

## CONHECIMENTOS ESPECÍFICOS

21. O conflito entre especialistas de Recursos Humanos (RH) e gerentes de linha é mais crítico quando as decisões exigem um trabalho conjunto em assuntos como disciplina, condições de trabalho, transferências, promoções e planejamento de pessoal. Existe(m) maneira(s) para reduzir o conflito entre linha e staff, segundo Chiavenato (2004) em “Gestão de Pessoas”. Avalie as afirmações seguintes sobre a(s) maneira(s) para reduzir tal conflito:

I- Demonstrar aos gerentes de linha os benefícios de usar programas de RH.

II- Atribuir responsabilidades por certas decisões de RH exclusivamente aos gerentes de linha, e outras exclusivamente aos especialistas de RH.

III- As decisões e ações de RH devem ser centralizadas no órgão de RH.

IV- Treinar os gerentes de linha e especialistas em RH em como trabalhar juntos e tomar decisões conjuntas, principalmente se a organização tem um padrão de carreiras que proporciona o rodízio entre posições de linha e de staff.

Assinale a alternativa que contém apenas a(s) afirmação(ões) correta(s):

- a) Apenas I, II e III.
- b) Apenas I, II e IV.
- c) Apenas III.
- d) Apenas II e IV.
- e) Apenas IV.

22. Para que a área de Recursos Humanos (RH) possa adicionar valor à organização, servir aos seus objetivos e criar vantagens competitivas, ela precisa desempenhar papéis cada vez mais múltiplos e complexos. Segundo Chiavenato (2004) em “Gestão de Pessoas”, como a área de RH pode ajudar na Administração da infraestrutura da empresa?

a) promovendo a reengenharia dos processos da organização: serviços em comum para a melhoria contínua.

b) gerindo a transformação e a mudança: assegurar capacidade para a mudança e identificação e solução de problemas.

c) ajustando as estratégias de RH à estratégia empresarial: diagnóstico organizacional para detectar forças e fraquezas da organização.

d) ouvindo e respondendo aos funcionários: promover recursos aos funcionários para incentivar contribuições.

e) promovendo o *downsizing*: enxugar para racionalizar a empresa a fim de produzir redução nos custos, no curto prazo.

23. A Teoria \_\_\_\_\_ se fundamenta em alguns aspectos, entre eles: a frustração ou possibilidade de frustração da satisfação de certas necessidades passa a ser considerada ameaça psicológica. Essa ameaça produz as reações gerais de emergência no comportamento humano. Essa fundamentação refere-se à:

- a) A Teoria de Likert
- b) A Teoria dos Dois Fatores de Herzberg
- c) A Teoria X e Teoria Y
- d) A Teoria da Hierarquia das Necessidades de Maslow
- e) A Teoria dos Cinco Fatores de Herzberg

24. Considere as seguintes características:

- Fusão da estrutura linear com a estrutura funcional, com predomínio da primeira;

- coexistência entre as linhas formais de comunicação com as linhas diretas de comunicação;

- separação entre órgãos operacionais (executivos) e órgãos de apoio e suporte (assessores).

As características listadas acima representam a organização:

- a) Formal
- b) Linear
- c) Funcional
- d) Linha-*staff*
- e) *Staff*

25. Julgue as afirmações a seguir como Verdadeiras (V) ou Falsas (F).

( ) A organização é a função administrativa que consiste no agrupamento das atividades necessárias para fazer o controle.

( ) O planejamento é a função administrativa que determina antecipadamente os objetivos e o que deve ser feito para alcançá-los.

( ) O planejamento ocorre nos três níveis: estratégico, tático e gerencial.

( ) A direção é a função administrativa que orienta e guia o comportamento das pessoas na direção dos objetivos a serem alcançados.

( ) O controle é constituído de quatro fases: estabelecimento de padrões, observação do desempenho, comparação do desempenho com o padrão estabelecido e ação corretiva para eliminar os desvios.

Assinale a alternativa que apresenta a sequência correta:

- a) V F V V F
  - b) F V F V V
  - c) F F V V F
  - d) F V F V F
  - e) F V V V F
- 

26. Quanto às críticas à Teoria das Relações Humanas, julgue as afirmações a seguir como Verdadeiras (V) ou Falsas (F):

( ) Oposição cerrada à Teoria Clássica.

( ) Ênfase na autoridade formal.

( ) Inadequada visualização dos problemas de Relações Industriais.

( ) Concepção ingênua e romântica do operário.

( ) Ênfase nos grupos informais.

Assinale a alternativa que apresenta a sequência correta:

- a) F; F; V; V; V
- b) F; V; F; F; V
- c) F; V; V; V; F

d) V; F; V; V; F

e) V; F; V; V; V

---

27. Sobre a origem da Teoria das Relações Humanas, observe as seguintes afirmações:

1- A necessidade de se humanizar e democratizar a Administração, libertando-a dos conceitos rígidos e mecanicistas da Teoria Clássica e adequando-a aos novos padrões de vida do povo americano.

2- O desenvolvimento das ciências humanas, principalmente a psicologia e sua crescente influência intelectual, e as primeiras aplicações à organização industrial.

3- As ideias da filosofia pragmática de John Dewey e da Psicologia Dinâmica de Kurt Lewin foram fundamentais para o humanismo na Administração. Elton Mayo é o fundador da escola.

4- As experiências do estudo da Fadiga Humana de Elton Mayo.

5- As conclusões da experiência de Hawthorne, realizada entre 1927 e 1932, sob a coordenação de Elton Mayo.

Assinale a alternativa que apresenta os fatos que deram origem à Teoria das Relações Humanas:

a) 1; 2; 4

b) 1; 2; 3; 4

c) 1; 2; 3; 5

d) 2; 3; 4

e) 2; 3; 4; 5

---

28. A Escola da Administração Científica, desenvolvida nos Estados Unidos, surgiu a partir dos trabalhos de Frederick W. Taylor. Taylor tinha a preocupação de:

a) aumentar a produtividade da empresa por meio do aumento de eficiência no nível operacional.

b) aumentar a produtividade da empresa por meio do aumento de eficácia no nível gerencial.

c) divulgar a produção em massa através da adoção da linha de montagem.

d) estudar a estrutura que a empresa deveria possuir para ser eficiente.

e) definir o conceito de Administração (prever, organizar, comandar, coordenar e controlar).

---

29. A sociedade passa por mudanças que produzem impactos nas organizações. Assinale a alternativa que, segundo Chiavenato (2006) em “Princípios da Administração”, contém as megatendências representadas nas situações “de”, “para” e “alteração”, respectivamente:

a) economia nacional; tecnologia sofisticada; globalização e competitividade.

b) hierarquia; democracia participativa; pluralismo e participação.

c) centralização; departamentalização; autonomia e serviços diferenciados.

d) sociedade industrial, tecnologia sofisticada; maior eficiência.

e) curto prazo; longo prazo; visão do negócio e do futuro.

---

30. Sobre traços da personalidade empreendedora, considere as afirmações seguintes, segundo Stephen Robbins (2000):

I- Elevada necessidade de realização.

II- Forte crença de que é capaz de controlar seu próprio destino.

III- Desejo de correr altos riscos.

IV- Desejo de correr apenas riscos moderados.

Estão corretos:

a) Apenas I e III.

b) Apenas I, II, III e IV.

c) Apenas I e IV.

d) Apenas I, II e IV.

e) Apenas II e III.

---

31. O desenho de cargos constitui a maneira como cada cargo é estruturado e dimensionado. Chiavenato (2004) coloca que as cinco dimensões

essenciais no desenho de cargos contingencial são:

a) variedade, incentivos sociais, autonomia, identidade com a tarefa, participação nas decisões.

b) variedade, autonomia, significado da tarefa, identidade com a tarefa, retroação.

c) tecnologia, autonomia, incentivos sociais, contexto do cargo, participação nas decisões.

d) tecnologia, incentivos sociais, significado da tarefa, contexto do cargo, retroação.

e) variedade, incentivos sociais, identidade com a tarefa, participação nas decisões, retroação.

---

32. A seleção de pessoas tem como tarefa básica escolher, entre os candidatos recrutados, aqueles que tenham maior probabilidade de adequar-se ao cargo vago e desempenhá-lo bem. Ela traz importantes resultados para a organização. Para Chiavenato (2004), estes resultados incluem os seguintes fatores, EXCETO:

a) Melhoria do nível das relações humanas pela elevação do moral.

b) Rapidez no ajustamento e integração do novo empregado às novas funções.

c) Maiores investimentos e esforços em treinamentos.

d) Maior rendimento e produtividade pelo aumento da capacidade das pessoas.

e) Estabilidade e permanência das pessoas e redução da rotatividade.

---

33. De acordo com Chiavenato (2004), as empresas têm buscado alternativas criativas e inovadoras para as limitações dos métodos tradicionais de avaliação de desempenho. Um método que vem sendo adotado é o da Avaliação Participativa por Objetivos (APPO). São etapas da APPO as sentenças a seguir, EXCETO:

a) Entrevista individual de análise e avaliação.

b) Formulação de objetivos consensuais entre o subordinado e seu gerente através de negociações.

c) Comprometimento pessoal quanto ao alcance dos objetivos formulados.

d) Constante monitoração dos resultados e comparação com os objetivos formulados.

e) Definição dos recursos e meios necessários para o alcance dos objetivos.

---

34. Remuneração é o processo que envolve todas as formas de pagamento ou de recompensas dadas aos funcionários. Nas recompensas financeiras diretas, além do salário, temos:

a) horas-extras.

b) férias.

c) gratificações.

d) adicionais.

e) comissões.

---

35. No livro “Dinâmica de grupo e Psicoterapia de grupo” (1982), Áurea Castilho estabelece as diferenças entre um grupo com finalidades terapêuticas e um grupo de desenvolvimento interpessoal. São características de um grupo de desenvolvimento interpessoal:

I- Desenvolver habilidades sociais como: saber ouvir, falar com adequação, conhecer-se melhor, aprender a dar e receber *feedback*.

II- Atingir as camadas mais profundas da personalidade.

III- Atuar no sentido de buscar soluções para a melhoria do relacionamento humano no trabalho.

IV- O conteúdo abordado detém-se na fenomenologia do grupo, no que está ocorrendo no aqui e agora e o seu significado.

Estão corretas:

a) Apenas I e IV.

b) Apenas I e II.

c) Apenas I, III e IV.

d) Apenas II, III e IV.

e) Apenas II e III.

---

36. Léo Salgado (2005) aborda as diferentes teorias sobre motivação que são utilizadas pelas

empresas. Entre essas teorias, há uma que propõe que um funcionário será motivado a produzir mais quando acreditar que seu esforço resultará em uma avaliação de desempenho favorável, recompensas organizacionais e autossatisfação. Essa teoria é:

a) Teoria da motivação-higiene

b) Teoria da motivação para realização

c) Teoria do reforço

d) Teoria da expectativa

e) Teoria das necessidades aprendidas

---

37. Para Moscovici (1996), uma peça fundamental nos processos de desenvolvimento interpessoal é o psicoterapeuta ou coordenador de laboratório. Com relação à sua responsabilidade ética e profissional, além da formação especializada aliada à experiência com grupos, que é a competência técnica, são fundamentais as seguintes características:

a) Competência interpessoal, flexibilidade perceptiva, atitude experimental, capacidade de assumir riscos e padrões éticos de exercício profissional.

b) Confiança, flexibilidade perceptiva e padrões éticos de exercício profissional.

c) Capacidade de dar *feedback*, competência interpessoal e atitude experimental.

d) Competência interpessoal, capacidade de dar *feedback*, padrões éticos de exercício profissional e experiência comprovada.

e) Capacidade de dar *feedback*, competência interpessoal e padrões éticos de exercício profissional.

---

38. Os componentes principais do funcionamento de um grupo, segundo Moscovici (1996), são:

a) objetivos, clima do grupo, comunicação, liderança e motivação.

b) objetivos, motivação, comunicação, processo decisório, relacionamento, liderança e inovação.

c) comportamento, comunicação, relacionamento, liderança e motivação.

d) objetivos, comportamento, comunicação, relacionamento, motivação e inovação.

e) motivação, processo decisório, comunicação, relacionamento, comportamento e liderança.

---

39. Para Moscovici (1996), o desenvolvimento interpessoal pode ser orientado para três níveis de consequências: o individual, o grupal e o organizacional. Com referência ao nível grupal, pode-se dizer que se a competência interpessoal for alcançada nesse nível, os membros do grupo poderão:

a) dar e receber *feedback* de forma qualificada.

b) dispor-se a trabalhar em equipe de forma real e não apenas “no rótulo”.

c) exercer liderança confiável e de forma ética.

d) assumir a responsabilidade pelo seu próprio desenvolvimento.

e) ter habilidade para se comunicar de forma clara com as pessoas que compõem o grupo.

---

40. Muitas vezes, as pessoas têm dificuldade de enfrentar situações que exijam desagradar terceiros, ou simplesmente lhes dizer a verdade. Para Castilho (1982), as dinâmicas de grupo que buscam criar uma consciência nas pessoas, levando-as a perder o medo dos outros e de si mesmas são:

a) Técnicas de apresentação.

b) Técnicas de comunicação não verbal.

c) Técnicas corporais e de toque.

d) Técnicas de desenvolvimento da afetividade.

e) Técnicas de confrontação.

---

41. Para Dejours (2001), as situações de crise que se apresentam hoje aos trabalhadores têm contribuído para o seu baixo desempenho das tarefas no trabalho e nos relacionamentos interpessoais. Os trabalhadores acabam chegando à conclusão de que os esforços, a dedicação, o

bom relacionamento com os colegas, entre outros fatores, não têm contribuído para que se estabeleça um equilíbrio na relação de prazer-sofrimento. No domínio da psicologia do trabalho, um estudo clínico mostrou que para suportar o sofrimento e não se deixar abater, os trabalhadores criam:

a) estratégias de distorção na comunicação.

b) formas de reconhecimento.

c) estratégias coletivas de defesa.

d) limites de banalização do mal.

e) condutas de submissão.

---

42. Milkovich (2000) coloca que, assim como no processo de seleção externo, os candidatos à seleção interna precisam ser identificados e atraídos para as oportunidades. Entre os diferentes métodos de recrutamento interno está o “centro de avaliação”, que é um conjunto de atividades de seleção julgados por um grupo de assessores. Entre as dimensões mensuradas nos centros de avaliação, encontramos:

a) delegação, antiguidade, adaptabilidade e desempenho anterior.

b) experiência profissional, iniciativa, adaptabilidade, planejamento e organização.

c) comunicação oral, assiduidade, experiência, antiguidade e controle.

d) comunicação oral, delegação, iniciativa, adaptabilidade e capacidade decisória.

e) experiência profissional, assiduidade, antiguidade e desempenho anterior.

---

43. Uma equipe é um grupo de pessoas que interagem de forma independente e adaptativa para atingir objetivos importantes, específicos e compartilhados. Entre os diferentes tipos de equipe, Milkovich (2000) destaca uma equipe onde “os empregados de determinada área funcionam como uma equipe constante, com supervisão”. Esta descrição corresponde:

a) à equipe semi-autônoma.

b) ao grupo de qualidade.

c) à equipe interfuncional.

d) à equipe de trabalho autogerida.

e) à equipe de processo.

---

44. A liderança é um processo fundamental em todas as organizações. Léo Salgado (2005), ao falar sobre líderes e liderança, aborda três diferentes teorias a respeito da liderança. São elas:

a) Teoria da comunicação eficaz; teoria situacional de liderança; teoria da integração.

b) Teoria da integração; teoria da personalidade; teoria de incentivo à motivação.

c) Teoria sobre estilos de liderança; teoria da liderança pelo exemplo; teoria da comunicação eficaz.

d) Teoria do incentivo à motivação; teoria da liderança pelo exemplo; teoria de traços de personalidade.

e) Teoria de traços de personalidade; teoria sobre estilos de liderança; teoria situacional de liderança.

---

45. Milkovich (2000) aborda fatores que formam o processo de movimentação dos empregados para dentro, para fora e no interior da organização, de forma a produzir um quadro de pessoal do tamanho e especificidade desejados. Esses fatores são:

a) recrutamento, treinamento e demissão.

b) seleção, avaliação de desempenho e treinamento.

c) recrutamento, seleção e demissão.

d) avaliação de desempenho, treinamento e demissão.

e) recrutamento, avaliação de desempenho e treinamento.

---

46. Pesquisas recentes demonstram que, para alcançar qualidade e produtividade, as organizações precisam ser dotadas de pessoas participantes e motivadas nos trabalhos que executam e recompensadas adequadamente por sua contribuição. A autora Eda Conte Fernandez, *in* Idalberto Chiavenato (2000), identificou em sua pesquisa os principais fatores determinantes da QVT (qualidade de vida no trabalho). Em

relação a esses fatores, assinale a alternativa INCORRETA:

a) Oportunidade efetiva de participação.

b) Competência gerencial, identificação com a empresa.

c) Preocupação assistencial com os funcionários.

d) Planejamento pessoal, avaliação de desempenho.

e) Visão humanista da empresa, equidade salarial.

---

47. De acordo com o autor Idalberto Chiavenato (2000), o conflito pode ter resultados construtivos ou destrutivos para as partes envolvidas, sejam elas pessoas, grupos ou organizações. Em relação aos efeitos potencialmente positivos do conflito comentados pelo autor, julgue as afirmativas abaixo como Verdadeiras (V) ou Falsas (F).

( ) Fortalece sentimentos de identidade.

( ) Testa a balança de poder.

( ) Desvia energia para ele mesmo.

( ) Desperta os sentimentos e estimula energias.

( ) Aumenta a coesão grupal.

Com base nas afirmativas acima, assinale a alternativa que contém a sequência correta:

a) V, V, F, V, F

b) V, V, F, F, V

c) F, F, V, F, V

d) F, V, V, V, F

e) F, V, F, V, V

---

48. Para o autor Idalberto Chiavenato (2000), o DO (desenvolvimento organizacional) baseia-se nos conceitos e métodos das ciências do comportamento, visualiza a organização como um sistema total e compromete-se a melhorar a eficácia da organização a longo prazo, mediante intervenções construtivas em processos e estruturas organizacionais. Em relação às técnicas de intervenção em DO citadas pelo referido autor, assinale a alternativa correta:

a) Sistemas alternativos, consultoria de procedimentos.

- b) Retroação de dados, reuniões de confrontação.
- c) Aprendizagem experimental, análise transacional.
- d) Treinamento da sensibilidade, aprendizagem experimental.
- e) Reuniões de confrontação, sistemas alternativos.

49. As recentes ondas de fusões, aquisições, alianças estratégicas e outras formas de associação vêm misturando culturas e modificando o clima nas organizações. De acordo com definições apresentadas por autores, coloque nas afirmativas abaixo: 1 para CLIMA e 2 para CULTURA.

( ) “...representações imaginárias sociais, construídas e reconstruídas nas relações cotidianas...” (Maria Ester de Freitas)

( ) “...atmosfera resultante das percepções dos funcionários ...” (Luiz César Barçante e Guilherme Caldas de Castro)

( ) “ ...qualidade, propriedade do ambiente organizacional ...” (George H. Litwin)

( ) “ ...conjunto de valores, normas e princípios já sedimentados ...” (Paulo C. Moura)

( ) “ ... indicador do grau de satisfação dos membros de uma empresa...” (Roberto Coda)

Com base nas afirmativas acima, assinale a alternativa que apresenta a seqüência de números correta:

- a) 2,1,1,1,2
- b) 2,1,2,1,1
- c) 1,2,2,2,1
- d) 1,2,2,1,2
- e) 2,1,1,2,1

50. Segundo o autor Ricardo Luz (2003), “No dia-a-dia das organizações podemos encontrar ‘sinais’ de que o clima vai bem ou mal. Esses indicadores nos fornecem elementos capazes de descobrirmos as causas que mais estão afetando positiva ou negativamente o clima de uma empresa”. Com relação aos indicadores do clima

organizacional citados pelo referido autor, assinale a alternativa INCORRETA:

- a) Avaliação de desempenho, greves.
- b) Absenteísmo, programa de sugestões.
- c) Nível educacional, conflitos pessoais.
- d) Conflitos interpessoais e interdepartamentais.
- e) Turnover, queixas no serviço médico.