

Organizadores
LEONARDO GARCIA
ROBERVAL ROCHA

COLEÇÃO
DESVENDAND 
Bancas&Carreiras

Coordenadores
Helton Kramer Lustoza
Arthur Sombra Sales Campos

ANALISTA JUDICIÁRIO

TRE

2018

 EDITORA
*Jus*PODIVM
www.editorajuspodivm.com.br

1

ADMINISTRAÇÃO GERAL

-
- 1. (Cespe/TRE/RS/Analista/Judiciário/2015)** Com relação aos princípios básicos e aos processos de centralização e descentralização da escola neoclássica da administração, assinale a opção correta.
- a) Aplicada em estruturas organizacionais, a descentralização evita a lentidão nas decisões e a perda da capacidade de adaptação.
 - b) Um tribunal eleitoral que adota uma estrutura organizacional alta apresenta vários níveis hierárquicos e, portanto, possui maior amplitude administrativa.
 - c) A centralização em estruturas organizacionais é vantajosa quando reduz os esforços duplicados de vários tomadores de decisão, porém é desvantajosa quando especializa demais o trabalho.
 - d) A divisão do trabalho consiste na alocação do trabalho particionado para um grupo especializado de empregados de nível operacional, garantindo-se a escalabilidade da produção.
 - e) De acordo com o princípio da hierarquia, a autoridade é alocada em pessoas e percorre cada subnível da hierarquia verticalizada nas organizações.

ANOTAÇÕES/COMENTÁRIOS

.....

(a) A descentralização é um processo de distribuição de poder aos níveis mais baixos da hierarquia. Tem a vantagem de promover maior rapidez, agilidade e flexibilidade, pois as decisões são tomadas pelos próprios executores, evitando a lentidão e a perda da capacidade de adaptação.

(b) Uma estrutura organizacional alta apresenta, de fato, vários níveis hierárquicos, mas a amplitude administrativa tende a ser pequena, por isso a assertiva está incorreta.

(c) A centralização na tomada de decisão tem a vantagem de reduzir os esforços duplicados dos tomadores de decisão, de aumentar a especialização e as habilidades dos gestores. O erro da assertiva está em afirmar que o aumento da especialização é

desvantagem da centralização, quando é exatamente o contrário, pois um dos objetivos da centralização é promover maior especialização, uniformidade e padronização.

(d) A divisão de trabalho consiste na alocação do trabalho e de atribuições a cada participante, que passa a ter um cargo e uma função específica, além de uma esfera de competência e de responsabilidade definidas, mas isso não garante a escalabilidade da produção, por isso a alternativa está incorreta.

(e) A autoridade não é alocada em pessoas, mas sim no cargo. Representa o poder de controle resultante de uma posição reconhecida na estrutura das organizações.

Gabarito: A

2. (Cespe/TRE/RS/Analista/Judiciário/2015) A gestão por competências tem sido aplicada em organizações públicas como ferramenta gerencial que permite que equipes e pessoas contribuam para o alcance das estratégias organizacionais de modo sustentável. Acerca desse assunto, assinale a opção correta.

- a) A competência, definida como conhecimentos, habilidades e atitudes, contribui para a gestão de pessoas ao estabelecer referenciais de comportamento esperado ou desejável no contexto das organizações.
- b) A consistência interna da gestão por competência representa o grau de vinculação que conhecimentos, habilidades e atitudes apresentam em relação ao conjunto de desempenhos individuais desejáveis em uma organização.
- c) Com base no grau de relevância para as organizações, as competências podem ser classificadas como gerencial, técnica, transversal ou essencial.
- d) Em comportamentos profissionais de um contexto organizacional, a combinação sinérgica de conhecimentos, habilidades e atitudes é um referencial para alinhar as competências à formulação estratégica.
- e) Indicadores de competências para avaliação de desempenho sugerem a integração de medidas objetivas e subjetivas por meio da definição de escalas de avaliação e de artefatos tangíveis que representam fielmente a expressão de competências no trabalho.

ANOTAÇÕES/COMENTÁRIOS

(a) A Competência não estabelece referenciais de comportamento esperado ou desejável, mas são combinações sinérgicas de conhecimento, habilidade e atitude expressas pelo desempenho profissional em determinado contexto, reveladas quando as pessoas agem diante das situações profissionais com as quais se deparam. A descrição das competências é que deve ser realizada sob a forma de referenciais de desempenho, ou seja, de comportamentos objetivos e passíveis de observações no trabalho.

(b) A consistência interna da gestão por competência representa o grau de vinculação que conhecimentos, habilidades e atitudes apresentam em relação ao desempenho organizacional, alinhado à estratégia organizacional e não ao desempenho individual.

(c) Com relação ao grau de relevância para as organizações, as competências podem ser classificadas em básicas e essenciais. As competências classificadas em gerencial, técnica, transversal estão relacionadas aos profissionais que trabalham na organização e não às organizações.

(d) Os comportamentos profissionais não são referenciais para alinhar as competências à formulação estratégica. É exatamente o contrário: a formulação da estratégia é referencial para os comportamentos profissionais.

(e) Os indicadores que medem o desempenho devem integrar medidas objetivas e subjetivas que permitam expressar as competências do trabalho.

Gabarito: E

3. (FCC/TRE/PB/Analista/Administrativo/2015) Entre os modelos de excelência mais referidos pela literatura, pode-se citar o desenvolvido pela Fundação Nacional da Qualidade – FNQ, que contempla fundamentos de excelência que orientam a adoção de práticas de gestão nas organizações públicas e privadas, entre os quais se inclui a:

- I. visão de futuro, que abrange a compreensão dos fatores que afetam a organização, seu ambiente interno e externo, no curto e no longo prazo, visando a sua perenização.
- II. missão da organização, que consiste na própria razão de ser da entidade e que deve ser entendida a partir de um processo de planejamento estratégico.
- III. cultura de inovação, com a promoção de um ambiente favorável à criatividade e implementação de novas ideias que possam gerar um diferencial competitivo para a organização.

Está correto o que se afirma apenas em:

- a) II e III.
- b) I.
- c) II.
- d) III.
- e) I e II.

ANOTAÇÕES/COMENTÁRIOS

(I) Apesar de a visão de futuro e olhar para o futuro ser um fundamento do modelo de excelência da FNQ, o conceito que a frase coloca está errado, pois visão não abrange a compreensão de fatores internos e externos, que é realizado no diagnóstico estratégico, nem tampouco visa à perenização, que é próprio da missão. A visão indica o rumo de uma organização, relacionada a capacidade de estabelecer um estado futuro desejado.

(II) Missão não é fundamento do modelo de excelência. Os 13 fundamentos são: pensamento sistêmico; atuação em rede; aprendizado organizacional; inovação,

agilidade, liderança transformadora, olhar para o futuro; conhecimento sobre o cliente e o mercado; responsabilidade social; valorização das pessoas e da cultura; decisões fundamentadas; orientação por processos e geração de valor.

(III) A inovação é um dos 13 fundamentos do modelo de excelência da FNQ, conforme relacionado na assertiva II.

Gabarito: D

-
- 4. (FCC/TRE/PB/Analista/Administrativo/2015)** A gestão por competência toma como referência a estratégia da organização e direciona as suas ações de recrutamento e seleção, treinamento e avaliação para a captação e o desenvolvimento das competências necessárias para atingir seus objetivos. Um de seus principais instrumentos é o mapeamento de competências cuja função é:
- a) a adequação das atribuições do cargo ao perfil do seu ocupante.
 - b) o aprimoramento dos profissionais que atuam na organização.
 - c) o estabelecimento de uma métrica para a avaliação de desempenho.
 - d) a prospecção de profissionais no mercado concorrente.
 - e) a identificação do perfil comportamental e técnico ideal para cada cargo ou função.

ANOTAÇÕES/COMENTÁRIOS

(a) Além do conceito estar trocado, pois o perfil do ocupante é que deve se adequar ao cargo, essa não é a função do mapeamento de competências, que visa identificar o gap ou lacuna de competências, ou seja, as competências necessárias para concretizar a estratégia corporativa.

(b) O mapeamento não visa ao aprimoramento dos profissionais que atuam na organização. No modelo de gestão por competência, essa ação ocorre depois da etapa de mapeamento, denominada desenvolvimento.

(c) Essa ação também não ocorre no mapeamento e, sim, no planejamento de ações de gestão de desempenho, após a definição dos objetivos e metas a serem alcançadas.

(d) A prospecção de profissionais deve ocorrer na etapa seguinte ao mapeamento de competências, chamada de captação.

(e) A função do mapeamento de competência é identificar o perfil ideal do profissional para cada cargo da organização. Essa é a assertiva correta.

Gabarito: E

-
- 5. (FCC/TRE/PB/Analista/Administrativo/2015)** No estudo do comportamento organizacional identificam-se fatores-chave que se pretende explicar ou prever e que são afetados por outros fatores, sendo tais fatores-chave denominados:

- a) medidas de adequação, entre as quais a satisfação com o trabalho e os valores institucionais.
- b) variáveis dependentes, entre as quais o absenteísmo e a rotatividade.
- c) indicadores organizacionais, entre os quais a produtividade e a qualidade.
- d) características do grupo, entre as quais o perfil cultural e o comportamental.
- e) estruturas fixas, entre as quais as pessoais e as institucionais.

ANOTAÇÕES/COMENTÁRIOS

(a, c, d, e) Não tem relação com o modelo de comportamento organizacional.

(b) O modelo de comportamento organizacional identifica fatores independentes que afetam fatores dependentes e ambos atuam, através de uma relação não linear e sistêmica, produzindo variáveis intermediárias, que geram os resultados, como uma cadeia de valor crescente. As variáveis dependentes são o desempenho, engajamento (absenteísmo), fidelidade (rotatividade), satisfação e cidadania.

Gabarito: B

6. (FCC/TRE/PB/Analista/Administrativo/2015) Uma das etapas do processo organizacional é a avaliação dos colaboradores da organização e, para tanto, existem diversas metodologias indicadas na literatura e aplicadas com diferentes graus de sucesso. Uma delas é a Avaliação Participativa por Objetivos – APPO, que preconiza:

- I. o monitoramento constante dos resultados alcançados em comparação com os esperados, com retroação intensiva e contínua.
- II. o estabelecimento consensual de objetivos entre gerentes e subordinados, com o compromisso para o alcance dos objetivos.
- III. a participação dos liderados na definição das metas e a definição dos objetivos pelos líderes.

Está correto o que se afirma apenas em:

- a) I e II.
- b) I e III.
- c) III.
- d) II.
- e) I.

ANOTAÇÕES/COMENTÁRIOS

(I) A APPO é um método de avaliação de desempenho no qual líderes e liderados estabelecem conjuntamente e consensualmente objetivos e metas a serem alcançados,

assumindo compromissos e realizando um monitoramento e feedback constante em comparação com o estabelecido.

(II) Os objetivos e metas são estabelecidos de forma consensual entre líderes e liderados.

(III) A definição dos objetivos não é estabelecida pelos líderes, mas também pelos liderados.

Gabarito: A

7. (FCC/TRE/SE/Analista/Judiciário/2015) Uma Secretaria Estadual de Saúde elaborou um plano, que definiu as forças e fraquezas da política estadual de saúde. Essa metodologia de planejamento refere-se a:

- a) Planejamento tático.
- b) Planejamento setorial.
- c) Balanced Scorecard.
- d) Análise SWOT.
- e) Mapa estratégico.

ANOTAÇÕES/COMENTÁRIOS

(a) O planejamento tático envolve a definição de como os setores, áreas ou unidades da organização vão contribuir para o alcance da estratégia, constituindo um desdobramento do planejamento estratégico (que realiza a análise das forças e fraquezas)

(b) O planejamento setorial ocorre no nível tático e não define forças e fraquezas para toda a organização, que ocorre no nível estratégico.

(c) O Balanced Scorecard – BSC é um instrumento de acompanhamento e monitoramento do planejamento estratégico, que visa alinhar indicadores financeiros e não financeiros e não realiza a definição de forças e fraquezas, que ocorre no planejamento estratégico.

(d) A análise SWOT, acrônimo de Forças (Strengths), Fraquezas (Weaknesses), Oportunidades (Opportunities) e Ameaças (Threats) é um método utilizado no planejamento estratégico que visa definir a postura estratégica da organização, através da análise externa, levantando as oportunidades e ameaças, e da análise interna, analisando forças e fraquezas.

(e) O Mapa estratégico é a representação gráfica do BSC, que demonstra as relações de causa e efeito entre os objetivos das quatro perspectivas e seus indicadores, comunicando a estratégia da organização.

Gabarito: D

8. (FCC/TRE/RR/Analista/Administrativo/2015) As organizações estão, a cada dia, mais preocupadas com o processo de mudança na economia, uma

realidade que gera riscos e oportunidades. Para enfrentar esse desafio, na preparação do planejamento estratégico, realiza-se uma análise integrada do ambiente interno e externo. Nesse processo, também chamado de análise SWOT, identificam-se as forças, as fraquezas, as oportunidades e as ameaças. Considerando o relacionamento com o ambiente:

- a) os pontos fortes são vantagens que o ambiente externo oferece e que a organização consegue controlar.
- b) as ameaças são dificuldades que o ambiente interno oferece, mas que a organização não consegue controlar.
- c) as oportunidades são vantagens que o ambiente externo oferece e que a organização pode aproveitar.
- d) os pontos fracos são dificuldades que o ambiente externo oferece e que a organização não consegue controlar.
- e) as oportunidades e ameaças são vantagens e dificuldades que permitem conhecer os riscos internos e externos e que a organização não consegue controlar.

ANOTAÇÕES/COMENTÁRIOS

(a) Os pontos fortes não são vantagens que o ambiente externo oferece. São vantagens do ambiente interno, passíveis de controle, sim!

(b) As ameaças não são dificuldades do ambiente interno, mas do ambiente externo e são, sim, incontroláveis.

(c) As oportunidades são vantagens do ambiente externo, passíveis de serem aproveitadas pela organização.

(d) Os pontos fracos são variáveis do ambiente interno e não do ambiente externo, passíveis de controle.

(e) As oportunidades e ameaças são vantagens e dificuldades do ambiente externo e não do ambiente interno e, de fato, são incontroláveis.

Gabarito: C

9. (FCC/TRE/PB/Analista/Administrativo/2015) Entre as metodologias comumente mencionadas pela literatura para, respectivamente, a gestão de processos e gestão de projetos, destacam-se o Ciclo PDCA e a Teoria do Caminho Crítico, que possuem entre as principais características que podem ser apontadas, para cada qual, respectivamente:

- a) aprendizado pela repetição; lógica de fazer certo desde a primeira vez.
- b) diagnósticos das ameaças e desafios; avaliação dos cenários externos.
- c) ênfase no produto; escolha dos obstáculos de menor impacto.
- d) busca pela minimização de erros; cumprimento de prazos.

- e) crença de que o aprendizado se dá em ciclos; identificação dos gargalos para o projeto.

ANOTAÇÕES/COMENTÁRIOS

(a) Os conceitos não têm relação com ciclo PDCA ou caminho crítico. A ideia de aprendizado pela repetição foi preconizada desde a abordagem clássica da administração e fazer certo desde a primeira vez é um dos pressupostos da qualidade e da excelência, defendido por Crosby, um dos gurus da qualidade.

(b) Diagnósticos e avaliação de cenários são técnicas utilizadas no planejamento estratégico e não se relacionam com temas da questão.

(c) A ênfase no produto ocorreu na primeira era da qualidade, denominada era da inspeção. A escolha dos obstáculos de menor impacto pode ser uma técnica de tomada de decisão.

(d) O ciclo PDCA é uma técnica utilizada para a melhoria contínua e para o controle e minimização de erros nos processos. A técnica do caminho crítica é utilizada para controle do caminho mais longo percorrido num projeto, cujo atraso impacta no aumento do prazo final do projeto.

(e) A crença de que o aprendizado se dá em ciclos está relacionado com as teorias de construção do aprendizado e não tem nada a ver com ciclo PDCA. A identificação de gargalos significa verificar quaisquer obstáculos que provocam atrasos, perdas ou até mesmo aumento de custos operacionais ou diminuição da produtividade num determinado processo ou projeto.

Gabarito: D

10. (Cespe/TRE/PI/Analista/Judiciário/2016) O BSC (“balanced scorecard”) preserva a mensuração de resultados financeiros e agrega como perspectivas não financeiras para a descrição de estratégias e para a criação de valor as perspectivas

- funcional, de inovação e de capital intelectual.
- do cliente, interna e de aprendizado e crescimento.
- estratégica, de mercado e de aprendizado e crescimento.
- de qualidade, de gestão de processos e de crescimento.
- externa, interna e do capital humano.

ANOTAÇÕES/COMENTÁRIOS

(a) Essas não são perspectivas do BSC.

(b) O BSC, na visão de Kaplan e Norton, é composto de quatro perspectivas: financeira, cliente, processos internos e aprendizagem e crescimento, que mantém uma relação de causa e efeito entre indicadores financeiros e não financeiros.

- (c) A estratégia e o mercado não são perspectivas.
- (d) Qualidade, gestão de processos não são perspectivas.
- (e) A externa, interna e capital humano não são perspectivas.

Gabarito: B

11. (Cespe/TRE/PI/Analista/Judiciário/2016) Tendo em vista que o planejamento organizacional engloba uma série de etapas e tem por finalidade auxiliar a administração no alcance de objetivos, assinale a opção correta relativamente aos conteúdos de um planejamento. Nesse sentido, considere que a sigla TRE, sempre que empregada, se refere a tribunal regional eleitoral.

- a) A proatividade do servidor de um TRE para solucionar pendências operacionais do órgão caracteriza uma iniciativa estratégica.
- b) Garantir a legitimidade do processo eleitoral define a missão de um TRE, por se tratar da finalidade para a qual o órgão foi criado.
- c) Os indicadores das iniciativas estratégicas orientam e direcionam o comportamento das pessoas no desenvolvimento das atividades, conferindo coerência e unidade na atuação institucional.
- d) Ser reconhecido pela excelência na efetividade da gestão do processo eleitoral define um objetivo tático de um TRE, pois se refere àquilo que o órgão pretende ser no futuro.
- e) Sustentabilidade, cidadania e eficiência operacional são exemplos de objetivos operacionais de um TRE porque são objetivos globais, amplos e definidos para longo prazo.

ANOTAÇÕES/COMENTÁRIOS

(a) Uma iniciativa estratégica está relacionada a uma ação global, que abrange toda a organização. As ações de um servidor de um TRE caracterizam uma iniciativa operacional.

(b) A frase indica o propósito, a finalidade e a razão de ser de um órgão eleitoral, representada pela missão.

(c) Os indicadores estratégicos orientam as iniciativas estratégicas. Os indicadores operacionais orientam o comportamento das pessoas.

(d) Esta frase apresenta um exemplo de visão e de objetivo estratégico de longo prazo a ser alcançado. Não se refere a um objetivo tático, pois não é voltado para uma área, um setor ou uma unidade do TRE.

(e) Os objetivos globais, amplos e de longo prazo não são operacionais, são estratégicos.

Gabarito: B

.....

12. (FCC/TRE/PB/Analista/Administrativo/2015) Considere que determinada organização pretenda identificar o perfil de seus líderes, com vistas, inclusive, a fomentar a criação de novas lideranças, bem como trabalhar traços de atuação dos líderes atuais de forma a melhorar o clima organizacional e a qualidade dos serviços ofertados pela organização a seus clientes. Nesse diapasão, utilizando as abordagens encontradas na literatura a respeito do tema, poderão ser identificados diversos estilos de liderança, entre os quais a liderança

I. transacional, baseada na troca, onde os liderados atingem resultados e, em troca, o líder oferece benefícios.

II. carismática, na qual o líder, em face de traços específicos de personalidade e atuação, consegue conduzir os liderados na persecução de metas idealizadas.

III. transformacional, de acordo com a qual pessoas comuns são alçadas ao papel de líder mediante treinamento específico.

Está correto o que se afirma apenas em:

- a) I e II.
- b) II e III.
- c) III.
- d) I.
- e) II.

ANOTAÇÕES/COMENTÁRIOS

(I) A liderança transacional é um estilo baseado na transação que promove um ganha-ganha para todos, com benefícios mútuos para líderes e liderados.

(II) O líder carismático é legitimado por conta dos traços de personalidade, inatos, místicos e intransferíveis.

(III) O líder transformacional atua como um agente de mudança a partir de valores éticos e morais, compartilhados no contexto da cultura da empresa, ativando a busca da autorrealização e aumentando o grau de envolvimento de todos. A teoria que define a liderança como uma pessoa comum, que pode ser treinada para tal é a dos estilos de liderança.

Gabarito: A

.....

13. (FCC/TRE/PB/Analista/Administrativo/2015) A palavra motivação refere-se ao impulso que leva à ação, seja ele interno ou externo. Nesse sentido, em um ambiente de trabalho, pode-se identificar a motivação intrínseca dos colaboradores, bem como a motivação extrínseca, sendo esta última gerada, na maioria dos casos, por processos de:

- a) identificação das necessidades individuais e do grupo.
- b) interação e reconhecimento.