

5.º certame de provas do Programa de Certificação Interna em Conhecimentos.**QUESTÃO 1**

Considerando que, em uma organização, deverá ser formada uma equipe de trabalho para atuar, de forma autônoma, na realização do projeto de implantação de nova sistemática de atendimento ao público, julgue os itens seguintes, relativos ao funcionamento adequado dessa equipe.

- I A equipe deverá ser composta por pessoas com as mesmas habilidades, para se evitar possíveis desentendimentos.
- II Inicialmente, deverão ser definidos os papéis a serem desempenhados no projeto e, em seguida, escolhidos os profissionais com os perfis adequados para desempenhá-los.
- III Definida a equipe, deverá ser apresentado um planejamento detalhado do trabalho a ser desenvolvido, que deverá ser rigorosamente observado.
- IV Deve-se incentivar a competição entre os membros da equipe, uma vez que a confiança entre eles gera complexidade prejudicial ao trabalho.

Assinale a opção correta.

- A Apenas o item I está certo.
- B Apenas o item II está certo.
- C Apenas os itens I e III estão certos.
- D Apenas os itens II e IV estão certos.
- E Apenas os itens III e IV estão certos.

JUSTIFICATIVA DE MANUTENÇÃO

As equipes necessitam de pessoas com competências complementares, com características que enriqueçam sua performance. O planejamento deve ser implementado com flexibilidade para acompanhar mudanças que possam surgir.

5.º certame de provas do Programa de Certificação Interna em Conhecimentos.

QUESTÃO 2

Nem sempre as relações estabelecidas por membros de uma equipe de trabalho são harmônicas, podendo ocorrer conflitos. Acerca desse tema, julgue os itens que se seguem.

- I Para preservar a harmonia da equipe, os líderes devem ignorar os conflitos, deixando que eles se resolvam naturalmente no desenvolvimento das relações de trabalho, de forma a não desviar a atenção das atividades a serem realizadas pela equipe.
- II Um mesmo conflito pode causar diferentes impactos nos membros de uma equipe de trabalho, dependendo da forma como cada membro da equipe percebe esse conflito.
- III Alguns tipos de conflito são construtivos, pois possibilitam o desenvolvimento de uma relação saudável entre os membros da equipe na persecução de suas metas.
- IV Quanto maior for a ambiguidade na definição de papéis em uma equipe de trabalho, menor será a possibilidade de ocorrência de conflitos.

Estão certos apenas os itens

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

JUSTIFICATIVA DE MANUTENÇÃO

Conforme divulgado no gabarito, estão certos apenas os itens II e III (opção B). O item I está errado, porque, nesse caso, os líderes devem tratar os conflitos, e não ignorá-los ou sufocá-los. O item IV está errado porque, ao contrário do afirmado no item, a ambiguidade na definição de papéis em uma equipe de trabalho **umenta** a possibilidade de ocorrência de conflitos.

5.º certame de provas do Programa de Certificação Interna em Conhecimentos.**QUESTÃO 3**

No que concerne a estilos de liderança e perfis de gestores, assinale a opção correta.

- A Em qualquer situação, o estilo de liderança que tem foco na realização das tarefas e que gera resultados mais positivos é o estilo democrático.
- B No estilo de liderança autocrático, que pressupõe uma equipe de trabalho madura e autônoma, gestores e liderados compartilham das tomadas de decisão.
- C O gestor deve dar mais atenção aos relacionamentos interpessoais de sua equipe do que à realização das tarefas, seja qual for o seu estilo de liderança.
- D Para estabelecer o estilo adequado de liderança, o gestor deve considerar o nível de maturidade de seus subordinados.
- E Quanto mais atenção o gestor der à realização das tarefas, mais eficiente ele será.

JUSTIFICATIVA DE MANUTENÇÃO

O gabarito é a opção D. A seguir, a explicação de cada opção.

Opção A: O estilo que gera resultados depende da situação que o gestor encontra.

Opção B: É a liderança situacional de Hersey e Blanchard (ROBBINS, S. Comportamento Organizacional. Prentice Hall, 1998).

Opção C: Os gestores devem focar-se em pessoas e também em tarefas.

Opção D: É a liderança situacional de Hersey e Blanchard (ROBBINS, S. Comportamento Organizacional. Prentice Hall, 1998), que pressupõe uma equipe de trabalho madura e autônoma, em que gestores e liderados compartilham das tomadas de decisão.

Opção E: A atenção maior ou menor na realização da tarefa é direcionada pelo tipo de subordinado. (teoria do GRID gerencial de Blake e Mouton.) (ROBBINS, S. Comportamento Organizacional. Prentice Hall, 1998).

5.º certame de provas do Programa de Certificação Interna em Conhecimentos.

QUESTÃO 4

Para auxiliar a organização a atingir suas metas e objetivos, o sistema de gestão de desempenho deverá

- A ser um mecanismo de comparação entre o executado e o planejado, por meio da verificação dos resultados alcançados.
- B proceder à avaliação de forma pontual, em determinado período do ano.
- C priorizar os traços de personalidade dos membros da organização.
- D iniciar o processo de avaliação pela área de gestão de pessoas, que é a responsável pelo processo de gestão de desempenho na organização.
- E ter os clientes como a principal fonte de avaliação.

Não houve interposição de recursos.

5.º certame de provas do Programa de Certificação Interna em Conhecimentos.**QUESTÃO 5**

Julgue os itens a seguir, relativos a cultura organizacional e estratégias de mudanças organizacionais.

- I A retirada, do corpo decisório da organização, de membros que não compartilhem dos seus valores organizacionais é uma estratégia para promover mudanças culturais nessa organização.
- II Em geral, a cultura, em uma organização, é precisa e uniforme, o que facilita a implementação de estratégias de mudança organizacional.
- III Em uma organização, a harmonia entre os valores individuais e os organizacionais constitui aspecto importante na consolidação de mudanças culturais.

Assinale a opção correta.

- A Apenas o item I está certo.
- B Apenas o item III está certo.
- C Apenas os itens I e II estão certos.
- D Apenas os itens I e III estão certos.
- E Todos os itens estão certos.

JUSTIFICATIVA DE ANULAÇÃO

Tendo em vista que o item I gerou interpretações diversas, de maneira que tanto poderia ser considerado certo como errado, optou-se pela anulação da questão, pois não se poderia apenas alterar o gabarito, considerando como correto apenas o item III.

Uma das interpretações, que coincide com a do gabarito preliminar, é no sentido de que, certamente, pessoas com valores que se quer preservar, sejam eles novos ou já existentes, devem ser preservadas na organização. Uma das muitas estratégias para se mudar valores que se pretende alterar é, na mesma lógica, afastar aqueles que não concordam com os valores que se deseja reforçar ou implementar. Todavia, interpretação em sentido contrário a esse é razão suficiente para a anulação da questão.

5.º certame de provas do Programa de Certificação Interna em Conhecimentos.**QUESTÃO 6**

A avaliação de múltiplas escolhas é uma das possibilidades a serem utilizadas na avaliação do desempenho de indivíduos nas organizações. Acerca dos cuidados que se deve ter na utilização desse modelo de avaliação, julgue os itens seguintes.

- I Para se evitar a possibilidade de ingerências indevidas, a elaboração desse processo de avaliação deverá ficar restrita à área de gestão de pessoas para, posteriormente, ser implementada nas outras áreas da organização.
- II Para o sucesso da avaliação, avaliadores e avaliados deverão ser capacitados para exercer bem os seus papéis no que se refere a repasse e recepção de *feedback*.
- III A utilização de avaliadores experientes poderá ser fator relevante para a fidedignidade do processo de avaliação.

Assinale a opção correta.

- A Apenas o item I está certo.
- B Apenas o item II está certo.
- C Apenas os itens I e III estão certos.
- D Apenas os itens II e III estão certos.
- E Todos os itens estão certos.

JUSTIFICATIVA DE MANUTENÇÃO

A literatura aponta avaliação 360 graus como um tipo de avaliação de múltiplas fontes e, em alguns casos, até como sinônima. Assim, não há justificativa para a confusão na compreensão desses termos. Avaliadores experientes são um dos fatores que levam a uma avaliação mais adequada.

5.º certame de provas do Programa de Certificação Interna em Conhecimentos.**QUESTÃO 7**

Acerca de estratégia empresarial, assinale a opção correta.

- A** Em geral, o planejamento estratégico de uma organização é de responsabilidade da área de gestão de pessoas.
- B** O planejamento operacional tem por objetivo otimizar determinada área de resultado, e não, a organização como um todo.
- C** O planejamento tático deve tratar dos planos de ação para realizar o que foi estrategicamente planejado.
- D** O planejamento tático, por considerar a empresa como um todo, deve ser embasado na teoria de sistemas.
- E** O planejamento estratégico deve oferecer subsídios aos gestores quanto ao estabelecimento de orientações a serem seguidas para o alcance dos objetivos de melhoria da satisfação dos clientes.

JUSTIFICATIVA DE ANULAÇÃO

Não há opção correta, uma vez que faltam dados essenciais ao julgamento da questão, razão pela qual foi anulada.

5.º certame de provas do Programa de Certificação Interna em Conhecimentos.**QUESTÃO 8**

Uma análise das teorias da administração permite que se compreendam, do ponto de vista histórico, as perspectivas priorizadas e a visão predominante em relação ao trabalho, em cada época. Acerca dessas teorias, assinale a opção correta.

- A A administração científica pressupõe mudanças frequentes na tecnologia e que não há estabilidade dos produtos.
- B As conclusões da experiência de Hawthorne possibilitaram o desenvolvimento da teoria da burocracia na administração.
- C O planejamento, o preparo dos trabalhadores, o controle e a execução são princípios da escola clássica da administração e da teoria científica preconizados por Fayol e Taylor.
- D A divisão e a especialização do trabalho surgiram com o desenvolvimento da teoria humanística na administração.
- E A teoria clássica apresenta um modelo de administração no qual todos os gestores devem estabelecer metas para suas administrações.

JUSTIFICATIVA DE MANUTENÇÃO

Os conceitos apresentados estão de acordo com características e semelhanças existentes nas e entre as teorias, o que não significa que não haja outras especificações que não foram apontadas. A administração científica pressupunha que a tecnologia não mudaria muito e que haveria estabilidade dos produtos. Com as conclusões da experiência de Hawthorne foi possível avançar para a teoria humanista. A divisão e a especialização do trabalho surgiram na teoria clássica. A administração por objetivos é que trouxe um modelo de administração no qual todos os gestores devem estabelecer metas para suas administrações

5.º certame de provas do Programa de Certificação Interna em Conhecimentos.**QUESTÃO 9**

A gestão do clima organizacional tem sido uma preocupação recorrente nas organizações. Com relação a esse tema, assinale a opção correta.

- A A pesquisa quantitativa é o meio adequado para se diagnosticar mais fielmente o clima organizacional de uma empresa.
- B O que determina o sucesso de qualquer proposta de alteração do clima de uma organização é o comprometimento dos ocupantes dos cargos operacionais.
- C O padrão desejado de clima organizacional é universal.
- D É imprescindível que o estilo de liderança de uma equipe seja sempre o mesmo, para não haver impacto negativo sobre o seu clima organizacional.
- E Entre os fatores que podem influenciar o clima organizacional destacam-se os relativos aos indivíduos, os referentes à organização e os que concernem a aspectos externos a ela.

Não houve interposição de recursos.

5.º certame de provas do Programa de Certificação Interna em Conhecimentos.**QUESTÃO 10**

Com relação ao comprometimento organizacional, julgue os itens seguintes.

- I O comprometimento organizacional é considerado um fenômeno multidimensional.
- II O comprometimento calculativo consiste na relação forte entre um indivíduo e determinada organização, e pode ser caracterizado por fatores como crença e aceitação dos objetivos e valores dessa organização.
- III O comprometimento normativo refere-se à totalidade das pressões normativas internalizadas pelo indivíduo e que fazem que ele aja na direção dos objetivos e interesses organizacionais.
- IV O comprometimento afetivo é visto como um fenômeno estrutural, que ocorre como resultado das transações indivíduo-organização e das alterações nos benefícios adquiridos e investimentos realizados pelo indivíduo em seu trabalho, ao longo do tempo.

Estão certos apenas os itens

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

JUSTIFICATIVA DE MANUTENÇÃO

As definições apresentadas são defendidas em "Medeiros, C. A. F.; Albuquerque, L.G.; Siqueira, M.; Marques. Comprometimento organizacional: o estado da arte da pesquisa no Brasil. Rev. Adm. Contemp. vol.7 no.4 Curitiba Oct./Dec. 2003".

5.º certame de provas do Programa de Certificação Interna em Conhecimentos.**QUESTÃO 11**

Um dos temas mais importantes no estudo da liderança é o processo racional de tomada de decisão, objeto de análise e de propostas de modelos. Quanto a resultados de pesquisas a respeito desse tema, assinale a opção correta.

- A O processo de tomada de decisão envolve a definição do problema, a identificação dos critérios de decisão, a determinação de pesos para os critérios, o desenvolvimento de alternativas, a avaliação dessas alternativas e a escolha da melhor.
- B O modelo da teoria da utilidade esperada subjetiva pressupõe que os tomadores de decisão estejam informados sobre todas as opções e seus respectivos resultados, que sejam sensíveis às sutis diferenças entre as opções e que sejam totalmente racionais em suas escolhas e opções.
- C O modelo do homem e mulher econômicos considera que os tomadores de decisão maximizem o prazer, minimizem a dor e baseiem-se em estimativas particulares.
- D Em geral, os tomadores de decisão fazem uso ilimitado de sua criatividade, sendo suas escolhas amplamente diversificadas.
- E O modelo de racionalidade limitada considera todas as opções possíveis, esgotando todas as análises das opções de escolha.

Não houve interposição de recursos.

5.º certame de provas do Programa de Certificação Interna em Conhecimentos.**QUESTÃO 12**

As organizações, de modo geral, dependem do desempenho de seus colaboradores para a consecução de seus objetivos. Nas organizações bancárias, em particular, o processo de gestão de pessoas é influenciada pela forma como essas organizações funcionam. Nesse contexto, o comportamento organizacional pode ser definido como

- A** uma disciplina aplicável às indústrias e organizações do setor primário, por causa do tipo de conhecimento que produz.
- B** uma subárea da psicologia que utiliza a matriz teórica do comportamentalismo para o desenvolvimento de técnicas de gestão organizacional.
- C** um campo multidisciplinar que produz conhecimento aplicável à gerência de pessoas nas organizações de trabalho.
- D** uma disciplina que estuda o comportamento humano sem considerar variáveis sociais e culturais.
- E** um campo do conhecimento que tem como foco o desenvolvimento de técnicas de treinamento comportamental para aumentar a motivação dos trabalhadores.

JUSTIFICATIVA DE MANUTENÇÃO

A questão está correta, pois o único item com definição correta do que seja comportamento organizacional é a letra C. Os demais itens versam sobre elementos que invalidam uma definição correta, de acordo com as principais referências no campo de comportamento organizacional. Portanto, não há argumentos que sustentem a alteração de gabarito.

5.º certame de provas do Programa de Certificação Interna em Conhecimentos.**Texto para as questões 13 e 14**

José Carlos é caixa bancário há mais de dez anos. No último ano, em conversas com os colegas de trabalho, ele tem comentado que se sente muito cansado após cada dia de atividade, que já não se sente tão satisfeito com a atividade que realiza e que o banco não é mais um local onde ele sente prazer de trabalhar. O supervisor imediato de José Carlos observou que ele tem faltado com mais frequência ao trabalho e já não é tão pontual e que os clientes atendidos por ele têm reclamado da indiferença com que José Carlos lhes tem tratado.

QUESTÃO 13

Com base na situação hipotética apresentada, assinale a opção correta no que se refere aos fatores afetivos no trabalho.

- A José Carlos demonstra claramente baixo envolvimento com a carreira, que é uma das dimensões da motivação profissional.
- B A situação apresentada evidencia que José Carlos tem uma percepção errada da relação de trabalho com seus colegas e do clima organizacional.
- C No caso em questão, há indícios de que José Carlos está com baixa satisfação no trabalho, menor comprometimento organizacional afetivo e com esgotamento em relação à atividade que exerce.
- D Na situação apresentada, há indicadores de que José Carlos vivencia uma síndrome de exaustão no trabalho, em função da falta de apoio gerencial para a execução de sua atividade laboral.
- E A motivação de José Carlos, hoje, é menor que a de dez anos atrás porque ele se tornou mais velho, o que é natural.

JUSTIFICATIVA DE MANUTENÇÃO

A literatura de comportamento organizacional tem, nas última três décadas, apresentado evidências de focos distintos de envolvimento do trabalhador com o trabalho. O envolvimento com a carreira é um foco específico e que possui fatores antecedentes diferentes daqueles que promovem envolvimento com a organização. O caso não apresenta nenhuma evidência favorável ou contrária ao envolvimento de José Carlos com a carreira, pois os elementos dizem respeito a sua relação com as tarefas executadas e com a organização. Portanto, não há como considerar o item 'A' correto. Além do mais, a questão não versa sobre motivação no trabalho, como equivocadamente argumentado pelos recursos interpostos, mas, sim, sobre fatores afetivos no trabalho.

5.º certame de provas do Programa de Certificação Interna em Conhecimentos.**QUESTÃO 14**

Ainda com base na situação hipotética apresentada, e considerando os fatores afetivos no trabalho, assinale a opção correta.

- A A avaliação de aspectos situacionais do trabalho de José Carlos seria uma estratégia apropriada para identificar os antecedentes de sua motivação e de seu comprometimento no trabalho.
- B A motivação no trabalho é intrínseca a José Carlos e não depende, portanto, de fatores do ambiente de trabalho.
- C Está cientificamente comprovado, em extensa bibliografia, que a satisfação no trabalho gera maior produtividade, o que justificaria uma intervenção para aumentar a satisfação de José Carlos.
- D Na situação apresentada, há evidências de que José Carlos não tem as suas necessidades fisiológicas atendidas, o que leva a uma baixa motivacional em sua hierarquia de necessidades.
- E A partir das características da situação apresentada, é correto concluir que o tipo de trabalho realizado por José Carlos dificilmente teria implicações no seu estado de satisfação no trabalho.

JUSTIFICATIVA DE MANUTENÇÃO

A literatura em comportamento organizacional, incluindo aí a grande gama de estudos que revisam a relação satisfação-productividade, tem demonstrado que maior satisfação não gera produtividade. Todos os recursos interpostos contra essa questão versam sobre uma suposta relação positiva, quiçá de causalidade, entre satisfação e produtividade, o que não recebe apoio da pesquisa empírica na área.

5.º certame de provas do Programa de Certificação Interna em Conhecimentos.

QUESTÃO 15

Com relação ao fenômeno da cultura organizacional, julgue os itens que se seguem.

- I O cerne da cultura organizacional são os valores compartilhados pelos membros da organização, conforme descrição da maioria dos modelos de cultura organizacional.
- II Entre os fatores restritivos da cultura em relação à mudança organizacional, incluem-se valores compartilhados incoerentes com as necessidades de adaptação ao meio externo à organização.
- III Rituais são sequências repetitivas de atividades que expressam os valores de uma organização e podem ser usados como formas de transmissão da cultura da organização para os novos funcionários.

Assinale a opção correta.

- A Apenas o item I está certo.
- B Apenas os itens I e II estão certos.
- C Apenas os itens I e III estão certos.
- D Apenas os itens II e III estão certos.
- E Todos os itens estão certos.

JUSTIFICATIVA DE MANUTENÇÃO

Como a questão versa sobre cultura organizacional, então os valores compartilhados dizem respeito aos valores organizacionais. Se esses valores compartilhados na organização são incoerentes com as demandas de mudança externas à organização, então os valores agiriam como restritores da mudança, uma vez que valores são princípios que guiam ações.

5.º certame de provas do Programa de Certificação Interna em Conhecimentos.**Texto para as questões 16 e 17**

Jaime, formado em administração de empresas, com especializações em gestão de pessoas, controladoria e *marketing*, é funcionário de carreira do Banco do Brasil S.A. (BB) há mais de vinte anos. Durante sua carreira no BB, ele trabalhou em diversas áreas da organização, desde agências até diretorias diferenciadas, ocupando atividades técnicas e gerenciais.

Recentemente, o diretor de gestão de pessoas do banco chamou Jaime para executar uma importante missão: desenvolver um sistema integrado de avaliação das ações de gestão de pessoas do BB. Para isso, o diretor o incumbiu de recrutar um conjunto de funcionários com perfil e experiência adequados para constituir uma equipe multidisciplinar. Foi concedida a Jaime uma boa quantidade de recursos para desenvolvimento e implementação desse sistema, bem como foi estabelecido um prazo para a finalização do trabalho.

QUESTÃO 16

Considerando a situação hipotética apresentada, assinale a opção correta quanto à efetividade de equipes de trabalho.

- A A efetividade de uma equipe de trabalho, como a que será formada por Jaime, consiste na sua produtividade.
- B Para garantir a efetividade da equipe, Jaime deve convocar o maior número possível de membros de todas as áreas envolvidas.
- C Para a efetividade da equipe de trabalho formada por Jaime, é necessário que, além do suporte material e social oferecido pela organização, a equipe gerencie seus recursos autonomamente.
- D Como o projeto a ser executado por Jaime consiste em uma tarefa unitária, ele deve buscar a efetividade a partir de um sistema de retroalimentação individualizado.
- E Segundo a literatura da área, a aplicação de treinamentos motivacionais para os membros de uma equipe multidisciplinar, como a que será formada por Jaime, produz efeitos positivos imediatos na efetividade da equipe.

JUSTIFICATIVA DE MANUTENÇÃO

A literatura em efetividade de equipes de trabalho tem demonstrado que um número adequado de membros à característica da tarefa é essencial para a efetividade da equipe. Formá-la com o maior número possível de integrantes é contrário à evidência empírica. A literatura também indica que treinamentos motivacionais não são estratégias eficazes para a produção de efetividade, seja no nível individual ou de equipe de trabalho.

5.º certame de provas do Programa de Certificação Interna em Conhecimentos.**QUESTÃO 17**

Ainda com relação à situação hipotética apresentada, analise as asserções do seguinte enunciado.

Para que a equipe de trabalho a ser formada por Jaime tenha um bom desempenho, não é necessário que os indivíduos conheçam as competências e habilidades dos colegas,

porque

o fator que determina o bom desempenho de uma equipe de trabalho é a harmonia entre os seus membros.

Assinale a opção correta a respeito desse enunciado.

- A As duas asserções são verdadeiras, e a segunda justifica a primeira.
- B As duas asserções são verdadeiras, mas a segunda não justifica a primeira.
- C A primeira asserção é falsa, e a segunda é verdadeira.
- D A primeira asserção é verdadeira, e a segunda é falsa.
- E Tanto a primeira asserção quanto a segunda são falsas.

JUSTIFICATIVA DE MANUTENÇÃO

O desempenho de uma equipe, no tipo de tarefa descrita no caso, não é a soma dos desempenhos individuais, pois há clara interdependência de tarefas no tipo de atividade a ser desenvolvida. Os membros conhecerem habilidades e competências dos demais colegas é condição necessária para o desempenho eficaz da equipe, como apontado pela pesquisa empírica em equipes de trabalho. É importante considerar, também, que o desempenho de uma equipe de trabalho é um fenômeno multideterminado e, portanto, apenas a harmonia não gera desempenho da equipe.

5.º certame de provas do Programa de Certificação Interna em Conhecimentos.**QUESTÃO 18**

O desempenho no trabalho é um aspecto central para a gestão de pessoas na organização, pois é por meio do desempenho de seus colaboradores que as organizações alcançam seus objetivos. Considerando os aspectos conceituais e metodológicos acerca de desempenho e de estratégias para sua mensuração, assinale a opção correta.

- A O desempenho no trabalho é determinado exclusivamente pelas competências do trabalhador.
- B São medidas subjetivas de avaliação de desempenho o formulário de classificação por gráficos e a escala de observação do comportamento.
- C As medidas objetivas de desempenho são relativas ao julgamento que o supervisor faz do desenvolvimento do trabalho do colaborador.
- D No desenvolvimento de estratégias para aferição do desempenho funcional, o critério real define o que se considera um bom desempenho, ao passo que o critério teórico define exatamente o que deve ser medido para a avaliação desse desempenho.
- E As medidas objetivas de avaliação de desempenho são a melhor estratégia conhecida de avaliação do desempenho funcional, sendo aplicáveis a qualquer tipo de atividade ocupacional.

JUSTIFICATIVA DE MANUTENÇÃO

A literatura em avaliação de desempenho considera medidas objetivas àquelas relativas ao resultado do trabalho. Todas as demais, que versam sobre o processo do trabalho, como indicadores do comportamento do avaliado ou de suas atitudes por meio do auto-relato de um par ou chefe são reconhecidos como medidas subjetivas. As medidas objetivas não podem ser aplicadas para qualquer tipo de trabalho, pois muitos deles não apresentam resultados rigorosamente observáveis e transformáveis em indicadores.

5.º certame de provas do Programa de Certificação Interna em Conhecimentos.**QUESTÃO 19**

Considerando os aspectos teóricos e conceituais da gestão do desempenho e da gestão de competências, assinale a opção correta.

- A A gestão de competências é uma ação de estratégia organizacional de forma a possibilitar o desenvolvimento de competências essenciais.
- B A gestão de competências de uma organização tem como objetivo mapear as competências dos colaboradores, em detrimento das competências organizacionais.
- C A gestão do desempenho é um mecanismo de aferição do desempenho de cada colaborador ao final de um período predeterminado, de forma a premiá-lo ou puni-lo.
- D A gestão do desempenho na organização centra-se no nível operacional individual, visando aferir a eficiência de procedimentos e indicar como eles devem ser executados.
- E As competências dos colaboradores são definidas como sendo suas atitudes em relação à organização.

JUSTIFICATIVA DE MANUTENÇÃO

A alternativa correta não restringe o tipo de competências desenvolvidas pela gestão de competências. Portanto, o gabarito deve ser mantido.

5.º certame de provas do Programa de Certificação Interna em Conhecimentos.**QUESTÃO 20**

No que concerne aos aspectos teórico-conceituais do planejamento estratégico, julgue os seguintes itens.

- I A análise SWOT indica a necessidade de avaliar forças, fraquezas e oportunidades das organizações, além de ameaças a estas.
- II No modelo *balanced scorecard*, só não se considera a dimensão do aprendizado individual, que é analisado por outras medidas de gestão do desempenho funcional na organização.
- III O modelo *balanced scorecard* identifica fatores internos e externos à organização, submetendo-os a múltiplos níveis de análise e mensuração organizacional.

Assinale a opção correta.

- A Apenas o item I está certo.
- B Apenas o item II está certo.
- C Apenas os itens I e II estão certos.
- D Apenas os itens I e III estão certos.
- E Todos os itens estão certos.

JUSTIFICATIVA DE ANULAÇÃO

Não há gabarito para a questão, considerando-se que, no item III, a associação do BSC a fatores internos e externos tornou dúbia sua redação, de maneira que tanto poderia ser considerado certo como errado, o que impossibilitaria julgá-lo de forma objetiva. Por essa razão, anula-se a questão, para evitar prejuízos aos candidatos.