

-- CONHECIMENTOS ESPECÍFICOS --

Boa parte da prática e dos conceitos de administração nos contextos mais diversos se transformaram, enquanto alguns enfoques, mesmo com a passagem do tempo, seguiram sendo perpetuados. Com relação às principais abordagens da administração em seu contexto evolutivo, julgue os itens subsequentes.

- 51 Na sociedade organizacional, denomina-se burocrática a abordagem da administração que considera a empresa um sistema racional de regras e de autoridade voltada a fornecer valor a seus consumidores.
- 52 Na perspectiva sistêmica, a administração consiste na articulação de recursos em sistemas orgânicos e abertos que interagem e são interdependentes entre si.
- 53 A abordagem humanística questiona a elevada ênfase à necessidade de produtividade a qualquer preço e analisa a influência de sindicatos que atuam em favor dos direitos dos trabalhadores nas organizações.
- 54 A abordagem situacional, também entendida como enfoque contingencial, busca apreender a influência de fatores e variáveis exógenas ou não controláveis pela organização.
- 55 A escola clássica da administração circunscreve-se às contribuições advindas dos modelos burocrático e científico, ignorando outras formas de concepção administrativa.

Na busca pela construção de um Estado brasileiro forte, a partir da década de 30 do século passado, o desenvolvimento da administração pública no país tem sido pautado por experimentos de complexas reestruturações em seu aparato administrativo. Considerando a evolução da administração pública no Brasil, julgue os itens seguintes.

- 56 De modo geral, foi na segunda reforma administrativa que houve convergência decisória e financeira para a esfera federal, incumbindo aos estados e municípios o encargo de executores das políticas públicas.
- 57 As políticas setoriais foram iniciadas e proliferadas na primeira reforma administrativa do país, guiadas por prevalências concatenadas a um projeto de desenvolvimento econômico nacional.
- 58 Posicionando-se de modo adverso à influência imperial, a primeira reforma administrativa no Brasil buscou o desenvolvimento de políticas públicas nacionais voltadas ao desenvolvimento do país.
- 59 Seguindo tendências mundiais, desde seu início, a reforma de 1930 foi caracterizada pelo estabelecimento gradual e pela sedimentação de um aparato administrativo estatal, tanto em nível local quanto central no país.
- 60 A segunda reforma administrativa brasileira teve seu contexto inicial conformado durante o regime militar, e seu foco foi manter o ideal weberiano e o papel do Estado provedor.
- 61 Entre outras modificações internas do aparato estatal, na primeira reforma administrativa buscou-se racionalizar o quadro de pessoal, tendo sido iniciada uma política de redução da quantidade excessiva de servidores públicos.

Com o avanço histórico do Estado brasileiro e a evolução da democracia, observa-se a concretização no país do ideário da reforma administrativa conhecida como a nova gestão pública. Em referência a esse cenário evolutivo, julgue os itens que se seguem.

- 62 A nova gestão pública foi introduzida com o objetivo de romper com a rigidez burocrática e combater oligarquias e, ao mesmo tempo, modernizar a administração pública com a substituição do modelo burocrático pelo gerencial.
- 63 Buscando-se conter a crise financeira que assolava o país, na concepção e implementação da estruturação da nova gestão pública, foram empregadas estratégias coercitivas para conter a inflação.
- 64 Na nova gestão pública, a reforma gerencial do Estado brasileiro teve seu foco transformativo restrito a medidas de inovação gerencial relacionadas a privatização, descentralização e desregulamentação.
- 65 À medida que propostas para modificar a função e o serviço público avançaram e apresentaram resultados, políticos e burocratas reduziram sua resistência inicial, contribuindo com o avanço da nova gestão pública.
- 66 No processo de reforma administrativa que culminou na nova gestão pública, os avanços mais importantes se deram na esfera estadual de governo, com o fortalecimento de núcleos estratégicos e a articulação da gestão com o orçamento.
- 67 Durante o processo de reforma administrativa, a essência da nova gestão pública consistiu na formulação de regras voltadas a desatrelar as dimensões política e administrativa do aparelho do Estado brasileiro.

Acerca das funções administrativas, do planejamento estratégico, das estratégias e alianças, julgue os itens seguintes.

- 68 As alianças estratégicas representam uma forma de crescimento externo que se diferencia das fusões e aquisições, por permitirem que as empresas parceiras mantenham sua autonomia jurídica e partilhem riscos, conhecimentos e recursos para objetivos específicos.
- 69 A estratégia genérica de liderança em custo exige que a organização busque a eficiência máxima e as economias de escala, permitindo a obtenção de retornos acima da média mesmo diante de uma forte rivalidade entre concorrentes.
- 70 Na elaboração da matriz SWOT, deve-se classificar o surgimento de novas tecnologias de automação no setor como uma força, caso a empresa tenha capital para adquiri-las, ou como uma fraqueza, caso não possua recursos imediatos para tanto.
- 71 A função administrativa de organização atua no nível tático e operacional para assegurar que os objetivos sejam alcançados, sendo a responsável por acionar e dinamizar a empresa por meio da orientação dos esforços individuais para um propósito comum.

Julgue os itens subsequentes, relativos ao planejamento tático e operacional, à administração por objetivos, à metodologia BSC (Balanced Scorecard) e ao processo decisório nas organizações.

- 72** A principal vantagem da administração por objetivos é a sua definição unilateral, em que a cúpula da organização define os objetivos operacionais de forma autocrática, garantindo que o controle seja exercido de cima para baixo, a fim de evitar distorções nas metas.
- 73** No modelo de racionalidade limitada, ocorre a busca de uma solução satisfatória que atenda aos requisitos mínimos aceitáveis, devido à impossibilidade de processar todas as variáveis e informações disponíveis no ambiente.
- 74** O planejamento tático é projetado para ser imutável durante seu ciclo de execução, uma vez que sua principal função é o detalhamento minucioso de tarefas e atividades rotineiras.
- 75** O planejamento operacional, por ser voltado para o cotidiano, prescinde de alinhamento com os objetivos estratégicos da organização, uma vez que sua eficácia é medida pelo estrito cumprimento de metas de produção em curto prazo.
- 76** A metodologia BSC propõe que a gestão organizacional não se deve pautar exclusivamente em indicadores financeiros, mas sim integrar outras perspectivas para equilibrar os resultados de curto e longo prazo.

Quanto às características da estrutura organizacional, aos tipos de departamentalização e à cultura organizacional, julgue os itens subsequentes.

- 77** Diante da heterogeneidade de setores e da necessidade de respostas rápidas a nichos distintos, a adoção de uma estrutura divisional é a solução mais adequada, pois permite que cada divisão tenha autonomia operacional e administrativa, embora possa gerar um aumento nos custos operacionais devido à duplicidade de órgãos de apoio.
- 78** Uma cultura organizacional forte expressa valores centrais que são intensamente acatados e amplamente compartilhados pela maioria dos membros, exercendo um controle comportamental que muitas vezes substitui a necessidade de regras formais.
- 79** A departamentalização por projetos apresenta como desvantagem o risco de ociosidade de recursos e a incerteza quanto à continuidade do emprego dos especialistas após o encerramento do empreendimento específico.

Em relação aos aspectos de motivação e liderança, comunicação, descentralização e delegação, julgue os próximos itens.

- 80** A descentralização é uma característica de organizações que operam em ambientes estáveis e previsíveis, pois permite que a cúpula mantenha o controle total sobre as variações operacionais, garantindo a uniformidade nas decisões de ponta.
- 81** Na liderança situacional, o estilo de liderança mais eficaz é o de delegar, visto que um estilo de liderança diretivo é recomendável para liderados que apresentem níveis de maturidade com alta competência e alta confiança.
- 82** A comunicação lateral ocorre entre membros do mesmo nível hierárquico e tem como principais funções a coordenação interdepartamental e a resolução de problemas comuns, evitando que todas as questões precisem transitar pela cadeia de comando vertical.

No que se refere ao controle administrativo, a suas características, vantagens e desvantagens, e ao sistema de medição de desempenho organizacional, julgue os itens seguintes.

- 83** O controle por retroação é tecnicamente superior ao controle preventivo, pois, ao atuar após a ocorrência do evento, garante a qualidade total e impede a perda de insumos já processados ou custos de retrabalho.
- 84** O controle administrativo deve-se concentrar nos pontos críticos ou exceções que demonstram desvios significativos, garantindo a eficiência do processo e evitando a sobrecarga de informações irrelevantes para a tomada de decisão.
- 85** A principal vantagem de um sistema moderno de medição de desempenho organizacional é a sua capacidade de isolar as unidades de negócio, permitindo que cada departamento restrinja seu foco aos próprios indicadores de eficiência técnica.

Uma organização de grande porte enfrenta dificuldades recorrentes na ocupação de cargos estratégicos: elevada rotatividade, baixo desempenho gerencial e desalinhamento entre resultados esperados e entregas efetivas dos ocupantes das funções. Em resposta a essa situação, a alta administração decidiu rever seus critérios de seleção, priorizando a identificação de profissionais capazes de atuar em ambientes complexos, tomar decisões com elevado grau de autonomia e entregar resultados alinhados à estratégia institucional, ainda que isso implicasse ampliar o universo de busca para além dos quadros tradicionais da organização.

Com base nessa situação hipotética e nos princípios de recrutamento e seleção, julgue os itens a seguir.

- 86** A estratégia adotada pela organização envolve riscos adicionais, como maior custo do processo e possibilidade de choque cultural, mas pode reduzir a probabilidade de novas contratações malsucedidas em cargos estratégicos, se comparada a processos baseados exclusivamente em critérios formais ou administrativos.
- 87** Considerando-se que o baixo desempenho gerencial decorreu de falhas na ocupação de cargos estratégicos, a adoção de um processo seletivo orientado por competências torna dispensável a análise do contexto organizacional e da estratégia institucional.
- 88** Diante do histórico de baixo desempenho gerencial descrito na situação, a priorização de candidatos com maior tempo de serviço ou conhecimento formal da estrutura organizacional é a melhor solução para assegurar melhores resultados futuros.
- 89** A decisão de ampliar o universo de busca por candidatos é compatível com a lógica da seleção por competências, pois essa abordagem privilegia a capacidade de entrega e a atuação em contextos complexos.

Considerando os fundamentos da gestão de pessoas, em especial o conceito de equilíbrio organizacional, bem como os objetivos, desafios e características da gestão de pessoas nas organizações contemporâneas, julgue os itens seguintes.

- 90** O equilíbrio organizacional pressupõe uma relação dinâmica de troca entre indivíduos e organização, na qual a permanência das pessoas depende da percepção de que os incentivos oferecidos compensam suas contribuições.
- 91** Ao assumir caráter estratégico, a gestão de pessoas passa a orientar suas ações de forma independente de outras áreas, a fim de manter a integridade das iniciativas para os colaboradores, sem a interferência externa dos demais agentes.
- 92** Um dos principais desafios contemporâneos da gestão de pessoas decorre do fato de que, em um contexto em que as organizações dependem crescentemente do desempenho humano para gerar vantagem competitiva, o controle direto sobre o comportamento das pessoas tende a ser limitado, o que exige mecanismos de engajamento, de compromisso e de reciprocidade em substituição a modelos puramente normativos.

Considerando a análise e a descrição de cargos como instrumentos de compreensão do trabalho e sua articulação com as práticas de capacitação e desenvolvimento de pessoas, especialmente em contextos organizacionais marcados por mudanças, complexidade e necessidade de aprendizagem contínua, julgue os itens que se seguem.

- 93** Em iniciativas de *reskilling*, a análise e a descrição dos cargos de destino são referências relevantes, pois permitem identificar responsabilidades, entregas e níveis de complexidade que devem orientar a estruturação das trilhas de capacitação.
- 94** Em ambientes organizacionais dinâmicos, a descrição formal de cargos tende a ter menor poder prescritivo para orientar a capacitação e, nesses casos, é recomendável que a organização privilegie trilhas de desenvolvimento mais transversais e genéricas.
- 95** A capacitação orientada por demanda imediata, como o treinamento para a correção de falhas pontuais, tende a produzir ganhos de longo prazo, ao desenvolver e fortalecer as competências atuais.
- 96** A utilização da análise e da descrição de cargos como referência para a capacitação contribui para o alinhamento entre o desenvolvimento pessoal e as necessidades do trabalho, contudo, quando a organização adota programas estruturados de aprendizagem contínua, a capacitação deve ser planejada com base nas expectativas de carreira dos indivíduos.

Considerando as transformações contemporâneas na gestão de pessoas e os conceitos atuais de carreira, especialmente no que se refere à responsabilidade pelo desenvolvimento profissional, à relação entre carreira e organização e às limitações dos modelos tradicionais, julgue os itens a seguir.

- 97** Nos modelos contemporâneos de carreira, a responsabilidade pelo desenvolvimento profissional é do indivíduo, protagonista da sua trajetória, cabendo à organização a disponibilização de vagas e a garantia da igualdade de condições entre os candidatos.
- 98** Em abordagens baseadas em competências, a carreira deixa de ser definida exclusivamente por progressões hierárquicas, passando a ser compreendida como um movimento de ampliação da capacidade de entrega e de atuação em níveis crescentes de complexidade, ainda que não haja mudança formal de cargo.
- 99** O modelo de carreira em Y busca superar a lógica única de progressão hierárquica, oferecendo trajetórias alternativas de desenvolvimento e permitindo aos profissionais avançarem tanto em uma trilha gerencial quanto em uma trilha técnica ou de especialização, sem que isso implique, necessariamente, maior poder hierárquico ou ampliação de responsabilidades de gestão de pessoas.

Acerca da gestão por competências e sua articulação com a gestão do desempenho, especialmente no que se refere à avaliação das entregas, ao desenvolvimento das pessoas e ao alinhamento com a estratégia organizacional, julgue os próximos itens.

- 100** Em modelos de gestão do desempenho baseados em competências, a existência de critérios claros de avaliação periódica das entregas e dos comportamentos associados às competências essenciais tende a reduzir a centralidade do acompanhamento contínuo do trabalho, uma vez que os resultados dessas avaliações fornecem informações suficientes para orientar decisões de desenvolvimento, reconhecimento e movimentação profissional.
- 101** Em modelos de gestão por competências, a gestão do desempenho deve considerar tanto os resultados alcançados quanto a forma como o trabalho é realizado, considerando-se os comportamentos e as entregas associados às competências requeridas pela organização.
- 102** Nos sistemas integrados de gestão por competências e desempenho, a avaliação tende a concentrar-se em características individuais do empregado, minimizando-se a influência de fatores contextuais e organizacionais sobre o desempenho observado.

Quanto ao conceito de orçamento público, julgue os itens a seguir.

- 103** O orçamento-programa caracteriza-se pela vinculação entre os recursos alocados e os objetivos e metas a serem atingidos, permitindo a avaliação da eficiência e da efetividade das políticas públicas.
- 104** Embora seja uma lei em sentido formal, o orçamento público carece de competência para instituir ou majorar tributos, exigindo-se lei específica anterior para alterar a carga tributária, em observância ao princípio da legalidade estrita.
- 105** Segundo o princípio da universalidade, o orçamento deve conter todas as receitas e todas as despesas do Estado, sendo vedada, em regra, a exclusão de qualquer fluxo financeiro dos registros orçamentários.
- 106** Embora adote a forma de lei, o orçamento público possui conteúdo de ato administrativo, podendo ser instituído por decreto em situações de urgência fiscal.

Acerca de princípios orçamentários e técnicas orçamentárias, julgue os itens a seguir.

- 107** A reserva de contingência, destinada ao atendimento de passivos contingentes e outros riscos fiscais, constitui exceção técnica ao princípio da especificação ou especialização.
- 108** O princípio da unidade determina que todas as receitas e despesas constem na lei orçamentária pelos seus valores brutos, vedadas quaisquer deduções no momento do recolhimento.
- 109** A reabertura de créditos especiais e extraordinários autorizados nos últimos quatro meses do exercício financeiro constitui exceção ao princípio da anualidade ou periodicidade.
- 110** O princípio da exclusividade, ao vedar matéria estranha à previsão da receita e à fixação da despesa, proíbe que a lei orçamentária anual autorize a contratação de operações de crédito por antecipação de receita.
- 111** O princípio da unidade obriga a existência de um único documento orçamentário para todos os entes da Federação, o qual consolide as contas da União, dos estados e dos municípios em uma só lei nacional.
- 112** A vedação constitucional à vinculação de receita refere-se a tributos em geral, impedindo que taxas e contribuições tenham destinação específica a órgãos ou fundos.

Em relação ao ciclo orçamentário, julgue os itens a seguir.

- 113** É facultado ao presidente da República enviar mensagem ao Congresso Nacional para propor modificações no projeto de lei do orçamento anual, desde que o envio da proposta preceda o início da votação, na Comissão Mista de Planos, Orçamentos Públicos e Fiscalização (CMO), da parte que se pretende alterar.
- 114** A fase de execução orçamentária é de competência exclusiva do Poder Executivo, cabendo aos demais órgãos as etapas de elaboração de suas respectivas propostas e o controle posterior dos gastos.
- 115** Devido ao princípio da anualidade, o encerramento do exercício financeiro em 31 de dezembro extingue automaticamente o ciclo orçamentário correspondente, dispensando-se as etapas posteriores de avaliação e o julgamento de contas.
- 116** Compete constitucionalmente à Comissão Mista de Planos, Orçamentos Públicos e Fiscalização (CMO) examinar e emitir parecer sobre os projetos de lei orçamentária, bem como exercer o acompanhamento e a fiscalização orçamentária, sem prejuízo da atuação das demais comissões do Congresso Nacional.

A respeito do processo orçamentário, julgue os itens a seguir.

- 117** Na hipótese de omissão do Ministério Público no envio de sua respectiva proposta orçamentária dentro do prazo legal, o Poder Executivo considerará, para fins de consolidação do projeto de lei anual, os valores aprovados na lei orçamentária vigente, ajustados conforme os limites da lei de diretrizes orçamentárias.
- 118** Os recursos correspondentes às dotações orçamentárias destinadas aos órgãos dos Poderes Legislativo e Judiciário, do Ministério Público e da Defensoria Pública ser-lhes-ão entregues até o dia 20 de cada mês, em duodécimos.
- 119** A apreciação das contas prestadas anualmente pelo presidente da República é competência exclusiva do Congresso Nacional, cabendo ao Tribunal de Contas da União apenas a emissão de parecer prévio.
- 120** A vedação constitucional à realização de operações de crédito que excedam o montante das despesas de capital possui caráter absoluto, portanto, inviabiliza quaisquer exceções, ainda que mediante a aprovação de créditos suplementares ou especiais com finalidade precisa.

Espaço livre