

Para cada uma das questões a seguir, marque a única opção correta, de acordo com o respectivo comando, utilizando, para as devidas marcações, a **Folha de Respostas**, único documento válido para a correção das suas respostas.

6 – GESTÃO ORGANIZACIONAL E DE PESSOAS

QUESTÃO 1

O comportamento organizacional é um campo do conhecimento que contribui para a atuação gerencial e para a área de gestão de pessoas. Com relação a esse campo do conhecimento, assinale a opção correta.

- Ⓐ As experiências individuais dos gestores são a base de conhecimento do comportamento organizacional.
- Ⓑ O comportamento organizacional é uma disciplina que considera apenas o nível de análise individual.
- Ⓒ A proposta básica do comportamento organizacional é fornecer aos gestores ferramentas que agucem sua intuição em detrimento da análise sistemática para a tomada de decisões.
- Ⓓ A estrutura da organização exerce papel importante na determinação do comportamento organizacional, pois define o relacionamento formal e a utilização de pessoas nas organizações.
- Ⓔ O comportamento organizacional é um campo de aplicação dos conhecimentos da psicologia no trabalho.

QUESTÃO 2

Considerando que liderança é um conceito-chave para se compreender a gestão de pessoas, assinale a opção correta.

- Ⓐ Os traços de líderes dizem respeito a características comportamentais instáveis que mudam com o tempo.
- Ⓑ As habilidades técnicas, conceituais e humanas dos líderes são base para a ação de liderança e possuem forte inter-relacionamento.
- Ⓒ A função de um líder é sempre vinculada ao seu cargo e tem como meta controlar o comportamento dos empregados para que estes façam o que é correto.
- Ⓓ Como a liderança está relacionada ao líder, determinada situação específica e características peculiares dos liderados não influenciam na liderança.
- Ⓔ Invariavelmente, um líder fraco será um gerente fraco, pois os dois papéis são inerentes ao exercício da liderança.

QUESTÃO 3

Com relação ao *empowerment* — técnica de gestão emergente cada vez mais empregada pelas organizações —, assinale a opção correta.

- Ⓐ A equipe autogerenciada é uma das estratégias de implementação do *empowerment* e define-se como um grupo de trabalho com autonomia para a tomada de decisões e com controle externo dos seus resultados.
- Ⓑ O *empowerment* é um processo que proporciona autonomia para os empregados por intermédio do compartilhamento de informações e com controle direto da supervisão sobre os fatores que afetam o desempenho no trabalho.
- Ⓒ A participação é elemento central no *empowerment* e define-se pela promoção do envolvimento mental e emocional dos colaboradores, de forma que eles contribuam para as metas do grupo e dividam a responsabilidade referente às metas.
- Ⓓ As técnicas de *empowerment* são sempre exitosas para as organizações, pois, sob essas técnicas, todos os colaboradores têm altas necessidades de participação.
- Ⓔ Devido às características de programas de *empowerment*, a definição de planos cuidadosos de implementação é desnecessária, pois a estratégia elimina resistências organizacionais.

QUESTÃO 4

Assinale a opção correta com referência à comunicação no ambiente organizacional.

- Ⓐ No ambiente organizacional, a comunicação restritiva é mais eficiente do que a comunicação aberta.
- Ⓑ A polarização de ideias é um potencial problema da comunicação de duas vias e define-se pela minimização de posições extremas que os envolvidos na comunicação possam ter.
- Ⓒ As barreiras semânticas à comunicação dizem respeito a padrões de emissão de sons, na linguagem falada, que dificultam ou impedem o entendimento de uma comunicação.
- Ⓓ A dissonância cognitiva é potencial problema da comunicação de duas vias, pois o recebimento de informações inconsistentes com valores, decisões anteriores ou outras informações pode levar os interlocutores a alterarem a interpretação de *inputs* ou tentarem obter novos *inputs*, entre outras consequências.
- Ⓔ Se uma mensagem for elaborada de forma adequada aos seus objetivos, os elementos não verbais da comunicação não exercerão efeito algum no receptor.

QUESTÃO 5

Tendo em vista que a adoção de equipes ou grupos de trabalho tem sido enfatizada nas organizações como forma de aprimorar a eficácia organizacional, assinale a opção correta.

- Ⓐ O clima organizacional, que permite ao trabalhador imprimir identidade ao seu trabalho e sinaliza o que se espera dele quanto ao desempenho, está associado positivamente ao comprometimento calculativo com a equipe.
- Ⓑ O termo equipe de trabalho refere-se ao conjunto de pessoas que trabalham em uma mesma seção ou departamento.
- Ⓒ As equipes de trabalho passam por fases de desenvolvimento sequenciais e evolutivas, que são: formação, conflito, normatização, desempenho e desintegração.
- Ⓓ São características comuns da fase de desempenho das equipes de trabalho a negociação das normas de comportamento e a negociação dos procedimentos para cumprir as tarefas.
- Ⓔ O *feedback* sobre o desempenho e o estabelecimento de metas coletivas são preditores da motivação e da produtividade em equipes.

QUESTÃO 6

Considerando que a cultura organizacional cria uma identidade, favorece o compromisso coletivo e a estabilidade do sistema, assinale a opção correta.

- Ⓐ Os valores adotados ou esposados pela organização são aqueles exibidos ou convertidos em comportamentos dos empregados.
- Ⓑ Em uma cultura organizacional que valoriza a responsabilidade social, considera-se que o nível de interdependência com a sociedade em que a organização está é inexistente.
- Ⓒ Em um processo de mudança cultural, os gestores devem iniciar pela mudança dos pressupostos básicos, pelo fato de serem os menos resistentes à mudança.
- Ⓓ Segundo Schein, os três níveis da cultura organizacional são artefatos observáveis, valores e pressupostos básicos.
- Ⓔ Por serem mais flexíveis em processos de mudança, culturas fortes são preferíveis a culturas fracas.

QUESTÃO 7

No que se refere a conceitos da área de comportamento organizacional, assinale a opção correta.

- Ⓐ O comprometimento organizacional afetivo é um estado emocional positivo resultante da experiência de trabalho.
- Ⓑ Satisfação é a crença de que as compensações recebidas são justas quando comparadas com o esforço despendido.
- Ⓒ O comprometimento organizacional calculativo refere-se a custos ou perdas de investimentos decorrentes do possível rompimento do vínculo com a organização.
- Ⓓ Motivação é um traço pessoal que indica o quanto a pessoa gosta do trabalho que faz.
- Ⓔ Clima refere-se a avaliações afetivas do indivíduo sobre práticas organizacionais.

QUESTÃO 8

A conduta ética é o produto de uma combinação complexa de influências. Acerca dessas influências, assinale a opção correta.

- Ⓐ Empresas maiores têm maior probabilidade de se comportarem de forma legal.
- Ⓑ A cultura nacional afeta pouco o comportamento ético nas organizações.
- Ⓒ A diversidade de empregados pode reduzir as chances de se tomarem decisões éticas.
- Ⓓ Uma cultura organizacional com baixa tolerância aos riscos, agressividade moderada e voltada para resultados tem maior probabilidade de atingir alto padrão ético.
- Ⓔ Os códigos de ética corporativa e a cultura organizacional contribuem para reduzir a frequência de comportamento antiético.

QUESTÃO 9

Em relação às ferramentas estratégicas de gestão do desempenho, assinale a opção correta.

- Ⓐ A gestão de desempenho é nova rotulagem para o tradicional sistema de avaliação de desempenho.
- Ⓑ O *balanced scorecard* é um instrumento de gestão que integra as medidas financeiras tradicionais com as perspectivas de desempenho dos clientes, processos internos e aprendizagem.
- Ⓒ Um sistema de gestão de desempenho considera como nível de análise o individual, pois está focado exclusivamente na avaliação dos resultados do trabalho do empregado.
- Ⓓ A gestão de desempenho por competências do Banco do Brasil S.A. (BB) avalia treze competências gerais que se aplicam a todos os empregados como indicadores das competências profissionais desejadas.
- Ⓔ A avaliação de desempenho realizada pelo gestor imediato é mais confiável, pois minimiza os vieses de avaliação e melhora a precisão.

QUESTÃO 10

O trabalho em grupos e equipes está frequentemente associado à produção de conflitos. No que concerne a conflito e negociação, assinale a opção correta.

- Ⓐ A coesão excessiva pode ser fonte de conflito entre grupos porque aumenta a estereotipia em relação aos membros de outros grupos.
- Ⓑ Para a redução de conflitos, uma estratégia eficaz é colocar os grupos para trabalharem em conjunto, sem definição de interdependência das tarefas.
- Ⓒ A barganha distributiva é uma técnica de negociação que visa ao relacionamento a longo prazo das partes envolvidas na negociação.
- Ⓓ Os conflitos internos devem ser evitados, pois ameaçam o interesse das organizações.
- Ⓔ A resolução de conflitos em que as partes interessadas confrontam a questão, identificam e cooperativamente solucionam o problema tem impacto mais duradouro e consome menos tempo durante a negociação.

QUESTÃO 11

Acerca das abordagens de compreensão e estudo da administração, assinale a opção correta.

- A** A necessidade de aumentar a eficiência e a competência das organizações propiciou o surgimento da abordagem humanista da administração.
- B** A administração científica caracteriza-se pela preocupação com a descrição de princípios normativos de administração aplicáveis em diferentes circunstâncias organizacionais.
- C** Entre as funções administrativas, o planejamento caracteriza-se por definir a missão e os objetivos organizacionais, bem como por alocar os recursos necessários para a realização da missão e dos objetivos da organização.
- D** A abordagem comportamental marca a transferência da ênfase na estrutura organizacional para a ênfase nas pessoas e redefine as noções de tarefa e estrutura de forma mais democrática e humana.
- E** O expansionismo, o pensamento sintético e a teleologia são exemplos de princípios intelectuais que influenciaram a abordagem estruturalista de administração.

QUESTÃO 12

No que se refere a estratégia empresarial, assinale a opção correta.

- A** A essência da estratégia é a análise do ambiente interno e externo para a determinação de objetivos organizacionais.
- B** Quando o BB elabora um plano estratégico para um período de cinco anos, por exemplo, pode-se dizer que há um resultado da formulação da estratégia.
- C** Ao garantir a flexibilidade na resposta a mudanças no ambiente, o BB adota o planejamento adaptativo-contingencial.
- D** O fato de o BB programar uma forma mais ágil de atendimento ao cliente nas suas agências corresponde a uma atividade de planejamento tático.
- E** Ao realizar a análise setorial, o BB pode analisar as barreiras, o poder de barganha e as ameaças presentes no contexto externo para tomar decisões no planejamento estratégico.

QUESTÃO 13

O comportamento organizacional é um campo de estudo que enfoca três níveis de comportamento nas organizações (individual, grupal e organizacional). Acerca dessa temática, assinale a opção correta.

- A** O desenho da estrutura do BB influencia e é influenciado pela cultura organizacional e pelo desenho do trabalho e da tecnologia inerentes ao banco.
- B** A política e as práticas de gestão de pessoas do BB podem influenciar a personalidade, os valores, as atitudes e a motivação dos empregados do banco.
- C** O estudo do comportamento organizacional do BB por parte de seus gerentes contribui para a identificação de problemas e consequências da rotatividade e do absenteísmo, por exemplo, para o desempenho do banco.
- D** Se um gerente do BB perceber que sua equipe está desmotivada, caberá a ele — no trabalho de resgate da motivação de sua equipe — a tarefa de eliminar as barreiras de comunicação e valorizar a confiança mútua entre os membros de sua equipe de trabalho.
- E** Para que haja melhores decisões individuais no BB, é importante que seus gerentes minimizem os conflitos interpessoais e potencializem a satisfação de seus empregados.

Texto para as questões 14 e 15

Rui é presidente de um banco privado que possui 35 agências no Distrito Federal. Ele se orgulha de saber tudo sobre seus empregados e sempre procura conhecer suas necessidades e expectativas. Para Rui, não há segredos na empresa, todos devem agir abertamente e contar seus problemas pessoais que possam interferir no desempenho individual e organizacional. Sua premissa de trabalho é embasada na ideia de que o líder deve fazer aquilo que um bom amigo faria. Mas ele também age como um verdadeiro general. Na verdade, ele instrui seus empregados a fazerem o que lhes é dito para fazer. Para Rui, vale a seguinte regra: “Só vou falar isso para você uma vez. Se houver reincidência no erro a demissão é certa”. Ao mesmo tempo, Rui acredita na abertura, integridade e honestidade e espera receber o mesmo que oferece. As pessoas parecem gostar de trabalhar com ele, pois permanecem em média dez anos na empresa, enquanto no setor financeiro privado a média de tempo de serviço é de seis anos.

S. Robbins. *Comportamento organizacional*, 2002.

QUESTÃO 14

Com referência à situação hipotética apresentada no texto e à temática da liderança em organizações, assinale a opção correta.

- A** O estilo de liderança predominante no comportamento de Rui é estritamente autocrático.
- B** Pelo fato de Rui acreditar na abertura, na integridade e na honestidade na relação com seus subordinados, pode-se dizer que o traço de personalidade predominante em seu estilo de liderar é a abertura à experiência.
- C** Rui adota comportamentos de liderança voltados para as tarefas, como também para os relacionamentos interpessoais com seus subordinados, configurando um estilo contingencial de liderar.
- D** Ao agir como um general e como um bom amigo, Rui demonstra ter um estilo de liderança ambíguo, que pode gerar problemas de comunicação e motivação nas equipes da empresa.
- E** O estilo de liderança que predomina no comportamento de Rui é o democrático, em virtude de ele se comportar como amigo e constatar que seus empregados permanecem mais anos na empresa ao longo do tempo.

QUESTÃO 15

Ainda considerando a situação hipotética apresentada no texto, assinale a opção correta com base na temática da comunicação no trabalho.

- A** A comunicação utilizada por Rui é do tipo lateral, pois ele apresenta comportamentos de um bom amigo e se coloca à disposição de seus subordinados.
- B** A regra “Só vou falar isso para você uma vez. Se houver reincidência no erro a demissão é certa” pode fazer os empregados de Rui tendam a se sentir ameaçados e a assumir comportamentos como ataques verbais, comentários sarcásticos e excesso de julgamentos.
- C** O fato de Rui se comportar como um general faz que a comunicação interpessoal dele forneça meios para a expressão emocional de sentimentos e de atendimento das necessidades sociais de seus subordinados.
- D** A regra de conduta ditada por Rui pode revelar o quanto ele gosta ou não de seus subordinados e até que ponto se interessa pelos pontos de vista dos outros.
- E** Os comportamentos demonstrados por Rui revelam formas mais rotineiras e claras de se comunicar com seus subordinados no trabalho.

QUESTÃO 16

Com relação ao trabalho em equipe, julgue os itens que se seguem.

- I As equipes e os grupos de trabalho se assemelham quanto aos objetivos e à interdependência entre seus membros. Porém, as principais diferenças entre os grupos e as equipes de trabalho referem-se a níveis de sinergia e responsabilidade individual e mútua entre seus membros.
- II A formação de uma equipe de trabalho inicia-se a partir da escolha de pessoas que tenham conhecimentos, habilidades e atitudes específicas e complementares, de acordo com os objetivos de trabalho e com as condições organizacionais.
- III Nas equipes autogerenciadas, a liderança pode ser exercida por qualquer membro, visto que nesse tipo de equipe deve haver elevado grau de maturidade do grupo.

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.

QUESTÃO 17

Acerca dos fatores afetivos no trabalho, julgue os itens que se seguem.

- I O sentido do trabalho refere-se ao desejo de permanecer na organização por necessidade, pois envolve várias perdas significativas (salário, benefícios, empregabilidade etc.).
- II O comprometimento organizacional calculativo ou instrumental refere-se aos comportamentos não reconhecidos, direta ou explicitamente, pelo sistema formal de uma organização, mas que promovem seu funcionamento eficaz.
- III O comprometimento organizacional afetivo refere-se ao desejo de permanecer na organização por isso ser correto e por haver um sentimento moral de obrigação.
- IV A satisfação no trabalho é um fenômeno que descreve como as pessoas percebem diversos aspectos do trabalho e como se sentem em relação a eles. A análise desse fenômeno pode-se dar com enfoque nas diversas facetas do trabalho ou com enfoque global.
- V O comprometimento organizacional normativo refere-se ao desejo de permanecer na organização por um vínculo emocional.

Assinale a opção correta.

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

QUESTÃO 18

Assinale a opção correta a respeito de cultura organizacional.

- A A cultura organizacional é construída socialmente por meio da linguagem, hábitos, comportamentos etc., aprendidos ao longo da história da organização.
- B A dimensão objetiva da cultura organizacional é constituída dos produtos que estão fora das mentes dos indivíduos, isto é, sagas, histórias, heróis, mitos, valores, rituais e cerimônias, entre outros.
- C Os valores individualistas caracterizam-se pela ênfase nas necessidades individuais, no desempenho e nas relações interpessoais, entre outros.
- D A dimensão subjetiva da cultura organizacional representa os conteúdos tácitos introjetados e partilhados pelos indivíduos, como crenças, visões de mundo, significados e padrões de conduta.
- E Os valores coletivistas caracterizam-se pela ênfase nas necessidades coletivas, na igualdade e nos aspectos humanos, entre outros.

QUESTÃO 19

Considerando a satisfação no trabalho, a cultura e o clima organizacionais, assinale a opção correta.

- A Clima organizacional é uma percepção compartilhada, de ênfase afetiva e cognitiva, entre indivíduos, acerca de elementos como práticas, políticas e procedimentos formais e informais de uma organização.
- B A diferença conceitual entre clima organizacional e cultura organizacional refere-se ao fato de aquele enfatizar a existência ou não de aspectos particulares do trabalho e esta enfatizar a natureza do vínculo do indivíduo com o trabalho e com a organização.
- C Satisfação no trabalho e clima organizacional são conceitos similares na medida em que enfatizam a percepção humana sobre os diversos aspectos particulares do trabalho.
- D Clima organizacional é uma medida acerca de variáveis como recompensas, condições de trabalho, relacionamento interpessoal, mecanismos de controle, normas e valores praticados em uma organização.
- E A relação entre satisfação no trabalho e valores organizacionais é expressa no significado e no sentido que o trabalho tem para o indivíduo, por meio da autonomia nas decisões e do *feedback* de desempenho.

QUESTÃO 20

Considerando a motivação no contexto de trabalho, assinale a opção correta.

- A A compreensão da motivação no trabalho está fundamentada na identificação das habilidades que indivíduos têm para realizar tarefas e atividades.
- B A motivação é um dos elementos que constituem o desempenho humano, uma vez que permite que a pessoa se esforce, persista e exiba comportamentos adequados no contexto de trabalho.
- C A equidade nas relações entre indivíduos e organizações está circunscrita à justiça e não à motivação no trabalho.
- D A utilização de metas para motivar as pessoas no trabalho tem sido constante nas práticas organizacionais, pois uma meta, por si só, é um elemento motivador no trabalho.
- E A motivação no trabalho está mais relacionada às necessidades humanas que às recompensas advindas do contexto organizacional.