paulo: Editora Gente, 2001.

MOITINHO, Álvaro Porto. **Introdução à administração**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 1965.

MOLDEN, David. **A neurolinguística nos negócios**: conquistando a vantagem competitiva num mundo em constante mutação. Tradução de Maurette Brandt. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

MONTANA, Patrick J; CHARNOV, BRUCE H. **Administração**. Tradução de Robert Brian Taylor. Revisão técnica de Reinaldo O. da Siebra. São Paulo: Saraiva, 1999. MORAES, Anna Maris Pereira de. **Iniciação ao estudo da administração**. São Paulo: MAKRON Books, 2000.

MOREIRA, Júlio César Tavares; PASQUALE, Perrotti Pietrangelo; DUBNER, Alan Gilbert. **Dicionário de termos de marketing**: definições, conceitos e palavras-chaves de marketing, propaganda, pesquisa, comercialização, comunicação e outras áreas correlatas a estas atividades. São Paulo: Atlas, 1996.

MORETTO, Vasco Pedro. **Planejamento**: planejando a educação para o desenvolvimento de competências. Petrópolis, RJ: Vozes, 2007.

MORITA, Akio; REINGOLD, Edwin M; SHIMOMURA, Mitsuko. **Made in Japan**: Akio Morita e a Sony. Tradução de Wladir Dupont. 8. ed. São Paulo: Cultura, 1990.

MOSCOVICI, Fela et al. **Equipes dão certo**: a multiplicação do talento humano. 4. ed. Rio de Janeiro: José Olympio, 1998.

MOTTA, Carlos Pinto Coelho. **Eficácia nas licitações e contratos**: comentários à Lei nº 8.666/93. 4. ed. Belo Horizonte: Del Rey, 1995.

MOTTA, Fernando Cláudio Prestes. **Teoria geral da administração**: uma introdução. 6. ed. São Paulo: Pioneira, 1986.

MOTTA, Paulo Roberto. **Novas idéias em Administração**. São Paulo: Fundação Getúlio Vargas, 2006.

MUCHINSKY, Paul M. **Psicologia organizacional**. Tradução de Ruth Gabriela Bahr, da 7ª edição norte-americana. Revisão técnica de Wilson Ferreira Coelho. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

MUSASHI, Miyamoto. **O livro de cinco anéis**: o guia clássico de estratégia japonesa para negócios. Prefácio de Waldez Ludwig. Tradução de Fernando Barcellos Ximenes. Rio de Janeiro:

Ediouro, 2000.

MUSSAK, Eugenio. **Metacompetência**: uma nova visão do trabalho e da realização pessoal. São Paulo: Editora Gente, 2003.

NÉLIO, Arantes. **Sistemas de gestão empresarial**: conceitos permanentes na administração de empresas. São Paulo: Atlas, 1998.

NÓBREGA, Clemente. **Em busca da empresa quântica**: analogias entre o mundo da ciência e o mundo dos negócios. Rio de Janeiro: Ediouro, 1996.

NOGUEIRA, Danilo. **Mil e um termos**: vocabulário para balanços e relatórios anuais: português/inglês. São Paulo: Special Book Services Livraria, 2000.

\_\_\_\_\_. **Mil e um termos**: vocabulário para direito societário: português/inglês. São Paulo: Special Book Services Livraria, 2000.

OBOLENSKY, Nick **Guia prático de reengenharia**: técnicas e ferramentas para alcançar uma mudança eficaz. Tradução de Cynthia Azevedo e Ivone Carvalho. Rio de Janeiro: Record, 1996.

O'TOOLE, James. **Liderando mudanças**: como superar a ideologia do confronto e a tirania do costume. Tradução de Silvio Cerqueira Leite. Revisão técnica de Marcos Amatucci. São Paulo: Makron Books, 1997.

ODIORNE, George S. **APO II - Administração por objetivos**: um sistema de liderança administrativa para os nossos dias. Rio de Janeiro: Record, 1979.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Excelência na administração estratégica**: competitividade para administrar o futuro das empresas: com depoimento de executivos. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

\_\_\_\_\_. **Manual de consultoria empresarial**: conceitos, metodologia, práticas. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

\_\_\_\_\_. **Sistemas, organização e métodos**: uma abordagem gerencial. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1990.

OLIVEIRA, Marco Antonio Garcia. **Análise transacional na empresa**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1984.

OSBORNE, David. **Reinventando o governo**: como o espírito empreendedor está transformando o setor público. Tradução de Sérgio Fernando Guarischi Bath e Evandro Magalhães Jr. 6. ed. Brasília: MH Comunicação, 1995.

OXFORD Pocket. **Dicionário bilingüe para brasileiros:** português-inglês / inglês-português. New York Oxford University Press, 2001.

OXFORD UNIVERSITY. **The Oxford portuguese dictionary:** português-inglês / inglês-português. 10. ed. SBS Special Book Services. New York Oxford University Press, 1996.

PARRA FILHO, Domingos; SANTOS, João Almeida. **Apresentação de trabalhos científicos:** monografia, teses e dissertações. Domingos Parra Filho e João Almeida Santos. 3. ed. São Paulo: Futura, 2000.

PEGLER, Martin M. **Visual merchandising and display.** 4. ed. New York, USA: Fairchild Publications, a division of ABC Media Inc., 1998.

PEIXOTO, Paulo Gestão. **Estratégica de recursos humanos para a qualidade e produtividade.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 1995.

PEREIRA, Armando. **Direitos e vantagens dos funcionários.** 2. ed. rev., atual e ampl. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1965.

PEREIRA JÚNIOR, Paulo Jorge C; GONÇALVES, Paulo Roberto S. **A empresa enxuta:** as idéias e a prática que fazem das pequenas empresas as organizações mais ágeis do mundo. Rio de Janeiro: Campus, 1995.

PEREZ, Wilson Mario. **Seis Sigma:** compreendendo o conceito, as implicações e os desafios. Tradução de Bazan Tecnologia e Lingüística. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.

PICKERING, Peg. **Como administrar conflitos profissionais.** Tradução de Graziela Collela. São Paulo: Market Books, 1999.

PINHO, Manoel Orlando de Moraes. **Dicionário de termos de negócios:** português-inglês / english-portuguese. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

POPCORN, Fait; HANFT, Adam. **O dicionário do futuro:** as tendências e expressões que definirão o nosso comportamento. Tradução de Maurette Brandt. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

PRAZERES, Paulo Mundin. **Minidicionário de termos da qualidade.** São Paulo: Atlas, 1997.

QUEIROZ, José Wilson Nogueira de. **A empresa pública no direito brasileiro.** Fortaleza: Imprensa Universitária, Universidade Federal do Ceará, 1973.

RAUL, Joaquim; SEVANE, Jorge. **Gerência de Escritório:** organização da contabilidade das empresas em geral. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1969.

REVISTA BRASILEIRA DE ADMINISTRAÇÃO. **Manual de orientações profissionais básicas**

**para o futuro Administrador.** Ano IX. Maio de 1999. Nº 12. Órgão Oficial do Conselho Federal de Administração. Brasília: 1999.

RICARDO, José. **Pitfalls:** 500 armadilhas da língua inglesa. São Paulo: Disal, 2004.

ROBBINS, Sue. **Business:** Vocabulary in practice. Glasgow, Great Britain: HarperCollins Publishers, 2003.

ROBINSON, Edwin M; HALL, J. Curtis. **Organização, administração e negócios.** Tradução e adaptação de Roque Theophilo. Rio de Janeiro: McGraw-Hill do Brasil, 1971.

ROCHA, Luís Osvaldo Leal da. **Organização e métodos:** uma abordagem prática. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1985.

ROCHA NETO, Ivan. **Gestão de organizações:** pensamento científico, inovação, ciência e tecnologia, auto-organização, complexidade e caos, ética e dimensão humana. São Paulo: Atlas, 2003.

RONHI, Luciano. **Organização, métodos e mecanização.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 1971.

ROSA, Ubiratan (coordenação). **Minidicionário compacto multilíngüe.** São Paulo: Rideel, 2001.

ROTHMAN, Howard. **50 empresas que mudaram o mundo:** as 50 organizações, grandes e pequenas, que definiram os negócios modernos. Tradução de Glenda Manuela de Souza. São Paulo: Manole, 2002.

SAAD, Ricardo Nacim. **Representação comercial.** São Paulo: Saraiva, 1993.

SALDANHA, Genuíno da Silva. **Manual de pessoal.** Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, 1975.

SALIBA, Tuffi Messias; CORRÊA, Márcia Angelim Chaves. **Insalubridade e periculosidade:** aspectos, técnicas e práticas. São Paulo: LTR, 1994.

SANTOS, Fernando César Almada. **Estratégia de recursos humanos:** dimensões competitivas. São Paulo: Atlas, 2000.

SANTOS, André Ricardo Ponce dos et al. **Marketing contemporâneo:** novas práticas de gestão. São Paulo: Saraiva, 2006.

SANTOS, Theobaldo Miranda. **Manual de Filosofia:** introdução, filosofia geral, história da filosofia e dicionário de filosofia. 12. ed. (ilustrada). São Paulo: Companhia Editora Nacional, 1961.

SCHMITT, Bern; SIMONSON, Alex. **A estética do marketing**. São Paulo: Nobel, 2002.

SCHNEIDER, William E. **Uma alternativa à reengenharia**: um plano para fazer a cultura atual da sua empresa funcionar. Tradução de Geni Hirata. Rio de Janeiro: Record, 1996.

SENGE, Peter M. **A quinta disciplina**: arte e prática da organização que aprende. Tradução de OP Traduções. 4. ed. São Paulo: Best Seller, 1999.

SHOLES, Jack. **Slan**: gírias atuais do inglês. 1. ed. São Paulo: Disal, 2004.

SIEGEL, Eric S. **Guia da Ernst & Young para desenvolver seu plano de negócios**. Tradução de Nivaldo Montigelli. Revisão técnica de Marcos da Costa Moraes. 2. ed. Rio de Janeiro: Record, 1993.

SILVA, Adelphino Teixeira da. **Administração básica**. São Paulo: Atlas, 2000.

\_\_\_\_\_. **Administração & controle**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1975.

SILVA, De Plácido e. **Vocabulário Jurídico**. 12. ed. 5 vol. Rio de Janeiro: Forense, 1995.

SILVEIRA, Alexandre di Miceli da. **Governança corporativa**: desempenho e valor da empresa no Brasil. São Paulo: Saraiva, 2005.

SIQUEIRA, Ethevaldo. **2015**: como viveremos. São Paulo: Saraiva, 2004.

SMITH, Peter B; PETERSON, Mark F. **Liderança, organização e cultura**: modelo da administração do evento. Tradução de Rober to Coda e Cecília Whitaker Bergamini. São Paulo: Pioneira, 1994.

SOBRINHO, Alfredo Esteves. **Dicionário de expressões idiomáticas inglês-português**. Rio de Janeiro: Tecnoprint Gráfica, 1968.

SPECTOR, Bert A. **Como criar e administrar empresas horizontais**: lições práticas e valiosas para garantir mudanças bem-sucedidas. Tradução de Bázan Tecnologia e Linguística. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

STEINBERG, Fabio. **Ficções reais**: o mundo corporativo e seus estranhos habitantes. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

TACHIZAWA, Takesky. **Gestão de negócios**: visões e dimensões empresariais da organização. São Paulo: Atlas, 2006.

TELLA, Torcuato S. Di; CHUMBITA, Hugo; GAMBA, Susana; GAJARDO, Paz. **Diccionario de ciencias sociales y políticas**. 1. ed. Buenos Aires: Emecé, 2001.

TEODÓZIO, Armino dos Santos de Souza et al. **Terceiro setor**: dilemas e polêmicas. São Paulo: Saraiva, 2006.

THUROW, Lester C. **A sociedade de soma zero**: a distribuição e as possibilidades da mudança econômica. Tradução de Ruy Jungmann. Rio de Janeiro: Record, 1985.

TOFFLER, Alvin. **Powershift**: as mudanças do poder. Tradução de Luiz Carlos do Nascimento Silva. 4. ed. Rio de Janeiro: Record, 1995.

\_\_\_\_\_. **A empresa flexível**. 6 ed. Tradução de Pinheiro de Lemos. Rio de Janeiro: Editora Record, 1997.

TOLEDO, Flávio de. **Dicionário de recursos humanos**. Flávio de Toledo e B. Milioni. 3. ed. ver. e ampl. São Paulo: Atlas, 1986.

\_\_\_\_\_. **Manual de administração de pessoal**: relações industriais. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1969.

TOLEDO, Paulo Fernandes Campos Salles de. **O conselho de administração na sociedade anônima**: estrutura, funções e poderes, responsabilidades dos administradores. São Paulo: Atlas, 1997.

TOLOSA FILHO, Benedicto. **Lei das concessões e permissões de serviço público comentada e anotada**. Rio de Janeiro: AIDE, 1995.

TORRES, Nelson. **Dicionário prático de expressões idiomáticas e phrasal verbs**. 1. ed. São Paulo: Disal, 2003.

TOWERS, Marc. **Auto-estima**: poder para você ser o máximo. Tradução de José Henrique Lamensdorf. São Paulo: Siamar, 1998.

TUNG, Nguyen H. **Orçamento empresarial no Brasil**: para empresas industriais e comerciais. 2. ed. São Paulo: Edições Universidade Empresa, 1976.

VALLANDRO, Leonel. **Dicionário inglês-português, português-inglês**. 16. ed. São Paulo: Globo, 1991.

VAZQUEZ, José Lopes. **Dicionário de termos de comércio exterior**. São Paulo: Atlas, 2001.

VENDRAMINI, Luís Carlos; LIMA, Moziul Moreira. **Mercadologia**: marketing. São Paulo: McGraw - Hill do Brasil, 1976.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em Administração**. 8. ed. – São Paulo: Atlas, 2007.



VESTERGAARD, Torben. **A linguagem da propaganda**. Tradução de João Alves dos Santos e Gilson Cesar Cardoso de Souza. São Paulo: Martins Fontes, 2000.

**Websters dictionary and thesaurus**: new revised and expanded edition. Ohio, USA: Landoll Inc., 1993.

WELCH, Jack; BYRNE, John A. **Jackdefinitivo**: segredos do executivo do século. Tradução de Afonso Celso da Cunha. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

WHEELER, Jim. **Como ter idéias inovadoras**. Tradução de Graziela Colella. São Paulo: Market Books, 1999.

WILLIAM Glasser. **Administração de liderança**. Tradução Eliana Rocha. São Paulo: Best Seller, 1994.

WILLINGHAM, Ron. **Gente**: o fator humano: uma revolucionária redefinição de liderança. Traduzido por Flávio Kuczynski. São Paulo: Educator, 1999.

XIMENES, Fernando B. **Dictionary business english**: dicionário inglês-português do mundo dos negócios. Rio de Janeiro: Technoprint, 1979.

YEUNG, Rob. **Liderando equipes**. Tradução Marina Massaranduba. São Paulo: Market Books, 2001.

\_\_\_\_\_. **Treinando profissionais**. Tradução Roger Maioli dos Santos. São Paulo: Market Books, 2001.

ZUIN, Luis Fernando Soares (Organizador); QUEIROZ, Timóteo Ramos. **Agronegócios**: gestão e inovação. São Paulo: Saraiva, 2006.

**LEI Nº 4.769, DE 09 DE SETEMBRO DE 1965.**

**Dispõe sobre o exercício da profissão de Administrador e dá outras providências (\*) (\*\*).**

O Presidente da República

Faço saber que o Congresso Nacional decreta e eu sanciono a seguinte Lei:

Art. 1º. O Grupo da Confederação Nacional das Profissões Liberais, constante do Quadro de Atividades e Profissões, anexo à Consolidação das Leis do Trabalho, aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, é acrescido da categoria profissional de Administrador(\*).

Parágrafo único. Terão os mesmos direitos e prerrogativas dos bacharéis em Administração, para o provimento dos cargos de Administrador (\*) do Serviço Público Federal, os que hajam sido diplomados no exterior, em cursos regulares de Administração, após a revalidação dos diplomas do Ministério da Educação, bem como os que, embora não diplomados ou diplomados em outros cursos de ensino superior e médio, contem cinco anos, ou mais, de atividades próprias ao campo profissional do Administrador (\*).

Art. 2º. A atividade profissional de Administrador (\*) será exercida, como profissão liberal ou não, mediante:

a) pareceres, relatórios, planos, projetos, arbitragens, laudos, assessoria em geral, chefia intermediária, direção superior;

b) pesquisas, estudos, análise, interpretação, planejamento, implantação, coordenação e controle dos trabalhos nos campos da Administração, como administração e seleção de pessoal, organização e métodos, orçamentos, administração de material, administração financeira, administração mercadológica, administração de produção, relações industriais, bem como outros campos em que esses desdobrem ou aos quais sejam conexos.

Art. 3º. O exercício da profissão de Administrador (\*) é privativo:

a) dos bacharéis em Administração Pública ou de Empresas, diplomados no Brasil, em cursos regulares de ensino superior, oficial, oficializado ou reconhecido, cujo currículo seja fixado pelo Conselho Federal de Educação, nos termos da Lei nº 4.024, de 20 de dezembro de 1961;

b) dos diplomados no exterior, em cursos regulares de Administração, após a revalidação do diploma no Ministério da Educação, bem como dos diplomados, até a fixação do referido currículo, por cursos de bacharelado em Administração, devidamente reconhecidos;

c) dos que, embora não diplomados nos termos das alíneas anteriores, ou diplomados em outros cursos superiores e de ensino médio, contem, na data da vigência desta Lei, cinco anos, ou mais, de atividades próprias no campo profissional de Administrador (\*) definido no artigo.

Parágrafo único. A aplicação deste artigo não prejudicará a situação dos que, até a data da publicação desta Lei, ocupem o cargo de Administrador (\*) os quais gozarão de todos os direitos e prerrogativas estabelecidas neste diploma legal.

Art. 4º. Na administração pública, autárquica, é obrigatória, a partir da vigência desta Lei, a apresentação de diploma de Bacharel em Administração, para o provimento e exercício de

cargos técnicos de administração, ressalvados os direitos dos atuais ocupantes de cargos de Administrador (\*).

§ 1º. Os cargos técnicos a que se refere este artigo serão definidos no regulamento da presente Lei, a ser elaborado pela Junta Executiva, nos termos do artigo 18.

§ 2º. A apresentação do diploma não dispensa a prestação de concurso, quando exigido para o provimento do cargo.

Art. 5º. Aos Bacharéis em Administração é facultada a inscrição nos concursos, para provimento das cadeiras de Administração, existentes em qualquer ramo do ensino técnico ou superior, e nas dos cursos de Administração.

Art. 6º. São criados o Conselho Federal de Administração (CFA)(\*) e os Conselhos Regionais de Administração (CRAs)(\*), constituindo em seu conjunto uma autarquia dotada de personalidade jurídica de direito público, com autonomia técnica, administrativa e financeira, vinculada ao Ministério do Trabalho.

Art. 7º. O Conselho Federal de Administração (\*), com sede em Brasília, Distrito Federal, terá por finalidade:

a) propugnar por uma adequada compreensão dos problemas administrativos e sua racional solução;

b) orientar e disciplinar o exercício da profissão de Administrador (\*);

c) elaborar seu regimento interno;

d) dirimir dúvidas suscitadas nos Conselhos Regionais;

e) examinar, modificar e aprovar os regimentos internos dos Conselhos Regionais;

f) julgar, em última instância, os recursos de penalidades impostas pelo CRA;

g) votar e alterar o Código de Deontologia Administrativa, bem como zelar pela sua fiel execução, ouvidos os CRAs (\*);

h) aprovar anualmente o orçamento e as contas da autarquia;

i) promover estudos e campanhas em prol da racionalização administrativa do País.

Art. 8º. Os Conselhos Regionais de Administração(\*), com sede nas capitais dos Estados e no Distrito Federal, terão por finalidade:

a) dar execução às diretrizes formuladas pelo Conselho Federal de Administração(\*);

b) fiscalizar, na área da respectiva jurisdição, o exercício da profissão de Administrador(\*);

c) organizar e manter o registro de Administrador (\*);

d) julgar as infrações e impor as penalidades referidas nesta Lei;

e) expedir as carteiras profissionais dos Administradores(\*);

f) elaborar o seu regimento interno para exame e aprovação pelo CFA (\*).

Art. 9º. O Conselho Federal de Administração(\*) compor-se-á de brasileiros natos ou naturalizados, que satisfaçam as exigências desta Lei, e será constituído por tantos membros efetivos e respectivos suplentes quantos forem os Conselhos Regionais, eleitos em escrutínio secreto e por maioria simples de votos nas respectivas regiões (\*\*).

Parágrafo único. Dois terços, pelo menos, dos membros efetivos, assim como dos membros suplentes, serão necessariamente bacharéis em Administração, salvo nos Estados em que, por motivos relevantes, isto não seja possível.

Art. 10. A renda do CFA (\*) é constituída de:

a) vinte por cento (20%) da renda bruta dos CRAs (\*), com exceção dos legados, doações ou

subvenções;

b) doações e legados;

c) subvenções dos Governos Federal, Estaduais e Municipais, ou de empresas e instituições privadas;

d) rendimentos patrimoniais;

e) rendas eventuais.

Art. 11. Os Conselhos Regionais de Administração (\*) com até doze mil Administradores inscritos, em gozo de seus direitos profissionais, serão constituídos de nove membros efetivos e respectivos suplentes, eleitos da mesma forma estabelecida para o Conselho Federal (\*\*).

§ 1º. Os Conselhos Regionais de Administração com número de Administradores inscritos superior ao constante do caput deste artigo poderão, através de deliberação da maioria absoluta do Plenário e em sessão específica, criar mais uma vaga de Conselheiro efetivo e respectivo suplente para cada contingente de três mil Administradores excedente de doze mil, até o limite de vinte e quatro mil(\*\*).

Art. 12. A renda dos CRAs (\*) será constituída de:

a) oitenta por cento (80%) da anuidade estabelecida pelo CFA e revalidada trienalmente;

b) rendimentos patrimoniais;

c) doações e legados;

d) subvenções e auxílios dos Governos Federal, Estaduais e Municipais, ou, ainda, de empresas e instituições particulares;

e) provimento das multas aplicadas;

f) rendas eventuais.

Art. 13. Os mandatos dos membros do Conselho Federal e dos Conselhos Regionais de Administração (\*) serão de quatro anos, permitida uma reeleição (\*\*).

Parágrafo único. A renovação dos mandatos dos membros dos Conselhos referidos no caput deste artigo será de um terço e dois terços, alternadamente, a cada biênio (\*\*).

Art. 14. Só poderão exercer a profissão de Administrador (\*) os profissionais devidamente registrados nos CRAs (\*), pelos quais será expedida a carteira profissional.

§ 1º. A falta do registro torna ilegal, punível, o exercício da profissão de Administrador (\*).

§ 2º. A carteira profissional servirá de prova para fins de exercício profissional, de carteira de identidade e terá fé pública em todo o território nacional.

Art. 15. Serão obrigatoriamente registrados nos CRAs (\*) as empresas, entidades e escritórios técnicos que explorem, sob qualquer forma, atividades de Administrador (\*), enunciadas nos termos desta Lei.

Parágrafo único. O registro a que se refere este artigo será feito gratuitamente pelos CRAs (\*).

Art. 16. Os Conselhos Regionais de Administração (\*) aplicarão penalidades aos infratores dos dispositivos desta Lei, as quais poderão ser:

a) multa de 5% (cinco por cento) a 50% (cinquenta por cento) do maior salário mínimo vigente no País aos infratores de qualquer artigo;

b) suspensão de seis meses a um ano ao profissional que demonstrar incapacidade técnica no exercício da profissão, assegurando-lhe ampla defesa;

c) suspensão, de um a cinco anos, ao profissional que, no âmbito de sua atuação, for

responsável, na parte técnica, por falsidade de documento, ou por dolo, em parecer ou outro documento que assinar.

Parágrafo único. No caso de reincidência da mesma infração, praticada dentro do prazo de cinco anos, após a primeira, além da aplicação da multa em dobro, será determinado o cancelamento do registro profissional.

Art. 17. Os Sindicatos e Associações Profissionais de Administradores (\*) cooperarão com o CFA (\*) para a divulgação das modernas técnicas de Administração, no exercício da profissão.

Art. 18. Para promoção das medidas preparatórias à execução desta Lei, será constituída por decreto do Presidente da República, dentro de 30 dias, uma Junta Executiva integrada de dois representantes indicados pelo DASP, ocupantes de cargos de Administrador (\*); de dois bacharéis em Administração, indicados pela Fundação Getúlio Vargas; de três bacharéis em Administração, representantes das Universidades que mantenham curso superior de Administração, um dos quais indicado pela Fundação Universidade de Brasília e os outros dois por indicação do Ministro da Educação.

Parágrafo único. Os representantes de que trata este artigo serão indicados ao Presidente da República em lista dúplice.

Art. 19. À Junta Executiva de que trata o artigo anterior caberá:

a) elaborar o projeto de regulamento da presente Lei e submetê-lo à aprovação do Presidente da República;

b) proceder ao registro, como Administrador (\*), dos que o requererem, nos termos do art. 3º;

c) estimular a iniciativa dos Administradores (\*) na criação de Associações Profissionais e Sindicatos;

d) promover, dentro de 180 (cento e oitenta) dias, a realização das primeiras eleições para a formação do Conselho Federal de Administração (CFA)(\*) e dos Conselhos Regionais de Administração (CRAs)(\*).

§ 1º. Será direta a eleição de que trata a alínea “d” deste artigo, nela votando todos os que foram registrados, nos termos da alínea “b”.

§ 2º. Ao formar-se o CFA (\*), será extinta a Junta Executiva, cujo acervo e cujos cadastros serão por ele absorvidos.

Art. 20. O disposto nesta Lei só se aplicará aos serviços municipais, às empresas privadas e às autarquias e sociedade de economia mista dos Estados e Municípios, após a comprovação, pelos Conselhos de Administração, da existência, nos Municípios em que esses serviços, empresas, autarquias ou sociedades de economia mista tenham sede, de técnicos legalmente habilitados, em número suficiente para o atendimento nas funções que lhes são próprias.

Art. 21. Esta Lei entra em vigor na data de sua publicação.

Art. 22. Revogam-se as disposições em contrário.

Brasília, em 9 de setembro de 1965, 144º da Independência e 77º da República.

H. Castelo Branco  
Arnaldo Sussekind

(\*) nova redação dada pelo art. 1º da Lei nº 7.321, de 13/06/85 - D.O.U. 27/06/85.

(\*\*) nova redação dada pelo art. 1º da Lei nº 8.873, de 26/04/94 - D.O.U. 27/04/94.

### **DECRETO Nº 61.934, DE 22 DE DEZEMBRO DE 1967.**

**Dispõe sobre a regulamentação de exercício da profissão de Administrador, de acordo com a Lei nº 4.769, de 9 de setembro de 1965 e dá outras providências.**

O Presidente da República, usando da atribuição que lhe confere o art. 83, item II, da Constituição e tendo em vista o que determina a Lei nº 4.769, de 9 de setembro de 1965, decreta:

Art. 1º. Fica aprovado o Regulamento que com este baixa, assinado pelo Ministro do Trabalho e Previdência Social, que dispõe sobre o exercício da profissão liberal de Administrador e a constituição do Conselho Federal de Administração e dos Conselhos Regionais.

Art. 2º. Este Decreto entrará em vigor na data de sua publicação.

Art. 3º. Revogam-se as disposições em contrário.

Brasília, em 22 de dezembro de 1967, 146º da Independência e 79º da República.

A. Costa e Silva  
Jarbas G. Passarinho

Foi editada a Lei nº 9.649, de 27 de maio de 1998, modificando a natureza da personalidade jurídica dos Conselhos de Ordens Profissionais, bem como lhes conferindo uma maior autonomia face ao Governo Federal. Entretanto, o art. 58 desta Lei encontra-se sob apreciação do Supremo Tribunal Federal para verificação de sua constitucionalidade ou não. Vide matéria nesta coletânea de legislação.

### **DECRETO Nº 65.396, DE 13 DE OUTUBRO DE 1969.**

**Altera o parágrafo único do artigo 50 do Decreto nº 61.934, de 22 de dezembro de 1967, que regulamentava a Lei nº 4.769, de 9 de setembro de 1965.**

Os Ministros da Marinha de Guerra, do Exército e da Aeronáutica Militar, usando das atribuições que lhes confere o artigo 1º do Ato Institucional nº 12, de 31 de agosto de 1969, combinado com o artigo 83, item II da Constituição, decretam:

Art. 1º. Fica reaberto, até 31 de dezembro de 1969, o prazo estabelecido no parágrafo único do artigo 50 do Decreto nº 61.934, de 22 de dezembro de 1967, passa a vigorar com a seguinte redação:

“Parágrafo único. A concessão de registro profissional poderá ser requerida até 30 de junho de 1973, vedada a renovação de pedidos fundados na alínea “c” do artigo 2º deste Regulamento que já tenham sido anteriormente decididos”.

Art. 2º. Este Decreto entrará em vigor na data de sua publicação.

Brasília, em 5 de junho de 1972, 151º da Independência e 84º da República.

**DECRETO Nº 70.673, DE 5 DE JUNHO DE 1972.**

**Altera o Regulamento aprovado pelo Decreto nº 61.934, de 22 de dezembro de 1967, que dispõe sobre o exercício da profissão de Administrador, e dá outras providências.**

O Presidente da República, usando da atribuição que lhe confere o artigo 81, item III, da Constituição, e tendo em vista o que consta o processo DASP nº 2.506-A, de 1972, decreta:

Art. 1º. O parágrafo único do artigo 50 do Regulamento aprovado pelo Decreto nº 61.934, de 22 de dezembro de 1967, passa a vigorar com a seguinte redação:

**DECRETO Nº 65.396, DE 13 DE OUTUBRO DE 1969.**

**Altera o parágrafo único do artigo 50 do Decreto nº 61.934, de 22 de dezembro de 1967, que regulamentava a Lei nº 4.769, de 9 de setembro de 1965.**

Os Ministros da Marinha de Guerra, do Exército e da Aeronáutica Militar, usando das atribuições que lhes confere o artigo 1º do Ato Institucional nº 12, de 31 de agosto de 1969, combinado com o artigo 83, item II da Constituição, decretam:

Art. 1º. Fica reaberto, até 31 de dezembro de 1969, o prazo estabelecido no parágrafo único do artigo 50 do Decreto nº 61.934, de 22 de dezembro de 1967, passa a vigorar com a seguinte redação:

“Parágrafo único. A concessão de registro profissional poderá ser requerida até 30 de junho de 1973, vedada a renovação de pedidos fundados na alínea “c” do artigo 2º deste Regulamento que já tenham sido anteriormente decididos”.

Art. 2º. Este Decreto entrará em vigor na data de sua publicação.

Brasília, em 5 de junho de 1972, 151º da Independência e 84º da República.

Emílio Garrastazu Médici  
Júlio Barata

**LEI Nº 6.206, DE 7 DE MAIO DE 1975.**

**Dá valor de documentação de identidade às carteiras expedidas pelos órgãos fiscalizadores de exercício profissional e dá outras providências.**

O Presidente da República

Faço saber que o Congresso Nacional decreta e eu sanciono a seguinte Lei:

Art. 1º. É válida em todo o Território Nacional como prova de identidade, para qualquer

feito, a carteira emitida pelos órgãos criados por lei federal, controladores do exercício profissional.

Art. 2º. Os créditos dos órgãos referidos no artigo anterior serão exigíveis pela ação executiva processada perante a Justiça Federal.

Art. 3º. Esta Lei entrará em vigor na data de sua publicação, revogadas as disposições em contrário.

Brasília, em 7 de maio de 1975, 154º da Independência e 87º da República.

Ernesto Geisel  
Armando Falcão  
Arnaldo Prieto

### **LEI Nº 6.642, DE 14 DE MAIO DE 1979.**

**Altera dispositivos da Lei nº 4.769, de 9 de setembro de 1965, que dispõe sobre o exercício da profissão de Técnico de Administração.**

O Presidente da República

Faço saber que o Congresso Nacional decreta e eu sanciono a seguinte Lei:

Art. 1º. O art. 8º da Lei nº 4.769, de 09 de setembro de 1965, é acrescido da seguinte alínea:

“Art. 8º. ....

g) eleger um delegado e um suplente para a assembléia de eleição dos membros do Conselho Federal, de que trata a alínea a do art. 9º.”

Art. 2º. A alínea a do art. 9º e o art. 11 da lei referida no artigo anterior passam a vigorar com a seguinte redação:

“Art. 9º. ....

a) nove membros efetivos, eleitos em escrutínio secreto e maioria absoluta de votos, em assembléia dos delegados dos Conselhos Regionais, que, por sua vez, elegerão entre si, o respectivo Presidente;”

“Art. 11. Os Conselhos Regionais de Técnicos de Administração serão constituídos de nove membros, eleitos em escrutínio secreto e maioria absoluta de votos, em assembléia, dos registrados em cada região e que estejam em gozo de seus direitos profissionais.”

Art. 3º. Esta Lei entrará em vigor na data de sua publicação.

Art. 4º. Revogam-se as disposições em contrário.

Brasília, em 14 de maio de 1979, 158º da Independência e 91º da República.

João B. de Figueiredo  
Murilo Macedo

### **DECRETO Nº 84.701, DE 13 DE MAIO DE 1980**

**Institui o Certificado de Regularidade Jurídico- Fiscal nas licitações promovidas na**



## **Administração Federal Direta e Indireta e dá outras providências.**

O Presidente da República, no uso das atribuições que lhe confere o artigo 81, itens III e V da Constituição e tendo em vista o disposto no Decreto nº 83.740, de 18 de julho de 1979, que institui o Programa Nacional de Desburocratização e,

Considerando:

a) que a exigência excessiva e freqüente de documentação relativa à personalidade jurídica e à situação fiscal é fator que onera as pessoas físicas, firmas individuais e pessoas jurídicas que participam de licitações para compras, obras e serviços, promovidas por órgãos e entidades da Administração Federal;

b) que a prova da regularidade de capacidade jurídica e da situação fiscal dos licitantes feita perante um órgão ou entidade da Administração Federal, Direta ou Indireta, deve prevalecer para os demais órgãos e entidades;

c) que a redução de documentos redundantes, além de significar sensível redução de custo para os licitantes, principalmente os de menor porte, permitirá a simplificação dos aspectos formais dos procedimentos de licitações, sem prejuízo da segurança dos aspectos substantivos;

### **Decreta:**

Art. 1º. Fica instituído o Certificado de Regularidade de Situação Jurídico-Fiscal (CRJF), destinado a comprovar a capacidade jurídica e a situação fiscal regular de pessoas físicas, firmas individuais e pessoas jurídicas que vierem a participar de licitações para compras, obras e serviços, promovidas por órgãos e entidades da Administração Federal, Direta e Indireta, e fundações criadas, instituídas ou mantidas pela União.

Art. 2º. O CRJF será expedido por qualquer órgão, entidade ou fundação referido no artigo anterior, que mantenha serviço regular de cadastramento para fins de licitação, mediante apresentação pelo interessado dos seguintes elementos:

I - cédula de identidade, no caso de pessoa física;

II - prova de registro, na Junta Comercial ou repartição correspondente, da firma individual;

III - prova do registro, arquivamento ou inscrição na Junta Comercial, no Registro Civil das Pessoas Jurídicas ou em repartição competente, do ato constitutivo, estatuto ou contrato social em vigor, bem como da investidura dos representantes legais da pessoa jurídica;

IV - prova de inscrição no Cadastro de Pessoas Físicas (CPF) ou no Cadastro Geral de Contribuinte (CGC), conforme o caso;

V - prova de quitação com a Fazenda Federal, Estadual e Municipal;

VI - certificado de regularidade de situação perante a Previdência Social;

VII - prova de situação regular perante o Fundo de Garantia por Tempo de Serviço - FGTS;

VIII - prova de situação regular perante o Programa de Integração Social - PIS;

IX - prova do registro, quando obrigatório, na entidade incumbida da fiscalização do exercício profissional e do pagamento da respectiva anuidade;

X - prova de quitação com a contribuição sindical de empregadores e empregados;

XI - certidão negativa do registro de interdições e tutelas;

XII - prova da autorização para funcionar no país da filial de empresa com sede no exterior.

§ 1º. As provas de que tratam os itens II, III, IV e XII poderão ser feitas, no caso de firmas individuais e sociedades mercantis, por certidão simplificada expedida pela Junta Comercial, conforme modelo aprovado pelo órgão competente do Ministério da Indústria e do Comércio, e, no caso de sociedades civis, por certidão em breve relatório expedida pelo Registro Civil das Pessoas Jurídicas.

§ 2º. A prova do registro no Conselho Regional de Engenharia, Arquitetura e Agronomia e de quitação da respectiva anuidade poderá ser feita por meio da exibição do comprovante de pagamento da última anuidade devida (artigos 66 e 69 da Lei nº 5.194, de 24 de dezembro de 1966).

§ 3º. A cópia de certidão ou documento autenticado na forma da lei dispensa nova conferência com o documento original.

§ 4º. A autenticação poderá ser feita, ainda, mediante cotejo da cópia com o original, pelo próprio servidor a quem o documento deverá ser apresentado.

§ 5º. Todos os documentos de que trata este artigo se referem à jurisdição do local do domicílio ou da sede do interessado.

§ 6º. Nenhum outro documento será exigido do interessado, para fins de emissão do CRJF, além daqueles expressamente previstos neste artigo.

§ 7º. O CRJF poderá ser requerido a qualquer tempo e será expedido no prazo máximo de 10 (dez) dias, a contar da data de apresentação dos documentos referidos neste artigo.

Art. 3º. O CRJF terá validade de 12 (doze) meses, a partir da data de sua expedição.

Parágrafo único. Durante o prazo de validade do CRJF, reputar-se-ão provadas a capacidade jurídica e a regularidade da situação fiscal do interessado, e dele não será exigida a renovação ou reapresentação de qualquer documento, expirado ou não, referido no artigo 2º.

Art. 4º. O CRJF expedido por qualquer órgão ou entidade da Administração Federal Direta ou Indireta, ou por fundação criada, instituída ou mantida pela União, valerá, durante o respectivo prazo de validade, como prova perante todos os demais órgãos, entidades e fundações, para os fins previstos no artigo 1º.

Art. 5º. É vedado aos órgãos, entidades e fundações de que trata o artigo 1º, para efeito de emissão do CRJF, para a habilitação em qualquer modalidade de licitação ou para a contratação:

I - exigir do interessado a apresentação de certidão para fim específico;

II - atribuir validade somente a documento apresentado na via original;

III - exigir do interessado a exibição do original de documento cuja cópia haja sido autenticada na forma do § 3º do artigo 2º;

IV - reter o original de documento cuja cópia haja sido autenticada na forma do parágrafo 4º do artigo 2º.

Art. 6º. A partir de 1º de setembro de 1980, nenhum órgão, entidade ou fundação referidos no artigo 2º poderá recusar-se a expedir o CRJF nos termos deste Decreto.

Art. 7º. A apresentação do CRJF dispensa a dos documentos referidos nos itens I e II e nos números 1 a 9 do item III, do artigo 16, do Decreto nº 73.140, de 9 de novembro de 1973, para todos os fins previstos no referido Decreto, mantido, para contratação com pessoa física, o cumprimento da prova a que se refere o número 7, do item I, do citado artigo 16.

Art. 8º. O Ministro Extraordinário para Desburocratização aprovará, no prazo de 30 (trinta) dias, o modelo de Certificado de Regularidade de Situação Jurídico Fiscal (CRJF).

Art. 9º. Este Decreto entrará em vigor na data de sua publicação, revogadas as disposições em contrário.

Brasília, em 13 de maio de 1980, 159º da Independência e 92º da República.

João B. Figueiredo

Hélio Beltrão

## **DECRETO Nº 84.702, DE 13 DE MAIO DE 1980**

**Simplifica a prova de quitação de tributos, contribuições, anuidades e outros encargos, e restringe a exigência de certidões no âmbito da Administração Federal.**

O Presidente da República, no uso das atribuições que lhe confere o artigo 81, itens III e V, da Constituição e tendo em vista o disposto no artigo 14 do Decreto-Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967, e no Decreto nº 83.740, de 18 de julho de 1979, que institui o Programa Nacional de Desburocratização, e,

Considerando:

a) que, no relacionamento entre órgãos e entidades da Administração Pública deve prevalecer o princípio da presunção de veracidade, especialmente no que tange aos documentos expedidos por uma repartição para prova perante outra repartição de qualquer nível da Federação;

b) que, salvo as exceções expressamente previstas em lei, a validade de certidões e outros meios de prova não deve ficar restrita ao órgão ou entidade a que venham ser apresentados, nem condicionada a uma finalidade específica ou à sua exibição apenas no original;

c) que a excessiva exigência de prova documental constitui um dos entraves à pronta solução dos assuntos que tramitam nos órgãos e entidades da Administração Federal;

d) que as despesas com a obtenção de documentos oneram mais pesadamente as classes de menor renda;

### **Decreta:**

Art. 1º. A prova de quitação ou de regularidade de situação, perante a Administração Federal, Direta e Indireta, e Fundações instituídas ou mantidas pela União, relativa a tributos, contribuições fiscais e para-fiscais, encargos sociais, trabalhistas e previdenciários, anuidades e outros ônus devidos a órgãos e entidades encarregados da fiscalização do exercício profissional, far-se-á por meio de certidão ou comprovante de pagamento, observado o disposto neste Decreto.

Parágrafo único. Poderá ser admitida como prova de quitação a exibição do comprovante de pagamento nos seguintes casos:

I - de débito em que o pagamento depende de notificação;

II - de débito referente a importâncias fixas sujeitas a pagamentos periódicos;

III - de tributos, multas e outros encargos administrados pelo Ministério da Fazenda, quando indicados nos termos do Decreto-Lei nº 1.715, de 22 de novembro de 1979.

Art. 2º. A cópia de certidão ou de comprovante de pagamento autenticada na forma da lei dispensa nova conferência com o documento original.

Parágrafo único. A autenticação poderá ser feita, mediante, cotejo da cópia com o original, pelo próprio servidor a quem o documento deva ser apresentado.

Art. 3º. A certidão e o comprovante de pagamento serão aceitos como prova de quitação pelo prazo mínimo de 6 (seis) meses, contados da data de sua expedição, independentemente de neles constar prazo menor de validade.

Parágrafo único. O disposto neste artigo não se aplica ao Certificado de Quitação a que se refere o artigo 128, item I, alínea “c”, do Regulamento do Custeio da Previdência Social, aprovado pelo Decreto nº 83.081, de 24 de janeiro de 1979.

Art. 4º. A certidão vale como prova de quitação dos tributos, contribuições e encargos nela mencionados, independentemente da motivação ou da finalidade de sua expedição.

Parágrafo único. A certidão expedida para prova junto a determinado órgão ou entidade valerá perante qualquer órgão ou entidade da Administração Federal, Direta ou Indireta, e fundações instituídas ou mantidas pela União.

Art. 5º. É vedado aos órgãos e entidades da Administração Federal Direta ou Indireta, bem como às fundações instituídas ou mantidas pela União:

- I - recusar certidão, em virtude de ter sido expedida com fim específico;
- II - atribuir validade somente a documento apresentado na via original;
- III - exigir a exibição do original de documento cuja cópia haja sido autenticada na forma do artigo 2º, “caput”;
- IV - reter o original de documento cuja cópia haja sido autenticada na forma do parágrafo único do artigo 2º;

Art. 6º. Este Decreto entrará em vigor na data de sua publicação, revogadas as disposições em contrário.

Brasília, em 13 de maio de 1980, 159ª da Independência e 92ª da República.

João B. Figueiredo  
Hélio Beltrão

## **LEI N 6.838, DE 29 DE OUTUBRO DE 1980**

**Dispõe sobre o prazo prescricional para a punibilidade de profissional liberal, por falta sujeita a processo disciplinar, a ser aplicada por órgão competente.**

O Presidente da República

Faço saber que o Congresso Nacional decreta e eu sanciono a seguinte Lei:

Art. 1º. A punibilidade de profissional liberal, por falta sujeita a processo disciplinar, através de órgão em que esteja inscrito, prescreve em 5 (cinco) anos, contados da data de verificação do fato respectivo.

Art. 2º. O conhecimento expresso ou a notificação feita diretamente ao profissional faltoso interrompe o prazo prescricional de que trata o artigo anterior.

Parágrafo único O conhecimento expresso ou a notificação de que trata este artigo ensejará defesa escrita ou a termo, a partir de quando recomeçará a fluir novo prazo prescricional.

Art. 3º. Todo processo disciplinar paralisado há mais de 3 (três) anos, pendente de despacho ou julgamento, será arquivado ex-officio, ou a requerimento da parte interessada.

Art. 4º. O prazo prescricional, ora fixado, começa a correr, para as faltas já cometidas e os processos iniciados, a partir da vigência da presente Lei.

Art. 5º. A presente Lei entrará em vigor 45 (quarenta e cinco) dias após a sua publicação.

Art. 6º. Revogam-se as disposições em contrário.

Brasília, em 29 de outubro de 1980, 159º da Independência e 92º da República.

João B. Figueiredo

Murilo Macêdo

### **LEI Nº 6.839, DE 30 DE OUTUBRO DE 1980.**

**Dispõe sobre o registro de empresas nas entidades fiscalizadoras do exercício de profissões.**

O Presidente da República

Faço saber que o Congresso Nacional decreta e eu sanciono a seguinte Lei:

Art. 1º. O registro de empresas e a anotação dos profissionais legalmente habilitados, delas encarregados, serão obrigatórios nas entidades competentes para a fiscalização do exercício das diversas profissões, em razão da atividade básica ou em relação àquela pela qual prestem serviços a terceiros.

Art. 2º. Esta Lei entrará em vigor na data de sua publicação.

Art. 3º. Revogam-se as disposições em contrário.

Brasília, em 30 de outubro de 1980, 159º da Independência e 92º da República.

João B. Figueiredo

Murilo Macêdo

### **LEI Nº 7.321, DE 13 DE JUNHO DE 1985.**

**Altera a denominação do Conselho Federal e dos Conselhos Regionais de Técnicos de Administração e dá outras providências.**

O Presidente da República

Faço saber que o Congresso Federal decreta e eu sanciono a seguinte Lei:

Art.1º. O Conselho Federal de Técnicos de Administração e os Conselhos Regionais de Técnicos de Administração passam a denominar-se Conselho Federal de Administração e Conselhos Regionais de Administração, respectivamente.

Parágrafo único. Fica alterada, para Administrador, a denominação da categoria

profissional de Técnico de Administração.

Art. 2º. Serão averbadas, à margem das transcrições e inscrições nos Registros de Imóveis, nas quais figurem os nomes do Conselho Federal ou do Conselho Regional de Técnicos de Administração, as alterações decorrentes desta Lei.

Art. 3º. Esta Lei entra em vigor na data de sua publicação.

Art. 4º. Revogam-se as disposições em contrário.

Brasília, em 13 de junho de 1985, 164º da Independência e 97º da República.

José Sarney  
Eros Antônio de Almeida

### **DECRETO N 93.617, DE 21 DE NOVEMBRO DE 1986.**

**Exime de supervisão ministerial as entidades incumbidas da fiscalização do exercício de profissões liberais.**

O Presidente da República, no uso das atribuições que lhe conferem o artigo 81, itens I, III e V, da Constituição, e tendo em vista o disposto no artigo 3º do Decreto-lei nº 2.299, de 21 de novembro de 1986.

#### **Decreta:**

Art. 1º. Não será exercida supervisão ministerial sobre as entidades incumbidas da fiscalização do exercício de profissões liberais, a que refere o Decreto-lei nº 968, de 13 de outubro de 1969.

Art. 2º. Este Decreto entra em vigor na data de sua publicação.

Art. 3º. Revogam-se as disposições em contrário, em especial o artigo 1º, item II, números 6 a 24, do Decreto nº 74.000, de 1º de maio de 1974, e o artigo 3º, item I, do Decreto nº 81.663, de 16 de maio de 1978.

Brasília, em 21 de novembro de 1986, 165º da Independência e 98º da República.

José Sarney  
Almir Pazzianotto Pinto

### **LEI N 8.873, DE 26 DE ABRIL DE 1994**

**Altera dispositivos da Lei n.º 4.769, de 9 de setembro de 1965, que dispõe sobre o exercício da profissão de Administrador. (1)**

O Presidente da República

Faço saber que o Congresso Nacional decreta e eu sanciono a seguinte Lei:

Art. 1º. Os arts. 9º, 11 e 13 da Lei nº 4.769, de 9 de setembro de 1965, passam a vigorar com

a seguinte redação:

“Art. 9º. O Conselho Federal de Administração compor-se-á de brasileiros natos ou naturalizados, que satisfaçam as exigências desta lei, e será constituído por tantos membros efetivos e respectivos suplentes quantos forem os Conselhos Regionais, eleitos em escrutínio secreto e por maioria simples de votos nas respectivas regiões.

.....

Art. 11. Os Conselhos Regionais de Administração com até doze mil administradores inscritos, em gozo de seus direitos profissionais, serão constituídos de nove membros efetivos e respectivos suplentes, eleitos da mesma forma estabelecida para o Conselho Federal.

Art. 12 Os Conselhos Regionais de Administração com número de administradores inscritos superior ao constante do caput deste artigo poderão, através de deliberação da maioria absoluta do Plenário e em sessão específica, criar mais uma vaga de Conselheiro efetivo e respectivo suplente para cada contingente de três mil administradores excedente de doze mil, até o limite de vinte e quatro mil.

.....

Art. 13. Os mandatos dos membros do Conselho Federal e dos Conselhos Regionais de Administração serão de quatro anos, permitida uma reeleição.

Parágrafo único. A renovação dos mandatos dos membros dos Conselhos referidos no caput deste artigo será de um terço e de dois terços, alternadamente, a cada biênio.”

Art. 2º. (VETADO).

Art. 3º. Esta lei entra em vigor na data de sua publicação.

Art. 4º Revogam-se as disposições em contrário.

Brasília, 26 de abril de 1994; 173ª da Independência e 106ª da República.

Itamar Franco  
Mozart de Abreu e Lima

(1) Nova redação conferida pelo art. 1º da Lei nº 7.321, de 13/06/85, publicada no DOU. de 14/06/85, que “Altera a denominação do Conselho Federal e dos Conselhos Regionais de Técnicos de Administração e dá outras providências.

## **LEI Nº 9.649, DE 27 DE MAIO DE 1998**

**Dispõe sobre a organização da Presidência da República e dos Ministérios, e dá outras providências.**

O Presidente da República

Faço saber que o Congresso Nacional decreta e eu sanciono a seguinte Lei:

.....

Art. 58. Os serviços de fiscalização de profissões regulamentadas serão exercidos em

caráter privado, por delegação do poder público, mediante autorização legislativa.

§ 1º. A organização, a estrutura e o funcionamento dos conselhos de fiscalização de profissões regulamentadas serão disciplinados mediante decisão do plenário do conselho federal da respectiva profissão, garantindo-se que na composição deste estejam representados todos seus conselhos regionais.

§ 2º. Os conselhos de fiscalização de profissões regulamentadas, dotados de personalidade jurídica de direito privado, não manterão com os órgãos da Administração Pública qualquer vínculo funcional ou hierárquico.

§ 3º. Os empregados dos conselhos de fiscalização de profissões regulamentadas são regidos pela legislação trabalhista, sendo vedada qualquer forma de transposição, transferência ou deslocamento para o quadro da Administração Pública direta ou indireta.

§ 4º. Os conselhos de fiscalização de profissões regulamentadas são autorizados a fixar, cobrar e executar as contribuições anuais devidas por pessoas físicas ou jurídicas, bem como preços de serviços e multas, que constituirão receitas próprias, considerando-se título executivo extrajudicial a certidão relativa aos créditos decorrentes.

§ 5º. O controle das atividades financeiras e administrativas dos conselhos de fiscalização de profissões regulamentadas será realizado pelos seus órgãos internos, devendo os conselhos regionais prestar contas, anualmente, ao conselho federal da respectiva profissão, e estes aos conselhos regionais.

§ 6º. Os conselhos de fiscalização de profissões regulamentadas, por constituírem serviço público, gozam de imunidade tributária total em relação aos seus bens, rendas e serviços.

§ 7º. Os conselhos de fiscalização de profissões regulamentadas promoverão, até 30 de junho de 1998, a adaptação de seus estatutos e regimentos ao estabelecido neste artigo.

§ 8º. Compete à Justiça Federal a apreciação das controvérsias que envolvam os conselhos de fiscalização de profissões regulamentadas, quando no exercício dos serviços a eles delegados, conforme disposto no caput.

§ 9º. O disposto neste artigo não se aplica à entidade de que trata a Lei nº 8.906, de 4 de julho de 1994.

Art. 66. Revogam-se as disposições em contrário, especialmente as da Lei nº 8.490, de 19 de novembro de 1992, os §§ 1º, 2º e 3º do art. 22 da Lei nº 5.227, de 18 de janeiro de 1967, a Lei nº 5.327, de 2 de outubro de 1967, o parágrafo único do art. 2º do Decreto-Lei nº 701, de 24 de julho de 1969, os art. 2º e 3º do Decreto-Lei nº 1.166, de 15 de abril de 1971, os §§ 1º e 2º do art. 36 da Lei nº 5.869, de 11 de janeiro de 1973, a Lei nº 6.994, de 26 de maio de 1982, a Lei nº 7.091, de 18 de abril de 1983, os art. 1º, 2º e 9º da Lei nº 8.948, de 8 de dezembro de 1994, o § 2º do art. 4º e o § 1º do art. 34 da Lei nº 9.427, de 26 de dezembro de 1996.

Brasília, em 27 de maio de 1998, 177ª da Independência e 110ª da República.

Fernando Henrique Cardoso

Pedro Malan - Paulo Renato Souza

Edward Amadeo - Paulo Paiva

Luiz Carlos de Barros Carvalho

Bresser Pereira - Clóvis de Barros Carvalho



## **LEI N 9.829, DE 2 DE SETEMBRO DE 1999**

**Altera a redação do inciso III do art. 12 da Lei n 8.934, de 18 de novembro de 1994, que dispõe sobre o Registro Público de Empresas Mercantis e Atividades Afins e dá outras providências.**

O Presidente da República

Faço saber que o Congresso Nacional decreta e eu sanciono a seguinte Lei:

Art. 1 O inciso III do art. 12 da Lei n 8.934, de 18 de novembro de 1994, passa a vigorar com a seguinte redação:

“III – quatro vogais e respectivos suplentes representando a classe dos advogados, a dos economistas, a dos contadores e a dos administradores, todos mediante indicação, em lista tríplice, do Conselho Seccional ou Regional do Órgão Corporativo dessas categorias profissionais;” (NR)

Art. 2 (Vetado).

Brasília, 2 de setembro de 1999; 178 da Independência e 111 da República.

Fernando Henrique Cardoso

Pedro Malan

Clóvis de Barros Carvalho

## **STF MANTÉM CONSELHOS PROFISSIONAIS COMO AUTARQUIAS FEDERAIS**

O Supremo Tribunal Federal concedeu liminar suspendendo a aplicação do artigo 58 da Lei nº 9.649/98, em todos os seus parágrafos, com exceção do 3º, que considera os empregados dos Conselhos Profissionais como “celetistas” e não servidores públicos. Com o julgamento de 22 de setembro, os Conselhos Federal e Regionais de Administração deixam de ser entidade de direito privado e retornam à condição de Autarquia Federal.

Em seu parecer, o Ministro Sidney Sanches diz: “Os órgãos criados por lei federal, com a finalidade de proceder o encargo constitucional da União de fiscalizar o exercício das profissões têm inegável natureza pública, na medida em que exercem típica atividade estatal”. Para o Ministro, não há possibilidade de que os serviços de fiscalização de profissões regulamentadas venham a ser exercidos em caráter privado.

O STF reafirma que as contribuições cobradas pelos Conselhos de Fiscalização das profissões têm caráter tributário, porque são contribuições de interesse de categorias profissionais, assim, contribuições corporativas. As contribuições (anuidades) devidas pelos profissionais inscritos são, portanto, obrigatórias, sob pena de inscrição na dívida ativa e execução fiscal. Reafirma, com a Liminar, que os Conselhos estão sujeitos à fiscalização do Tribunal de Contas da União (TCU), por sua natureza autárquica, e pelo fato de que o patrimônio das autarquias são bem público e de que as contribuições têm caráter tributário.

Afirma, ainda, o Ministro Sydney Sanches que, ao contrário do interesse de corporação, os Conselhos de Fiscalização, investidos de poder de polícia, defendem os interesses públicos da sociedade e do cidadão usuário dos serviços profissionais. Confirma o STF que a inscrição no Conselho é obrigatória para o exercício da profissão. Assim, os Conselhos possuem o “poder dever” processante e punitivo sobre os inscritos em seus quadros, cumprindo-lhes apurar as denúncias que chegam ao seu conhecimento, aplicando, após o devido e regular processamento disciplinar, as penalidades previstas, inclusive de cassação do exercício profissional.

(Matéria publicada na Revista Brasileira de Administração nº 27, edição de dezembro de 1999)

## **REGULAMENTO DA LEI Nº 4.769, DE 9 DE SETEMBRO DE 1965, QUE DISPÕE SOBRE O EXERCÍCIO DA PROFISSÃO DE ADMINISTRADOR.**

### **TÍTULO I**

#### *Da Profissão de Administrador*

### **CAPÍTULO I**

#### *Do Administrador*

Art. 1º. O desempenho das atividades de Administração, em qualquer de seus campos, constitui o objeto da profissão liberal de Administrador, de nível superior.

Art. 2º. A designação profissional e o exercício da profissão de Administrador, acrescida ao Grupo de Confederação Nacional das Profissões Liberais, constantes do Quadro de Atividades e Profissões anexo à Consolidação das Leis do Trabalho aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, são privativos:

a) dos bacharéis em Administração diplomados no Brasil, em cursos regulares de ensino superior, oficiais, oficializados ou reconhecidos, cujo currículo seja fixado pelo Conselho Federal de Educação, nos termos da Lei nº 4.024, de 20 de dezembro de 1961, bem como dos que até a fixação do referido currículo, tenham sido diplomados por cursos de bacharelado em Administração, devidamente reconhecidos;

b) dos diplomados no exterior, em cursos regulares de Administração, após a revalidação do diploma no Ministério da Educação.

c) dos que, embora não diplomados nos termos das alíneas anteriores, ou diplomados em outros cursos superiores de ensino médio, contassem em 13 de setembro de 1965, pelo menos cinco anos de atividades próprias no campo profissional de Administrador definido neste Regulamento.

Parágrafo único. É ressalvada a situação dos que, em 13 de setembro de 1965, ocupavam cargos de Administrador no Serviço Público Federal, Estadual ou Municipal, aos quais são assegurados todos os direitos e prerrogativas previstos neste Regulamento.

### **CAPÍTULO II**

#### *Do Campo e da Atividade Profissional*

Art. 3º. A atividade profissional do Administrador, como profissão, liberal ou não, compreende:

a) elaboração de pareceres, relatórios, planos, projetos, arbitragens e laudos, em que exija a aplicação de conhecimentos inerentes às técnicas de organização;

b) pesquisa, estudos, análises, interpretação, planejamento, implantação, coordenação e controle dos trabalhos nos campos de administração geral, como administração e seleção de pessoal, organização, análise, métodos e programas de trabalho, orçamento, administração de material e financeira, administração mercadológica, administração de produção, relações industriais, bem como outros campos em que estes se desdobrem ou com os quais sejam conexos;

c) exercício de funções e cargos de Administrador do Serviço Público Federal, Estadual, Municipal, Autárquico, Sociedades de Economia Mista, empresas estatais, paraestatais e privadas, em que fique expresso e declarado o título do cargo abrangido;

d) o exercício de funções de chefia ou direção, intermediária ou superior, assessoramento e consultoria em órgãos, ou seus compartimentos, da Administração Pública ou de entidades privadas, cujas atribuições envolvam principalmente, a aplicação de conhecimentos inerentes às técnicas de administração;

e) o magistério em materiais técnicos do campo da administração e organização.

Parágrafo único. A aplicação dos dispostos nas alíneas “c”, “d” e “e” não prejudicará a situação dos atuais ocupantes de cargos, funções e empregos, inclusive de direção, chefia, assessoramento e consultoria no Serviço Público e nas entidades privadas, enquanto os exercerem.

Art. 4º. Na Administração Pública Federal, Estadual ou Municipal, direta ou indireta, é obrigatória, para o provimento e exercício de cargos de Administrador, a apresentação de diploma de Bacharel em Administração ou comprovação de que o candidato adquiriu os mesmos direitos e prerrogativas na forma das alíneas “a” a “c” do artigo 2º deste Regulamento, ressalvado o disposto no parágrafo único do artigo 2º deste Regulamento.

Parágrafo único. A apresentação do diploma não dispensa a prestação de concurso para provimento do cargo, quando o exija a lei.

Art. 5º. No caso de insuficiência de Administradores, comprovada por falta de inscrições em recrutamento ou seleção pública, poderão os órgãos públicos, autárquicos ou sociedades de economia mista, bem como quaisquer empresas privadas, solicitar ao Conselho Regional de sua jurisdição licença para o exercício da profissão de Administrador por pessoa não habilitada, portadora de diploma de curso superior.

§ 1º. A licença será concedida por período de até dois anos, renovável, mediante nova solicitação, se comprovada ainda a insuficiência de Administradores.

§ 2º. A licença referida neste artigo vigorará exclusivamente para o município para o qual foi solicitada, proibida expressamente a transferência para outro município.

Art. 6º. Os documentos referentes à ação profissional, de que trata o artigo 3º deste Regulamento, serão obrigatoriamente elaborados e assinados por Administradores, devidamente registrados na forma em que dispuser este regulamento, salvo no caso de exercício de cargo público.

Parágrafo único. é obrigatória a citação do número de registro no Conselho Regional após a assinatura.

Art. 7º. As autoridades federais, estaduais e municipais, bem como as empresas privadas, deverão obrigatoriamente exigir a assinatura do Administrador devidamente registrado, nos documentos mencionados no art. 3º deste Regulamento exceto quando se tratar de documentos oficiais assinados por ocupantes do cargo público respectivo.

Art. 8º. O Conselho Federal de Administração e os Conselhos Regionais, por iniciativa própria ou mediante denúncias das autoridades judiciais ou administrativas, promoverão a responsabilidade do Administrador nos casos de dolo, fraude ou má fé, adotando as providências cabíveis à manutenção de um sadio ambiente profissional, sem prejuízo da ação administrativa ou criminal que couber.

## **CAPÍTULO III**

### *Do Exercício Profissional*

Art. 9º. Para o exercício da profissão de Administrador é obrigatória a apresentação da Carteira de Identidade de Administrador, expedida pelo Conselho Regional de Administração, juntamente com prova de estar o profissional em pleno gozo de seus direitos sociais.

Art. 10. A falta de registro torna ilegal e punível o exercício da profissão de Administrador.

Art. 11. O exercício profissional de que trata este Regulamento será fiscalizado pelos competentes Conselhos Regionais e pelo Conselho Federal de Administração, aos quais cabem a orientação e disciplina do exercício da profissão de Administrador em todo o território nacional.

## **CAPÍTULO IV**

### *Da Sociedade entre Profissionais*

Art. 12. As sociedades de prestação de serviços profissionais mencionadas neste Regulamento só poderão se constituir ou funcionar sob a responsabilidade de Administrador, devidamente registrado e no pleno gozo de seus direitos sociais.

§ 1º. O Administrador ou os Administradores, que fizeram parte das sociedades mencionadas neste artigo, responderão, individualmente, perante os Conselhos, pelos atos praticados pelas Sociedades em desacordo com o Código de Deontologia Administrativa.

§ 2º. As sociedades a que alude este artigo são obrigadas a promover o seu registro prévio no Conselho Regional da área de sua atuação, e nos de tantas em quantas atuarem, ficando obrigadas a comunicar-lhes quaisquer alterações ou ocorrências posteriores nos seus atos constitutivos.

Art. 13. As atuais sociedades existentes ficam obrigadas a se adaptarem às exigências contidas neste capítulo, no prazo de 180 (cento e oitenta) dias, contados da data de publicação deste Regulamento.

## **TÍTULO II**

### *Do Conselho Federal de Administração*

## **CAPÍTULO I**

## *Da Autarquia*

Art. 14. O Conselho Federal de Administração e os Conselhos Regionais de Administração dos Estados e Territórios, criados pela Lei nº 4.769, de 9 de setembro de 1965, constituem em seu conjunto uma autarquia dotada de personalidade jurídica de direito público, com autonomia técnica, administrativa e financeira, vinculada ao Ministério do Trabalho e Previdência Social, sob a denominação de Conselho Federal de Administração, com o subtítulo de “Regional”, com a designação da região quando for o caso.

Art. 15. A Autarquia Conselho Federal de Administração, no seu conjunto, terá Quadro de Pessoal próprio, regido pela Consolidação das Leis do Trabalho.

Parágrafo único. Poderão ser requisitados, na forma da lei, servidores da Administração Pública, direta ou indireta, para servirem ao Conselho Federal de Administração, ou em seu conjunto, os quais perderão sua condição de funcionários públicos.

Art. 16. O exercício financeiro coincidirá com o ano civil.

Art. 17. A responsabilidade administrativa e financeira do Conselho Federal e de cada Conselho Regional de Administração caberá aos respectivos Presidentes.

Parágrafo único. Até 31 de março do exercício seguinte àquele a que se refiram, as prestações de contas dos Conselhos Regionais de Administração, depois de apreciadas pelos respectivos Plêniários serão encaminhadas ao Conselho Federal de Administração, o qual as apresentará com o seu parecer e juntamente com a sua própria prestação de contas, apreciada pelo respectivo Plêniário, à Inspeção Geral de Finanças do Ministério do Trabalho e Previdência Social.

Art. 18. As Entidades Sindicais, Associações Profissionais e Faculdades cooperarão com o Conselho Federal e os Conselhos Regionais de Administração para a divulgação das modernas técnicas de administração e dos processos de racionalização administrativa do País.

Art. 19. Para os efeitos do disposto no artigo anterior, os órgãos citados celebrarão acordos ou convênios de assistência técnica e financeira, tendo em vista, sobretudo, o interesse nacional, a ampliação e a intensificação dos estudos e pesquisas administrativas, para o melhor aproveitamento dos Administradores.

## **CAPÍTULO II**

### *Da Finalidade, Sede e Foro*

Art. 20. O Conselho Federal de Administração, com sede e foro em Brasília, Distrito Federal, terá por finalidade:

- a) propugnar por uma adequada compreensão dos problemas administrativos e sua racional solução;
- b) orientar e disciplinar o exercício da profissão de Administrador;
- c) elaborar o seu regimento;
- d) dirimir dúvidas suscitadas nos Conselhos Regionais;
- e) examinar, modificar e aprovar os regimentos internos dos Conselhos Regionais;
- f) julgar, em última instância, os recursos de penalidades impostas pelos Conselhos Regionais de Administração;

- g) votar e alterar o Código de Deontologia Administrativa, bem como zelar pela sua fiel execução, ouvidos os Conselhos Regionais de Administração;
- h) aprovar, anualmente, o orçamento e as contas da Autarquia;
- i) promover estudos e campanhas em prol da racionalização administrativa do País.

### **CAPÍTULO III**

#### *Da Composição*

Art. 21. O Conselho Federal de Administração, compor-se-á de brasileiros natos ou naturalizados, que satisfaçam as exigências da Lei nº 4.769, de 9 de setembro de 1965, e terá a seguinte constituição:

- a) Nove membros efetivos, eleitos pelos representantes dos sindicatos e das associações profissionais de Administradores que, por sua vez, elegerão dentre si o seu Presidente (\*);
- b) Nove suplentes eleitos juntamente com os membros efetivos (\*).

Parágrafo único. Dois terços, pelo menos, dos membros efetivos, assim como dos membros suplentes, serão necessariamente bacharéis em Administração, salvo nos Estados em que, por motivos relevantes, isso não seja possível.

### **CAPÍTULO IV**

#### *Dos Mandatos e das Eleições*

Art. 22. Os mandatos dos membros do Conselho Federal de Administração e dos respectivos suplentes serão de 3 (três) anos, podendo ser renovados(\*).

Art. 23. Na primeira eleição que se realizar, na forma deste Regulamento, os membros eleitos do Conselho Federal de Administração e os respectivos suplentes terão: 3(três) mandatos de 1 (um) ano: 3 (três) mandatos de 2 (dois) anos, e 3 (três) mandatos de 3 (três) anos.

Parágrafo único. A renovação dos membros do Conselho Federal de Administração e dos respectivos suplentes far-se-á anualmente (\*).

Art. 24. As eleições dos membros do Conselho Federal de Administração e dos respectivos suplentes serão realizadas em Brasília, Distrito Federal, pelos representantes dos Sindicatos e das Associações Profissionais de Administradores existentes no Brasil devidamente registrados no Ministério do Trabalho e Previdência Social (\*).

Art. 25. A convocação para as eleições a que se refere o artigo anterior será feita pelo Conselho Federal de Administração, dentro do prazo de 30 (trinta) dias, antes do término do mandato (\*).

Art. 26. A Assembléia de Representantes Eleitorais, constituída nos termos deste Regulamento, deliberará em primeira convocação com a presença de pelo menos 2/3 (dois terços) de seus componentes credenciados e, 24 (vinte e quatro) horas depois com a presença de qualquer número de representantes credenciados (\*).

§ 1º. A Assembléia a que se refere este artigo será instalada pelo Presidente do Conselho Federal de Administração, ou seu substituto legal, e presidida por um dos seus membros, eleito entre eles (\*).

§ 2º. O Conselho Federal de Administração baixará e publicará normas para as eleições.

Art. 27. Cada uma das entidades de que trata o artigo 24 deste Regulamento credenciará 2 (dois) representantes que serão, obrigatoriamente, associados de seu quadro no pleno gozo de seus direitos estatutários (\*).

(\*) alterado, conforme dispõe a Lei nº 8.873, de 26/04/94.

Art. 28. O membro do Conselho Federal de Administração que faltar, sem prévia licença, a três sessões ordinárias consecutivas ou seis sessões intercaladas, no período de um ano, perderá, automaticamente o mandato.

Art. 29. Os membros do Conselho Federal de Administração poderão ser licenciados, por deliberação do Plenário, por motivos de doença ou outro impedimento de força maior.

Parágrafo único. Concedida a licença de que trata este artigo, caberá ao Presidente do Conselho convocar o respectivo suplente.

Art. 30. O Conselho Federal de Administração terá como órgão deliberativo o Plenário e como órgão executivo a Presidência e os que forem criados para a execução dos serviços técnicos ou especializados indispensáveis ao cumprimento de suas atribuições.

Art. 31. A estrutura administrativa do Conselho Federal de Administração será fixada em Regulamento Interno.

## **CAPÍTULO V**

### *Das Rendas*

Art. 32. A renda do Conselho Federal de Administração é constituída de:

- a) 20% (vinte por cento) da renda bruta dos Conselhos Regionais de Administração, com exceção dos legados, doações ou subvenções;
- b) doações e legados;
- c) subvenções dos Governos Federal, Estaduais e Municipais ou de empresas e instituições privadas;
- d) rendimentos patrimoniais;
- e) rendas eventuais.

## **CAPÍTULO VI**

### *Do Presidente*

Art. 33. O Presidente do Conselho Federal de Administração será eleito pelo Plenário, na sua primeira reunião, dentre os seus membros, para exercer mandato de 1 (um) ano, podendo ser reeleito, condicionando-se sempre o mandato presidencial ao respectivo mandato como Conselheiro.

Parágrafo único. As eleições subseqüentes far-se-ão na primeira sessão após a posse do terço renovado.

Art. 34. É da competência do Presidente:

- a) administrar e representar legalmente o Conselho Federal de Administração;
- b) dar posse aos Conselheiros;
- c) convocar e presidir as sessões do Conselho;
- d) distribuir aos Conselheiros, para relatar, processos que devam ser submetidos à

deliberação do Plenário ou não;

- e) constituir Comissões e Grupos de Trabalho;
- f) admitir, promover, remover e dispensar servidores;
- g) delegar poderes especiais, mediante autorização do Plenário do Conselho;
- h) movimentar as contas bancárias, assinar cheques e recibos juntamente com o responsável pela Tesouraria e autorizar pagamentos;
- i) apresentar ao Plenário a proposta orçamentária;
- j) apresentar ao Plenário o relatório anual das atividades; e
- k) adotar as providências que se fizerem necessárias aos interesses do Conselho Federal de Administração.

Art. 35. O Conselho Federal de Administração terá um Vice-Presidente, eleito simultaneamente e nas condições do Presidente, ao qual compete substituí-lo em suas faltas e impedimentos.

### **TÍTULO III**

#### *Dos Conselhos Regionais de Administração*

### **CAPÍTULO I**

#### *Da Organização e Jurisdição*

Art. 36. Os Conselhos Regionais de Administração (CRAs) serão organizados pelo Conselho Federal de Administração, que lhes promoverá a instalação em cada um dos Estados, Territórios e no Distrito Federal.

§ 1º. enquanto não existir, em todas as unidades da federação, número de profissionais bastante para justificar o pleno cumprimento do disposto neste artigo, poderão os Conselhos Regionais existentes ter jurisdição extensiva a outros Estados e Territórios.

§ 2º. aplicar-se-á aos membros e respectivos suplentes dos Conselhos Regionais de Administração forma de eleição semelhante a dos membros do Conselho Federal de Administração.

Art. 37. Os Conselhos Regionais de Administração serão constituídos de 9 (nove) membros efetivos e de 9 (nove) membros suplentes, eleitos da mesma forma estabelecida para o órgão federal para mandatos idênticos e em igualdade de condições(\*).

Art. 38. Os Conselhos Regionais de Administração terão um Presidente e um Vice-Presidente, com atribuições idênticas aos do órgão nacional, no que couber.

### **CAPÍTULO II**

#### *Dos fins*

Art. 39. Os Conselhos Regionais de Administração, com sede nas capitais dos Estados, Distrito Federal e Territórios, terão por finalidade;

- a) dar execução às diretrizes formuladas pelo Conselho Federal de Administração;
- b) fiscalizar, na área da respectiva jurisdição, o exercício da profissão de Administrador;
- c) organizar e manter o registro dos Administradores;
- d) julgar as infrações e impor as penalidades referidas na Lei nº 4.769, de 9 de setembro de



1965, e neste Regulamento;

e) expedir as carteiras profissionais dos Administradores;

f) elaborar o seu regimento interno para exame e aprovação pelo conselho Federal de Administração;

g) colaborar com os Governos Federal, Estaduais e Municipais, bem assim, com as empresas de economia mista e privadas no âmbito de suas finalidades e no propósito de manter elevado o prestígio de manter elevado o prestígio profissional dos Administradores.

### **CAPÍTULO III**

#### *Das Rendas*

Art. 40. A renda dos Conselhos Regionais de Administração será constituída de:

(\*) Alterado, conforme dispõe a Lei nº 8.873, de 26/04/94.

a) 80% (oitenta por cento) das anuidades, taxas e emolumentos de qualquer natureza estabelecidos pelo Conselho Federal de Administração e revalidados, trienalmente, por correção monetária oficial;

b) rendimentos patrimoniais;

c) doações e legados;

d) subvenções e auxílios dos Governos Federal, Estaduais e Municipais ou, ainda, de sociedade e economia mista, empresas e instituições particulares;

e) provimento de multas aplicadas;

f) rendas eventuais.

### **CAPÍTULO IV**

#### *Dos Conselhos e da atribuição e competência*

Art. 41. Aos membros dos Conselhos Federal e Regionais de Administração incumbe:

a) participar das sessões e dar o seu voto;

b) relatar matérias e processos quando designados pelo presidente;

c) integrar comissões e grupos de trabalho, quando designados pelo Presidente ou pelo Plenário;

d) presidir ou vice-presidir o Conselho, quando eleitos; e

e) cumprir a Lei, o Regulamento, o Regimento Interno e as Resoluções do Conselho.

### **CAPÍTULO V**

#### *Do Registro e da Carteira de Identidade Profissional*

Art. 42. Os profissionais a que se refere este Regulamento só poderão exercer legalmente a profissão, salvo as exceções previstas na Lei nº 4.769, de 9 de setembro de 1965, mediante prévio registro de seus diplomas ou certificados nos órgãos competentes e após serem portadores da Carteira de Identidade de Administrador expedida inicialmente pela Junta Executiva criada pela Lei nº 4.769 de 9 de setembro de 1965, e quando já instalados os respectivos Conselhos Regionais de Administração pelo Conselho sob cuja jurisdição se achar o local de sua atividade.

Art. 43. A todo profissional devidamente registrado será fornecida uma Carteira de

Identidade Profissional de Administrador, numerada e assinada pelo presidente do Conselho Regional de Administração respectivo, da qual constará:

- a) nome por extenso;
- b) filiação;
- c) nacionalidade e naturalidade;
- d) data dos nascimento;
- e) denominação da Faculdade em que se diplomou e número de registro no Ministério da Educação ou para os não Bacharéis indicação do dispositivo deste Regulamento, em que se fundamenta a inscrição, bem como o número da Resolução do Conselho Federal de Administração que houver homologado a mesma e respectivas datas;
- f) número de registro no Conselho Regional de Administração;
- g) fotografia de frente 3 x 4, e impressão datiloscópica;
- h) data de expedição da carteira.

Art. 44. A Carteira Profissional de Administrador concede ao respectivo portador o direito de exercer a profissão de Administrador no território nacional, pagos os emolumentos e anuidades devidas ao Conselho Regional de Administração respectivo.

Art. 45. A Carteira de Identidade de Administrador servirá de prova para fim de exercício da profissão e, como Carteira de Identidade oficial, terá fê pública em todo o território nacional.

Art. 46. O registro de profissionais e a expedição de carteiras estão sujeitos ao pagamento de taxas a serem arbitradas pelo Conselho Federal de Administração.

Art. 47. O profissional registrado é obrigado a pagar, ao respectivo Conselho Regional de Administração, uma anuidade de 20% (vinte por cento) do salário mínimo vigente em Brasília, distrito Federal, no mês de janeiro de cada ano(\*).

Art. 48. As empresas, entidades, institutos e escritórios de que trata este Regulamento são sujeitos, para funcionarem legalmente, ao pagamento de anuidade correspondente a 5 (cinco) salários mínimos vigentes em Brasília, Distrito Federal, no mês de janeiro de cada ano(\*).

Art. 49. As anuidades deverão ser pagas na sede do Conselho Regional de Administração até 30 de março de cada ano, salvo a primeira que deverá ser paga no ato da inscrição do registro.

Art. 50. A habilitação para o exercício da profissão de Administrador, através de inscrição nos Conselhos Regionais de Administração ou, transitoriamente pela Junta Executiva a que se referem os artigos 18 e 19 da Lei nº 4.769, de 9 de setembro de 1965, dependerá de requerimento do interessado, instruído, alternativamente, com o diploma ou certificado devidamente registrado pelos órgãos competentes, prova de satisfação do requisito previsto na alínea “c” do artigo 2º deste Regulamento, inclusive cópias de trabalhos autenticados sob a responsabilidade da direção dos órgãos próprios, ou certidão de que ocupava, em 13 de setembro de 1965, cargo de Administrador no Serviço Público Federal, Estadual ou Municipal.

(\*) Valores alterados por resoluções do CFA.

Parágrafo único. O pedido de registro fundamentado na alínea “c” ou no parágrafo único, do artigo 2º deste Regulamento somente será admitido dentro do prazo de 12 (doze) meses contados na data de sua publicação.

## **CAPÍTULO VI**

### *Das Penalidades*

Art. 51. A falta do competente registro, bem como do pagamento da anuidade, ao Conselho Regional de Administração torna ilegal o exercício da profissão de Administrador e punível o infrator.

Art. 52. O Conselho Regional de Administração aplicará as seguintes penalidades aos infratores dos dispositivos da Lei nº 4.769, de 9 de setembro de 1965, e do presente Regulamento.

a) multa de 5% (cinco por cento) a 50% (cinquenta por cento) do maior salário mínimo vigente no País, aos infratores dos dispositivos legais em vigor;

b) suspensão de 1 (um) a 5 (cinco) anos do exercício profissional do Administrador que, no âmbito de sua atuação, for responsável na parte técnica, por falsidade de documento, ou por dolo, em parecer ou outro documento que assinar;

c) suspensão de 6 (seis) meses a 1 (um) ano, do profissional que demonstre incapacidade técnica no exercício da profissão, sendo-lhe antes facultada ampla defesa;

d) suspensão até 1 (um) ano, do exercício da profissão do Administrador que agir sem decoro ou ferir a ética profissional.

§ 1º. Provada a convivência das empresas, entidades, institutos ou escritórios na infração das disposições da Lei nº 4.769, de 9 de setembro de 1965, e deste Regulamento pelos profissionais, seus responsáveis ou dependentes, serão estas responsabilizadas na forma da lei.

§ 2º. No caso de reincidência na mesma infração, praticada dentro de 5 (cinco) anos após a primeira, a multa será elevada ao dobro e será determinado o cancelamento do registro profissional.

Art. 53. O Conselho Regional de Administração representará junto aos Governos Federal, Estaduais e Municipais, quanto ao provimento de cargos privativos de Bacharel em Administração por pessoa não devidamente qualificada.

Art. 54. O Regimento do Conselho Federal de Administração regulará os processos de infrações, prazos e interposições de recursos.

## **CAPÍTULO VII**

### *Das Outras Disposições*

Art. 55. Os Conselhos Federal e Regionais de Administração deliberarão com a presença mínima de metade de seus membros, tendo o Conselheiro Presidente voto de qualidade no desempate.

Art. 56. Para efeito de concessão da gratificação pela participação em órgãos de deliberação coletiva aos respectivos membros, por sessão a que comprovadamente comparecerem observadas as disposições do Decreto nº 55.090, de 28 de novembro de 1964, o Conselho Federal e os Conselhos Regionais de Administração ficam classificados nas Categorias B e C, previstas no mesmo Regulamento, com o máximo de 8 sessões ordinárias mensais.

Art. 57. A estrutura e os serviços administrativos do Conselho Federal de Administração serão previstos no Regimento Interno e o respectivo Quadro de Pessoal será criado na forma da legislação em vigor.

Art. 58. O Ministério do Trabalho e Previdência Social, mediante requisição do Presidente da Junta Executiva a que se referem os artigos 17 e 18 da Lei nº 4.769, de 9 de setembro de 1965,

ou do Conselho Federal de Administração, e de acordo com as disponibilidades de recursos próprios, colaborará para a implantação dos serviços da Autarquia.

Art. 59. Enquanto não eleito e empossado o primeiro Conselho, funcionará como órgão deliberativo e executivo do Conselho Federal de Administração a Junta Executiva designada pelo Decreto nº 58.670, de 20 de junho de 1966, com todas as prerrogativas da Lei nº 4.769, de 9 de setembro de 1965, e deste Regulamento.

§ 1º. A Junta Executiva promoverá, no prazo máximo de 180 (cento e oitenta) dias, contados da data da publicação do presente Regulamento, eleições para o primeiro Conselho.

§ 2º. A eleição de que trata o parágrafo anterior será direta e realizada em Brasília, Distrito Federal, nela votando todos os Administradores registrados pela Junta Executiva a que se refere o artigo 18 da lei nº 4.769, de 9 de setembro de 1965.

Art. 60. Na execução deste Regulamento, os casos omissos serão resolvidos pelo Conselho Federal de Administração.

Art. 61. O presente Regulamento entrará em vigor na data de sua publicação, revogadas as disposições em contrário.

Jarbas G. Passarinho

## **RESOLUÇÃO NORMATIVA CFA Nº 201, DE 19 DE DEZEMBRO DE 1997**

### **Institui o juramento do Administrador e dá outras providências.**

O PRESIDENTE DO CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRAÇÃO, no uso das atribuições que lhe conferem a Lei nº 4.769, de 9 de setembro de 1965, e o Regulamento aprovado pelo Decreto nº 61.934, de 22 de dezembro de 1967;

CONSIDERANDO a necessidade de padronizar os termos do Juramento do Administrador, proferido por ocasião da colação de grau; e a

DECISÃO do Plenário na 20ª reunião, realizada nesta data,

RESOLVE:

Art. 1º. Dar ao Juramento do Administrador o seguinte enunciado:

“PROMETO DIGNIFICAR MINHA PROFISSÃO, CONSCIENTE DE MINHAS RESPONSABILIDADES LEGAIS, OBSERVAR O CÓDIGO DE ÉTICA, OBJETIVANDO O APERFEIÇOAMENTO DA CIÊNCIA DA ADMINISTRAÇÃO, O DESENVOLVIMENTO DAS INSTITUIÇÕES E A GRANDEZA DO HOMEM E DA PÁTRIA”.

Art. 2º. O Juramento de que trata o art. 1º desta Resolução Normativa deve ser adotado em todo o território nacional, no ato de colação de grau do Administrador.

Art. 3º. Esta Resolução Normativa entra em vigor na data de sua publicação.

Adm. Rui Otávio Bernardes de Andrade

Presidente - CRA/RJ nº 0104720-5

## **RESOLUÇÃO NORMATIVA CFA Nº 223, DE 12 DE AGOSTO DE 1999**

**Institui a carteira de identidade de conselheiro do Conselho Federal de Administração e dá outras providências.**

O CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRAÇÃO, no uso da competência que lhe conferem a Lei nº 4.769, de 9 de setembro de 1965, e o Regulamento aprovado pelo Decreto nº 61.934, de 22 de dezembro de 1967,

CONSIDERANDO o que dispõe o artigo 1º da Lei nº 6.206, de 7 de maio de 1975; e a DECISÃO do Plenário, na 11ª reunião, realizada nesta data,

**RESOLVE:**

Art. 1º. Instituir, como prova de identidade dos Conselheiros Federais, a Carteira de Identidade de Conselheiro, a ser expedida pelo Conselho Federal de Administração, com as seguintes características: 2 impressão em papel 90 g/m<sup>2</sup>, formato 10,0 cm x 6,3 cm reticulada, com a parte da frente contendo o brasão da República no canto superior esquerdo, os dizeres de identidade de Conselheiro Federal do centro para o canto superior direito, a identificação da Entidade e o símbolo da profissão do Administrador, abaixo do brasão e ao lado da fotografia 2 cm x 2 cm, seguindo-se a impressão digital do polegar direito, data de validade, nome do portador, CRA de origem, nº do registro, bem como sua assinatura; no verso, a nacionalidade, naturalidade, número da Carteira de Identidade civil, órgão expedidor, data de nascimento, CPF, tipo sanguíneo, filiação, período do mandato, Estado(s) que representa, campo para observações, local, data e assinatura do Presidente do Conselho Federal de Administração.

Art. 2º. Mediante requerimento do interessado, deverá ser gravada na Carteira de Identidade de que trata esta Resolução Normativa, no campo Observações, a expressão “NÃO DOADOR DE ÓRGÃOS E TECIDOS.”

Parágrafo único. A expressa manifestação de vontade, mediante requerimento do interessado, poderá ser reformulada a qualquer momento.

Art. 3º. A Carteira de Identidade de que trata esta Resolução Normativa terá validade coincidente com o mandato de Conselheiro.

Art. 4º. As Carteiras ora instituídas têm todos os efeitos legais de identidade, inclusive fé pública em todo o Território Nacional, nos termos do disposto nos artigos 45 do Regulamento aprovado pelo Decreto nº 61.934/67 e art. 1º da Lei nº 6.206/75.

Art. 5º. Esta Resolução Normativa entra em vigor nesta data.

Adm. Rui Otávio Bernardes de Andrade  
Presidente - CRA/RJ nº 0104720-5

Publicação no DOU de 16/09/99, Seção 1, fl. 39.

## **RESOLUÇÃO NORMATIVA CFA Nº 264, DE 6 DE MARÇO DE 2002**

Altera o Código de Ética Profissional do Administrador e dá outras providências

O CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRAÇÃO, no uso da competência que lhe confere a Lei nº 4.769/65, de 9 de setembro de 1965, e o Regulamento aprovado pelo Decreto nº 61.934, de 22 de dezembro de 1967, e,

Considerando que compete ao Conselho Federal de Administração votar e alterar o Código de Deontologia Administrativa, ouvidos os CRAs, nos termos do art. 7º, letra “g”, da Lei nº 4.769/65 e art. 20, letra “g”, do regulamento aprovado pelo Decreto nº 61.934/67;

Considerando que o julgamento das infrações ao Código de Ética Profissional do Administrador é prerrogativa dos Conselhos de Administração, e a

DECISÃO do Plenário na 1ª reunião, realizada em 6 de março de 2002,

RESOLVE:

Art. 1º. O art. 3º e seu §1º, o art. 4º, o inciso I do art. 5º e o § 1º do art. 23 do Código de Ética Profissional do Administrador, aprovado pela RN CFA nº 253, de 30 de março de 2001, passam a vigorar com a seguinte redação:

“Art. 3º. Os Conselhos Federal e Regionais de Administração funcionarão como Tribunal Superior e Tribunais Regionais de Ética, respectivamente.

Art. 4º. Compete aos Tribunais Regionais processar e julgar transgressões ao Código de Ética, inclusive os Conselheiros Regionais, resguardada a competência originária do Tribunal Superior, aplicando as penalidades previstas, assegurando ao infrator, sempre, amplo direito de defesa.

§ 1º. O Presidente de cada conselho, Federal ou Regional, será o Presidente do Tribunal de Ética Profissional respectivo.

Art. 5º. ....

I - processar e julgar, originariamente, os Conselheiros Federais no exercício do mandato, em razão de transgressão a princípio ou norma de ética profissional;

Art. 23. ....

§1º. Recebida e processada a representação, será o acusado notificado para, no prazo de quinze dias, apresentar defesa prévia, restrita a demonstrar a falta de fundamentação”.

Art. 2º. Ficam revogados os §§2º e 3º do art. 3º, renumerando o §4º do mesmo artigo para § 2º.

Art. 3º. Esta Resolução Normativa entra em vigor na data de sua aprovação.

Adm. Rui Otávio Bernardes de Andrade

Presidente

CRA/RJ nº 0104720-5

## **RESOLUÇÃO NORMATIVA CFA N 300, DE 10 DE JANEIRO DE 2005**

**Dispõe sobre o registro profissional de Coordenador de Curso de Administração (Bacharelado) e dá outras providências.**

O CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRAÇÃO, no uso da competência que lhe

conferem a Lei nº 4.769, de 9 de setembro de 1965, o Regulamento aprovado pelo Decreto nº 61.934, de 22 de dezembro de 1967, e seu Regimento, aprovado pela Resolução Normativa CFA nº 298, de 8 de dezembro de 2004;

CONSIDERANDO que se constitui em uma das finalidades do CFA orientar e disciplinar o exercício da profissão de Administrador, nos termos da alínea “b” do art. 7 da Lei nº 4.769, de 9 de setembro de 1965;

CONSIDERANDO que o art. 3º, alínea “e”, do Regulamento aprovado pelo Decreto nº 61.934, destina como atividade privativa do Administrador o magistério em matérias técnicas do campo da Administração e Organização;

CONSIDERANDO as disposições da Resolução nº 1, de 2 de fevereiro de 2004, do Ministério da Educação, instituindo as Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação de Administração (Bacharelado), que em seu art. 5º, inciso II, define os Conteúdos de Formação Profissional;

CONSIDERANDO, finalmente, a decisão do Plenário do CFA na sua 20 reunião, realizada no dia 10 de dezembro de 2004,

RESOLVE:

Art. 1º. Só poderá exercer as atribuições do cargo de Coordenador de Curso de Administração (Bacharelado) o Administrador com registro profissional em Conselho Regional de Administração.

Art. 2º. A falta de registro torna ilegal, punível, o exercício do cargo a que se refere o artigo anterior, nos termos dos art. 14 da Lei nº 4.769 e 51 do Regulamento aprovado pelo Decreto nº 61.934.

Art. 3º. O Conselho Regional de Administração, conforme lhe faculta o art. 8º, alínea “b”, da Lei nº 4.769, poderá solicitar da Instituição de Ensino Superior as informações necessárias para a comprovação da habilitação legal do Coordenador de Curso de Administração (Bacharelado).

Art. 4º. Esta Resolução Normativa entrará em vigor na data de sua publicação.

Adm. Rui Otávio Bernardes de Andrade

Presidente

CRA/RJ Nº 0104720-5

Publicada no DOU de 17.01.2005

Seção 1 - Página 105

## **RESOLUÇÃO NORMATIVA CFA N 301, DE 10 DE JANEIRO DE 2005**

**Dispõe sobre o registro profissional de Professor que leciona matérias dos campos da Administração e Organização nos cursos de Graduação (Bacharelado) e dá outras providências.**

O CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRAÇÃO, no uso da competência que lhe conferem a Lei nº 4.769, de 9 de setembro de 1965, o Regulamento aprovado pelo Decreto nº

61.934, de 22 de dezembro de 1967, e seu Regimento, aprovado pela Resolução Normativa CFA nº 298, de 8 de dezembro de 2004;

CONSIDERANDO que se constitui em uma das finalidades do CFA orientar e disciplinar o exercício da profissão de Administrador, nos termos da alínea “b” do art. 7º da Lei nº 4.769, de 9 de setembro de 1965;

CONSIDERANDO que o art. 3º, alínea “e”, do Regulamento aprovado pelo Decreto nº 61.934, destina como atividade privativa do Administrador o magistério em matérias técnicas do campo da Administração e Organização;

CONSIDERANDO as disposições da Resolução nº 1, de 2 de fevereiro de 2004, do Ministério da Educação, instituindo as Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação de Administração (Bacharelado), que em seu art. 5º, inciso II, define os Conteúdos de Formação Profissional;

CONSIDERANDO, finalmente, a decisão do Plenário do CFA na sua 20 reunião, realizada no dia 10 de dezembro de 2004,

RESOLVE:

Art. 1º. Cabe ao Administrador exercer o magistério das matérias técnicas dos campos da Administração e Organização, existentes nos currículos dos Cursos de Graduação (Bacharelado), tanto em Administração como em currículos de cursos referentes a outros campos do conhecimento, nos termos do art. 2º. Alínea “b”, da Lei nº 4.769, combinado com a Resolução nº 1, de 2 de fevereiro de 2004, do Ministério da Educação, relacionadas com as áreas específicas que envolvam teorias da administração e das organizações e a administração de recursos humanos, mercadologia e marketing, materiais, produção e logística, administração financeira e orçamentária, sistemas de informações, planejamento estratégico e serviços.

Art. 2º. A falta de registro torna ilegal, punível, o exercício do cargo a que se refere o artigo anterior, nos termos dos art. 14 da Lei nº 4.769 e 51 do Regulamento aprovado pelo Decreto nº 61.934.

Art. 3º. O Conselho Regional de Administração, conforme lhe faculta o art. 8º, alínea “b”, da Lei nº 4.769, poderá solicitar da Instituição de Ensino Superior as ementas e os programas, objetivando a identificação das matérias com aquelas previstas no art. 1º desta Resolução Normativa, conforme lhe faculta o art. 8º, da alínea “b”, da Lei nº 4.769.

Art. 4º. Esta Resolução Normativa entrará em vigor na data de sua publicação.

Adm. Rui Otávio Bernardes de Andrade

Presidente

CRA/RJ Nº 0104720-5

Publicada no DOU de 17.01.2005

Seção 1 - Página 105

**RESOLUÇÃO NORMATIVA CFA N 304, DE 6 DE ABRIL DE 2005**

**Cria o Acervo Técnico-Profissional de Pessoas Físicas e o Acervo Técnico-Cadastral de**



**Pessoas Jurídicas, por meio do Registro de Comprovação de Aptidão para Desempenho de Atividades de Administração - RCA e dá outras providências.**

O CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRAÇÃO, no uso da competência que lhe conferem a Lei nº 4.769, de 9 de setembro de 1965, e o Regulamento aprovado pelo Decreto nº 61.934, de 22 de dezembro de 1967;

CONSIDERANDO o disposto no § 1º, do art. 30, da Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993;

CONSIDERANDO a obrigatoriedade legal de disciplinar a responsabilidade técnico-profissional do Administrador e o controle de desempenho de atividades profissionais em Administração;

CONSIDERANDO a necessidade de regulamentar no âmbito do Sistema CFA/CRA o Acervo Técnico das Pessoas Físicas e Jurídicas registradas;

CONSIDERANDO a necessidade de uniformizar os procedimentos para a constituição e alimentação dos Acervos Técnicos de Pessoas Físicas e Jurídicas registradas nos CRAs;

CONSIDERANDO, finalmente, a decisão do Plenário na 9ª reunião, realizada EM 31/03/05, RESOLVE:

Art. 1º. Ficam criados no Sistema CFA/CRA o Acervo Técnico-Profissional de Pessoas Físicas e Técnico-Cadastral de Pessoas Jurídicas registradas.

Art. 2º. Os Acervos Técnicos de que trata o art. 1º desta Resolução Normativa, serão constituídos por meio do Registro de Comprovação de Aptidão para Desempenho de Atividades de Administração – RCA no Conselho Regional de Administração.

§ 1º. Considera-se Acervo Técnico-Profissional de Pessoa Física toda a experiência adquirida pelo profissional em razão da sua atuação, relacionada com as atribuições e atividades próprias do Administrador, previstas na legislação em vigor, desde que registrados os Atestados ou Declarações de Capacidade Técnica no CRA em cuja jurisdição os serviços foram realizados.

§ 2º. Considera-se Acervo Técnico-Cadastral de Pessoa Jurídica toda a experiência adquirida pela empresa ao longo da sua atuação, em razão da prestação de serviços de Administração para terceiros, relacionada com as atividades próprias do Administrador, desde que registrados os Atestados ou Declarações de Capacidade Técnica no CRA em cuja jurisdição os serviços foram realizados.

§ 3º. Ao Acervo Técnico-Cadastral de Pessoas Jurídicas, poderá ser acrescido o Acervo Técnico- Profissional do Administrador contratado pela empresa como seu Responsável Técnico, seja como empregado ou como autônomo.

Art. 3º. Entende-se por Comprovação de Aptidão para Desempenho de Atividades de Administração os Atestados ou Declarações de Capacidade Técnica, fornecidos aos registrados nos CRAs pelos tomadores dos seus serviços (pessoas jurídicas de direito público ou privado), comprobatórios da prestação de serviços nos campos privativos do Administrador, de que trata a Lei nº 4.769, de 9 de setembro de 1965.

Art. 4º. São requisitos indispensáveis para o registro de Atestados ou Declarações de Capacidade Técnica:

I – de Pessoa Física:

- a) requerimento de RCA preenchido e assinado pelo interessado;
- b) possuir registro profissional no CRA ;

- c) estar em dia com as obrigações legais vigentes perante o CRA;
- d) comprovar o pagamento da taxa de RCA.

## II – de Pessoa Jurídica:

- a) requerimento de RCA preenchido e assinado pelo Administrador Responsável Técnico;
- b) possuir registro cadastral no CRA;
- c) estar em dia com as obrigações legais vigentes perante o CRA, assim como o seu Responsável Técnico;
- d) comprovar o pagamento da taxa de RCA.

§ 1º. Para efeito do RCA de pessoa jurídica serão aceitos Comproverantes de Aptidão ou Atestados/Declarações de Capacidade Técnica, relativos a serviços prestados a partir da data de sua constituição.

§ 2º. O Conselho Regional de Administração poderá investigar e fazer diligências quando os Atestados ou Declarações de Capacidade Técnica suscitarem dúvidas quanto à veracidade.

Art. 5º. O RCA (Registro de Comprovação de Aptidão para Desempenho de Atividades de Administração) será requerido pelo interessado ao Presidente do Conselho Regional de Administração da jurisdição onde o serviço foi ou está sendo prestado, mediante o preenchimento e apresentação de formulário próprio a ser fornecido pelo CRA, em modelo padronizado pelo CFA, acompanhado dos seguintes documentos:

### I - Pessoa Física:

- a) original e cópia do Comproverante de Aptidão, em papel timbrado, acompanhado do original e cópia do Contrato de Prestação de Serviços que lhe deu origem e respectivos Termos Aditivos, se houver, ou Carteira de Trabalho assinada pelo Empregador.

### II - Pessoa Jurídica:

- a) original e cópia do Comproverante de Aptidão, em papel timbrado, devidamente visado pelo Administrador Responsável Técnico, por meio de carimbo contendo o seu nome, número de registro profissional e espaço para assinatura, acompanhado do documento que lhe deu origem, que poderá ser Contrato de Prestação de Serviços e respectivos Termos Aditivos, se houver, Nota de Empenho, Nota Fiscal de Serviços, Ordem de Serviço ou Extrato Contratual publicado no D.O.E ou no D.O.U., quando o contratante for Órgão Público.

§ 1º. Em caso de Termo Aditivo de prorrogação de contrato de prestação de serviços, o Atestado de Capacidade Técnica a ele relacionado, constituirá um novo RCA .

§ 2º. O Atestado ou Declaração de Capacidade Técnica, a ser registrado no CRA, deverá estar de acordo com o Contrato de Prestação de Serviços e Termos Aditivos, quanto ao objeto, características, quantidades e prazos, e devidamente visado pelo Administrador Responsável Técnico.

§ 3º. Será indeferido o requerimento de RCA cujo formulário esteja rasurado ou preenchido de forma incorreta ou incompleta.

Art. 6º. A pessoa física ou jurídica que requerer o cancelamento de Registro Secundário, poderá requerer, também, em separado, a transferência para o CRA do Registro Principal, do seu Acervo Técnico relativo a serviços prestados na jurisdição do CRA do Registro Secundário, mediante o pagamento de taxa em valor correspondente àquele previsto para a Transferência de Registro, constante da Resolução Normativa que dispõe sobre Anuidades, Taxas e Multas, em vigor.

Art. 7º. Serão cancelados quaisquer RCA, podendo ser aplicada, por consequência, pena de suspensão ou de cancelamento de registro profissional ou cadastral ao infrator, quando ficar constatado:

- a) fraude ou falsidade dos documentos que lhe deram base;
- b) que os dados constantes do Atestado ou Declaração de Capacidade Técnica não correspondem aos serviços prestados ou realizados;
- c) incompatibilidade entre as atividades técnicas desenvolvidas e as atribuições profissionais dos Responsáveis Técnicos e dos membros da respectiva equipe;
- d) exercício ilegal da profissão, em quaisquer de suas formas.

Ar t. 8º. A requerimento do profissional Administrador ou do Responsável Técnico, em caso de empresa, mediante o pagamento de taxa específica, os Conselhos Regionais de Administração expedirão Certidão de RCA (Certidão Individual para cada RCA) e Certidão de Acervo Técnico (Certidão de alguns ou de todos os RCAs que constituem o Acervo Técnico do interessado), as quais poderão servir para a habilitação dos profissionais e empresas registradas nos CRAs em processo licitatório, conforme exigência contida no § 1º, do art. 30, da Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993.

§ 1 As Certidões previstas no "caput" deste artigo, acompanhadas dos respectivos Atestados ou Declarações de Capacidade Técnica, valem como prova perante qualquer órgão da Administração Pública ou Organizações Privadas e terão validade de 6 (seis) meses.

§ 2º. As Certidões de RCA e de Acervo Técnico deverão seguir, rigorosamente, os modelos estabelecidos pelo CFA.

§ 3º. As Certidões serão sempre redigidas em linhas corridas, sem rasuras ou entrelinhas, assinadas pelo Presidente do Conselho ou por quem tenha sido por ele delegado.

§ 4º. As Certidões não excluem a exigência de Registro Secundário, o qual deverá ser providenciado quando da efetiva prestação dos serviços em jurisdição que não a do registro principal.

§ 5º. As Certidões de RCA ou de Acervo Técnico somente terão validade na jurisdição de outro CRA, após serem visadas por este, com aposição de carimbo do CRA, com espaço para data e assinatura do responsável pelo Setor de Registro, mediante o pagamento de taxa, cujo valor corresponde àquele previsto para o Registro de Documentos e de RCA, constante da Resolução Normativa que dispõe sobre Anuidades, Taxas e Multas, em vigor.

§ 6º. Em caso de registro de Atestado ou Declaração de Capacidade Técnica, referente a Contrato de Prestação de Serviços que esteja em andamento, somente será expedida uma nova Certidão a ele pertinente, se houver a apresentação de novo Atestado de Capacidade Técnica, não devendo este constituir outro RCA, mas, apenas anexado ao primeiro.

Art. 9º. O formulário de RCA será padronizado em todo o Território Nacional, conforme modelo anexo, estabelecido pelo CFA, devendo ser preenchido em 3 (três) vias, sendo a 1ª para o arquivo; a 2ª para anexação ao respectivo processo de registro profissional ou cadastral do requerente; e a 3ª, para o requerente.

Art. 10. Esta Resolução Normativa entrará em vigor na data de sua publicação, revogadas as disposições em contrário, especialmente, as Resoluções Normativas CFA n 148, de 26/11/93, e 179, de 25/04/96.

Publicada no DOU de 17/05/2005  
Seção 1 – Página 66

**RESOLUÇÃO NORMATIVA CFA Nº 337, DE 4 DE DEZEMBRO DE 2006**  
**Aprova o Manual de Responsabilidade Técnica do Administrador.**

O CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRAÇÃO, no uso da competência que lhe conferem a Lei nº 4.769, de 9 de setembro de 1965, o Regulamento aprovado pelo Decreto nº 61.934, de 22 de dezembro de 1967, e o Regimento do CFA aprovado pela Resolução Normativa CFA nº 309, de 14 de setembro de 2005, e tendo em vista a decisão do Plenário na 23ª reunião, realizada nesta data,

**RESOLVE:**

Art. 1º. Aprovar o Manual de Responsabilidade Técnica do Administrador.

Art. 2º. A Câmara de Fiscalização e Registro subsidiará o Plenário do CFA nas deliberações sobre as exceções, os casos omissos e as questões polêmicas deste Manual.

Art. 3º. Esta Resolução Normativa entrará em vigor na data de sua publicação no D.O.U., revogando-se as disposições em contrário, especialmente, a Resolução Normativa CFA Nº 235, de 22 de maio de 2000.

Adm. Rui Otávio Bernardes de Andrade  
Presidente  
CRA/RJ Nº 0104720-5

Publicada no DOU de 25/06/2007  
Seção 1, página 103

Nota: o Manual de Responsabilidade Técnica do Administrador poderá ser consultado no site do Conselho Federal de Administração (CFA).

**CÓDIGO DE ÉTICA DOS PROFISSIONAIS DE ADMINISTRAÇÃO (APROVADO PELA RESOLUÇÃO NORMATIVA CFA Nº 393, DE 6 DE DEZEMBRO DE 2010)**  
**PRÊAMBULO**

I - De forma ampla a Ética é definida como a explicitação teórica do fundamento último do agir humano na busca do bem comum e da realização individual.

II - O exercício da atividade dos Profissionais de Administração implica em compromisso moral com o indivíduo, cliente, empregador, organização e com a sociedade, impondo deveres e

responsabilidades indelegáveis.

III - O Código de Ética dos Profissionais de Administração (CEPA) é o guia orientador e estimulador de novos comportamentos e está fundamentado em um conceito de ética direcionado para o desenvolvimento, servindo simultaneamente de estímulo e parâmetro para que o Administrador amplie sua capacidade de pensar, visualize seu papel e torne sua ação mais eficaz diante da sociedade.

## **CAPÍTULO I**

### **DOS DEVERES**

Art. 1º. São deveres do Profissional de Administração:

I - exercer a profissão com zelo, diligência e honestidade, defendendo os direitos, bens e interesse de clientes, instituições e sociedades sem abdicar de sua dignidade, prerrogativas e independência profissional, atuando como empregado, funcionário público ou profissional liberal;

II - manter sigilo sobre tudo o que souber em função de sua atividade profissional;

III - conservar independência na orientação técnica de serviços e em órgãos que lhe forem confiados;

IV - comunicar ao cliente, sempre com antecedência e por escrito, sobre as circunstâncias de interesse para seus negócios, sugerindo, tanto quanto possível, as melhores soluções e apontando alternativas;

V - informar e orientar o cliente a respeito da situação real da empresa a que serve;

VI - renunciar, demitir-se ou ser dispensado do posto, cargo ou emprego, se, por qualquer forma, tomar conhecimento de que o cliente manifestou desconfiança para com o seu trabalho, hipótese em que deverá solicitar substituto;

VII - evitar declarações públicas sobre os motivos de seu desligamento, desde que do silêncio não lhe resultem prejuízo, desprestígio ou interpretação errônea quanto à sua reputação;

VIII - esclarecer o cliente sobre a função social da organização e a necessidade de preservação do meio ambiente;

IX - manifestar, em tempo hábil e por escrito, a existência de seu impedimento ou incompatibilidade para o exercício da profissão, formulando, em caso de dúvida, consulta ao CRA no qual esteja registrado;

X - aos profissionais envolvidos no processo de formação dos Profissionais de Administração cumpre informar, orientar e esclarecer sobre os princípios e normas contidas neste Código.

XI - cumprir fiel e integralmente as obrigações e compromissos assumidos, relativos ao exercício profissional;

XII - manter elevados o prestígio e a dignidade da profissão.

## **CAPÍTULO II**

### **DAS PROIBIÇÕES**

Art. 2º. É vedado ao Profissional de Administração:

I - anunciar-se com excesso de qualificativos, admitida a indicação de títulos, cargos e

especializações;

II - sugerir, solicitar, provocar ou induzir divulgação de textos de publicidade que resultem em propaganda pessoal de seu nome, méritos ou atividades, salvo se em exercício de qualquer cargo ou missão, em nome da classe, da profissão ou de entidades ou órgãos públicos;

III - permitir a utilização de seu nome e de seu registro por qualquer instituição pública ou privada onde não exerça pessoal ou efetivamente função inerente à profissão;

IV - facilitar, por qualquer modo, o exercício da profissão a terceiros, não habilitados ou impedidos;

V - assinar trabalhos ou quaisquer documentos executados por terceiros ou elaborados por leigos alheios à sua orientação, supervisão e fiscalização;

VI - organizar ou manter sociedade profissional sob forma desautorizada por lei;

VII - exercer a profissão quando impedido por decisão administrativa do Sistema CFA/CRAS transitada em julgado;

VIII - afastar-se de suas atividades profissionais, mesmo temporariamente, sem razão fundamentada e sem notificação prévia ao cliente ou empregador;

IX - contribuir para a realização de ato contrário à lei ou destinado a fraudá-la, ou praticar, no exercício da profissão, ato legalmente definido como crime ou contravenção;

X - estabelecer negociação ou entendimento com a parte adversa de seu cliente, sem sua autorização ou conhecimento;

XI - recusar-se à prestação de contas, bens, numerários, que lhes sejam confiados em razão do cargo, emprego, função ou profissão, assim como sonegar, adulterar ou deturpar informações, em proveito próprio, em prejuízo de clientes, de seu empregador ou da sociedade;

XII - revelar sigilo profissional, somente admitido quando resultar em prejuízo ao cliente ou à coletividade, ou por determinação judicial;

XIII - deixar de cumprir, sem justificativa, as normas emanadas dos Conselhos Federal e Regionais de Administração, bem como atender às suas requisições administrativas, intimações ou notificações, no prazo determinado;

XIV - pleitear, para si ou para outrem, emprego, cargo ou função que esteja sendo ocupado por colega, bem como praticar outros atos de concorrência desleal;

XV - obstar ou dificultar as ações fiscalizadoras do Conselho Regional de Administração;

XVI - usar de artifícios ou expedientes enganosos para obtenção de vantagens indevidas, ganhos marginais ou conquista de contratos;

XVII - prejudicar, por meio de atos ou omissões, declarações, ações ou atitudes, colegas de profissão, membros dirigentes ou associados das entidades representativas da categoria.

## **CAPÍTULO III**

### **DOS DIREITOS**

Art. 3º. São direitos do Profissional de Administração:

I - exercer a profissão independentemente de questões religiosas, raça, sexo, nacionalidade, cor, idade, condição social ou de qualquer natureza discriminatória;

II - apontar falhas nos regulamentos e normas das instituições, quando as julgar indignas do exercício profissional ou prejudiciais ao cliente, devendo, nesse caso, dirigir-se aos órgãos

competentes, em particular ao Tribunal Regional de Ética dos Profissionais de Administração e ao Conselho Regional de Administração;

III - exigir justa remuneração por seu trabalho, a qual corresponderá às responsabilidades assumidas a seu tempo de serviço dedicado, sendo-lhe livre firmar acordos sobre salários, velando, no entanto, pelo seu justo valor;

IV - recusar-se a exercer a profissão em instituição pública ou privada onde as condições de trabalho sejam degradantes à sua pessoa, à profissão e à classe;

V - participar de eventos promovidos pelas entidades de classe, sob suas expensas ou quando subvencionados os custos referentes ao acontecimento;

VI - a competição honesta no mercado de trabalho, a proteção da propriedade intelectual sobre sua criação, o exercício de atividades condizentes com sua capacidade, experiência e especialização.

## **CAPÍTULO IV**

### **DOS HONORÁRIOS PROFISSIONAIS**

Art. 4º. Os honorários e salários do Profissional de Administração deverão ser fixados, por escrito, antes do início do trabalho a ser realizado, levando-se em consideração, entre outros, os seguintes elementos:

I - vulto, dificuldade, complexidade, pressão de tempo e relevância dos trabalhos a executar;

II - possibilidade de ficar impedido ou proibido de realizar outros trabalhos paralelos;

III - as vantagens de que, do trabalho, se beneficiará o cliente;

IV - a forma e as condições de reajuste;

V - o fato de se tratar de locomoção na própria cidade ou para outras cidades do Estado ou do País;

VI - sua competência e renome profissional;

VII - a menor ou maior oferta de trabalho no mercado em que estiver competindo;

VIII - obediência às tabelas de honorários que, a qualquer tempo, venham a ser baixadas, pelos respectivos Conselhos Regionais de Administração, como mínimos desejáveis de remuneração.

Art. 5º. É vedado ao Profissional de Administração:

I - receber remuneração vil ou extorsiva pela prestação de serviços;

II - deixar de se conduzir com moderação na fixação de seus honorários, devendo considerar as limitações econômico-financeiras do cliente;

III - oferecer ou disputar serviços profissionais, mediante aviltamento de honorários ou em concorrência desleal.

## **CAPÍTULO V**

### **DOS DEVERES ESPECIAIS EM RELAÇÃO AOS COLEGAS**

Art. 6º. O Profissional de Administração deverá ter para com seus colegas a consideração, o apreço, o respeito mútuo e a solidariedade que fortaleçam a harmonia e o bom conceito da classe.

Art. 7º. Com relação aos colegas, o Profissional de Administração deverá:

I - evitar fazer referências prejudiciais ou de qualquer modo desabonadoras;

II - recusar cargo, emprego ou função, para substituir colega que dele tenha se afastado ou desistido, visando a preservação da dignidade ou os interesses da profissão ou da classe;

III - evitar emitir pronunciamentos desabonadores sobre serviço profissional entregue a colega;

IV - evitar desentendimentos com colegas, usando, sempre que necessário, o órgão de classe para dirimir dúvidas e solucionar pendências;

V - tratar com urbanidade e respeito os colegas representantes dos órgãos de classe, quando no exercício de suas funções, fornecendo informações e facilitando o seu desempenho;

VI - na condição de representante dos órgãos de classe, tratar com respeito e urbanidade os colegas Profissionais de Administração, investidos ou não de cargos nas entidades representativas da categoria, não se valendo dos cargos ou funções ocupados para prejudicar ou denegrir a imagem dos colegas, não os levando à humilhação ou execração;

VII - auxiliar a fiscalização do exercício profissional e zelar pelo cumprimento do CEPA, comunicando, com discrição e fundamentadamente aos órgãos competentes, as infrações de que tiver ciência;

Art. 8º. O Profissional de Administração poderá recorrer à arbitragem do Conselho Regional de Administração nos casos de divergência de ordem profissional com colegas, quando for impossível a conciliação de interesses.

## **CAPÍTULO VI**

### **DOS DEVERES ESPECIAIS EM RELAÇÃO À CLASSE**

Art. 9º. Ao Profissional de Administração caberá observar as seguintes normas com relação à classe:

I - prestigiar as entidades de classe, propugnando pela defesa da dignidade e dos direitos profissionais, a harmonia e a coesão da categoria;

II - apoiar as iniciativas e os movimentos legítimos de defesa dos interesses da classe, participando efetivamente de seus órgãos representativos, quando solicitado ou eleito;

III - aceitar e desempenhar, com zelo e eficiência, quaisquer cargos ou funções, nas entidades de classe, justificando sua recusa quando, em caso extremo, achar-se impossibilitado de servi-las;

IV - servir-se de posição, cargo ou função que desempenhe nos órgãos de classe, em benefício exclusivo da classe;

V - difundir e aprimorar a Administração como ciência e como profissão;

VI - cumprir com suas obrigações junto às entidades de classe às quais se associou, inclusive no que se refere ao pagamento de contribuições, taxas e emolumentos legalmente estabelecidos;

VII - acatar e respeitar as deliberações dos Conselhos Federal e Regional de Administração

## **CAPÍTULO VII**

### **DAS INFRAÇÕES DISCIPLINARES**



Art. 10. Constituem infrações disciplinares sujeitas às penalidades previstas no Regulamento do Processo Ético do Sistema CFA/CRA's, aprovado por Resolução Normativa do Conselho Federal de Administração, além das elencadas abaixo, todo ato cometido pelo profissional que atente contra os princípios éticos, descumpra os deveres do ofício, pratique condutas expressamente vedadas ou lese direitos reconhecidos de outrem:

I - praticar atos vedados pelo CEPA;

II - exercer a profissão quando impedido de fazê-lo ou, por qualquer meio, facilitar o seu exercício aos não registrados ou impedidos;

III - não cumprir, no prazo estabelecido, determinação de entidade dos Profissionais de Administração ou autoridade dos Conselhos, em matéria destes, depois de regularmente notificado;

IV - participar de instituição que, tendo por objeto a Administração, não esteja inscrita no Conselho Regional;

V - fazer ou apresentar declaração, documento falso ou adulterado, perante as entidades dos Profissionais de Administração;

VI - tratar outros profissionais ou profissões com desrespeito e descortesia, provocando confrontos desnecessários ou comparações prejudiciais;

VII - prejudicar deliberadamente o trabalho, obra ou imagem de outro Profissional de Administração, ressalvadas as comunicações de irregularidades aos órgãos competentes;

VIII - descumprir voluntária e injustificadamente com os deveres do ofício;

IX - usar de privilégio profissional ou faculdade decorrente de função de forma abusiva, para fins discriminatórios ou para auferir vantagens pessoais;

X - prestar, de má-fé, orientação, proposta, prescrição técnica ou qualquer ato profissional que possa resultar em dano às pessoas, às organizações ou a seus bens patrimoniais.

## **CAPÍTULO VIII**

### **DAS DISPOSIÇÕES FINAIS**

Art. 11. Caberá ao Conselho Federal de Administração, ouvidos os Conselhos Regionais e a categoria dos profissionais de Administração, promover a revisão e a atualização do CEPA, sempre que se fizer necessário.

Art. 12. As regras processuais do processo ético serão disciplinadas em Regulamento próprio, no qual estarão previstas as sanções em razão de infrações cometidas ao CEPA.

Art. 13. O Conselho Federal e os Conselhos Regionais de Administração manterão o Tribunal Superior e os Tribunais Regionais, respectivamente, objetivando o resguardo e aplicação do CEPA

Art. 14. É dever dos CRA's dar ampla divulgação ao CEPA.

Aprovado na 19ª reunião plenária do CFA, realizada no dia 3 de dezembro de 2010.

Adm. Roberto Carvalho Cardoso  
Presidente do CFA  
CRA/SP nº 097

Nota do Editor: ortografia original

**REGULAMENTO DO PROCESSO ÉTICO DO SISTEMA CFA/CRAS (Aprovado pela  
Resolução Normativa CFA nº 393, de 6 de dezembro de 2010)**

---

## **CAPÍTULO DISPOSIÇÕES GERAIS**

Art. 1º O presente Regulamento trata das regras processuais relativas à tramitação dos processos éticos instaurados no âmbito do Sistema CFA/CRAs.

Art. 2º Os Conselhos Federal e Regionais de Administração, quando da instauração e tramitação do processo ético, obedecerão, dentre outros, os princípios da legalidade, finalidade, moralidade, ampla defesa, contraditório e eficiência.

Art. 3º O processo ético somente poderá ser instaurado contra Profissional de Administração legalmente registrado em Conselho Regional de Administração.

*Parágrafo único.* Para os fins deste Regulamento, considera-se interessado todo aquele em relação ao qual foi instaurado o processo ético.

## **CAPÍTULO II DOS TRIBUNAIS DE ÉTICA DOS PROFISSIONAIS DE ADMINISTRAÇÃO**

Art. 4º O Conselho Federal e os Conselhos Regionais de Administração manterão o Tribunal Superior e os Tribunais Regionais, respectivamente, objetivando o resguardo e aplicação do Código de Ética dos Profissionais de Administração

Art. 5º Os Conselhos Federal e Regionais de Administração funcionarão como Tribunal Superior e Tribunais Regionais de Ética, respectivamente.

§ 1º O Presidente de cada Conselho, Federal ou Regional, será o Presidente do Tribunal de Ética dos Profissionais de Administração respectivo.

§ 2º No impedimento do Presidente, caso o processo seja instaurado contra ele, presidirá o Tribunal seu sucessor hierárquico, de acordo com o que estabelece o Regimento de cada Conselho

§ 3º O Tribunal Superior será auxiliado pelo órgão de apoio administrativo da Presidência do Conselho Federal de Administração e os Tribunais Regionais serão auxiliados pelo Setor de Fiscalização do Conselho Regional.

Art. 6º Compete aos Tribunais Regionais processar e julgar as transgressões ao CEPA, inclusive os Conselheiros Regionais, resguardada a competência originária do Tribunal Superior, aplicando as penalidades previstas, assegurando ao infrator, sempre, amplo direito de defesa.

Art. 7º Compete ao Tribunal Superior:

I - processar e julgar, originariamente, os Conselheiros Federais no exercício do mandato, em razão de transgressão a princípio ou norma de ética profissional;

II - julgar os recursos interpostos contra decisões proferidas pelos Tribunais Regionais.

Art. 8º Será permitida, em caráter excepcional e por motivos relevantes devidamente justificados, a avocação de competência atribuída a órgão hierarquicamente inferior.

*Parágrafo único.* O Tribunal Superior de Ética dos Profissionais de Administração avocará a competência do Tribunal Regional quando este deixar de cumprir o prazo de que trata o artigo 18,

§ 2º, deste Regulamento

Art. 9º As reuniões dos Tribunais Superior e Regionais de Ética ocorrerão em sessões secretas, sendo os processos sigilosos.

*Parágrafo único.* Dos autos do processo somente será permitida vista ao interessado ou a seu representante legal.

### **CAPÍTULO III DOS DIREITOS E DEVERES DO INTERESSADO**

Art. 10. Quando da instauração de processo ético, o interessado tem os seguintes direitos, sem prejuízo de outros que lhes sejam assegurados:

I - ser atendido pelas autoridades e empregados, que deverão permitir o exercício dos seus direitos e o cumprimento de suas obrigações;

II - ter conhecimento da tramitação dos processos em que seja interessado, desde que requerido;

III - fazer-se assistir ou representar por Advogado, Administrador ou pelo Sindicato dos Profissionais de Administração a que pertencer.

§ 1º É também direito do interessado conhecer das decisões proferidas.

§ 2º São ainda direitos do interessado:

I - ter vistas dos autos e obter cópias de documentos que o integram, ressalvados os dados e documentos de terceiros protegidos por sigilo ou pelo direito à privacidade, à honra e à imagem;

II - obter certidões;

III - conhecer das decisões proferidas;

IV - formular alegações e apresentar documentos nos prazos fixados, ou até antes da decisão, desde que apresente fatos novos, os quais serão objeto de consideração pelo órgão competente.

Art. 11. São deveres do interessado perante os Conselhos Federal e Regionais de Administração, sem prejuízo de outros previstos em ato normativo:

I - proceder com lealdade, urbanidade e boa-fé;

II - não agir de modo temerário, nem de modo a tumultuar o bom andamento do processo;

III - prestar as informações que lhe forem solicitadas e colaborar para o esclarecimento dos fatos.

### **CAPÍTULO IV DA FORMA, TEMPO E LUGAR DOS ATOS DO PROCESSO**

Art. 12. Os atos do processo ético não dependem de forma determinada, salvo quando este Regulamento expressamente exigir.

§ 1º Os atos processuais devem ser produzidos por escrito, em vernáculo, com a data e o local de sua realização e a assinatura da autoridade responsável.

§ 2º Salvo previsão legal, o reconhecimento de firma somente será exigido quando houver dúvida de autenticidade.

§ 3º A autenticação de documentos poderá ser feita pelo órgão administrativo.

§ 4º Os documentos devem ser juntados ao processo em ordem cronológica e as folhas numeradas sequencialmente e rubricadas.

§ 5º Não se admitem, nos atos e termos, espaços em branco, bem como entrelinhas,

emendas ou rasuras, salvo se aqueles forem inutilizados e estas expressamente ressalvadas.

Art. 13. Os atos do processo devem realizar-se em dias úteis, no horário normal de funcionamento do órgão no qual tramitar o processo.

*Parágrafo único.* Serão praticados ou concluídos depois do horário normal os atos cujo adiamento prejudique o curso regular do procedimento ou causem dano ao interessado ou, ainda, aos Conselhos Federal e Regionais de Administração.

## **CAPÍTULO V DA CIÊNCIA AO INTERESSADO**

Art. 14. Incumbirá ao CRA do local onde tramita o processo proceder a ciência ao interessado, quando denunciado, para conhecimento da denúncia e apresentação, se quiser, de defesa.

§ 1º Para a validade do processo, é indispensável a ciência inicial do interessado.

§ 2º A intervenção do interessado no processo supre a falta de cientificação.

§ 3º A ciência se dará por meio de ofício contendo a finalidade, a identificação do destinatário e o prazo para a prática do ato, quando houver.

§ 4º A ciência pode ainda ser efetuada por via postal, com aviso de recebimento, por notificação judicial ou extrajudicial.

§ 5º Será admitida a ciência por meio de edital publicado na imprensa oficial ou jornal de grande circulação quando comprovadamente restarem frustradas as demais hipóteses.

Art. 15. A intimação deverá conter:

I - identificação do intimado;

II - finalidade da intimação;

III - data, hora e local em que deverá comparecer ou prazo para se manifestar;

IV - se o intimado deverá comparecer pessoalmente ou se poderá ser representado;

V - informação da continuidade do processo independentemente do seu comparecimento ou manifestação;

VI - indicação dos fatos e fundamentos legais pertinentes.

## **CAPÍTULO VI DOS PRAZOS**

Art. 16. Os prazos começam a correr a partir da data da cientificação, excluindo-se da contagem o dia do começo e incluindo-se o do vencimento.

§ 1º Nas hipóteses previstas nos §§ 4º e 5º do art. 14 os prazos começarão a fluir a partir da juntada, que deverá ser certificada nos autos, dos comprovantes de entrega ou da publicação do edital.

§ 2º Os prazos somente começarão a ser contados no primeiro dia útil subsequente ao da cientificação ou da juntada prevista no parágrafo anterior em que houver expediente.

§ 3º Considera-se prorrogado o prazo até o primeiro dia útil seguinte se o vencimento cair em dia em que não houver expediente ou este for encerrado antes da hora normal.

§ 4º Os prazos expressos em dias contam-se de modo contínuo.

§ 5º Os prazos fixados em meses ou anos contam-se de data a data. Se no mês do vencimento não houver o dia equivalente àquele do início do prazo, tem-se como termo o dia

subsequente.

§ 6º A prática do ato, antes do prazo respectivo, implicará a desistência do prazo remanescente.

Art. 17. Salvo motivo de força maior devidamente comprovado, os prazos processuais não se suspendem.

Art. 18. Inexistindo disposição específica, os atos do órgão ou autoridade responsável pelo processo e do interessado que dele participe devem ser praticados no prazo máximo de 10 (dez) dias, salvo motivo de força maior.

§1º O prazo previsto neste artigo poderá ser prorrogado até o dobro, mediante comprovada justificação.

§ 2º O TREA deverá concluir o julgamento do processo ético em um prazo de 6 (seis) meses, contados a partir de sua instauração, podendo ser prorrogado por mais um mês, na hipótese de o Relator pedir a prorrogação prevista no art. 37, § 2º, deste Regulamento.

## **CAPÍTULO VII DAS PROVAS**

Art. 19. Cabe ao interessado a prova dos fatos que tenha alegado, sem prejuízo dos deveres do órgão competente relativamente à instrução processual.

Art. 20. Quando o interessado declarar que fatos e dados estão registrados em documentos existentes no próprio Conselho, ao Conselho caberá adotar as medidas necessárias à obtenção dos documentos ou das cópias destes.

Art. 21. Os elementos probatórios deverão ser considerados na motivação do relatório e da decisão.

§ 1º Somente poderão ser recusadas, mediante decisão fundamentada, as provas propostas pelos interessados quando sejam ilícitas, impertinentes, desnecessárias ou protelatórias.

§ 2º Nos casos em que houver ônus pecuniário para a obtenção de provas solicitadas pelo interessado, incumbirá a estes arcar com as respectivas despesas.

Art. 22. Quando dados ou documentos solicitados ao interessado forem necessários à apreciação dos fatos processuais, o não atendimento no prazo fixado pelo CRA para a respectiva apresentação tornará prejudicada tal apreciação, implicando em prejuízo do alegado, pelo próprio interessado.

Art. 23. É facultado aos Conselhos Federal e Regionais de Administração, sempre que acharem necessário ao andamento do processo, ou ao julgamento do feito, convocar o interessado para prestar esclarecimentos.

## **CAPÍTULO VIII DAS EXCEÇÕES**

Art. 24. Será impedido de atuar em processo aquele que esteja litigando judicial ou administrativamente com o interessado.

*Parágrafo único.* O impedimento de que trata este artigo se estende quando a atuação no processo tenha ocorrido pelo cônjuge, companheiro ou parente até o terceiro grau consanguíneo ou afim.

Art. 25. Aquele que incorrer em impedimento deverá comunicar o fato ao Presidente do

Tribunal de Ética, abstendo-se de atuar no processo.

Art. 26 Poderá ser arguida a suspeição daquele que tenha amizade íntima ou inimizade notória com o interessado.

§ 1º A arguição de que trata o caput deste artigo deverá ser dirigida ao Presidente do Tribunal de Ética e submetida ao Plenário.

§ 2º Nos casos de suspeição ou impedimento da maioria dos membros do Plenário do CRA, inclusive os Suplentes, caberá ao CFA o julgamento dos processos.

Art. 27. O indeferimento de alegação de suspeição poderá ser objeto de recurso ao Conselho Federal de Administração.

## **CAPÍTULO IX DAS NULDADES**

Art. 28. São nulos:

I - os atos praticados por empregado que não tenha competência para fazê-lo;

II - as decisões proferidas por autoridade incompetente ou com preterição de direito do interessado;

III - as decisões destituídas de fundamentação.

Art. 29. São passíveis de retificação os atos praticados com vícios sanáveis decorrentes de omissão ou incorreção, desde que sejam preservados o interesse público e o direito do interessado.

## **CAPÍTULO X DA PRESCRIÇÃO**

Art. 30. A punibilidade dos interessados pelos Tribunais de Ética, por falta sujeita a processo ético, prescreve em 5 (cinco) anos, contados da data da ocorrência do fato.

§1º Caso um processo fique paralisado por mais de 3 (três) anos, pendente de despacho ou julgamento, deverá ser arquivado de ofício ou a requerimento do interessado, sem qualquer prejuízo ao interessado.

## **CAPÍTULO XI DO INÍCIO DO PROCESSO**

Art. 31. O processo ético será instaurado de ofício ou mediante denúncia fundamentada de qualquer autoridade ou particular.

Art. 32. A denúncia deverá ser formulada por escrito e conter os seguintes dados:

I - órgão ou autoridade administrativa a que se dirige;

I - órgão ou autoridade administrativa a que se dirige;

III - endereço do denunciante e do denunciado;

IV - formulação do pedido, com exposição dos fatos, de seus fundamentos e indicação e juntada das provas que existirem;

IV - formulação do pedido, com exposição dos fatos, de seus fundamentos e indicação e juntada das provas que existirem;

§1º É vedada a recusa imotivada de recebimento da denúncia, devendo o empregado orientar o interessado quanto ao suprimento de eventuais falhas.

## **CAPÍTULO XII DA DEFESA**

Art. 33. É facultada ao interessado a apresentação de defesa dentro do prazo de 15 (quinze) dias, a serem contados na forma do art. 16 e seus parágrafos, deste Regulamento.

Art. 34. Incumbirá ao interessado fazer prova do alegado em sua defesa, devendo acostar aos autos, quando da apresentação da referida peça, os documentos que se fizerem necessários para tal.

*Parágrafo único.* O interessado poderá, também, juntar pareceres, bem como aduzir alegações referentes à matéria objeto do processo.

## **CAPÍTULO XIII DO SANEAMENTO DO PROCESSO**

Art. 35. Após o recebimento da defesa, ou vencido o prazo sem a sua apresentação, os autos serão encaminhados ao Presidente do Tribunal de Ética, que fará o seu saneamento.

Art. 36. Caberá ao Presidente do Tribunal de Ética determinar providências para a sua regularidade e manter a ordem no curso dos respectivos atos, determinando de ofício a produção de provas que entender necessárias ao julgamento do feito.

Art. 37. Saneado o processo e encerrada a sua instrução, os autos serão distribuídos ao Conselheiro Relator no prazo máximo de 10 (dez) dias, contados a partir do recebimento da defesa ou após vencido o prazo sem a sua apresentação.

§ 1º O Relator terá prazo de 30 (trinta) dias, contados a partir da distribuição, para apresentar seu parecer e voto perante o Tribunal de Ética.

§ 2º O Relator poderá solicitar prorrogação do prazo por mais 30 (trinta) dias para apresentação de seu parecer e voto.

§ 3º Ao interessado e seu representante legal será facultado assistir ao julgamento de seu processo, devendo-lhe, desde que solicitado previamente, ser comunicada a data, hora e local da realização deste, na forma do art. 15 deste Regulamento.

## **CAPÍTULO XIV DA ANÁLISE E JULGAMENTO DAS INFRAÇÕES**

Art. 38. São requisitos essenciais do relato do Conselheiro Relator:

I - preâmbulo, que deverá indicar o número do processo, o nome do interessado, a capitulação e a tipificação da infração;

II - relatório, que deverá conter a exposição sucinta dos termos da autuação e das alegações, bem como o registro das principais ocorrências havidas no andamento do processo;

III - parecer e voto, que deverá conter a indicação dos motivos de fato e de direito em que irá fundar-se a decisão e a sua sugestão de decisão para o Colegiado.

*Parágrafo único.* Quando for vencedor voto divergente do manifestado pelo Relator, este deverá ser fundamentado, tomado a termo nos autos e firmado pelo Conselheiro proponente.

Art. 39. Constatada a existência de inexistências ou erros materiais no relato ou na deliberação, decorrentes de lapso manifesto ou erros de escrita ou de cálculos, poderá o Relator ou o Presidente do órgão julgador, de ofício ou a requerimento do interessado, corrigi-las,



suspensando-se o prazo para eventual recurso.

## **CAPÍTULO XV DA FIXAÇÃO E GRADAÇÃO DAS PENAS**

Art. 40. A violação das normas contidas neste Regulamento importa em falta que, conforme sua gravidade, sujeita seus infratores às seguintes penalidades:

I - advertência escrita e reservada;

II - multa;

III - censura pública;

IV - suspensão do exercício profissional de 30 (trinta) dias a 3 (três) anos.

V - cancelamento do registro profissional e divulgação do fato para o conhecimento público.

*Parágrafo único.* Da decisão que aplicar penalidade prevista nos incisos IV e V deste artigo, deverá o Tribunal Regional interpor recurso ex officio ao Tribunal Superior.

Art. 41. Na aplicação das sanções previstas neste Regulamento, serão consideradas atenuantes as seguintes circunstâncias:

I - ausência de punição anterior;

II - prestação de relevantes serviços à Administração;

III - infração cometida sob coação ou em cumprimento de ordem de autoridade superior.

Art. 42. Salvo nos casos de manifesta gravidade e que exijam aplicação imediata de penalidade mais grave, a imposição das penas obedecerá à gradação do art. 40.

*Parágrafo único.* Avalia-se a gravidade pela extensão do dano e por suas consequências.

Art. 43. A advertência reservada será confidencial, sendo que a censura pública, a suspensão e o cancelamento do exercício profissional serão efetivados mediante publicação em Diário Oficial e em outro órgão da imprensa, e afixado em mural pelo prazo de 3 (três) meses, na sede do Conselho Regional do registro principal e na Delegacia do CRA da jurisdição de domicílio do punido.

*Parágrafo único.* Em caso de cancelamento e suspensão do exercício profissional, além dos editais e das comunicações feitas às autoridades competentes interessadas no assunto, proceder-se-á à apreensão da Carteira de Identidade Profissional do infrator.

Art. 44. A pena de multa variará entre o mínimo correspondente ao valor de uma anuidade e o máximo do seu décuplo.

## **CAPÍTULO XVI DAS SUSTENTAÇÕES ORAIS**

Art. 45. É facultada ao interessado a sustentação oral.

*Parágrafo único.* A sustentação oral deverá ser requerida por escrito e obedecerá aos seguintes requisitos:

II - o tempo concedido para sustentação oral deverá ser de, no máximo, 15 (quinze) minutos, podendo ser prorrogado por igual período.

Art. 46. Na sessão de julgamento, após a exposição da causa (relatório) pelo Relator, o Presidente dará a palavra ao interessado ou ao seu representante legal.

§ 1º Após a sustentação oral, o Relator proferirá seu parecer e voto.

§ 2º Caso seja contra o Presidente do Conselho, Federal ou Regional, que esteja sendo

instaurado o processo ético, quem presidirá os trabalhos será seu sucessor hierárquico, conforme estabelecido no Regimento respectivo.

## **CAPÍTULO XVII DA EXTINÇÃO DO PROCESSO**

Art. 47. O órgão competente declarará extinto o processo quando exaurida sua finalidade ou o objeto da decisão se tornar impossível, inútil ou prejudicado por fato superveniente.

## **CAPÍTULO XVIII DOS RECURSOS EM GERAL**

Art. 48. Das decisões de primeira instância caberá recurso ao TSEA, em face de razões de legalidade e de mérito.

§ 1º Somente o interessado ou seu representante legal tem legitimidade para interpor recurso.

§ 2º O recurso será dirigido ao órgão que proferiu a decisão.

Art. 49. É de 15 (quinze) dias o prazo para interposição de recurso, contados a partir da intimação, na forma prevista pelos arts. 14 e 15 deste Regulamento.

§ 1º O recurso deverá ser decidido no prazo máximo de 2 (duas) reuniões plenárias ordinárias do Conselho Federal de Administração, a partir da recepção do processo no CFA.

§ 2º O prazo mencionado no § 1º deste artigo poderá ser motivadamente prorrogado.

§ 3º Na análise e julgamento dos recursos aplicar-se-á o disposto nos arts. 38 e 39 deste Regulamento.

Art. 50. O recurso será interposto por meio de requerimento, no qual o recorrente deverá expor os fundamentos do pedido de reexame.

Art. 51. O recurso não será conhecido quando interposto fora do prazo ou por quem não seja legitimado.

*Parágrafo único.* O juízo de admissibilidade será exercido pelos Conselhos Regionais, aos quais caberá analisar o preenchimento dos requisitos e da tempestividade recursais

## **CAPÍTULO XIX DO TRÂNSITO EM JULGADO**

Art. 52. Para os efeitos desta norma, considera-se-á transitada em julgado a decisão terminativa irrecorrível.

## **CAPÍTULO XX DAS DISPOSIÇÕES FINAIS**

Art. 53. Este Regulamento, quando da sua entrada em vigor, aplicar-se-á aos processos que se encontrarem em andamento.

Art. 54. Compete ao Conselho Federal de Administração formar jurisprudência quanto aos casos omissos, ouvindo os CRAs, e incorporá-la a este Regulamento.

Art. 55. Aplicam-se subsidiariamente ao processo ético as regras gerais do Código de Processo Penal, naquilo que lhe for compatível.

Art. 56. O Administrador poderá requerer desagravo público ao Conselho Regional de Administração quando atingido, pública e injustamente, no exercício de sua profissão.

Art. 57. Caberá ao Conselho Federal de Administração, ouvidos os CRAs e a classe dos profissionais de Administração, promover a revisão e a atualização do presente Regulamento, sempre que se fizer necessário.

Aprovado na 19ª reunião plenária do CFA, realizada no dia 3 de dezembro de 2010.

Adm. Roberto Carvalho Cardoso  
Presidente  
CRA/SP nº 097

**a) Administração Financeira**

- 01 – Análise Financeira;
- 02 – Assessoria Financeira;
- 03 – Assistência Técnica Financeira;
- 04 – Consultoria Técnica Financeira;
- 05 – Diagnóstico Financeiro;
- 06 – Orientação Financeira;
- 07 – Pareceres de Viabilidade Financeira;
- 08 – Projeções Financeiras;
- 09 – Projetos Financeiros;
- 10 – Sistemas Financeiros;
- 11 – Administração de Bens e Valores;
- 12 – Administração de Capitais;
- 13 – Controle de Custos;
- 14 – Levantamento de Aplicação de Recursos;
- 15 – Controle de Bens Patrimoniais;
- 16 – Participação em outras Sociedades (Holding);
- 17 – Planejamento de Recursos;
- 18 – Plano de Cobrança;
- 19 – Projetos de Estudo e Preparo para Financiamento;
- 20 – Arbitragens;
- 21 – Perícias.

**b) Administração de Material**

- 01 – Administração de Estoques;
- 02 – Assessoria de Compras;
- 03 – Assessoria de Estoques;
- 04 – Assessoria de Materiais;
- 05 – Catalogação de Materiais;
- 06 – Codificação de Materiais;
- 07 – Controle de Materiais;
- 08 – Estudo de Materiais;
- 09 – Logística;
- 10 – Orçamento e Procura de Materiais;
- 11 – Planejamento de Compras;
- 12 – Sistemas de Suprimentos;
- 13 – Arbitragens;
- 14 – Perícias.

### **c) Administração Mercadológica**

- 01 – Administração de Vendas;
- 02 – Canais de Distribuição;
- 03 – Consultoria Promocional;
- 04 – Coordenação de Promoções;
- 05 – Estudos de Mercado;
- 06 – Informações Comerciais Extra-Contábeis;
- 07 – Marketing;
- 08 – Pesquisa de Mercado;
- 09 – Pesquisa de Desenvolvimento de Produto;
- 10 – Planejamento de Vendas;
- 11 – Promoções;
- 12 – Técnica Comercial;
- 13 – Técnica de Varejo;
- 14 – Arbitragens;
- 15 – Perícias.

### **d) Administração da Produção**

- 01 – Controle de Produção;
- 02 – Pesquisa de Produção;
- 03 – Planejamento de Produção;
- 04 – Planejamento e Análise de Custo;
- 05 – Arbitragens;
- 06 – Perícias.

### **e) Relações Industriais e Administração e Seleção de Pessoal**

- 01 – Cargos e Salários;
- 02 – Controle de Pessoal;
- 03 – Coordenação de Pessoal;
- 04 – Desenvolvimento de Pessoal;
- 05 – Interpretação de Performances;
- 06 – Locação de Mão-de-Obra;
- 07 – Pessoal Administrativo;
- 08 – Pessoal de Operações;
- 09 – Recrutamento;
- 10 – Recursos Humanos;
- 11 – Seleção;
- 12 – Treinamento;
- 13 – Arbitragens;

14 – Perícias.

## **f) Orçamento**

- 01 – Controle de Custos;
- 02 – Controle e Custo Orçamentário;
- 03 – Elaboração de Orçamento Empresarial;
- 04 – Orçamento;
- 05 – Implantação de Sistemas;
- 06 – Projeções;
- 07 – Provisões e Previsões;
- 08 – Arbitragens;
- 09 – Perícias.

## **g) Organização e Métodos e Programas de Trabalho**

- 01 – Implantação de Métodos e Processos;
- 02 – Implantação de Planos;
- 03 – Implantação de Serviços;
- 04 – Implantação de Sistemas;
- 05 – Organização Administrativa;
- 06 – Organização de Empresa;
- 07 – Organização e Implantação de Custos;
- 08 – Pareceres Administrativos;
- 09 – Perícias Administrativas;
- 10 – Planejamento Empresarial;
- 11 – Planos de Racionalização e Reorganização;
- 12 – Processamento de Dados;
- 13 – Projetos Administrativos;
- 14 – Racionalização;
- 15 – Arbitragens;
- 16 – Perícias.

## **h) Campos Conexos**

- 01 – Administração de Consórcio;
- 02 – Administração de Comércio Exterior;
- 03 – Administração de Cooperativas;
- 04 – Administração Hospitalar;
- 05 – Administração de Condomínios;
- 06 – Administração de Imóveis;
- 07 – Administração Rural;
- 08 – Administração Hoteleira;

09 – *Factoring*;

10 – Turismo;

11 – Habilitações específicas do curso de Administração.

## O Juramento do Administrador

---

“Prometo dignificar minha profissão, consciente de minhas responsabilidades legais; observar o Código de Ética, objetivando o aperfeiçoamento da ciência da Administração, o desenvolvimento das instituições e a grandeza do homem e da Pátria.”



## **O Dia do Administrador**

---

Nove de setembro é comemorado como o Dia do Administrador, por ser a data de assinatura da Lei nº 4.769, de 9 de setembro de 1965, que criou a profissão de Administrador.



### SIGNIFICADO

O símbolo escolhido para identificar a profissão do Administrador tem a seguinte explicação justificada pelos autores:

“O quadrado como ponto de partida: uma forma básica, pura, onde o processo de tensão de linhas é recíproco. Sendo assim, os limites verticais/horizontais entram em processo recíproco de tensão.

Uma justificativa para a profissão, que possui também certos limites em seus objetivos: organizar, dispor, funcionar, reunir, centralizar, orientar, direcionar, coordenar, arbitrar, relatar, planejar, dirigir, encaminhar os diferentes aspectos de uma questão para o objetivo comum.

O quadrado é regularidade, possui sentido estático quando apoiado em seu lado, e sentido dinâmico quando apoiado em seu vértice (a posição escolhida).

As flechas indicam um caminho, uma meta, a partir de uma premissa, de um princípio de ação (o centro).

As flechas centrais se dirigem para um objetivo comum, baseado na regularidade, as laterais, as metas a serem atingidas.”

O Emblema da Profissão foi criado pelos publicitários Marcos Jair Pinto, Heloísa Hannemann Campos e Cacilda da Silva Machado, tendo sido motivo de concurso nacional promovido pelo Conselho Federal de Administração e escolhido em 9 de maio de 1980 por júri formado pelo arquiteto Alexandre Wollner, desenhista Zélio Alves Pinto, empresário José

Mindlin, administradores Roberto Carvalho Cardoso, Antônio José do Pinho e Arlindo Braga Senna e do especialista em heráldica e professor Rui Vieira da Cunha. (Fonte: site do CFA, na Internet).