

1.000

QUESTÕES PARA O

IBGE

**RECENSEADOR, AGENTE CENSITÁRIO
MUNICIPAL E AGENTE CENSITÁRIO
SUPERVISOR**

SUMÁRIO

LÍNGUA PORTUGUESA.....	9
→ ORTOGRAFIA - CASOS GERAIS E EMPREGO DAS LETRAS.....	9
→ ACENTUAÇÃO.....	10
→ FORMAÇÃO E ESTRUTURA DAS PALAVRAS.....	11
→ ARTIGO	12
→ SUBSTANTIVO	12
→ ADJETIVO	13
→ CONJUGAÇÃO. RECONHECIMENTO E EMPREGO DOS MODOS E TEMPOS VERBAIS.....	14
→ PRONOMES PESSOAIS.....	15
→ PRONOMES DE TRATAMENTO.....	16
→ ADVÉRBO	16
→ PREPOSIÇÃO.....	17
→ CONJUNÇÃO.....	18
→ COLOCAÇÃO PRONOMINAL	19
→ ORAÇÕES SUBORDINADAS SUBSTANTIVAS	20
→ PONTUAÇÃO (PONTO, VÍRGULA, TRAVESSÃO, ASPAS, PARÊNTESES, ETC).....	20
→ REGÊNCIA NOMINAL E VERBAL (CASOS GERAIS).....	26
→ CRASE.....	29
→ CONCORDÂNCIA (VERBAL E NOMINAL).....	33
→ COERÊNCIA. COESÃO (ANÁFORA, CATÁFORA, USO DOS CONECTORES - PRONOMES RELATIVOS, CONJUNÇÕES, ETC)	36
→ INTERPRETAÇÃO DE TEXTOS (COMPREENSÃO)	39
→ TIPOLOGIA E GÊNERO TEXTUAL.....	51
→ REESCRITA DE FRASES. SUBSTITUIÇÃO DE PALAVRAS OU TRECHOS DE TEXTO.....	53
→ GABARITO 	57
ÉTICA NO SERVIÇO PÚBLICO	61
→ DIREITO ADMINISTRATIVO - DISPOSIÇÕES PRELIMINARES E ABRANGÊNCIA (ARTS. 1º A 4º DA LEI Nº 8.112/1990)	61
→ DO REGIME DISCIPLINAR (ARTS. 116 A 142 DA LEI Nº 8.112/1990).....	61
→ ÉTICA NO SERVIÇO PÚBLICO - CÓDIGO DE ÉTICA DO SERVIDOR PÚBLICO DO IBGE	64
→ LEGISLAÇÃO E CONHECIMENTOS SOBRE O IBGE.....	67
→ GABARITO 	68

RACIOCÍNIO LÓGICO 71

→ TABELA VERDADE DAS PROPOSIÇÕES COMPOSTAS	71
→ TAUTOLOGIA, CONTRADIÇÃO E CONTINGÊNCIA.....	73
→ EQUIVALÊNCIAS LÓGICAS (INCLUI NEGAÇÃO DE PROPOSIÇÕES COMPOSTAS).....	73
→ ARGUMENTOS - MÉTODOS DECORRENTES DA TABELA VERDADE	75
→ DIAGRAMAS LÓGICOS, PROPOSIÇÕES CATEGÓRICAS, NEGAÇÃO DE QUANTIFICADORES	78
→ ASSOCIAÇÃO DE INFORMAÇÕES.....	81
→ SEQUÊNCIAS DE NÚMEROS, FIGURAS, LETRAS E PALAVRAS.....	84
→ ORIENTAÇÃO NO PLANO, NO ESPAÇO E NO TEMPO	87
→ GABARITO 	90

MATEMÁTICA 93

→ NÚMERO DE ELEMENTOS DA UNIÃO, DA INTERSECÇÃO, DO COMPLEMENTO E DA DIFERENÇA	93
→ NÚMEROS NATURAIS: INTRODUÇÃO, REPRESENTAÇÃO, PROPRIEDADES	94
→ ADIÇÃO, SUBTRAÇÃO, MULTIPLICAÇÃO E DIVISÃO DE NÚMEROS NATURAIS.....	95
→ DIVISIBILIDADE, NÚMEROS PRIMOS, FATORES PRIMOS, DIVISOR E MÚLTIPLO COMUM (MMC).....	96
→ NÚMEROS RACIONAIS: INTRODUÇÃO, REPRESENTAÇÃO, PROPRIEDADES	97
→ FRAÇÕES E DÍZIMAS PERIÓDICAS.....	97
→ OPERAÇÕES COM NÚMEROS DECIMAIS.....	98
→ NÚMEROS REAIS (PROPRIEDADES E OPERAÇÕES; INTERVALOS)	99
→ PORCENTAGEM.....	99
→ INTERPRETAÇÃO DE GRÁFICOS E TABELAS.....	101
→ PROPORÇÕES. GRANDEZAS PROPORCIONAIS. DIVISÃO EM PARTES PROPORCIONAIS	104
→ REGRA DE TRÊS SIMPLES.....	105
→ REGRA DE TRÊS COMPOSTA.....	106
→ EQUAÇÕES DE PRIMEIRO GRAU	107
→ EQUAÇÕES DE SEGUNDO GRAU E EQUAÇÕES BIQUADRADAS	108
→ PROGRESSÃO ARITMÉTICA.....	109
→ PROGRESSÃO GEOMÉTRICA.....	110
→ FUNÇÃO DE PRIMEIRO GRAU	111
→ FUNÇÃO DE SEGUNDO GRAU	112
→ GABARITO 	113

NOÇÕES DE ADMINISTRAÇÃO / SITUAÇÕES GERENCIAIS 115

→ ADMINISTRAÇÃO GERAL E PÚBLICA - ORGANIZAÇÃO (INTRODUÇÃO À ADMINISTRAÇÃO).....	115
→ ADMINISTRAÇÃO	116
→ PROCESSO ORGANIZACIONAL E FUNÇÕES ADMINISTRATIVAS	116
→ INTRODUÇÃO AO PROCESSO DE PLANEJAMENTO (DIRETRIZES, PRINCÍPIOS, CARACTERÍSTICAS, ETAPAS, NÍVEIS).....	119
→ PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	121

→ BALANCED SCORECARD (BSC)	123
→ PLANEJAMENTO TÁTICO	124
→ DESENHO ORGANIZACIONAL (CONCEITOS, TIPOS, CENTRALIZAÇÃO E DESCENTRALIZAÇÃO).....	125
→ DEPARTAMENTALIZAÇÃO (CONCEITOS E TIPOS).....	127
→ INTRODUÇÃO AO PROCESSO DE DIREÇÃO (CONCEITO E CARACTERÍSTICAS).....	128
→ LIDERANÇA	129
→ GESTÃO DE CONFLITOS.....	131
→ PROCESSO DE CONTROLE E AVALIAÇÃO	132
→ INTRODUÇÃO AO COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL (DEFINIÇÃO E CARACTERÍSTICAS).....	133
→ CLIMA ORGANIZACIONAL	135
→ CULTURA ORGANIZACIONAL.....	135
→ MOTIVAÇÃO.....	136
→ A ÁREA DE GESTÃO DE PESSOAS	139
→ ANÁLISE E DESENHO DE CARGOS	140
→ DESEMPENHO	140
→ GABARITO 	142

GEOGRAFIA145

→ POPULAÇÃO BRASILEIRA.....	145
→ MIGRAÇÃO, IMIGRAÇÃO E EMIGRAÇÃO	151
→ URBANIZAÇÃO BRASILEIRA.....	154
→ METROPOLIZAÇÃO NO BRASIL.....	158
→ QUESTÃO AGRÁRIA.....	158
→ AGRONEGÓCIO	159
→ DIVISÃO POLÍTICO-ADMINISTRATIVA E REGIONAL DO BRASIL	163
→ GEOLOGIA E RELEVO.....	167
→ SOLOS	169
→ CLIMAS DO BRASIL	169
→ HIDROGRAFIA BRASILEIRA	169
→ BIOMAS, DOMÍNIOS E ECOSSISTEMAS.....	170
→ CARTOGRAFIA	172
→ GABARITO 	177

NOÇÕES DE ADMINISTRAÇÃO / SITUAÇÕES GERENCIAIS

→ ADMINISTRAÇÃO GERAL E PÚBLICA - ORGANIZAÇÃO (INTRODUÇÃO À ADMINISTRAÇÃO)

1. (FGV – 2025) A Administração Pública, como organização formal moderna, apresenta características básicas como divisão do trabalho, hierarquia funcional, formalização de regras, impessoalidade e busca pela eficiência na prestação dos serviços públicos.

Assinale a opção que apresenta, corretamente, uma característica das organizações formais modernas no âmbito da Administração Pública.

- a) Os clientes internos não influenciam os processos organizacionais, pois seu papel está restrito ao consumo dos produtos finais da organização.
- b) Departamentos, divisões e seções não são considerados unidades organizacionais por não estarem diretamente ligados à alta gestão.
- c) A departamentalização por cliente é característica das estruturas informais e não se aplica à Administração Pública.
- d) Unidades organizacionais, como grupos de trabalho e seções, podem funcionar tanto como fornecedores quanto como clientes internos, conforme o fluxo de processos internos.
- e) A estrutura organizacional da Administração Pública não permite a existência de fornecedores internos, pois todos os insumos provêm do setor privado.

2. (FGV – 2025) Suponha que uma organização, após análise realizada por uma consultoria especializada contratada para diagnosticar sua estrutura interna e propor otimizações, tenha sido classificada como uma organização do tipo mecanicista.

Com base nessa classificação, é correto afirmar que

- a) as decisões são centralizadas e há um sistema rígido de controle.
- b) a estrutura é horizontal, com ênfase em regras e procedimentos rotineiros.
- c) predomina a burocracia, assegurando que a sua atuação seja voltada para ambientes estáveis.
- d) as hierarquias são flexíveis e apresentam amplitude de controle administrativo mais estreita.
- e) os cargos e tarefas são continuamente redefinidos e a comunicação é baseada em rede de rumores.

3. (FGV – 2024) Uma organização é empreendimento humano com o objetivo de atingir metas ou realizar atividades específicas.

Em relação à organização informal é correto afirmar que

- a) é estabelecida com base em manuais de organização e organogramas, sendo aprovada pela direção da empresa.
- b) emerge espontaneamente a partir de relações de amizade e grupos informais, não sendo registrada em documentos formais como organogramas.
- c) está confinada ao horário de trabalho, enquanto a organização formal pode estender-se para os períodos de lazer.
- d) ocorre exclusivamente dentro do local físico determinado pela empresa, ao contrário da organização formal, que pode ocorrer em qualquer lugar.
- e) limita-se aos interesses da empresa, ao passo que a organização formal abrange todos os interesses comuns das pessoas envolvidas.

4. (FGV – 2022) Um adolescente conseguiu um trabalho como jovem aprendiz em uma secretaria municipal. Antes de iniciar seu trabalho, ele precisa entender o que significa “um grupo estruturado de pessoas, com propósitos comuns, que se juntam para alcançar objetivos compartilhados”.

O significado a ser compreendido é o de

- a) coordenação.
- b) eficiência.
- c) organização.
- d) processo.
- e) recurso.

5. (FGV – 2022) Os administradores devem alcançar um bom balanceamento no exercício das funções que desempenha; entretanto, sabe-se que, em função da descentralização das atividades em níveis organizacionais, esse balanceamento dependerá do nível de atuação do administrador na estrutura organizacional.

Nesse sentido, espera-se que um administrador que atue no nível operacional desenvolva

- a) supervisão de primeira linha.
- b) determinação dos objetivos estratégicos.
- c) desenho da estrutura organizacional.
- d) definição das diretrizes corporativas.
- e) controles globais de desempenho.

→ ADMINISTRAÇÃO

6. (FGV – 2024) A Administração, uma ciência relativamente recente, tem sua origem há pouco mais de um século. Como criação emblemática do século XX, rapidamente adotou uma natureza interdisciplinar, incorporou ideias de diversas áreas do conhecimento e experimentou transformações substanciais e marcantes. Atualmente, encontra-se diante do desafio de mudanças exponenciais que impactam as organizações e a maneira como são geridas.

Com relação aos conceitos e objetivos da Administração, analise os itens a seguir.

I. No novo milênio, as organizações estão evoluindo para se tornarem mais ágeis, flexíveis e enxutas, destacando-se pela comunicação eficaz, colaboração em equipe, exploração de mercados globais e um direcionamento atento às demandas dos clientes.

II. A emergência e o fortalecimento da sociedade e da economia baseadas no conhecimento caracterizam-se pela geração de valor por intermédio do capital intelectual e pela valorização da inovação.

III. As organizações estão intensificando sua dedicação à educação e ao aprendizado com o objetivo de amplificar o conhecimento corporativo, buscando um processo de aprendizagem efêmero para cultivar habilidades mais diversificadas e complexas.

Está correto o que se afirma em

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

7. (FGV – 2024) A administração é o conjunto de práticas e processos voltados para a organização, planejamento, direção e controle de recursos com o objetivo de alcançar metas e resultados desejados. Seus principais conceitos incluem eficiência, eficácia e efetividade, que medem o uso adequado de recursos, o alcance dos objetivos e o impacto das ações, respectivamente. Os objetivos da administração abrangem a otimização de processos, a maximização de resultados e a sustentabilidade organizacional, visando atender tanto às necessidades internas quanto às demandas externas do ambiente em que a organização opera. Com relação aos conceitos e objetivos da Administração, analise as afirmativas a seguir:

I. No novo milênio, as organizações estão se transformando em estruturas enxutas, flexíveis e ágeis, caracterizadas por uma comunicação intensa, trabalho em equipe, busca por mercados globais e foco nas necessidades dos clientes.

II. No advento e consolidação da sociedade e economia do conhecimento, os trabalhadores do conhecimento representam uma parcela crescente da força de trabalho, e o componente intelectual das atividades organizacionais deverá aumentar significativamente.

III. A economia do conhecimento exige um aprendizado contínuo e ininterrupto para o desenvolvimento de qualificações mais amplas e complexas.

Está correto o que se afirma em

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

8. (FGV – 2024) Em um período caracterizado por mudanças rápidas, disruptivas e exponenciais, que introduzem complexidades e incertezas como as que enfrentamos hoje, a Administração firmou-se como uma das áreas mais cruciais e influentes

da atividade humana. Distinguindo-se de outras ciências, a Administração é uma disciplina multifacetada, que integra as dimensões de ciência, tecnologia e arte em sua prática.

Assinale a opção que descreve corretamente o papel da Administração como arte.

- a) Busca explicar e compreender a realidade por meio de métodos científicos e teóricos, com foco na análise e previsão de comportamento.
- b) Utiliza técnicas e ferramentas baseadas em teorias científicas para transformar e operar a realidade das organizações.
- c) Envolve uma abordagem criativa e inovadora, na qual o administrador aplica intuição e sensibilidade para transformar e melhorar as organizações, sem a rigidez dos métodos científicos ou tecnológicos.
- d) Está preocupada principalmente em normatizar e operacionalizar as atividades organizacionais através de técnicas precisas e procedimentos estabelecidos.
- e) Foca na manipulação da realidade para alcançar resultados concretos e previsíveis, utilizando metodologias estabelecidas por teorias científicas.

9. (FGV – 2024) A gestão de pessoas enfrenta desafios significativos no ambiente corporativo moderno, exigindo que líderes possuam habilidades complexas e adaptabilidade para gerenciar eficazmente os recursos organizacionais, cuja quantidade e qualidade afetam diretamente a eficiência e o funcionamento da organização.

Os recursos organizacionais cujo fator de produção é a natureza são os

- a) administrativos.
- b) financeiros.
- c) humanos.
- d) mercadológicos.
- e) materiais.

10. (FGV – 2023) O administrador que atua como supervisor, focado em tarefas e tomando decisões de curto prazo, atua no nível

- a) estratégico.
- b) institucional.
- c) tático.
- d) departamental.
- e) operacional.

→ PROCESSO ORGANIZACIONAL E FUNÇÕES ADMINISTRATIVAS

11. (FGV – 2025) O diretor da área de recursos humanos de certa organização afirmou que, em 2024, as principais atividades que realizou no trabalho foram: implementação de práticas de gestão participativa na organização; melhoria das condições de trabalho na organização; e atribuição de prêmios aos melhores funcionários de sua área.

Essas atividades estão relacionadas, respectivamente, às seguintes funções da administração:

- a) direção; direção; direção;
- b) direção; organização; direção;
- c) organização; organização; controle;
- d) planejamento; direção; direção;
- e) planejamento; organização; controle.

12. (FGV – 2025) Astolfo, ao ser avisado sobre a publicação de edital de um concurso público de seu interesse, verificou no documento que entre as atribuições do cargo constavam as seguintes atividades: dividir o trabalho entre os membros da equipe, atribuir responsabilidades específicas, estabelecer níveis de autoridade, além de monitorar a execução das tarefas e aplicar correções quando necessário, com o objetivo de garantir o alcance das metas institucionais.

As funções administrativas descritas no edital referem-se a(à)

- a) planejamento e direção.
- b) planejamento e organização.
- c) direção e organização.
- d) organização e controle.
- e) controle e direção.

13. (FGV – 2024) 13) Após concluir sua graduação em administração de empresas no exterior, Júlio iniciou sua busca por oportunidades de trabalho em diversos sites de emprego. Uma oferta de trabalho em São José dos Campos chamou sua atenção devido ao salário atrativo. Contudo, a descrição indicava que a posição era de "nível operacional", deixando Júlio em dúvida sobre quais atividades estaria desempenhando caso fosse selecionado para tal vaga.

Considerando a descrição da vaga que intrigou Júlio, é correto afirmar que o ocupante da vaga

- a) deve tratar diretamente com questões relacionadas com o ambiente externo à organização, como concorrentes diretos.
- b) deve ter o status de gerente, sendo encarregado da tomada de decisões que impactam a organização no longo prazo.
- c) deve cuidar de questões de caráter rotineiro, coordenando adequadamente um departamento.
- d) deve lidar com os problemas de cada unidade de negócios, assumindo o papel de diretor de cúpula.
- e) deve atuar na função de supervisor, cuidando da execução adequada das tarefas programadas.

14. (FGV – 2024) Entre as funções administrativas, aquela que possibilita o monitoramento das ações estratégicas e operacionais sobre ações programadas e executadas, permitindo ações corretivas nos casos em que os objetivos e metas organizacionais não estejam dentro de parâmetros pré-estabelecidos, é o(a):

- a) Controle.
- b) Comando.
- c) Organização.
- d) Coordenação.
- e) Planejamento.

15. (FGV – 2024) Acerca das funções administrativas, a organização em relação ao nível intermediário de sua atuação está relacionada à

- a) estrutura dos órgãos e equipes.
- b) liderança e motivação.
- c) alocação de recursos.
- d) gerência e recursos.
- e) política de pessoal.

16. (FGV – 2024) Em todas as áreas funcionais de uma organização, os administradores exercem as funções administrativas que correspondem às etapas do processo administrativo: planejar, organizar, dirigir e controlar.

São exemplos de atividades relacionadas à função direção e à função organização, respectivamente:

- a) definição da estratégia comercial; elaboração de orçamentos;
- b) implementação de políticas de gestão participativa; aplicação de recursos financeiros;
- c) estabelecimento de objetivos e metas; definição da estrutura de cargos e salários;
- d) definição da estratégia de negócio; implantação de políticas de qualidade de vida;
- e) alocação de funcionários por setores da organização; avaliação de desempenho.

17. (FGV – 2024) Os princípios fundamentais da Teoria Administrativa estão sendo redefinidos e realinhados para se ajustarem à nova realidade, marcada pela globalização, avanços tecnológicos e mudanças nas expectativas dos consumidores e partes interessadas. O processo organizacional, tradicionalmente centrado em planejamento, direção, comunicação, controle e avaliação, está sendo adaptado para atender às demandas emergentes do cenário atual.

Com relação à evolução do processo organizacional, analise os itens a seguir.

I. O planejamento enfatiza uma mudança na base estrutural organizacional, substituindo a vertical e hierárquica por uma abordagem fluida, horizontal e livre.

II. O foco da direção implica uma mudança nas relações de poder e uma revisão contínua do status quo para promover proatividade, criatividade e inovação.

III. A ênfase do controle está na retroação e realimentação.

Está correto o que se afirma em

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

18. (FGV – 2024) O processo administrativo é a abordagem sistemática para gerenciar organizações e atingir objetivos específicos, abrangendo quatro etapas principais: planejamento, organização, influência (ou direção) e controle.

Assinale a opção que indica, corretamente, a base de atuação da função de influência.

- a) Ideias.
- b) Objetivos.
- c) Pessoas.
- d) Coisas.
- e) Resultados.

19. (FGV – 2024) Em todas as áreas funcionais de uma empresa, os administradores exercem as funções administrativas, que correspondem às etapas do processo administrativo: planejar, organizar, dirigir e controlar. Considere as afirmativas a seguir sobre algumas atividades gerenciais e as funções administrativas.

I. A implementação de políticas de gestão participativa está relacionada à função direção.

II. A aplicação de recursos financeiros está relacionada à função planejamento.

III. A definição da estrutura de cargos e salários está relacionada à função organização.

IV. A avaliação de desempenho dos funcionários está relacionada à função direção.

Está correto o que se afirma em:

- a) I e III, apenas;
- b) I e IV, apenas;

- c) II e III, apenas;
- d) II, III e IV, apenas;
- e) I, II, III e IV.

20. (FGV – 2024) O processo administrativo abrange planejamento, organização, direção e controle. O planejamento define objetivos e estratégias; a organização estrutura recursos e atividades; a direção lidera e motiva as equipes; e o controle monitora o desempenho, ajustando conforme necessário para garantir o sucesso organizacional.

Assinale a base de atuação da função de ideias.

- a) Organização.
- b) Controle.
- c) Planejamento.
- d) Direção.
- e) Retroação.

21. (FGV – 2024) Maria é uma administradora que está se candidatando a um cargo na área comercial de certa organização. As atribuições do cargo são: estabelecer metas de vendas aos funcionários da equipe; distribuir a força de vendas por área atendida pela empresa; atribuir prêmios aos melhores vendedores. As atribuições do cargo estão relacionadas, respectivamente, às seguintes funções da administração:

- a) direção; organização; direção;
- b) direção; planejamento; organização;
- c) planejamento; organização; organização;
- d) planejamento; planejamento; direção;
- e) planejamento; organização; direção.

22. (FGV – 2024) Planejamento, organização, direção e controle compõem o processo administrativo. Quando analisados de forma isolada, esses elementos são considerados funções administrativas; porém, quando integrados em uma abordagem global voltada para o alcance de objetivos, eles constituem o processo administrativo.

Assinale a afirmativa que descreve corretamente a interdependência das funções administrativas.

- a) As funções de planejamento, organização, direção e controle são etapas distintas e independentes que podem ser realizadas de forma isolada sem afetar o restante do processo administrativo.
- b) O processo administrativo é composto por funções administrativas separadas que não influenciam umas às outras, sendo possível realizar cada função de forma autônoma.
- c) O planejamento, organização, direção e controle constituem funções administrativas interdependentes, que agem em conjunto de forma dinâmica e contínua, influenciando-se mutuamente no processo administrativo.
- d) O conceito de processo administrativo se refere apenas à sequência fixa de eventos, sem levar em consideração a interação entre as funções de planejamento, organização, direção e controle.
- e) A estratégia empresarial não depende da integração das funções administrativas, podendo ser realizada independentemente do processo administrativo.

23. (FGV – 2023) O processo administrativo é dinâmico e sua complexidade decorre da realidade organizacional e da exigência de inter-relações entre as principais funções administrativas.

Tendo esta perspectiva, relacione as funções administrativas que formam o processo administrativo às atividades descritas.

- 1. Planejamento
- 2. Organização
- 3. Direção
- 4. Controle

() Estabelecer a divisão do trabalho, alocar recursos, definir responsabilidades.

() Motivar, liderar, comunicar e coordenar esforços.

() Definir padrões, monitorar e avaliar desempenho.

() Definir missão, objetivos e programar atividades.

Assinale a opção que apresenta a relação correta, na ordem apresentada.

- a) 2 – 3 – 4 – 1.
- b) 3 – 4 – 2 – 1.
- c) 2 – 1 – 3 – 4.
- d) 4 – 3 – 1 – 2.
- e) 1 – 2 – 4 – 3.

24. (FGV – 2023) Amarildo, recém-formado em administração de empresas, depara-se, em um site de vagas de empregos, com uma oportunidade de trabalho em uma multinacional.

Ao analisar as atribuições do cargo, ele fica sabendo que o futuro ocupante deverá estabelecer os objetivos a serem alcançados e definir os meios para efetivá-los. Sobre as atribuições do cargo encontrado por Amarildo, assinale a opção que indica a qual função do processo administrativa elas estariam relacionadas.

- a) Direção.
- b) Controle.
- c) Comando.
- d) Organização.
- e) Planejamento.

25. (FGV – 2023) Em todas as áreas funcionais de uma organização, os administradores exercem as funções administrativas, que correspondem às etapas do processo administrativo: planejar, organizar, dirigir e controlar.

São exemplos de atividades relacionadas à função direção e à função planejamento, dentro das atribuições da área de marketing, respectivamente:

- a) atribuição de prêmios aos melhores vendedores; estabelecimento de metas aos vendedores;
- b) supervisão da força de vendas; alocação dos vendedores por área de atendimento;
- c) prospecção de novos clientes; elaboração do orçamento da área de marketing;
- d) enriquecimento dos cargos dos vendedores; estruturação do departamento de marketing;
- e) avaliação da satisfação dos clientes; elaboração do orçamento da área de marketing.

26. (FGV – 2023) Assinale a opção que apresenta a função exercida pelo administrador que usa sua influência para orientar e motivar as pessoas.

- a) Controle.
- b) Previsão.
- c) Direção.
- d) Organização.

27. (FGV – 2022) Um gerente foi contratado para modificar o processo produtivo para produção em massa, alterando os processos de fabricação, as atividades e a alocação das equipes em novos turnos.

A ação descrita envolve a atuação na função administrativa de

- a) planejamento.
- b) organização.
- c) monitoramento.
- d) direção.
- e) controle.

28. (FGV – 2022) Certa organização publicou um anúncio de emprego para uma vaga de gerente na área de marketing. Entre as atribuições do cargo, estão: “distribuição dos vendedores por regiões atendidas; definição da estratégia de vendas; estabelecimento de metas aos vendedores”.

Essas atribuições estão relacionadas, respectivamente, às seguintes funções da administração:

- a) direção; direção; planejamento;
- b) planejamento; direção; planejamento;
- c) direção; planejamento; organização;
- d) organização; planejamento; planejamento;
- e) organização; planejamento; direção.

29. (FGV – 2022) Um gerente de certa organização recebeu as seguintes incumbências: desenhar os cargos e tarefas de sua área; atribuir bônus de produtividade aos funcionários.

Ao realizar essas incumbências, o gerente estará exercendo, respectivamente, as seguintes funções administrativas:

- a) organização; planejamento;
- b) organização; controle;
- c) planejamento; direção;
- d) organização; direção;
- e) planejamento; controle.

30. (FGV – 2022) Certa organização publicou em seu site uma vaga para o cargo de gerente na área de recursos humanos. Entre as atribuições do cargo, estão: “alocação dos especialistas de RH entre as diversas unidades da organização; realização de avaliação de desempenho dos subordinados; definição da estrutura de cargos e salários”.

Essas atribuições estão relacionadas, respectivamente, às seguintes funções da administração:

- a) organização; controle; organização;
- b) direção; controle; organização;
- c) planejamento; direção; planejamento;
- d) organização; controle; planejamento;
- e) direção; direção; organização.

→ INTRODUÇÃO AO PROCESSO DE PLANEJAMENTO (DIRETRIZES, PRINCÍPIOS, CARACTERÍSTICAS, ETAPAS, NÍVEIS)

31. (FGV – 2025) O plano de negócios é uma ferramenta estratégica que guia o empreendedor na estruturação de seu empreendimento, abrangendo desde a definição dos objetivos até a descrição detalhada das etapas necessárias para alcançá-los.

Sabendo disso, analise as assertivas a seguir.

I. Resumo Executivo: Apresenta uma visão geral do negócio, incluindo missão, visão e público-alvo.

II. Plano operacional: Inclui projeções de receita, custos, investimentos e análise de viabilidade econômica.

III. Análise de Mercado: Define a hierarquia, funções e responsabilidades dos membros da equipe.

Correspondem a elementos do plano de negócios, com suas respectivas definições o que se afirma em

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

32. (FGV – 2025) Toda a literatura neoclássica se assenta no processo administrativo para explicar como as várias funções administrativas são desenvolvidas nas organizações.

Assinale a opção que apresenta, corretamente, a função do planejamento.

- a) O planejamento é orientado apenas para a alocação de recursos, sem considerar as prioridades ou o desempenho voltado para metas.
- b) O foco do planejamento é garantir que todas as atividades sejam realizadas, sem priorizar metas ou resultados específicos.
- c) A flexibilidade no planejamento implica em manter todos os processos rigidamente definidos, sem possibilidade de ajustes ou adaptações durante a execução.
- d) O planejamento orientado para mudanças permite antecipar problemas e aproveitar oportunidades, ajudando a organização a operar de forma ágil e dinâmica.
- e) O planejamento só é útil para organizações de grande porte, não beneficiando pequenas ou médias empresas.

33. (FGV – 2025) Em relação à função administrativa de planejamento, avalie as afirmativas a seguir.

I. É o processo por meio do qual se determinam os objetivos e as metas da empresa.

II. O planejamento define as metas da organização, as estratégias para alcançar os resultados dessas metas e o desenvolvimento de uma hierarquia de planos para integrar e coordenar as atividades da empresa.

III. A responsabilidade pela definição do planejamento empresarial é fundamentalmente da alta direção.

Está correto o que se afirma em

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

34. (FGV – 2025) O planejamento é uma função essencial da administração e desempenha um papel estratégico para que os objetivos organizacionais sejam alcançados.

Com base nesse contexto, avalie se os itens a seguir são possíveis benefícios proporcionados por um processo de planejamento adequado.

I. Aumento do foco

II. Aumento da flexibilidade

III. Melhoria na administração do tempo

Está correto o que se apresenta em

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

35. (FGV – 2024) O planejamento define o que a organização pretende fazer no futuro e como deve fazê-lo.

Uma definição de planejamento é:

- a) Programação de quem, como e quando.
- b) Alocação dos recursos em órgãos e em pessoas.
- c) Direcionamento rumo aos objetivos.
- d) Ações corretivas.
- e) Atribuição de autoridade e responsabilidade.

36. (FGV – 2024) Dado que as organizações frequentemente buscam mais de um objetivo, surge o desafio de determinar quais são os objetivos mais cruciais e prioritários.

Relacione os objetivos listados a seguir com suas respectivas descrições.

- 1. Objetivo tático
 - 2. Objetivo operacional
 - 3. Objetivo estratégico
 - a. Objetivos de curto prazo, geralmente, correspondem a dias, semanas ou meses, dependendo do tipo de atividade a executar.
 - b. Objetivos de longo prazo que envolvem a organização em sua totalidade.
 - c. São objetivos de médio prazo que envolvem cada unidade ou departamento da organização.
- Assinale a opção que indica a relação correta, na ordem apresentada.
- a) 1-a; 2-c; 3-b.
 - b) 1-b; 2-a; 3-c.
 - c) 1-c; 2-a; 3-b.
 - d) 1-a; 2-b; 3-c.
 - e) 1-c; 2-b; 3-a.

37. (FGV – 2024) O planejamento formal proporciona, reconhecidamente, diversos benefícios para as organizações, como, por exemplo, definir parâmetros de controle e avaliação do desempenho organizacional. No entanto, o processo de planejamento formal também é alvo de críticas que apontam suas potenciais desvantagens.

Segundo essas críticas, o planejamento formal:

- a) fragmenta os esforços da organização em função dos objetivos múltiplos;
- b) tende a inibir a criatividade e a inovação;
- c) gera ineficiência na distribuição dos recursos organizacionais;
- d) reduz o comprometimento da média e baixa gerência;
- e) dificulta o autoconhecimento sobre as fragilidades organizacionais.

38. (FGV – 2024) Os conceitos básicos da Teoria Administrativa estão sendo redefinidos e realinhados com a nova realidade. O processo administrativo está se adaptando a transformações significativas devido à globalização, avanços tecnológicos e mudanças nas expectativas dos consumidores e stakeholders. Tradicionalmente envolvendo planejamento, organização, direção e controle, está sendo ajustado para atender às novas demandas da atualidade.

Assinale a opção que apresenta uma mudança da função de planejamento.

- a) O direcionamento ao potencial dá lugar à ênfase na previsão, concentrando-se na elaboração de cenários futuros.
- b) A incerteza e a aleatoriedade abrem caminho para a liberdade, permitindo explorar um vasto potencial de estratégias.
- c) A transição de uma estrutura organizacional horizontal e aberta para um processo flexível, no qual as relações que facilitam a troca de informações predominam.

d) As fronteiras entre o estratégico e o tático se mesclam de forma dissociável.

e) O processo estratégico importa menos que o conteúdo estratégico.

39. (FGV – 2024) A hierarquia de objetivos permite que a partir dos objetivos organizacionais sejam definidas as políticas, as diretrizes, as metas, os programas, os procedimentos, os métodos e as normas.

Relacione os conceitos abaixo com suas respectivas definições.

- 1. Políticas
- 2. Diretrizes
- 3. Programas
- 4. Métodos
- () afirmações genéricas baseadas nos objetivos organizacionais.
- () atividades sequenciais para atingir uma meta.
- () princípios estabelecidos para permitir o alcance dos objetivos organizacionais.
- () planos prescritos para o desempenho de uma tarefa específica.

Assinale a opção que indica a relação correta na ordem apresentada.

- a) 1 – 3 – 2 – 4.
- b) 1 – 4 – 2 – 3.
- c) 4 – 1 – 3 – 2.
- d) 4 – 2 – 3 – 1.
- e) 4 – 3 – 2 – 1.

40. (FGV – 2024) O planejamento nas organizações públicas é uma pedra angular para garantir a eficiência e a eficácia na entrega de serviços à sociedade. No entanto, é imperativo reconhecer que esse processo está passando por uma redefinição e realinhamento devido às transformações significativas na realidade contemporânea. Tais mudanças são impulsionadas pela globalização, avanços tecnológicos e evolução das expectativas dos cidadãos. Assim, o planejamento público está se adaptando dinamicamente para abraçar essas mudanças, garantindo que os serviços oferecidos estejam alinhados com as necessidades emergentes da comunidade e sejam entregues de maneira efetiva e oportuna.

Assinale, dentre as opções a seguir, a que apresenta uma mudança da função de planejamento.

- a) O enfoque no potencial é substituído pela ênfase na previsão, direcionando a atenção para a elaboração de cenários futuros.
- b) As fronteiras entre o planejamento estratégico e o planejamento tático se mesclam de forma dissociável.
- c) A transição de uma estrutura organizacional horizontal e aberta para um processo flexível, no qual as relações que facilitam a troca de informações predominam.
- d) A base do novo planejamento muda de uma estrutura organizacional vertical e hierárquica para um processo fluido, horizontal e livre.
- e) O conteúdo estratégico tem maior importância do que o processo estratégico.

41. (FGV – 2024) A função planejamento é exercida pelos administradores nos três níveis organizacionais: estratégico, tático e operacional. Sobre o planejamento em seus diversos níveis, analise as afirmativas a seguir.

- I. O planejamento operacional está fortemente associado ao conceito de eficácia.
- II. O planejamento tático tem foco em tarefas rotineiras e caráter permanente.

III. O planejamento estratégico considera o ambiente externo em que a organização está inserida.

Está correto somente o que se afirma em:

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

42. (FGV – 2024) O processo administrativo envolve o planejamento, a organização, a influência e o controle para definir objetivos, estruturar recursos, guiar a equipe e monitorar resultados, garantindo o cumprimento das metas organizacionais.

Em relação às características essenciais do planejamento, assinale a afirmativa correta.

- a) O planejamento é um processo de improvisação que depende da reação imediata às situações imprevistas.
- b) Os planos são conjuntos aleatórios de ações que permitem à organização reagir às mudanças de forma casual e desorganizada.
- c) O planejamento envolve a definição de objetivos específicos e a elaboração de planos ordenados que identificam recursos, tarefas, ações e tempos necessários para alcançar esses objetivos.
- d) O planejamento está focado exclusivamente na estabilidade, sem considerar a adaptação a mudanças ou a antecipação de eventos futuros.
- e) O planejamento é eficaz apenas em ambientes estáveis e previsíveis, sendo desnecessário em contextos dinâmicos e incertos.

43. (FGV – 2024) O processo organizacional integra planejamento, direção, comunicação, controle e avaliação, garantindo que os recursos e os esforços da organização sejam alinhados de forma eficiente para alcançar seus objetivos estratégicos.

Sobre os diferentes tipos de planejamento, analise as afirmativas a seguir.

I. O planejamento conservador está voltado para a estabilidade e para a manutenção da situação existente.

II. O planejamento otimizador está voltado para a adaptabilidade e a inovação da organização.

III. O planejamento adaptativo está voltado para as contingências e para o futuro da organização.

Está correto o que se afirma em

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

44. (FGV – 2024) O processo organizacional abrange planejamento, direção, comunicação, controle e avaliação, assegurando que os recursos e esforços da organização estejam alinhados de maneira eficiente para atingir seus objetivos estratégicos.

Acerca de Planejamento Otimizador, assinale a afirmativa correta.

- a) Está focado na estabilidade, prioriza a manutenção do status quo e evita mudanças radicais.
- b) Prioriza a identificação das deficiências internas e dos problemas antes de explorar oportunidades futuras.
- c) É predominantemente retrospectivo, baseando-se na experiência passada para projetar o futuro da organização.
- d) Concentra-se em se ajustar às contingências, compatibilizando interesses e desenvolvendo a organização conforme as demandas ambientais.

- e) Visa à adaptabilidade e à inovação, buscando obter os melhores resultados possíveis e incrementar, continuamente, as práticas vigentes.

45. (FGV – 2023) Primeira das funções administrativas, o planejamento é um processo de estabelecer objetivos e definir a maneira como alcançá-los. Como principal decorrência do planejamento estão os planos, que facilitam a organização para alcançar suas metas e objetivos.

Com relação aos planos, assinale (V) para a afirmativa verdadeira e (F) para a falsa.

() Servem para segregar os vários objetivos a serem alcançados em um esquema organizacional que proporciona coordenação e integração.

() Definem os recursos necessários para alcançar os objetivos organizacionais.

() Permitem que as pessoas trabalhem em diferentes atividades consistentes com os objetivos definidos.

As afirmativas são, respectivamente,

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

46. (FGV – 2022) Relacione os diferentes níveis de planejamento para os projetos de uma empresa, com suas respectivas descrições.

1. Planejamento Operacional

2. Planejamento Estratégico

3. Planejamento Tático

() Processo mais gerencial no qual se define o rumo a ser seguido pela empresa no longo prazo.

() Planejamento que reúne informações para serem formalizadas no médio prazo.

() Medidas de curto prazo em que se formalizam e implementam os desenvolvimentos estabelecidos nas etapas anteriores.

Assinale a opção que indica a relação correta na ordem apresentada.

- a) 1 – 2 – 3.
- b) 2 – 1 – 3.
- c) 2 – 3 – 1.
- d) 3 – 1 – 2.
- e) 3 – 2 – 1.

→ PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

47. (FGV – 2025) Ao discutir a conjuntura econômica do país e do mercado com sua equipe, diante da forte entrada de e-commerces chineses com roupas de baixo custo, um CEO de uma tradicional organização do setor da moda optou por uma abordagem equilibrada, que combina ações com foco na preservação da posição atual no mercado e ações agressivas, voltadas à identificação e ao aproveitamento de novas oportunidades. Esse comportamento estratégico é característico de organizações que adotam uma estratégia do tipo

- a) Exploradora.
- b) Analítica.
- c) Defensiva.
- d) Reativa.
- e) Prospectiva.

48. (FGV – 2024) Ao traçar o planejamento estratégico de uma organização, o gestor responsável por essa tarefa pode fazer uso de uma série de ferramentas próprias, a exemplo do Balanced Scorecard.

No contexto dessa ferramenta, assinale a afirmativa correta.

- a) O desenvolvimento do capital humano está compreendido na perspectiva de aprendizado e crescimento.
- b) A criação de novas regras de regulação afeta a força de ameaça dos novos entrantes no setor.
- c) A estratégia de diferenciação se refere à estratégia genérica de liderança nos custos.
- d) A baixa qualificação dos colaboradores da organização pode ser considerada uma ameaça.
- e) O risco da manutenção da linha de produtos do tipo “vaca leiteira” decorre da alta necessidade de investimento e do seu baixo retorno financeiro.

49. (FGV – 2024) As funções da administração, que incluem planejar, organizar, dirigir e controlar, são essenciais para coordenar recursos e atividades dentro de uma organização, garantindo o alcance de seus objetivos de forma eficiente e eficaz.

No nível institucional o processo de planejamento envolve

- a) políticas e diretrizes de condução de pessoal.
- b) planejamento tático e colocação de recursos.
- c) processos de trabalho e métodos de operação.
- d) determinação de objetivos e planejamento estratégico.
- e) desenho da estrutura organizacional.

50. (FGV – 2024) Planejamento estratégico é o processo de definir a direção e os objetivos de uma organização a longo prazo, analisando o ambiente interno e externo, identificando oportunidades e ameaças, e estabelecendo ações estratégicas para alcançar vantagem competitiva e garantir a sustentabilidade e o crescimento da organização ao longo do tempo.

Assinale a opção que descreve corretamente uma atividade básica do planejamento estratégico.

- a) A formulação de estratégias consiste em decisões abrangentes que impactam o futuro da organização, considerando um horizonte de tempo de longo prazo.
- b) A análise ambiental envolve a avaliação apenas das condições internas da empresa, ignorando fatores externos como oportunidades e ameaças.
- c) A análise organizacional foca exclusivamente nos recursos tecnológicos da empresa, sem considerar suas forças e fraquezas.
- d) A análise ambiental e a análise organizacional são atividades independentes e não influenciam a formulação de estratégias.
- e) O planejamento estratégico é composto apenas pela formulação de estratégias, sem necessidade de análise ambiental ou organizacional.

51. (FGV – 2024) O planejamento estratégico é o processo de definir a direção e os objetivos de longo prazo de uma organização, analisando o ambiente interno e externo, identificando oportunidades e ameaças, e estabelecendo ações para garantir vantagem competitiva, sustentabilidade e crescimento.

Assinale a opção que descreve corretamente uma atividade básica do planejamento estratégico.

- a) A análise organizacional se concentra unicamente nos recursos tecnológicos da empresa, desconsiderando aspectos cruciais como suas forças e fraquezas.
- b) A análise ambiental se limita à avaliação das condições internas da empresa, desconsiderando fatores externos, como oportunidades e ameaças.

- c) A análise ambiental e a análise organizacional são atividades independentes que não exercem influência mútua na formulação de estratégias
- d) A formulação de estratégias consiste em decisões específicas que impactam o futuro da organização, considerando um horizonte de tempo de curto prazo.
- e) A análise organizacional avalia as condições atuais e futuras da empresa, incluindo recursos disponíveis e necessários, potencialidades, forças, fraquezas, estrutura organizacional, capacidade e competências.

52. (FGV – 2023) O ciclo de planejamento nas organizações públicas refere-se ao processo contínuo e sistemático pelo qual essas instituições definem metas, desenvolvem estratégias, implementam ações, monitoram o progresso e ajustam suas atividades para alcançar objetivos específicos.

Em relação ao ciclo do planejamento, avalie se as afirmativas a seguir são verdadeiras (V) ou falsas (F).

- () Key performance indicators (KPIs) são métricas para quantificar objetivos.
- () Meios de controle são informações para avaliar até que ponto os objetivos estão sendo atingidos e se os cursos de ação escolhidos são apropriados.
- () Avaliação é o processo de determinar se a realização dos objetivos está alcançando os efeitos pretendidos.

As afirmativas são, respectivamente,

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

53. (FGV – 2023) O ciclo de planejamento nas organizações públicas é um processo essencial que envolve diversas etapas para garantir o adequado funcionamento e atendimento das necessidades da sociedade.

Acerca do ciclo do planejamento, avalie as afirmativas a seguir e assinale (V) para a verdadeira e (F) para a falsa.

- () Objetivos e metas são os resultados desejados.
- () Key performance indicators (KPIs) são informações para avaliar até que ponto os objetivos estão sendo atingidos e se os cursos de ação escolhidos são apropriados.
- () Meios de controle são métricas para quantificar objetivos.
- () Avaliação refere-se ao processo de determinação dos meios de controle.

As afirmativas são, respectivamente,

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

54. (FGV – 2023) A ação administrativa de planejar se relaciona com a definição de objetivos e a escolha de meios para alcançá-los, sendo imprescindível para qualquer organização.

Com relação aos diferentes níveis de planejamento, é correto afirmar que

- a) o nível estratégico lida, em regra, com ambientes sujeitos a grande incerteza.
- b) o nível institucional aborda, em seu conteúdo, questões detalhadas e analíticas.
- c) o nível intermediário pauta suas decisões em períodos de longa duração.

- d) o nível tático é orientado a uma visão holística da organização.
- e) o nível operacional define de forma genérica os planos organizacionais.

55. (FGV – 2022) Os objetivos são elementos essenciais do processo de planejamento organizacional, pois é por meio de sua especificação adequada que os membros da organização “conseguem um senso de direção, antecipam estágios futuros desejados e mobilizam-se para alcançá-los” (Sobral e Peci, 2013, p. 202). Objetivos eficazes devem ser adequadamente definidos, atendendo a certos critérios.

Esses critérios preconizam que os objetivos sejam:

- a) mensuráveis;
- b) definidos de forma participativa;
- c) definidos em valores financeiros;
- d) inovadores;
- e) abrangentes.

→ BALANCED SCORECARD (BSC)

56. (FGV – 2025) Balanced Scorecard (BSC) é uma metodologia de medição e gestão de desempenho que desenvolvida em 1997 Robert Kaplan e David Norton.

As perspectivas em que o BSC está baseado são

- a) econômica, processos e aprendizado.
- b) financeira, processos internos e desenvolvimento.
- c) financeira, cliente, processos internos, aprendizado e crescimento.
- d) econômica, cliente, processos internos e externos, aprendizado e amadurecimento.
- e) econômica, financeira, processos internos e externos, aprendizado e desenvolvimento.

57. (FGV – 2024) O Balanced Scorecard (BSC) – ou placar balanceado – é uma metodologia baseada no equilíbrio organizacional e se fundamenta no balanceamento entre quatro diferentes perspectivas de objetivos.

Assinale a opção, entre as listadas a seguir, que apresenta indicadores da perspectiva dos processos internos.

- a) Produtividade, custos baixos e interfaces.
- b) Lucratividade e retorno sobre o investimento.
- c) Participação no mercado, tendências e pontualidade na entrega.
- d) Desenvolvimento de processos internos, competências e motivação das pessoas.

58. (FGV – 2024) João é diretor de uma empresa que pretende adotar o balanced scorecard como ferramenta de apoio à gestão estratégica. Ele recebeu a incumbência de propor indicadores relativos à perspectiva financeira do balanced scorecard, nos temas estratégicos: “utilização dos ativos/estratégia de investimento”; “redução de custos/melhoria de produtividade”. João avalia que a empresa se encontra, em seu ciclo de vida, em fase de sustentação.

Considerando que a premissa de João esteja correta, seria um indicador adequado para cada um dos temas estratégicos apontados, respectivamente:

- a) índice de capital de giro; lucratividade por cliente;
- b) retorno sobre patrimônio líquido; receitas geradas por novos clientes;
- c) aumento da taxa de vendas por segmento; taxa de redução de custos;

- d) lucratividade por linhas de produto; custos indiretos por funcionário;
- e) taxa de utilização dos ativos; custos vs. custos dos concorrentes.

59. (FGV – 2024) O Balanced Scorecard (BSC) cria um contexto para que as decisões relacionadas com as operações cotidianas possam ser alinhadas com a estratégia e a visão organizacional, permitindo divulgar a estratégia, promover o consenso e o espírito de equipe, integrando as partes da organização e criando meios para envolver todos os programas do negócio, catalisar esforços e motivar as pessoas.

Assinale a opção que apresenta uma característica do Balanced Scorecard (BSC).

- a) Finanças inclui indicadores e medidas como valor agregado aos produtos/serviços.
- b) Clientes inclui indicadores sobre qualidade intrínseca dos produtos e processos.
- c) Processos internos inclui indicadores sobre valor agregado ao patrimônio.
- d) Aprendizagem considera as pessoas em termos de nível de serviços à comunidade.
- e) É um sistema focado no comportamento, e não no controle.

60. (FGV – 2024) Yanni foi questionada pelo seu chefe sobre qual a metodologia que ela usa para mensuração do desempenho de TI. Ela respondeu que utiliza um sistema de planejamento e gerenciamento estratégico que serve para alinhar atividades de negócio à visão e à estratégia da organização. É correto afirmar que Yanni utiliza:

- a) RACI;
- b) SWOT;
- c) value it;
- d) gap analysis;
- e) balanced scorecard.

61. (FGV – 2023) O Balanced Score Card (BSC) é um importante instrumento de gerenciamento que permite a medição e a gestão do desempenho.

Com relação às perspectivas do BSC, analise as afirmativas a seguir.

I. Perspectiva Financeira: representa metas a curto prazo, a fim de gerar retornos acima do capital investido na unidade de negócio.

II. Perspectiva Clientes: representa metas para operações, logística, marketing e desenvolvimento de produtos e serviços da sociedade empresária.

III. Perspectiva Processos Internos: desenvolve objetivos e medidas para orientar o aprendizado e o crescimento organizacional; os processos internos são prioritários para criar um clima que dê suporte à mudança, à inovação e ao crescimento organizacional.

Está correto apenas o que se afirma em

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

62. (FGV – 2023) O Balance Scorecard (BSC) transforma a estratégia organizacional em um abrangente conjunto de indicadores que perfazem um sistema para a gestão estratégica. Para tanto, ele considera quatro perspectivas: financeira, dos processos, dos clientes e da aprendizagem e crescimento organizacional. Embora largamente difundida, a implementação do BSC nem sempre se dá como esperado.

Entre as situações que estão na raiz de algumas dificuldades na implementação do BSC em algumas organizações, assinale (V) para a afirmativa verdadeira e (F) para a falsa.

- () Equilíbrio entre as medidas estratégicas internas e externas permitindo o alinhamento da organização à estratégia.
- () Falta de envolvimento da alta administração na implementação do BSC dificultando a mobilização para as mudanças necessárias.
- () Concentração da implementação do BSC em poucas pessoas sem torná-lo um processo contínuo e de toda organização.

As afirmativas são, respectivamente,

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

63. (FGV – 2022) O módulo Scorecard and Strategy Management do Business Intelligence Enterprise Edition da Oracle permite que analistas desenvolvam Balanced Scorecards.

O módulo fornece perspectivas padrão, em que o analista poderá definir estratégias e estruturas que assegurem estabilidade e sucesso em todas as perspectivas do negócio. As quatro perspectivas padrão são

- a) econômica – financeira – custos – KPI.
- b) econômica – cliente – materiais – desempenho.
- c) econômica – cliente – fluxo de trabalho – crescimento.
- d) financeira – cliente – parceiros – aprendizado e crescimento.
- e) financeira – cliente – processo interno – aprendizado e crescimento.

64. (FGV – 2022) Certa empresa pretende adotar o balanced scorecard como ferramenta de gestão. A alta direção entende que a empresa encontra-se em fase de colheita e o diretor de finanças foi incumbido de propor indicadores relativos à perspectiva financeira.

Na situação descrita, o diretor deveria propor, como indicadores adequados aos temas estratégicos “redução de custos/melhoria de produtividade” e “utilização dos ativos/estratégia de investimento”, respectivamente:

- a) lucratividade por linhas de produto; receita por funcionário;
- b) custos unitários por unidade de produção; retorno sobre patrimônio líquido;
- c) lucratividade por cliente; taxa de utilização dos ativos;
- d) taxa de redução de custos; investimento como percentual de vendas;
- e) receita por funcionário; índice de capital de giro.

→ PLANEJAMENTO TÁTICO

65. (FGV – 2025) Enquanto o planejamento estratégico envolve toda a organização, o planejamento tático envolve determinada unidade organizacional: um departamento ou divisão.

Assinale a opção que apresenta, corretamente, as características do planejamento tático.

- a) O planejamento tático é focado exclusivamente no planejamento estratégico da organização, não incluindo aspectos operacionais como recursos humanos ou produção.
- b) O planejamento tático concentra-se apenas em questões financeiras, com foco na captação e aplicação de recursos, desconsiderando outras áreas como marketing ou recursos humanos.

- c) O planejamento tático deve ser limitado às questões de produção, deixando o planejamento de marketing e recursos humanos para o planejamento estratégico da organização.
- d) O planejamento tático não se preocupa com o uso de tecnologia ou de aquisição de competências essenciais, já que seu foco está apenas no planejamento operacional diário das atividades.
- e) O planejamento tático envolve uma visão de médio prazo e aborda áreas como produção, finanças, marketing e recursos humanos, visando alcançar as metas organizacionais estabelecidas no planejamento estratégico.

66. (FGV – 2024) As organizações se baseiam no planejamento, uma vez que quase todas as atividades são antecipadamente estruturadas. Esta é a primeira função administrativa, estabelecendo a base para outras funções, definindo objetivos e delineando os planos para alcançá-los efetivamente. Planejar é definir metas e escolher o caminho mais adequado para alcançá-las, determinando o que precisa ser feito, quando, como e em que ordem.

Assinale a opção que apresenta a correta abrangência do planejamento tático.

- a) Genérico, sintético e abrangente.
- b) Aborda cada unidade da organização separadamente.
- c) Mais genérico e menos detalhado.
- d) Aborda a organização como uma totalidade.
- e) Detalhado, específico e analítico.

67. (FGV – 2024) No que se refere à atividade de planejamento, um dos principais elementos do processo administrativo realizado pelo administrador, é correto afirmar que, ao ser exercida no nível tático da organização, tende a

- a) atuar essencialmente com horizonte temporal de curto prazo.
- b) tomar decisões que abranjam a organização como um todo.
- c) lidar com questões que envolvam determinado departamento da organização.
- d) enfrentar problemas rotineiros, com soluções previamente definidas.

68. (FGV – 2023) A função planejamento é exercida pelos administradores nos diversos níveis organizacionais.

Sobre o planejamento no nível tático, é correto afirmar que:

- a) foca em unidades ou departamentos da organização;
- b) tem orientação de longo prazo;
- c) foca na organização como um todo;
- d) define procedimentos relacionados a tarefas específicas;
- e) tem forte orientação ao ambiente externo.

69. (FGV – 2022) Everaldo, desempregado desde o início da pandemia da Covid-19, deparou-se, em suas pesquisas de emprego, com uma vaga, na sua área de formação, para atuar como responsável pelo planejamento tático de uma empresa de grande porte.

Sabendo disso, essa vaga deve ser

- a) ser de chefe do departamento de finanças.
- b) ser focada em definir ações orientadas para o longo prazo.
- c) estar voltada para as atividades rotineiras da organização.
- d) ser responsável por lidar diretamente com os acionistas da empresa.
- e) estar associada à contratação de novos empregados e ao preparo da folha de pagamentos.

→ DESENHO ORGANIZACIONAL (CONCEITOS, TIPOS, CENTRALIZAÇÃO E DESCENTRALIZAÇÃO)

70. (FGV – 2025) Os estudos sobre estruturas organizacionais buscam compreender como diferentes arranjos se adaptam de maneira mais eficaz dependendo do negócio e do ambiente. Tais estudos introduziram os conceitos de organizações mecanicistas e orgânicas.

Com relação a essas estruturas, é correto afirmar que

- a) a estrutura mecanicista é pautada por ideais da Adhocracia, enquanto a orgânica se baseia na burocracia.
- b) a estrutura mecanicista apresenta predominância de um modelo hierárquico vertical, enquanto na estrutura orgânica prevalece um modelo horizontal.
- c) a estrutura mecanicista se mostra mais adequada a um contexto ambiental dinâmico e instável, enquanto a estrutura orgânica é mais apropriada para ambientes estáveis e previsíveis.
- d) a estrutura mecanicista fundamenta-se na delegação das decisões aos níveis inferiores, enquanto a estrutura orgânica utiliza decisões centralizadas, tomadas pela alta cúpula.
- e) a estrutura mecanicista é orientada pelos princípios da Teoria das Relações Humanas, enquanto a estrutura orgânica se baseia nos princípios da Teoria Clássica.

71. (FGV – 2025) Considere que, ao contratar uma consultoria para analisar sua estrutura organizacional, uma organização recebeu o seguinte diagnóstico de problemas recorrentes:

- I. Conflito de comando entre diferentes gestores.
- II. Dificuldade para identificar os responsáveis por eventuais falhas ou problemas.
- III. Baixa eficiência de coordenação em razão da existência de dupla subordinação.

Com base nessas informações, é correto afirmar que a estrutura organizacional adotada pela instituição é do tipo

- a) Linear.
- b) Funcional.
- c) Geográfica.
- d) Matricial.
- e) Burocrática.

72. (FGV – 2024) O advento de novas tecnologias deu origem a novos tipos de relação de trabalho, influenciando diretamente na forma como as organizações são estruturadas. Em vista disso, surgiu o que ficou conhecida como estrutura em rede, que

- a) estimula o desenvolvimento da competitividade à escala global.
- b) possibilita o aprimoramento dos administradores e funcionários nas suas respectivas funções e especialidades.
- c) cria condições ideais para a centralização do processo de tomada de decisão.
- d) resulta em uma visão limitada dos objetivos organizacionais, priorizando metas departamentais.
- e) reduz a velocidade de resposta às mudanças ocorridas no ambiente externo.

73. (FGV – 2024) O processo administrativo é a engrenagem essencial que orienta as organizações, abrangendo o planejamento, a organização, a direção e o controle para alcançar eficácia e eficiência em seus objetivos.

Assinale a opção que apresenta a base de atuação da função de organização.

- a) Ideias.
- b) Pessoas.
- c) Coisas.
- d) Resultados.

74. (FGV – 2024) Funcional, divisional e matricial são três tipos de estruturas organizacionais amplamente adotadas por organizações de diferentes setores de atuação.

Acerca das estruturas funcional, divisional e matricial, analise as afirmativas a seguir.

I. A estrutura divisional tem como uma de suas vantagens o fato de evitar que os interesses particulares de uma divisão se sobreponham aos interesses da organização como um todo.

II. A estrutura funcional tem como uma desvantagem o fato de dificultar a avaliação da contribuição de cada área funcional para o desempenho da organização como um todo.

III. O principal mecanismo de coordenação da estrutura matricial são as equipes multifuncionais.

IV) A estrutura matricial enfraquece a cadeia de comando e a coordenação vertical.

Está correto o que se afirma em:

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

75. (FGV – 2024) A estrutura organizacional é o esqueleto que define como as atividades são dirigidas para alcançar os objetivos da organização. Essa estrutura é composta por diferentes níveis hierárquicos e pode variar amplamente entre organizações, dependendo de fatores como tamanho, setor e estratégia. Atualmente, há uma tendência nítida para a descentralização nas organizações. Todavia, algumas grandes organizações estão tentando exatamente o oposto, que é a centralização de funções que antes eram descentralizadas.

Assinale a opção que apresenta uma vantagem da centralização.

- a) Foco no cliente.
- b) Autonomia.
- c) Independência.
- d) Agilidade.
- e) Economia de escala.

76. (FGV – 2024) Ao optar por implementar uma estrutura do tipo linear em uma organização, o gestor responsável deve considerar que esse tipo de estrutura

- a) fortalece a especialização dos colaboradores em suas funções típicas.
- b) mostra-se mais adequada para setores de mercado instáveis e imprevisíveis.
- c) dificulta a indicação das responsabilidades em função da autoridade dual.
- d) baseia-se na ideia de uma hierarquia de cargos bem definida.
- e) permite melhorar a capacidade de resposta a problemas locais.

77. (FGV – 2024) A estrutura organizacional é o alicerce que orienta a condução das atividades em direção aos objetivos da organização. Composta por distintos níveis hierárquicos, sua configuração pode variar consideravelmente de acordo com fatores como dimensão, segmento e estratégia da organização.

Assinale a opção que apresenta uma vantagem da descentralização.

- a) Sinergia.
- b) Controle.
- c) Agilidade.
- d) Codependência.
- e) Economia de escala.

78. (FGV – 2024) A estrutura matricial é um tipo de estrutura organizacional que facilita a adaptabilidade das organizações às mudanças no ambiente, sendo considerada útil para sociedades empresárias que atuam em setores dinâmicos, como as de tecnologia, publicidade e marketing. No entanto, as organizações que adotam esse estilo de estrutura podem sofrer alguns problemas.

Assinale a opção que indica um desses problemas.

- a) Dificuldade de definições claras sobre as atribuições e as responsabilidades dos colaboradores.
- b) Problemas para o cumprimento de prazos e orçamentos previstos pela direção.
- c) Perda de uma visão holística dos departamentos da organização.
- d) Hierarquia das decisões baseada em cargos e regras, em vez de pessoas.

79. (FGV – 2024) Os níveis hierárquicos em uma organização distribuem responsabilidades e poder, facilitando a gestão e a comunicação interna. Cada nível tem um papel específico, desde a alta administração, que define a visão estratégica, até os níveis operacionais, que executam tarefas diárias. A estrutura organizacional dirige atividades para alcançar objetivos e pode variar conforme tamanho, setor e estratégia. Atualmente, há uma tendência à descentralização, embora algumas grandes organizações busquem centralizar funções anteriormente descentralizadas.

Assinale a opção que apresenta uma vantagem da descentralização.

- a) Agilidade.
- b) Controle.
- c) Comunicação clara.
- d) Interdependência.
- e) Economia de escala.

80. (FGV – 2024) A estrutura de uma organização nos permite identificar como ela está ordenada e interligada. Assim, uma estrutura comunica muito para quem se dispõe a compreender a forma como uma organização decidiu realizar as trocas entre os membros que a compõem nas atividades do dia a dia em busca de um objetivo comum.

Pensando em estrutura organizacional, associe as duas colunas, relacionando a definição de estrutura à sua característica principal.

- 1. Linear.
- 2. Matricial.
- 3. Em rede.
- 4. Funcional.

() As diretorias são montadas segundo suas finalidades: diretoria de finanças, de marketing, de logística etc., favorecendo a especialização de cada diretoria e cada profissional que atua em cada uma delas.

() Apresenta uma linha de comando direta e a relação entre as pessoas segue uma forma piramidal, clássica, em que a direção ocupa o topo da pirâmide e a base é formada pelos funcionários de menor autoridade.

() Bastante comum em projetos, essa estrutura combina uma divisão por produto ou projeto com uma divisão funcional, tendo especialistas alocados para a finalidade do projeto e subordinados a um gestor desse projeto.

() As atividades são divididas entre organizações, existindo uma unidade centralizadora para gerenciar a sincronização e a harmonia das atividades que são exercidas entre cada organização e favorecendo a retroalimentação do sistema por meio das trocas entre todos.

A sequência correta dessa associação é:

- a) 1, 2, 3, 4.
- b) 2, 3, 4, 1.
- c) 3, 2, 1, 4.
- d) 4, 1, 2, 3.
- e) 4, 3, 2, 1.

81. (FGV – 2024) O processo administrativo é composto por um conjunto de funções que guiam a atuação dos gestores e das organizações para alcançar objetivos de maneira eficiente.

Assinale a opção que apresenta um processo de organização no nível institucional.

- a) Determinação de objetivos e planejamento estratégico.
- b) Estrutura de cargos, rotinas e procedimentos.
- c) Métodos e processos de trabalho e de operação.
- d) Políticas e diretrizes de condução de pessoal.
- e) Desenho da estrutura organizacional.

82. (FGV – 2023) O diagnóstico de uma consultoria apontou a necessidade de mudança na estrutura organizacional de uma empresa de forma a migrar de um formato hierarquizado e muito centralizado para outro baseado em divisão do trabalho assentada em recursos e resultados, mecanismo de coordenação dual, tomada de decisão compartilhada, adaptabilidade e flexibilidade para lidar com ambientes complexos.

Assim, a consultoria recomendou a mudança para uma estrutura do tipo

- a) divisional.
- b) funcional.
- c) matricial.
- d) mecanicista.
- e) rede.

83. (FGV – 2023) Um profissional recebe, por meio de contato de um headhunter, convite para assumir um cargo de nível tático de uma organização. Nesse caso, é possível que ele

- a) receba a incumbência de tomar decisões de longo prazo para os negócios da organização.
- b) realize trabalhos de supervisão no chamado “chão de fábrica”.
- c) priorize a tomada de decisões de aspectos genéricos e abrangentes.
- d) exerça tarefas de caráter rotineiro, com baixo risco de se deparar com situações imprevisíveis.
- e) fique responsável pelo departamento comercial da organização.

84. (FGV – 2022) O dono de uma lanchonete pretende expandir seus negócios e para tal contratou um gerente geral para a nova unidade a ser aberta em um bairro próximo. Na nova unidade, a esse gerente geral serão repassadas as responsabilidades por organizar e supervisionar a equipe, controlar os estoques e reatizar o fechamento diário do caixa.

Ao contratar o gerente geral para a nova unidade, o dono da empresa está realizando

- a) benchmarking.
- b) brainstorming.
- c) delegação.
- d) dominação.
- e) kaizen.

→ DEPARTAMENTALIZAÇÃO (CONCEITOS E TIPOS)

85. (FGV – 2025) Os critérios de departamentalização na Administração Pública devem alinhar-se aos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência.

Assinale a opção que apresenta, corretamente, a departamentalização que procura agrupar órgãos e cargos por função para aproveitar a integração de conhecimentos, habilidades, competências e processos de trabalho em uma só unidade.

- a) Geográfica.
- b) Funcional.
- c) Por clientela.
- d) Por processos.
- e) Por projetos.

86. (FGV – 2024) A departamentalização por projetos é uma abordagem organizacional na qual uma empresa estrutura suas atividades em torno de projetos específicos em vez de funções ou departamentos tradicionais.

Assinale a opção que apresenta uma vantagem específica da departamentalização por projetos.

- a) Rigidez na estrutura organizacional, permitindo pouca adaptação às necessidades específicas de cada projeto.
- b) Concentração de recursos em projetos específicos por tempo prolongado, sem a necessidade de flexibilidade na alocação de pessoal.
- c) Manutenção da estrutura organizacional inalterada, independentemente do andamento dos projetos em execução.
- d) Coordenabilidade reduzida entre as partes envolvidas, limitando a colaboração e a convergência de competências.
- e) Convergência de esforços e alocação temporária de recursos, tornando a organização mais eficiente na produção de produtos de grande porte.

87. (FGV – 2024) A abordagem organizacional em que a empresa se estrutura em unidades baseadas em atividades especializadas como, por exemplo, marketing, finanças, recursos humanos e produção é conhecida por

- a) departamentalização por produto.
- b) departamentalização por projetos.
- c) departamentalização funcional.
- d) orientação linear.
- e) adhocracia.

88. (FGV – 2024) A departamentalização por processo é o “critério de agrupamento de tarefas, atividades e recursos pelo tipo de cliente ou segmento de mercado que a organização busca servir” (Sobral e Peci, 2013, p. 262). Considere as afirmativas a seguir sobre a departamentalização por processo.

I. Busca extrair vantagens econômicas pela plena utilização da tecnologia utilizada no processo.

II. Permite grande flexibilidade e capacidade de adaptação a mudanças tecnológicas.

III. Aumenta o risco operacional, uma vez que uma falha em um processo pode levar a uma falha sistêmica na organização.

Está correto o que se afirma em:

- a) I, apenas;
- b) II, apenas;
- c) I e III, apenas;
- d) II e III, apenas;
- e) I, II e III.

89. (FGV – 2024) Departamentalização é o processo de dividir uma organização em unidades menores, chamadas departamentos, para facilitar a administração e a especialização.

Assinale a opção que apresenta uma desvantagem da departamentalização por produtos/serviços.

- a) Maior formalização.
- b) Impacto nas circunstâncias externas e mutáveis.
- c) Foco na especialização em detrimento da coordenação.
- d) Desequilíbrio de poder dentro da organização.
- e) Risco de obsolescência técnica.

90. (FGV – 2024) A organização, como etapa fundamental do processo administrativo, envolve a departamentalização, que consiste no agrupamento de atividades em unidades organizacionais.

Assinale a afirmativa correta acerca das diversas abordagens da departamentalização.

- a) A abordagem funcional agrupa atividades com base em produtos ou serviços, em que cada divisão é autônoma para produzir determinado resultado.
- b) A abordagem divisional agrupa atividades com base em habilidades, conhecimentos e recursos similares, sendo a mais utilizada pelas organizações.
- c) A abordagem matricial combina elementos da departamentalização funcional e divisional, proporcionando uma estrutura organizacional com dupla atuação e comando para promover inovação e agilidade.
- d) A abordagem de redes elimina a necessidade de uma organização central, substituindo todas as funções por pequenas equipes interligadas.
- e) A abordagem de equipes promove a verticalização da estrutura organizacional, substituindo os órgãos definitivos por departamentos hierarquizados.

91. (FGV – 2024) As organizações determinam as bases para departamentalizar suas unidades ou posições usando diversos critérios de interdependência, em busca da melhor estrutura para otimizar seu desempenho e sua eficiência.

No critério de interdependência do fluxo de trabalho agrupamentos são definidos

- a) com base nas relações sociais e na convivência entre as pessoas, independentemente das tarefas a serem realizadas.
- b) com base na sequência ou fluxo do processo operacional de uma tarefa, priorizando a continuidade das operações.
- c) para otimizar o tamanho e a eficiência das unidades, concentrando serviços semelhantes em um único departamento.
- d) de acordo com a especialização dos funcionários, favorecendo a interação entre diferentes processos, mas com menor foco na coordenação do fluxo de trabalho.
- e) para minimizar custos operacionais, concentrando todos os serviços em um único departamento para maior economia.

92. (FGV – 2023) Embora seja alvo de muitas críticas ao longo da evolução das teorias organizacionais, a departamentalização continua sendo um modelo de organização predominante em muitos setores. Há, no entanto, diferentes maneiras de definir a departamentalização e buscar adequá-la ao ambiente em que a organização atua.

Considerando os tipos de departamentalização, assinale V para a afirmativa verdadeira e F para a falsa.

() A departamentalização por produtos ou serviços é considerada adequada para promover a cooperação entre departamentos e, assim, facilitar a inovação em ambientes onde a tecnologia muda rapidamente.

() A departamentalização funcional promove a cooperação entre especialistas com competências comuns, o que por sua vez pode dificultar a cooperação interdepartamental e a flexibilidade para responder às mudanças tecnológicas quanto estas são muito frequentes.

() A departamentalização por processos facilita a adaptação à realidade local, incluindo delimitações geográficas, sendo recomendada para níveis estratégicos por sua flexibilidade às mudanças.

As afirmativas são, respectivamente,

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

→ INTRODUÇÃO AO PROCESSO DE DIREÇÃO (CONCEITO E CARACTERÍSTICAS)

93. (FGV – 2025) A função administrativa de direção está relacionada com a maneira pela qual os objetivos devem ser alcançados, isto é, por meio da atividade das pessoas e da aplicação dos recursos que compõem a organização.

Assinale a opção que apresenta, corretamente, a função da direção.

- a) A direção é uma função impessoal, sem relação direta com a interação entre o administrador e seus subordinados, focando exclusivamente nas metas organizacionais.
- b) A direção é a função responsável pela comunicação e pela motivação, essenciais para garantir a eficácia do planejamento e da organização, e está intimamente ligada ao relacionamento interpessoal entre o administrador e a equipe.
- c) A direção não requer habilidades interpessoais, uma vez que ela se baseia apenas em aspectos técnicos e operacionais da organização.
- d) A direção é a função que pode ser substituída pela organização, pois as duas funções têm objetivos semelhantes em termos de influenciar o comportamento das pessoas dentro da organização.
- e) A direção é uma função simples, pois se baseia apenas no controle das tarefas executadas pelos subordinados, sem necessidade de liderança ou motivação.

94. (FGV – 2024) A direção é a função administrativa que se refere ao relacionamento interpessoal do administrador com seus subordinados. Para que o planejamento e a organização possam ser eficazes, eles precisam ser complementados pela orientação e pelo apoio às pessoas, por meio de adequada comunicação, liderança e motivação, características essas que um administrador deve possuir para conseguir dirigir pessoas com eficiência. Enquanto as outras funções administrativas – planejamento, organização e controle – são impessoais, a direção constitui um processo interpessoal que define as relações entre indivíduos. A direção está relacionada diretamente com a atuação sobre as pessoas da organização.

Assinale a opção que indica a função de direção no nível operacional.

- a) Gerente.
- b) Coach.
- c) Líder.
- d) Diretor.
- e) Supervisor de primeira linha.

95. (FGV – 2024) O processo administrativo é o conjunto de funções desempenhadas por administradores em diversos níveis e áreas da organização, visando alcançar metas previamente definidas.

Assinale a opção que está associada à função administrativa da direção.

- a) Ação corretiva.
- b) Divisão do trabalho.
- c) Produção de planos.
- d) Monitoramento das atividades.
- e) Motivação das pessoas.

96. (FGV – 2024) O processo administrativo é fundamental para integrar as diversas atividades necessárias à execução da estratégia empresarial.

Assinale a afirmativa correta acerca do papel da direção na administração de pessoas.

- a) A direção trata todas as pessoas de maneira padronizada, sem considerar suas diferenças individuais.
- b) A direção é um processo impessoal, semelhante ao planejamento e ao controle, e não requer interação com as pessoas.
- c) O administrador deve considerar as diferenças individuais e ajustar sua liderança e motivação segundo essas particularidades.
- d) A direção consiste apenas em supervisionar tarefas, sem a necessidade de comunicação ou motivação.
- e) No passado, as organizações tratavam as pessoas de maneira individualizada, enquanto hoje prevalece a padronização.

97. (FGV – 2024) As funções da administração são importantes para integrar as diversas atividades necessárias à execução da estratégia organizacional.

Assinale a opção que apresenta o papel da direção na administração de pessoas em uma organização.

- a) O administrador deve reconhecer e considerar as diferenças individuais entre as pessoas, ajustando sua abordagem de liderança e motivação para atender às necessidades e características específicas de cada colaborador.
- b) O administrador, ao dirigir, deve tratar todas as pessoas de maneira padronizada, sem considerar suas diferenças individuais, visando à eficiência organizacional.
- c) Semelhante ao planejamento e controle, a direção é um processo impessoal que não requer interação com as pessoas.
- d) A direção é vista como uma função limitada a supervisionar tarefas, sem considerar a importância da comunicação e da motivação.
- e) No passado, as organizações adotavam uma abordagem mais individualizada na direção das pessoas, enquanto atualmente predomina a padronização no tratamento dos colaboradores.

→ LIDERANÇA

98. (FGV – 2025) Em uma situação hipotética, a diretoria de um hospital federal passa por mudanças de comando após uma transição governamental. O novo gestor, com ampla experiência na iniciativa privada, adota um estilo de liderança caracterizado por conceder integral autonomia decisória aos colaboradores, intervindo, apenas de forma orientativa, quando estritamente demandado.

Considerando os diferentes estilos de liderança identificados nas teorias de liderança, esse comportamento do gestor é classificado como

- a) autocrático.
- b) laissez-faire.
- c) coercitivo.
- d) diretivo.
- e) transacional.

99. (FGV – 2025) Um servidor veterano de um órgão público é altamente respeitado por seus colegas devido ao seu amplo conhecimento e experiência no setor. Sua opinião é frequentemente solicitada para auxiliar na resolução de problemas técnicos, e os demais servidores costumam seguir suas orientações com confiança.

O tipo de poder que ele exerce é o

- a) Legítimo.
- b) Coercitivo.
- c) Laissez-faire.
- d) de recompensa.
- e) de especialização.

100. (FGV – 2025) Com base nos tipos de poder exercidos em ambientes organizacionais, analise as situações a seguir:

1. Um professor admirado pelos alunos, que influencia suas atitudes e comportamentos por meio do exemplo e do carisma.
2. Um chefe de setor da Defensoria Pública, que coordena a equipe com base na autoridade conferida por seu cargo.
3. Um supervisor que reduz os benefícios de funcionários que chegam atrasados, visando conquistar respeito

As situações apresentadas representam, respectivamente, os tipos de poder

- a) de referência, legítimo, coercitivo.
- b) de competência, informacional, de recompensa.
- c) pessoal, coercitivo, de referência.
- d) informacional, de competência, legítimo.
- e) coercitivo, de recompensa, pessoal.

101. (FGV – 2024) Considere que o CEO de uma companhia esteja buscando um colaborador para liderar um novo setor comercial de sua empresa.

Nesse processo, seu assessor o orienta a utilizar a teoria dos traços de personalidade como base para a escolha desse novo funcionário, devendo, portanto, selecionar o indivíduo que

- a) adapte seu estilo de liderar conforme o contexto apresentado.
- b) esteja disposto a aprender novas habilidades, ainda que não tenha ainda o perfil de líder.
- c) evite tomar decisões importantes, delegando-as aos funcionários.
- d) possua características inatas de liderança, independentemente de treinamento.
- e) negocie trocas de recompensas com base no esforço dos subordinados.

102. (FGV – 2024) A teoria dos traços, concepção mais antiga de liderança, buscava identificar características de personalidade distintivas entre pessoas notáveis e o restante. Exemplos históricos como Napoleão, Lincoln, Getúlio Vargas, entre outros, destacaram-se como líderes devido às qualidades pessoais que os diferenciavam. A teoria dos traços foi desacreditada devido a problemas na teorização, dificuldades na mensuração e falta de reconhecimento da adequação do comportamento em diversas situações. Atualmente, acredita-se que determinados traços de personalidade, combinados com outros aspectos da liderança, influenciam a percepção e a aprovação do comportamento dos líderes por parte de muitas organizações.

Assinale a opção que apresenta um traço de liderança contemporâneo.

- a) Autoritário.
- b) Coreógrafo.
- c) Herói.
- d) Conhecedor íntimo da organização.

103. (FGV – 2024) A liderança está intrinsecamente relacionada aos conceitos de poder e autoridade, ambos desempenhando papéis fundamentais como ferramentas de influência sobre os demais.

Estabeleça a correspondência entre os cinco tipos de poder existentes e as situações em que ocorrem.

1. Poder de perícia
2. Poder de referência
3. Poder legitimado
4. Poder coercitivo
5. Poder de recompensa

() Quando B aceita um conjunto de normas que dizem que deve aceitar a influência de A.

() Quando B percebe que A tem conhecimento, experiência ou competência especial em uma situação.

() Quando A tem o poder de conceder prêmios ou benefícios a B.

() Quando B deseja ser igual a A ou se identifica com A.

() Quando A tem poder de aplicar punições ou castigos a B. Assinale a opção que apresenta a relação correta, na ordem dada.

- a) 1 – 2 – 3 – 4 – 5.
- b) 3 – 2 – 5 – 1 – 4.
- c) 3 – 1 – 5 – 2 – 4.
- d) 3 – 1 – 4 – 2 – 5.
- e) 1 – 3 – 2 – 5 – 4.

104. (FGV – 2024) Maria foi promovida e assumiu recentemente a liderança da equipe em que trabalha. Embora trabalhe na organização há pouco tempo, os membros da equipe respeitam sua autoridade.

As tarefas realizadas pela equipe são pouco estruturadas, com demandas variadas de difícil previsão, o que dificulta seu planejamento.

Na situação descrita, com base na teoria de liderança caminho-meta (ou teoria da meta e do caminho), o estilo de liderança que proporcionaria maior satisfação aos membros da equipe seria:

- a) diretivo;
- b) persuasivo;
- c) participativo;
- d) apoiador (compreensivo);
- e) realizador (orientado para a conquista).

105. (FGV – 2024) Em certa organização, um diretor precisa selecionar um candidato para ocupar o cargo de líder de uma equipe. A equipe é composta por profissionais pouco experientes e com capacitação ainda insuficiente para o exercício das tarefas, além de demonstrarem baixa motivação para o desempenho de suas atribuições. Apoiando-se na teoria da liderança situacional de Hersey e Blanchard, o diretor avalia que a equipe encontra-se no nível de prontidão “1”.

Considerando que a avaliação do diretor está correta, a teoria da liderança situacional de Hersey e Blanchard aponta que, nessas condições, o estilo mais eficaz de liderança seria:

- a) diretivo;
- b) persuasivo;
- c) participativo;
- d) afetivo;
- e) delegador.

106. (FGV – 2024) Analise as assertivas a seguir e relacione os conceitos com as respectivas teorias acerca da liderança.

1. Baseia-se na premissa de que certas características inatas de um indivíduo são essenciais para a liderança eficaz.
2. Destaca o surgimento de relacionamentos mais próximos entre os líderes e determinados liderados, os quais recebem privilégios, em detrimento de outros que são preteridos.
3. Considera a figura do líder como um indivíduo que tem a capacidade de inspirar seus seguidores a transcenderem seus objetivos individuais em prol da organização.
4. Classifica estilos de liderança com base em orientações voltadas para pessoas e produção, enfatizando a busca pelo equilíbrio entre essas duas variáveis.

- A. Teoria dos traços de personalidade
- B. Teoria LMX
- C. Teoria do Grid Gerencial
- D. Teoria da liderança Transformacional

Assinale a opção que indica a correlação correta, na ordem apresentada.

- a) 1-A / 2-B / 3-C / 4-D.
- b) 1-A / 2-B / 3-D / 4-C.
- c) 1-B / 2-A / 3-C / 4-D.
- d) 1-B / 2-A / 3-D / 4-C.
- e) 1-D / 2-C / 3-A / 4-B.

107. (FGV – 2024) A teoria dos traços, uma concepção antiga de liderança, visava identificar características distintivas de personalidade em indivíduos notáveis, como Napoleão, Lincoln e Getúlio Vargas, que se destacaram como líderes. No entanto, essa abordagem foi desacreditada devido a problemas na teorização, na mensuração e no reconhecimento da adequação do comportamento em diferentes situações. Atualmente, entende-se que certos traços de personalidade, combinados com outros aspectos da liderança, influenciam a percepção e a aprovação do comportamento dos líderes em muitas organizações. Assinale a opção que indica, corretamente, um traço de liderança contemporâneo.

- a) Herói.
- b) Isolado.
- c) Solitário.
- d) Autoritário.
- e) Coreógrafo.

108. (FGV – 2024) Entre as diferentes teorias de liderança, aquela que enfatiza a capacidade dos líderes de inspirar e motivar seus seguidores a transcenderem seus interesses em prol da organização, é conhecida como teoria

- a) da liderança transformacional.
- b) dos traços.
- c) transacional da liderança.
- d) da liderança servidora.
- e) do Caminho-Meta.

109. (FGV – 2024) Com relação aos modelos de liderança conceituados na Teoria Situacional, analise as afirmativas a seguir.

I. O estilo de delegação deve ser utilizado com funcionários capazes e motivados.

II. O estilo de determinação deve ser utilizado com funcionários de baixa motivação e pouca capacidade.

III. O estilo de persuasão deve ser utilizado com funcionários motivados e de pouca capacidade.

Está correto o que se afirma em

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

110. (FGV – 2024) De acordo com Likert, o perfil que organiza e controla rigidamente todos os aspectos dentro de uma organização, onde o processo decisório é totalmente centralizado na cúpula, denomina-se

- a) consultivo.
- b) autoritário coercitivo.
- c) participativo.
- d) autoritário benevolente.
- e) autoritário hierárquico.

111. (FGV – 2023) Pedro acaba de ser promovido e assumir a gerência do setor em que trabalha. O setor é responsável pelo processamento de documentação sensível da organização, de modo que as tarefas realizadas são estruturadas e com procedimentos formalizados. No entanto, o grau de responsabilidade exigida na realização das tarefas estressa o grupo, que não proporciona apoio social aos membros.

Na situação descrita, com base na teoria da liderança caminho-meta (ou teoria da meta e do caminho), o estilo de liderança que proporcionaria maior satisfação aos funcionários seria:

- a) delegador;
- b) realizador (orientado para a conquista);
- c) participativo;
- d) diretivo;
- e) apoiador (compreensivo).

112. (FGV – 2023) Nos estudos de liderança, há uma teoria que afirma que os líderes são indivíduos com características e comportamentos específicos e inatos, que os acompanham desde o nascimento, não podendo, portanto, serem aprendidos ao longo da vida.

Essa teoria de liderança é conhecida como

- a) Transformacional.
- b) de Traços de Personalidade.
- c) da Grade Gerencial.
- d) Situacional.
- e) Transacional.

113. (FGV – 2022) A teoria situacional da liderança, diferentemente da maioria dos estudos e modelos que tratam do tema, tem como ênfase principal a figura dos liderados, pressupondo que o líder tem a obrigação de adaptar sua forma de liderar, conforme características e aspectos relacionados aos seus subordinados.

Sabendo disso, em uma organização, caso seja constatado que o líder deva adotar o estilo persuasivo, o subordinado está

- a) pouco motivado e não possui as qualidades para realizar adequadamente a tarefa.
- b) muito motivado, mas possui baixa capacidade para realizar a tarefa exigida.
- c) razoavelmente motivado, mas ainda não possui a destreza para efetivar a tarefa.
- d) pouco motivado, mas tem plena competência para exercer a tarefa.
- e) plenamente motivado e possui todas as características exigidas para a tarefa.

114. (FGV – 2022) Uma organização pública vinha enfrentando pressões no sentido de tornar-se mais efetiva no desempenho de sua missão institucional. A organização conta com funcionários muito experientes, fortemente treinados e que declaram considerar seu trabalho intrinsecamente satisfatório. No entanto, as equipes de trabalho não são coesas e os funcionários se mostram indiferentes às recompensas oferecidas pela organização. Um novo presidente assumiu o comando da organização, prometendo mudanças. Avaliando que o estilo de liderança na organização não era eficaz, o presidente substituiu os líderes antigos, orientados para as tarefas, por líderes orientados para as pessoas. Ao fim de dois anos, nenhum impacto significativo pôde ser observado no desempenho organizacional.

No contexto descrito, de acordo com as abordagens contemporâneas de liderança, é provável que tenha ocorrido o seguinte:

- a) a experiência e capacitação dos funcionários substituiu a liderança orientada às pessoas;
- b) a baixa coesão das equipes neutralizou ambos os estilos de liderança;
- c) o trabalho intrinsecamente satisfatório substituiu a liderança orientada às pessoas;
- d) a experiência e capacitação dos funcionários representou uma barreira comportamental a mudanças, e a indiferença às recompensas substituiu ambos os estilos de liderança;
- e) a experiência e capacitação dos funcionários representou uma barreira comportamental a mudanças, e a baixa coesão das equipes neutralizou a liderança orientada para as pessoas.

115. (FGV – 2022) Com relação aos aspectos de liderança e as respectivas teorias propostas pelos especialistas, é correto afirmar que

- a) no estilo situacional de liderança, o líder transformacional conduz o comportamento de seus subordinados por meio de transações mútuas.
- b) no modelo de liderança contingencial, o recurso cognitivo de experiência do líder se mostra mais adequado a situações complexas do que o de inteligência.
- c) no exercício de poder pautado pelo modelo racional-legal, o carisma do líder inspira confiança nos liderados por meio de capacidades extraordinárias.
- d) na teoria dos traços de personalidades, características são inatas aos liderados, permitindo a adequação do líder a depender do contexto.
- e) na estilo de liderança liberal, o grupo toma decisões com total autonomia, relegando ao líder um papel meramente consultivo.

→ GESTÃO DE CONFLITOS

116. (FGV – 2024) Sobre a mediação de conflitos no ambiente organizacional, avalie se as afirmativas a seguir são verdadeiras (V) ou falsas (F).

() Numa organização, a forma de comando e chefias muito jovens em relação a seus subordinados podem desencadear conflitos horizontais.

() Chefias que apresentam competitividade muito acirrada e a escassez de recursos pode levar a conflitos verticais.

() Os ambientes podem se beneficiar de trabalhadores que expressem suas emoções, sem serem agressivos, pejorativos ou preconceituosos, pois o clima organizacional tende a ser mais sinérgico.

As afirmativas são, respectivamente,

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

117. (FGV – 2024) Um servidor foi transferido para outra unidade de trabalho e, ao chegar na nova unidade, não concordou com o estilo de trabalho de um de seus novos colegas, o que gerou um certo desconforto.

O servidor, apesar de reconhecer o problema, acredita que não exista qualquer possibilidade de fazer seu colega mudar suas atitudes, o que faz com que adote uma postura não cooperativa e não assertiva para resolver o conflito.

Diante do apresentado, o estilo de administração de conflitos adotado pelo servidor foi o de

- a) compromisso.
- b) evitação.
- c) colaboração.
- d) competição.
- e) dominação.

118. (FGV – 2024) A ética é uma questão crucial na negociação, processo competitivo no qual as partes disputam recursos escassos. Alguns enfoques ligados à tomada de decisões éticas proporcionam critérios para o entendimento e a resolução das negociações. Assinale a opção que apresenta o enfoque que parte do princípio de que os seres humanos têm direitos e liberdades que não podem ser sobrepujados por decisões individuais.

- a) Utilitário.
- b) Moral.
- c) Individualista.
- d) Coletivista.
- e) Justo.

119. (FGV – 2024) Os estilos de negociação variam desde abordagens colaborativas e integrativas, que buscam soluções mutuamente benéficas, até estratégias competitivas e distributivas, focadas em maximizar os próprios ganhos. Assinale a opção que indica o estilo de negociação que combina a desconsideração com a deferência.

- a) Amigável.
- b) Confrontador.
- c) Restritivo.
- d) Evasivo.
- e) Diretivo.

120. (FGV – 2024) A negociação, em qualquer contexto, pode ser um processo desafiador. Existem boas práticas que ajudam a tornar o diálogo mais produtivo e aumentar as chances de alcançar um acordo que beneficie todas as partes. Uma dessas práticas é garantir que os interesses reais de cada lado sejam levados em consideração, em vez de focar apenas nas posições iniciais. Outra prática importante é manter a comunicação clara e respeitosa, separando as pessoas do problema e tratando as questões com base em dados e critérios objetivos. Uma boa prática de negociação é

- a) insistir que uma parte ceda em todas as suas exigências para que o acordo seja possível.
- b) tratar a negociação como um jogo onde o que um lado ganha, o outro perde.
- c) buscar entender os interesses reais de cada parte, com o objetivo de criar soluções que beneficiem ambos os lados.
- d) garantir que apenas uma parte obtenha o máximo de vantagens, ignorando as necessidades da outra.
- e) desconsiderar critérios objetivos e focar em emoções para conduzir a negociação.

121. (FGV – 2023) A gestão de conflitos influencia fortemente a dinâmica organizacional. Acerca dos estilos de gestão de conflitos, avalie as afirmações a seguir.

I. O estilo de competição na gestão de conflitos é caracterizado por uma alta assertividade e baixa cooperação, sendo apropriado quando é necessária uma ação decisiva e imediata para impor interesses.

II. O estilo de abstenção reflete uma postura altamente assertiva e cooperativa, sendo adequado quando um assunto é trivial e não há urgência em resolver o conflito.

III. A abordagem estrutural para a administração de conflitos visa principalmente à reestruturação de elementos antecedentes que predispõem ao conflito, como a diferenciação e a interdependência.

IV. A abordagem de processo na administração de conflitos busca reduzir as divergências entre os interesses das partes conflitantes, identificando objetivos compartilhados.

Está correto o que se afirma em

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

122. (FGV – 2023) O conflito, embora seja um elemento, em certa medida, presente em qualquer grupo ou organização, pode gerar diferentes consequências, a depender da forma como é tratado.

Considere uma organização em que o conflito é encorajado pelos gestores, sendo entendido como importante para a manutenção da eficácia de um grupo.

Com base nos diferentes tipos de abordagens dadas ao tratamento de conflitos, a organização adota a chamada visão

- a) tradicional.
- b) humanística.
- c) mecanicista.
- d) disfuncional.
- e) interacionista.

123. (FGV – 2023) Suponha que, em uma situação hipotética, após a entrada de novos servidores, selecionados em concurso público, em um determinado órgão, um antigo servidor entre em discussão com esses novos integrantes acerca de temas relacionados às rotinas de trabalho. No entanto, visando a garantir o bom ambiente de trabalho no órgão, o veterano servidor adota uma postura cooperativa e não assertiva, desempenhando o estilo de resolução de conflitos conhecido como

- a) acomodação.
- b) colaboração.
- c) evitação.
- d) competitivo.

124. (FGV – 2022) Josué é gestor de pessoas em uma start-up do setor de tecnologia e, por ser uma pessoa muito tranquila, tem aversão a desentendimentos, suspendendo imediatamente quaisquer colaboradores que se envolvam em situação conflituosa.

Embora seja apreciado por seus pares e subordinados, o CEO da start-up decide demiti-lo por não concordar com sua atuação, pois acredita que algum nível de conflito deve ser incentivado para fomentar a inovação na organização, especialmente no setor de negócios em que está inserida.

À luz das abordagens teóricas que tratam dos conflitos nas organizações, assinale a afirmativa correta.

- a) Josué possui uma visão tradicional, enquanto o CEO, uma visão interacionista.
- b) Josué possui uma visão tradicional, enquanto o CEO, uma visão de relações humanas.
- c) Josué possui uma visão interacionista, enquanto o CEO, uma visão tradicional.
- d) Josué possui uma visão interacionista, enquanto o CEO, uma visão de relações humanas.
- e) Josué possui uma visão de relações humanas, enquanto o CEO, uma visão tradicional.

→ PROCESSO DE CONTROLE E AVALIAÇÃO

125. (FGV – 2025) Certa organização enfrentou, recentemente, problemas de perda de produtividade, piora significativa na qualidade dos serviços prestados e vazamento de informações relevantes. Preocupada com a situação, a alta direção da organização quer adotar controles preventivos, a fim de evitar que os problemas se repitam e garantir que as melhorias necessárias possam ser adequadamente planejadas.

São formas de controle preventivo:

- a) supervisão direta; códigos de ética;
- b) testes de qualidade dos produtos; auditoria de processos;
- c) demonstrativos financeiros; formalização de níveis de alçada decisória;
- d) regras e normas; inspeção de matérias-primas;
- e) avaliação de desempenho dos colaboradores; controle estatístico de processos.

126. (FGV – 2024) Controle é a função da organização que assegura que os objetivos organizacionais estão sendo alcançados, monitorando o desempenho organizacional em relação a possíveis desvios. Para seu adequado desempenho, a função controle depende de sistemas de controle organizacional eficazes.

Um sistema de controle organizacional eficaz deve atender a alguns critérios gerais, tais como:

- a) rapidez; ser preventivo;
- b) critério único; precisão;
- c) ênfase na exceção; flexibilidade;
- d) critérios múltiplos; hierarquização de objetivos;
- e) inteligibilidade; ser definido de forma participativa.

127. (FGV – 2024) Indicadores de desempenho (ID) são medidas quantitativas ou qualitativas que fornecem informações sobre o desempenho de uma organização, processo, projeto ou indivíduo em relação a seus objetivos e metas predefinidos. Eles ajudam a monitorar, avaliar e controlar o progresso, identificar áreas de melhoria e tomar decisões informadas para alcançar os resultados desejados.

Assinale a opção que compreende os ID conhecidos como KPI.

- a) Operacionais.
- b) Táticos.
- c) Estratégicos.
- d) De programa.
- e) De processo.

128. (FGV – 2024) Beatriz é a principal executiva de uma empresa de grande porte que fabrica produtos de beleza. A cultura da empresa é rígida e pouco participativa, e a liderança é de estilo autocrático. Beatriz quer aprimorar o controle sobre o comportamento dos funcionários, como forma de favorecer a coordenação do trabalho e garantir que os objetivos organizacionais sejam atingidos.

No contexto descrito, tendo em vista as características de um sistema de controle eficaz, seria adequado adotar:

- a) controle por motivação interna e disciplina;
- b) relatórios verbais e avaliação de desempenho;
- c) controle por imposição interna e orientação profissional;
- d) controle por imposição externa e bônus por desempenho;
- e) estabelecimento de metas de produção e controles informais e personalizados.

129. (FGV – 2024) O controle é uma função administrativa que está relacionada com o monitoramento das atividades para que os objetivos da organização sejam alcançados, permitindo ainda fazer correções necessárias para diminuir os desvios, caso necessário. Quanto ao nível de atuação operacional, o controle está relacionado à

- a) determinação das diretrizes de pessoal.
- b) ação cotidiana dos planos.
- c) avaliação do desempenho individual.
- d) supervisão de primeira linha.
- e) estrutura organizacional.

130. (FGV – 2023) Um gestor público pretende desenvolver a função controle na organização em que atua, de forma a apoiá-la no alcance dos seus objetivos. Entretanto, ele desconhece o que de fato venha a ser a função controle e a definiu de forma equivocada, atribuindo a esta algo que seria típico da função organização. Esse gestor pode ter equivocadamente atribuído à função organização a tarefa de

- a) apontar conformidade com leis, regulamentos e políticas.
- b) definir atribuições e responsabilidades de cada cargo.
- c) informar se recursos estão sendo utilizados adequadamente.
- d) relatar a necessidade de correção de desempenho.
- e) verificar se planos de ação seguem o estabelecido.

131. (FGV – 2022) Após receber algumas denúncias nos canais internos de comunicação, uma autarquia federal resolveu criar um comitê para verificar possíveis irregularidades na execução de contratos vigentes do órgão com empresas de prestação de serviços gráficos.

O controle exercido por essa autarquia na situação acima é do tipo:

- a) simultâneo;
- b) preventivo;
- c) posterior;
- d) por feedback;
- e) abstrato.

132. (FGV – 2022) Leônidas, após herdar uma tradicional padaria do seu pai, decide fazer algumas mudanças para agregar valor aos pães vendidos no estabelecimento. Dentre as modificações realizadas, Leônidas estabeleceu que haverá um controle rígido na qualidade da farinha, contratando um especialista somente para cuidar dessa atividade.

Considerando as formas possíveis de controle, é correto afirmar que Leônidas implementou uma medida de controle

- a) reativo.
- b) somativo.
- c) preventivo.
- d) posterior.
- e) concorrente.

133. (FGV – 2022) Em todas as organizações, o trabalho dos funcionários é objeto da função controle, para garantir que os esforços sejam coordenados e direcionados ao atingimento dos objetivos organizacionais. Assim, técnicas comportamentais de controle são utilizadas, de forma a assegurar que os funcionários estejam fazendo o que a organização espera deles.

É uma técnica de controle comportamental, entre outras:

- a) especialização do trabalho;
- b) cadeia de comando;
- c) incentivos e bônus;
- d) processo decisório participativo;
- e) comunicação interna.

→ INTRODUÇÃO AO COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL (DEFINIÇÃO E CARACTERÍSTICAS)

134. (FGV – 2024) Sobre o comportamento no ambiente de trabalho, analise as afirmativas a seguir.

I. São toleradas a realização de refeições no posto de trabalho para agilizar a execução de tarefas ao longo do dia.

II. Ausências ou atrasos devem sempre ser comunicados, particularmente se o profissional trabalha com atendimento ao público.

III. As críticas e repreensões a colegas e/ou subordinados devem ser feitas na frente de todos os colegas de trabalho para que as relações sejam transparentes.

Está correto o que se afirma em

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

135. (FGV – 2024) O estudo do comportamento humano nas organizações analisa as interações, atitudes e ações dos indivíduos dentro do contexto organizacional.

Com relação ao comportamento humano nas organizações, analise as afirmativas a seguir.

I. Cada pessoa – em qualquer nível da organização - deve estar preparada para solucionar problemas sem necessidade de recorrer à hierarquia.

II. As pessoas devem coordenar seus esforços a fim de alcançar objetivos que, individualmente, jamais conseguiriam.

III. As pessoas ingressam em uma organização para satisfazer suas necessidades pessoais, por meio de sua participação nela.

Está correto o que se afirma em

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

136. (FGV – 2024) A pesquisa de comportamento humano nas organizações recebe contribuições de várias ciências comportamentais.

Assinale a opção que apresenta os conceitos da Antropologia para compreender o comportamento humano nas organizações.

- a) Poder, conflito e política organizacional.
- b) Cultura organizacional, análise cultural, valores e atitudes.
- c) Dinâmica de grupo, interação, liderança e comunicação.
- d) Status, prestígio, poder e conflito.

137. (FGV – 2024) A disciplina que investiga as interações, atitudes e ações dos indivíduos dentro do ambiente organizacional é conhecida como estudo do comportamento humano nas organizações.

Com relação ao comportamento humano nas organizações, analise os itens a seguir.

I. Trata-se do comportamento organizacional e da dinâmica de grupos dentro das organizações.

II. Pode ser caracterizado como a compreensão, previsão e administração do comportamento humano nas organizações.

III. Constitui uma ferramenta humana em prol do benefício humano.

Está correto o que se afirma em

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

138. (FGV – 2024) A pesquisa sobre o comportamento humano nas organizações é enriquecida por contribuições de diversas ciências comportamentais. Essas disciplinas incluem psicologia, sociologia, antropologia, ciências políticas e economia, entre outras. Cada uma dessas áreas oferece perspectivas únicas e insights valiosos para entender como as pessoas se comportam dentro do contexto organizacional.

Assinale a opção que indica os conceitos da Antropologia que são usados nas organizações para compreender o comportamento humano.

- a) Política organizacional, conflito e poder.
- b) Análise cultural, valores e atitudes.
- c) Dinâmica de grupo, comunicação e liderança.
- d) Prestígio, poder e conflito.
- e) Conflito, liderança e poder.

139. (FGV – 2024) Antes de uma reunião importante para o fechamento de um negócio que poderia alavancar a sua startup, uma empresária percebeu que o pingente que ela considera seu talismã da sorte, presente em todas as suas negociações

bem-sucedidas, havia desaparecido. Acreditando que a ausência representaria um prenúncio de azar, ela decidiu postergar a negociação.

Assinale a opção que apresenta a armadilha psicológica incorrida pela empresária.

- a) Efeito framing.
- b) Lapso de ancoragem.
- c) Erro de aleatoriedade.
- d) Desvalorização reativa.

140. (FGV – 2024) A retroação 360 graus tem como objetivo verificar quais metas foram atingidas e identificar oportunidades de melhoria no desempenho, visando elevar os resultados e metas futuras. Cada ênfase da retroação estabelece objetivos intermediários e objetivos finais. Assinale a opção que apresenta o objetivo final da retroação comportamental.

- a) Carreira.
- b) Mobilidade lateral.
- c) Foco em resultados.
- d) Competitividade.
- e) Autoconhecimento.

141. (FGV – 2024) Assinale a afirmativa que descreve corretamente as condutas e suas consequências no ambiente do trabalho.

- a) A competição entre os funcionários é prejudicial para o ambiente de trabalho porque desestabiliza as relações interpessoais.
- b) A atitude de liderança gera situações de assédio moral, portanto é essencial que a relação entre todos os funcionários sejam horizontais.
- c) O controle emocional no ambiente de trabalho contribui para a redução dos conflitos entre os funcionários porque moderam as atitudes que influenciam no ambiente de trabalho.
- d) O trabalho em equipe é uma atitude positiva, porque tende a ser mais bem planejado por não ter sido organizado pelos superiores.
- e) A interação humana entre os funcionários reduz os níveis de produção, portanto a instituição, que deve incentivar o trabalho individual.

142. (FGV – 2023) Os grupos possuem variáveis estruturais que modelam o comportamento de seus membros. Uma dessas variáveis é o status, ou seja, a posição social definida ou atribuída aos membros do grupo. Em um grupo, é comum haver diferenças de status entre os membros, derivadas de diferentes fontes. O status tem efeitos diversos sobre o comportamento dos membros e o funcionamento do grupo.

Entre esses efeitos, pode-se destacar que:

- a) membros com status mais alto tendem a ser mais assertivos;
- b) membros com status mais baixo tendem a ser menos motivados;
- c) membros com status mais baixo tendem a experimentar conflito de papéis;
- d) a percepção de injustiça na atribuição de status gera conflito de papéis;
- e) o status que deriva do poder que um membro do grupo exerce sobre os demais reduz a coesão do grupo.

→ CLIMA ORGANIZACIONAL

143. (FGV – 2024) Uma organização investe recursos significativos em treinamento e desenvolvimento de lideranças e de equipes, a fim de melhorar a comunicação e os aspectos comportamentais e de relacionamento. Com isso, a alta direção espera um impacto positivo no clima organizacional. A área de RH quer monitorar o clima organizacional, como forma de avaliar os resultados dos esforços de treinamento.

São indicadores de clima organizacional, entre outros:

- a) percentual de cargos de chefia ocupados por mulheres; percepção de equidade nas promoções;
- b) grau de satisfação com os pares; número de empregados de alto desempenho;
- c) grau de confiança nos superiores; número de acidentes de trabalho;
- d) número de desligamentos voluntários; grau de diversidade da força de trabalho;
- e) grau de satisfação com as políticas e práticas de recursos humanos; grau de satisfação com os superiores.

144. (FGV – 2024) Cultura organizacional é o conjunto de valores, crenças, comportamentos e práticas que caracterizam uma organização, moldado ao longo do tempo e influenciando as interações internas e externas.

Assinale a opção que apresenta a sensação transmitida em um grupo pelo layout físico e o modo como os membros da organização interagem entre si, com clientes ou outros públicos externos.

- a) Rituais.
- b) Clima.
- c) Símbolos de integração.
- d) Celebrações formais.
- e) Regras do jogo.

145. (FGV – 2024) O clima organizacional reflete o conjunto de sentimentos predominantes em uma organização e abrange a satisfação dos colaboradores, tanto nos aspectos técnicos de suas carreiras e trabalho quanto nos aspectos afetivos e emocionais. O continuum de níveis do clima organizacional varia de uma escala altamente positiva até uma desfavorável, influenciando diretamente a produtividade e a satisfação dos colaboradores.

Assinale a opção que apresenta um clima organizacional de nível neutro.

- a) Letargia.
- b) Alienação.
- c) Aceitação.
- d) Frieza.
- e) Distanciamento.

146. (FGV – 2024) O clima organizacional reflete os sentimentos predominantes na organização, englobando a satisfação dos colaboradores nos aspectos técnicos e emocionais. Ele varia de altamente positivo a desfavorável, impactando diretamente a produtividade e a satisfação dos funcionários. O clima organizacional de nível elevado é chamado

- a) apatia.
- b) zero.
- c) calor humano.
- d) distanciamento.
- e) isenção de ânimo.

→ CULTURA ORGANIZACIONAL

147. (FGV – 2025) Diversos estudos mostram que a cultura organizacional se manifesta em diferentes níveis, que variam em grau de profundidade e visibilidade. Com base nessa abordagem, avalie se os seguintes itens representam exemplos do nível conhecido como de artefatos:

- I. Cerimônias de boas-vindas para novos colaboradores.
- II. Eventos comemorativos, como aniversários.
- III. Layout do escritório e organização do espaço físico.

Está correto o que se apresenta em

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

148. (FGV – 2024) A Gestão de Recursos Humanos no Setor Público abrange atividades relacionadas à integração dos novos membros às normas, valores e padrões de comportamento da organização. Em relação à socialização organizacional, avalie se as afirmativas a seguir são verdadeiras (V) ou falsas (F).

() O programa de integração ou indução tem o objetivo de minimizar o choque cultural, tornando os novos membros mais confortáveis com a cultura da organização.

() O reforço de histórias e folclore organizacional é uma etapa do processo de socialização que ajuda a explicar por que a organização faz as coisas de uma maneira particular e peculiar.

() A socialização organizacional é um processo unidirecional, com a organização ditando os valores e normas que os novos membros devem adotar, sem considerar a contribuição dos novos membros para a cultura organizacional.

() A socialização organizacional pode incluir uma fase destrutiva que envolve a desconstrução dos valores e padrões de comportamento previamente aprendidos pelo novo membro em outras organizações.

As afirmativas são, respectivamente,

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

149. (FGV – 2024) A concepção de cultura de organização facilita a compreensão de certos padrões comportamentais dos membros de uma organização, incorporados de tal forma que tanto os indivíduos em posições hierárquicas de topo quanto aqueles em níveis de “chão de fábrica” se identifiquem.

Com relação aos elementos da cultura organizacional, assinale a afirmativa correta.

- a) O seu nível mais oculto é representado pelos valores compartilhados, abarcando as verdades inquestionáveis.
- b) Os artefatos fazem parte da sua dimensão objetiva, permitindo uma modificação mais simples.
- c) Os pressupostos básicos se manifestam nos símbolos e rituais da organização, sendo considerado o nível mais aparente.
- d) Os valores e crenças são tratados como o seu primeiro nível, caracterizados por sua superficialidade e imutabilidade.
- e) O estilo de vestuário utilizado pelos integrantes reflete os aspectos informais, os quais, embora opacos, eventualmente são observáveis.

150. (FGV – 2024) A cultura organizacional é o conjunto de valores, crenças, rituais, normas, linguagem e práticas compartilhadas que definem a essência de uma organização. Ela molda o comportamento, influencia a moral e guia as decisões internas, tornando-se uma força invisível que permeia todos os aspectos do ambiente de trabalho.

Com relação à cultura organizacional, analise as afirmativas a seguir.

I. O conceito de cultura implica uma estrutura estável, profundidade, abrangência e regularidades decorrentes da noção de que a cultura, para um coletivo, é um fenômeno adquirido, da mesma forma que a personalidade e o caráter se desenvolvem em um indivíduo.

II. As premissas básicas e o DNA cultural formam o núcleo fundamental e oculto da cultura organizacional, consistindo em crenças, percepções e sentimentos inconscientes desenvolvidos como respostas aos desafios internos e externos enfrentados pela organização.

III. A padronização cultural é o processo de internalização e homogeneização de crenças, valores e comportamentos entre seus membros, resultando em práticas e normas coesas.

Está correto o que se afirma em

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

151. (FGV – 2024) A cultura organizacional apresenta uma série de elementos compartilhados por membros de determinada organização, dando a ela aspectos de unicidade que a diferenciam de outras organizações.

Nessa lógica, especialistas do tema, para fins de análise, dividiram esses elementos da cultura organizacional em diferentes níveis, considerando, como do nível artefatos, os elementos

- a) mais resistentes a mudanças.
- b) inconscientemente internalizados.
- c) de profundidade mediana, evidenciados de forma implícita.
- d) mais superficiais e visíveis da cultura.
- e) que não interferem no clima da organização.

152. (FGV – 2023) Após ter problemas com o uso de roupas inadequadas por alguns colaboradores, determinado órgão adotou, formalmente, um código de vestimenta.

Considerando o conceito de cultura organizacional, é correto afirmar que o tipo de vestimenta utilizada pelo pessoal do órgão representa um exemplo de

- a) artefato, aspecto mais superficial da cultura.
- b) pressuposto básico, aspecto de nível intermediário da cultura.
- c) tabus, aspecto de nível mais profundo da cultura.
- d) tecnologia, aspecto oculto da cultura.
- e) valores, aspectos explícitos da cultura.

153. (FGV – 2022) A cultura organizacional pode ser definida como a identidade de uma organização. Uma de suas principais funções é auxiliar a integração dos colaboradores da organização, criando, assim, um senso de comunidade.

Os elementos da cultura da organização podem ser divididos em diferentes níveis, sendo correto afirmar que

- a) as filosofias de vida partilhadas pelos líderes são manifestações verbais do clima.
- b) as celebrações de aniversários do mês são tipos de rituais inseridos no nível de pressupostos básicos.

- c) as histórias narradas sobre as conquistas da organização fazem parte das crenças e valores, nível mais íntimo da cultura.
- d) os estilos de vestuários utilizados pelos integrantes da organização são considerados artefatos de manifestação física.
- e) o design e as cores do ambiente de trabalho revelam de forma comportamental os pressupostos básicos, nível considerado superficial.

154. (FGV – 2022) Considere uma pequena padaria familiar, na qual o as decisões são centralizadas na figura da mãe, matriarca da família. Além disso, o funcionamento dos processos internos se baseia, essencialmente, nos costumes e práticas habituais, sem quaisquer regras ou procedimentos estabelecidos formalmente.

Analizando a situação apresentada sob a ótica de cultura organizacional, evidencia-se um exemplo de cultura

- a) de papéis.
- b) do poder.
- c) de tarefas.
- d) de pessoa.
- e) dos meios.

155. (FGV – 2022) A cultura organizacional é um aspecto relacionado à identidade das organizações, que permite a criação de um senso de pertencimento aos seus membros.

Para a manutenção e o reforço da cultura de uma organização, podem ser utilizados diferentes tipos de mecanismos. Assinale a opção que está relacionada aos chamados mecanismos secundários.

- a) A forma de alocação de recursos.
- b) Os critérios de recrutamento utilizados.
- c) A maneira que os líderes reagem a crises.
- d) Os rituais praticados na organização.
- e) A deliberação sobre a modelagem de papéis.

→ MOTIVAÇÃO

156. (FGV – 2025) As teorias da motivação no contexto organizacional apresentam diferentes perspectivas sobre o comportamento humano no trabalho, considerando aspectos natureza do indivíduo, suas necessidades, percepções de justiça e expectativas.

Com base nessas teorias, analise as afirmativas a seguir e assinale a que está corretamente relacionada ao conceito apresentado.

- a) A Teoria X entende que os colaboradores são preguiçosos por natureza e possuem aversão ao trabalho, sendo necessário controlá-los de forma rígida.
- b) A Teoria da Equidade entende que indivíduos com alta necessidade de poder são mais propensos a assumir riscos elevados no trabalho.
- c) A Teoria da Autoeficácia afirma que o indivíduo deve satisfazer as necessidades fisiológicas antes de buscar segurança.
- d) A Teoria Bifatorial entende que a motivação depende de fatores como valência, expectativa e instrumentalidade.
- e) A Teoria da Hierarquia das Necessidades entende que a motivação está relacionada à comparação entre esforço e recompensa em relação a seus pares.

157. (FGV – 2024) A Hierarquia de Necessidades é uma teoria, do âmbito da psicologia, proposta por Abraham Maslow, que descreve as diferentes camadas de necessidades que influenciam o comportamento humano.

Assinale a opção que apresenta as necessidades primárias da Hierarquia das Necessidades.

- a) Necessidades de Segurança, Necessidades de Autorrealização e Necessidades Fisiológicas.
- b) Necessidades Fisiológicas e Necessidades Sociais.
- c) Necessidades Fisiológicas e Necessidades de Segurança.
- d) Necessidades de Autorrealização, Necessidades de Segurança e Necessidade de Estima.
- e) Necessidades de Estima e Necessidades Sociais.

158. (FGV – 2024) Miguel é um administrador recentemente contratado para liderar uma pequena equipe de nível operacional em certa organização.

A fim de conhecer melhor o grupo, Miguel marcou uma reunião para conversar e entender suas expectativas e percepções em relação ao trabalho. Miguel identificou que os membros da equipe valorizam o vínculo com a organização devido à jornada de trabalho que consideram “confortável, sem excesso de horas extras”; valorizam fortemente as boas relações e a proximidade com os colegas; não buscam novos desafios no trabalho.

De acordo com as teorias de motivação, os membros da equipe apresentam, respectivamente:

- a) necessidades de segurança; necessidades sociais; fraca necessidade de poder;
- b) necessidades existenciais; forte necessidade de afiliação; fraca necessidade de poder;
- c) necessidades de segurança; forte necessidade de afiliação; fraca necessidade de realização;
- d) necessidades fisiológicas; necessidades existenciais; fraca necessidade de crescimento;
- e) necessidades fisiológicas; forte necessidade de afiliação; fraca necessidade de realização.

159. (FGV – 2024) Certa organização publicou recentemente um anúncio de emprego em que se lia, entre outras informações: “Oferecemos oportunidade de realizar trabalho criativo; autonomia para realização do trabalho; plano de saúde; plano de aposentadoria; bom ambiente de trabalho”.

Com base na hierarquia das necessidades de Maslow, a oferta da empresa foca na satisfação das seguintes necessidades, respectivamente:

- a) autorrealização; autorrealização; fisiológicas; segurança; estima;
- b) estima; autorrealização; fisiológicas; fisiológicas; sociais;
- c) estima; estima; segurança; segurança; sociais;
- d) autorrealização; autorrealização; segurança; segurança; sociais;
- e) autorrealização; estima; segurança; segurança; estima.

160. (FGV – 2024) A motivação é um conceito essencial no estudo do comportamento humano, envolvendo processos psicológicos e biológicos que impulsionam as pessoas em direção a metas específicas. Influenciada por diversos fatores, como necessidades biológicas, desejos pessoais e experiências passadas, a compreensão da motivação é crucial em contextos educacionais, profissionais, de saúde e de desenvolvimento pessoal, permitindo a identificação e a aplicação de estratégias eficazes para alcançar objetivos individuais e organizacionais.

Com relação à motivação, analise as afirmativas a seguir.

I. A teoria motivacional de Maslow baseia-se na hierarquia de necessidades.

II. A teoria ERC condensa as necessidades de existir, relacionar-se e crescer.

III. Os dois fatores de Herzberg postulam que as necessidades humanas são aprendidas e podem ser influenciadas pelo ambiente e experiências individuais.

Está correto o que se afirma em

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

161. (FGV – 2024) Com relação às teorias motivacionais, analise as afirmativas a seguir.

I. Na teoria da expectativa, a valência tem relação com o valor que um indivíduo atribui a possível recompensa decorrente de comportamento específico.

II. Na teoria da autoeficácia, a crença de que um indivíduo é plenamente capaz de realizar determinada atividade aumenta sua motivação.

III. Na teoria bifatorial, os fatores higiênicos podem apenas reduzir a insatisfação do indivíduo, mas não gerar a motivação.

Está correto o que se afirma em

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

162. (FGV – 2024) O trabalho com significado é um desejo universal. Viktor Frankl, há mais de 60 anos, mostrou que a busca humana por propósito é tão intensa que persiste mesmo nas piores circunstâncias. Pesquisas recentes atestam que o trabalho significativo é mais valorizado pelos colaboradores do que remuneração, promoções ou condições de trabalho. Esse tipo de trabalho pode motivar intrinsecamente, levando a melhor desempenho, comprometimento e satisfação. Assinale a opção que apresenta um impulsionador de engajamento relacionado à marca do empregador.

- a) Diversidade.
- b) Reputação.
- c) Empowerment.
- d) Comunicação
- e) Entusiasmo.

163. (FGV – 2024) Marcelo é gerente de uma equipe de seis pessoas. Recentemente, ele recebeu os resultados de uma pesquisa sobre percepções e expectativas no trabalho realizada junto a sua equipe. A pesquisa foi realizada pela área de recursos humanos, devido aos sinais de forte desmotivação e falta de empenho da equipe na realização do trabalho. Os resultados da pesquisa indicaram que os membros da equipe consideram que: seu trabalho é repetitivo, exigindo que apliquem sempre as mesmas capacidades; e eles não recebem feedback claro e adequado sobre seu trabalho. Marcelo gostaria de realizar mudanças no trabalho da equipe que permitissem estimular a motivação dos membros.

Na situação descrita, com base no modelo das características do trabalho (MCT) de Hackman e Oldham, é adequado adotar, respectivamente, as seguintes iniciativas:

- a) expansão vertical dos cargos; rotação de cargos;
- b) formação de unidades naturais de trabalho; estabelecimento de relação com os clientes;
- c) combinação de tarefas; formação de unidades naturais de trabalho;
- d) expansão vertical dos cargos; expansão vertical dos cargos;
- e) estabelecimento de relação com os clientes; estabelecimento de relação com os clientes.

164. (FGV – 2024) O engajamento de talentos é essencial para criar um ambiente de trabalho motivador e produtivo, onde os colaboradores se sentem valorizados e alinhados com os objetivos da organização. Esse ecossistema envolve integrar cultura organizacional, liderança, comunicação e reconhecimento para maximizar a motivação e participação.

Uma condição essencial para as organizações engajarem talentos é

- a) desestimular oportunidades de crescimento e desenvolvimento.
- b) promover um ambiente de trabalho tóxico.
- c) criar recompensas inadequadas.
- d) proporcionar um desalinhamento entre valores e cultura.
- e) oferecer um trabalho que tenha sentido e significado para a pessoa.

165. (FGV – 2023) Um dos principais desafios para a compreensão e gestão do comportamento organizacional reside no estudo da motivação para o trabalho e o alcance dos objetivos organizacionais.

Considerando as contribuições teóricas sobre motivação, assinale (V) para a afirmativa verdadeira e (F) para a falsa.

() Com base na teoria dos quatro impulsos, focada no conteúdo da motivação, podemos afirmar que todos temos impulsos proativos e reativos que definem nossas emoções e impedem que elas sejam racionalmente trabalhadas para a motivação e o foco em objetivos.

() A teoria da equidade está baseada na premissa de que as pessoas comparam a relação entre esforços e recompensas e esperam que haja o mesmo tratamento para todos neste aspecto. De acordo com esta teoria, a percepção da equidade no ambiente de trabalho é um elemento decisivo para a motivação e o comprometimento com os objetivos organizacionais.

() Na teoria da hierarquia de necessidades de Maslow, a principal fonte de motivação é o suprimento da próxima necessidade na hierarquia que, por sua vez, parte das necessidades fisiológicas, de segurança, de pertencimento, de estima e, finalmente, de autorrealização.

As afirmativas são, respectivamente,

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

166. (FGV – 2023) Um gestor público, encarregado do departamento de gestão de pessoas, decidiu desenvolver um programa de motivação para os servidores e, para isso, se inspirou na Teoria Y. Assinale a opção que apresenta o procedimento que ele deve adotar para atingir tal objetivo.

- a) Aumentar a participação dos funcionários, por meio da delegação de funções e decisões.
- b) Utilizar métodos coercitivos para direcionar seus funcionários ao cumprimento das tarefas.
- c) Estimular comportamentos desejáveis por meio do reforço positivo e coibir os indesejáveis por reforço negativo.
- d) Priorizar as demandas sociais dos funcionários, deixando as de segurança em segundo plano.
- e) Suprir, de forma hierárquica, as necessidades dos colaboradores.

167. (FGV – 2023) As teorias organizacionais apresentam diversas concepções acerca da motivação humana, variando desde uma perspectiva meramente material, fundamentada pelo pressuposto do “homem econômico”, até visões mais complexas que reconhecem as peculiaridades e as características pessoais dos indivíduos.

Dentre essas perspectivas, assinale a opção que identifica teorias e abordagens motivacionais utilizadas pelas organizações.

- a) Teorema de Pareto, Teoria da Expectativa e Ciclo de Juran.
- b) Cubo de Rubik, 14 pontos de Wilson e Teoria da Expectativa.
- c) Cubo de Rubik, 14 pontos de Wilson e Diagrama de Ishikawa.
- d) Cubo de Rubik, Teoria dos Dois Fatores e Teoria da Expectativa.
- e) Pirâmide de Maslow, Teoria dos Dois Fatores e Teoria da Expectativa.

168. (FGV – 2023) Em relação às teorias motivacionais aplicadas na administração, analise as afirmativas a seguir:

I. A teoria dos dois fatores de Herzberg é considerada uma teoria de processo, pois busca explicar aquilo que motiva o indivíduo.

II. A teoria das necessidades adquiridas entende que a base motivacional do indivíduo se relaciona com a comparação com seus pares diretos.

III. A teoria da expectativa traz o conceito de instrumentalidade, referente à ideia de que receberá determinada recompensa caso atinja o desempenho planejado.

Está em conformidade com as respectivas teorias motivacionais o que se afirma em

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

169. (FGV – 2023) Joana, gerente de uma equipe de cinco pessoas, está analisando informações de entrevistas realizadas com o grupo acerca de suas motivações e expectativas em relação ao trabalho. Na avaliação de Joana, os membros de sua equipe buscam satisfazer, primordialmente, a necessidades que poderiam ser classificadas, pela Teoria da Hierarquia das Necessidades de Maslow, como fisiológicas.

No contexto organizacional, necessidades fisiológicas podem ser atendidas por meio de:

- a) plano de aposentadoria;
- b) estabilidade no emprego;
- c) participação nas decisões;
- d) oportunidades de desenvolvimento;
- e) intervalos de descanso.

170. (FGV – 2023) Um diretor, buscando melhorar a motivação de suas equipes, decide instituir um programa de benefícios, com plano de saúde e seguro de vida custeado pela empresa. Entretanto, ao saber dessa intenção, outro diretor da organização questiona essa ação, afirmando corretamente que, segundo a teoria da hierarquia das necessidades, antes dessa ação deveriam ser atendidas necessidades como

- a) horários mais flexíveis, que permitam um maior repouso entre as tarefas anteriormente.
- b) programas de integração, como happy-hours semanais.
- c) premiações anuais dos melhores colaboradores, aumentando o prestígio dos membros da organização.
- d) plano de delegação de funções que garanta mais autonomia decisória para os funcionários.
- e) implementação de plano de metas que estabeleça objetivos mais desafiadores.

171. (FGV – 2022) Determinado gestor de pessoas, após assumir o cargo em um órgão público, decide promover algumas mudanças nas políticas de pessoal.

Primeiramente, visando à redução da insatisfação dos colaboradores, ele consegue negociar um aumento salarial. Além disso, buscando motivar os funcionários,

estabelece um programa de desenvolvimento dos colaboradores, por meio do oferecimento de cursos gratuitos e, concomitantemente, impõe metas complexas e delega mais responsabilidades às equipes.

Assinale a opção que indica a teoria motivacional usada como base para as mudanças promovidas pelo gestor.

- a) Teoria da Hierarquia das Necessidades.
- b) Teoria ERC.
- c) Teoria dos Dois Fatores.
- d) Teoria da Equidade.
- e) Teoria da Autoeficácia.

172. (FGV – 2022) A Teoria da Expectativa, teoria de motivação proposta por Victor Vroom, sustenta que as recompensas organizacionais devem estar vinculadas às metas individuais dos funcionários.

Trata-se de uma prática de gestão de pessoas diretamente alinhada ao que postula a Teoria da Expectativa:

- a) benefícios flexíveis;
- b) avaliação 360 graus;
- c) programas de integração de funcionários;
- d) remuneração das horas extras de trabalho;
- e) programas de desenvolvimento organizacional (DO).

173. (FGV – 2022) Certa organização está realizando um processo seletivo para um cargo administrativo. O gerente de recursos humanos está analisando as informações das entrevistas dos candidatos à vaga. Na avaliação do gerente, os candidatos deixaram transparecer que estão buscando satisfazer, primordialmente, necessidades que poderiam ser classificadas, pela Teoria da Hierarquia das Necessidades de Maslow, como de estima.

No contexto organizacional, necessidades de estima podem ser atendidas por meio de:

- a) cooperação e sociabilidade;
- b) responsabilidade por resultados;
- c) ambiente de trabalho participativo;
- d) estabilidade no emprego;
- e) ambiente de trabalho seguro

174. (FGV – 2022) As teorias motivacionais foram desenvolvidas pautando-se em diferentes interpretações sobre a natureza humana; por esse motivo, sofreram mudanças ao longo do tempo para se adaptarem às realidades de cada época.

Assinale a opção que se descreve aquela conhecida como teoria “Y”.

- a) Acredita que as necessidades que motivam os subordinados se baseiam em uma escala de graus hierárquicos, exigindo que as consideradas inferiores sejam satisfeitas antes das superiores.
- b) Interpreta que os subordinados avaliam permanentemente se as retribuições recebidas pelos seus esforços são compatíveis quando comparadas com a de seus pares.
- c) Avalia que os fatores que levam à motivação são distintos daqueles que eliminam a insatisfação, criando a necessidade de serem tratados de forma individual.
- d) Verifica que a motivação de um funcionário está relacionada diretamente com a ideia de que seu esforço levará aos resultados, e que esses resultados trarão as recompensas esperadas.

- e) Entende que os funcionários são ambiciosos e encaram o trabalho como algo natural, sendo importante o compartilhamento da tomada de decisões pela gerência para que se sintam motivados.

→ A ÁREA DE GESTÃO DE PESSOAS

175. (FGV – 2024) A gestão de pessoas enfrenta inúmeros desafios no ambiente corporativo, exigindo habilidades complexas e adaptabilidade dos líderes para lidar com os diversos recursos empresariais disponíveis. Recursos são os meios que as empresas utilizam para produzir, e a quantidade e qualidade desses recursos influenciam diretamente o funcionamento e a eficiência organizacional.

Assinale a opção que indica o recurso empresarial cujo fator de produção é o trabalho.

- a) Administrativo.
- b) Financeiro.
- c) Mercadológico.
- d) Material.
- e) Humano.

176. (FGV – 2024) Durante muito tempo, a área de Recursos Humanos (RH) foi responsável, exclusivamente, pelas admissões, pagamentos e demissões, conforme a legislação trabalhista vigente. Nos últimos anos, o conceito de Gestão Humana (GH) passou por uma grande ampliação.

Assinale a opção que apresenta a função principal da GH.

- a) Manutenção dos recursos físicos da empresa.
- b) Alavancagem do capital.
- c) Promoção da qualidade de vida dos talentos.
- d) Alocação dos bens e serviços no mercado.
- e) Retrocesso do potencial humano.

177. (FGV – 2024) O dimensionamento da força de trabalho é crucial para garantir que a organização tenha o número adequado de funcionários com as habilidades necessárias para alcançar seus objetivos estratégicos de maneira eficiente.

Assinale a opção que indica o fator a ser considerado no dimensionamento da força de trabalho.

- a) Oferta de trabalho.
- b) Reforma política.
- c) Benchmarking.
- d) Absenteísmo.
- e) Atitude.

178. (FGV – 2024) Assinale a afirmativa correta acerca da abordagem moderna de gestão de carreira nas organizações achatadas e dinâmicas.

- a) A carreira vertical continua sendo a principal forma de progressão, com foco em subir na hierarquia organizacional.
- b) O plano de carreira permite que as promoções sejam tanto verticais quanto horizontais, oferecendo flexibilidade para assumir funções mais complexas no mesmo nível hierárquico.
- c) A gestão de carreira nas organizações modernas é rigidamente planejada, com poucas adaptações às oportunidades que surgem ao longo do tempo.
- d) O foco da gestão de carreira moderna está em manter os colaboradores em suas posições atuais, sem considerar novas oportunidades ou desenvolvimento de competências.

- e) A gestão de talentos em organizações achatadas concentra-se exclusivamente em minimizar riscos, sem levar em conta o desenvolvimento contínuo de competências.

179. (FGV – 2023) Ao utilizar o enfoque sistêmico na Administração de Recursos Humanos, evidencia-se, como preceito essencial,

- a) o holismo, compreendendo a ideia de que o todo do conjunto supera a soma das partes.
- b) o globalismo, compreendendo que as alterações das partes isoladas não afetam o grupo homogêneo.
- c) a homeostase, compreendendo que não existe uma única maneira ótima de se realizar tarefas.
- d) a equifinalidade, compreendendo que organizações devem importar mais energia que exportar.
- e) a equifinalidade, compreendendo que os padrões meritocráticos são relativos.

→ ANÁLISE E DESENHO DE CARGOS

180. (FGV – 2024) A respeito dos conceitos relacionados à análise e à descrição de cargos, analise os itens a seguir.

I. Grau de instrução do funcionário.

II. Condições do ambiente físico de trabalho.

III. Riscos de acidentes inerentes à atividade.

São exemplos de aspectos abrangidos especificamente pelo processo de análise de cargos, aqueles expressos nos itens

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

181. (FGV – 2024) Um aspecto crucial da Gestão de Pessoas é a divisão e a organização do trabalho.

Para que essa divisão seja eficaz, é fundamental realizar uma análise que avalie as especificações do cargo em relação ao ocupante. Essa análise identifica os requisitos, as responsabilidades e as condições de trabalho, assegurando que as atribuições estão alinhadas às capacidades e às qualificações do colaborador.

Assinale a opção que apresenta um requisito mental da análise de trabalho.

- a) Experiência anterior.
- b) Concentração mental.
- c) Supervisão de pessoas.
- d) Contatos externos.
- e) Risco de acidentes.

182. (FGV – 2023) O enriquecimento de cargo é caracterizado por uma reestruturação de determinado cargo realizada para aumentar a satisfação de seu ocupante e promover a redução da rotatividade.

Nesse processo, a dimensão do enriquecimento de cargo que se relaciona com o aumento do senso de responsabilidade de seu ocupante é a(o)

- a) variedade.
- b) autonomia.
- c) retroação.
- d) identidade com a tarefa.
- e) significado da tarefa.

183. (FGV – 2022) O plano de carreira é um instrumento que permite ao colaborador compreender como será o seu processo de crescimento na organização e quais as características que devem ser desenvolvidas para seu sucesso.

Com base nisso, assinale a opção que apresenta a estrutura de carreira na qual o colaborador inicia em um cargo básico e, posteriormente, pode optar pela carreira técnica ou gerencial.

- a) Estruturas paralelas.
- b) Linha generalista.
- c) Estrutura em rede.
- d) Estrutura em linha hierárquica.
- e) Estrutura em Y.

184. (FGV – 2022) A coleta de informações sobre os cargos de uma organização, necessária para o estabelecimento de políticas e desenvolvimento dos cargos, é uma das atividades executadas pelos responsáveis pela gestão de pessoas.

Sobre os métodos dessa coleta de informações e sua característica ou aplicação, assinale a afirmativa correta.

- a) A entrevista é um método adequado para cargos simples com atividades repetitivas.
- b) A observação direta é um método considerado inadequado para cargos mais complexos.
- c) O questionário é um método de alto custo operacional para a organização.
- d) A observação indireta é um método que pode revelar possíveis frustrações de seu ocupante.
- e) A pesquisa de campo é considerada o método mais eficiente para coletar informações de cargos de alto nível.

→ DESEMPENHO

185. (FGV – 2025) A gestão de desempenho é um processo contínuo e estratégico que busca alinhar os objetivos individuais e organizacionais, monitorar resultados e promover melhorias para alcançar a eficiência e a eficácia nas atividades realizadas.

Assinale a opção que descreve, corretamente, uma etapa do processo de gestão de desempenho.

- a) A gestão de desempenho começa diretamente com a revisão do desempenho, que organiza os resultados e fornece feedback antes da definição de objetivos organizacionais.
- b) O planejamento do desempenho envolve o foco nos resultados alcançados anteriormente, desconsiderando a articulação de objetivos e a organização de recursos.
- c) A revisão do desempenho tem como principal objetivo redefinir os objetivos organizacionais, sem relação direta com planos de desenvolvimento ou feedback dos resultados.
- d) O processo de gestão de desempenho é linear, e as etapas não possuem relação entre si, sendo executadas de forma independente.
- e) A condução do desempenho está relacionada a atividades como determinar requisitos, proporcionar liderança, oferecer supervisão e implementar práticas de

coaching e mentoring.

186. (FGV – 2024) O desempenho refere-se à capacidade de alcançar metas e resultados. As equipes são constantemente avaliadas com base em seu desempenho, nos resultados que alcançam e no valor agregado que proporcionam.

Assinale a opção que apresenta a análise do desempenho de equipes no nível diádico.

- a) Interação, entendimento mútuo e modelo mental compartilhado.
- b) Recursos críticos necessários ao trabalho.

- c) Conhecimento, habilidades e competências.
- d) Identidade comum, elevado senso de confiança recíproca e comportamento integrado.

187. (FGV – 2024) Em certa organização, a avaliação de desempenho utiliza um método que avalia os resultados de cada funcionário de forma absoluta, com critérios preestabelecidos. O gerente de recursos humanos quer implantar um método que avalie os resultados dos funcionários em relação aos resultados dos colegas de equipe, ou seja, o gerente quer implantar um método de avaliação em que o desempenho seja medido de forma relativa.

Tendo isso em vista, seriam métodos adequados:

- a) distribuição forçada; comparação por pares;
- b) lista de verificação; ordenação simples;
- c) ordenação simples; incidentes críticos;
- d) comparação por pares; escalas gráficas;
- e) escalas gráficas; distribuição forçada.

188. (FGV – 2024) Os processos de avaliação de desempenho humano são sujeitos a distorções que podem impedir que atinjam a eficácia pretendida.

São distorções comumente observadas nos processos de avaliação de desempenho, entre outras:

- a) efeito framing; efeito halo;
- b) preconceitos; efeito simulação;
- c) recência; efeito da tendência central;
- d) diversidade de critérios; escalada de comprometimento;
- e) efeito de ancoragem e ajustamento; efeito proximidade

189. (FGV – 2024) A gestão de desempenho é uma prática essencial que visa avaliar, monitorar e aprimorar o desempenho dos colaboradores, contribuindo para o alcance dos objetivos organizacionais.

Assinale a opção que apresenta uma prioridade tática da gestão de desempenho.

- a) Sustentabilidade.
- b) Recrutamento.
- c) Competitividade.
- d) Recompensa.
- e) Avaliação.

190. (FGV – 2024) Existem diferentes métodos para avaliar o desempenho de pessoas no ambiente organizacional, e cada um cumpre um papel diferente ou atende a necessidades distintas. Contemporaneamente, entende-se que o processo avaliativo deve contemplar a complexidade de atuação de um servidor que lide com diferentes públicos no exercício de suas funções: clientes internos de diferentes níveis e setores, bem como usuários externos e partes interessadas. Para essa situação, entende-se que seja mais adequado um método mais participativo e que contemple o feedback desses diferentes grupos e públicos com os quais o servidor interage. O método avaliativo mais adequado a essa descrição é:

- a) avaliação 360 graus;
- b) ensaio comparativo;
- c) escala gráfica;
- d) escolha forçada;
- e) incidente crítico.

191. (FGV – 2024) A avaliação de desempenho pode focar tanto no trabalho realizado pelo colaborador quanto nas competências que ele oferece à organização, contribuindo para o sucesso organizacional.

Assinale a opção que apresenta o indicador da avaliação de desempenho baseada em competências.

- a) Trabalhos exercidos e bem desempenhados na organização.
- b) Competências aplicáveis e aplicadas.
- c) Custos de avaliação do desempenho.
- d) Talentos dotados de competências essenciais para o sucesso organizacional.
- e) Adequação dos talentos aos trabalhos exercidos.

192. (FGV – 2024) A avaliação de desempenho deve proporcionar benefícios tanto para a organização quanto para os colaboradores. No entanto, os principais pontos fracos do processo de avaliação geravam mais conflitos e prejuízos do que resultados satisfatórios. Como resultado, a tradicional avaliação de desempenho perdeu credibilidade na maioria das organizações.

Assinale a opção que apresenta um ponto frágil quando a avaliação de desempenho é vista como inócua.

- a) Não conduz a nada e não agrega valor a ninguém.
- b) Processo percebido como injusto e tendencioso.
- c) Situação de recompensa ou punição pelo desempenho passado.
- d) Reação negativa e de não aceitação por parte do avaliado.
- e) Ênfase no mero preenchimento de formulários em detrimento da objetividade.

193. (FGV – 2024) A avaliação de desempenho pode abranger tanto o trabalho realizado pelo colaborador quanto as competências que ele traz para a organização, desempenhando um papel vital no sucesso organizacional.

Um indicador da avaliação de desempenho baseada no trabalho são

- a) os trabalhos exercidos e bem desempenhados na organização.
- b) as competências aplicáveis e aplicadas.
- c) os custos de avaliação do desempenho.
- d) os talentos dotados de competências essenciais ao sucesso organizacional.
- e) a adequação dos talentos aos trabalhos exercidos.

194. (FGV – 2024) A escolha do método de avaliação de desempenho deve considerar características específicas de cada organização, como cultura, objetivos e estrutura.

Sobre as vantagens e desvantagens dos diferentes métodos de avaliação, assinale a afirmativa correta.

- a) A avaliação 360º apresenta como vantagem a redução do efeito halo, porém tem como desvantagem não permitir a participação ativa do avaliado no processo.
- b) O método da escolha forçada proporciona maior profundidade na avaliação, entretanto apresenta como desvantagem o elevado custo de implementação.
- c) O método da pesquisa de campo caracteriza-se pela facilidade de aplicação, contudo tem como limitação avaliar apenas aspectos específicos do desempenho, gerando tendenciosidade.
- d) O método de comparação aos pares estimula o espírito de equipe, mas apresenta como desvantagem a complexidade empregada em sua aplicação.
- e) O método das escalas gráficas facilita a comparação de resultados entre funcionários, porém possui como desvantagem o favorecimento da ocorrência do efeito de generalização.

195. (FGV – 2023) A gestão do desempenho é uma responsabilidade gerencial que procura monitorar o trabalho da equipe e de cada membro e os resultados alcançados para compará-los com os resultados esperados. Preocupa-se com a eficiência e a eficácia, com a qualidade e a produtividade.

Com relação à gestão do desempenho, assinale (V) para a afirmativa verdadeira e (F) para a falsa.

() A satisfação obtida pelo indivíduo funciona como um reforço positivo para um novo desempenho, enquanto a insatisfação ou frustração funciona como um reforço negativo.

() Pessoas livres produzem melhor do que quando estreitamente supervisionadas e controladas.

() A medição dos resultados deve ser pontual ao longo do processo.

As afirmativas são, respectivamente,

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

196. (FGV – 2023) Certa organização de médio porte utiliza um método tradicional para a avaliação de desempenho de seus funcionários: incidentes críticos.

São aspectos positivos do método:

- a) proporcionar uma visão global dos resultados da avaliação;
- b) permitir fácil comparação entre os funcionários;
- c) ter fácil montagem e aplicação;
- d) ter participação ativa do avaliado;
- e) proporcionar profundidade na avaliação do desempenho.

197. (FGV – 2023) A diretora de recursos humanos de uma empresa pública quer implantar um método de avaliação de desempenho que envolva os gerentes de linha e a área de RH, atuando como especialista em avaliação, assessorando os gerentes. A diretora quer que o método proporcione profundidade na avaliação do desempenho dos funcionários e que foque o alcance dos resultados.

Com isso em vista, um método adequado seria:

- a) comparação por pares;
- b) escalas gráficas;
- c) pesquisa de campo;
- d) escolha forçada;
- e) escalas comportamentais.

198. (FGV – 2023) Embora tenha sido muito utilizado no passado, o método de gestão de desempenho conhecido como “Método das escalas gráficas” perdeu espaço com o advento de métodos mais modernos, considerados, em geral, menos problemáticos.

Entre as desvantagens que “Método de escalas gráficas” possui, é correto citar o fato de que

- a) é um método considerado trabalhoso e que demanda alto investimento.
- b) em função de sua complexidade, demanda certa especialização do examinador.
- c) dificulta a comparação dos resultados em caso de avaliar diversos funcionários.
- d) considera apenas os aspectos extremos dos comportamentos dos colaboradores, deixando de lado os rotineiros.
- e) favorece a ocorrência do efeito de generalização na avaliação por parte do avaliador.

199. (FGV – 2023) Pensando no potencial de desenvolvimento de seus colaboradores, uma organização deseja realizar uma avaliação de desempenho que conte com a participação de todos aqueles que interagem diretamente com o indivíduo avaliado, incluindo ainda pessoas externas, como fornecedores e clientes. Nesse caso, deve ser usado o método

- a) das escalas gráficas.
- b) de avaliação 360°.
- c) da avaliação por objetivos.
- d) das escolhas forçadas.
- e) da avaliação por competências.

200. (FGV – 2022) Suponha que, após a realização do Censo Demográfico de 2022, a direção do IBGE decida realizar uma avaliação de desempenho dos funcionários do Instituto que atuaram no processo, visando avaliar suas contribuições e desempenho.

Para tanto, um método simples e tradicional que poderia ser utilizado para essa avaliação de desempenho é conhecido por:

- a) Escala gráfica.
- b) Dualístico.
- c) Trigonométrico.
- d) Distribuição Exponencial.
- e) Descrição de cargos.

→ GABARITO

1	D	25	A
2	A	26	C
3	B	27	B
4	C	28	D
5	A	29	D
6	B	30	A
7	E	31	A
8	C	32	D
9	E	33	E
10	E	34	E
11	A	35	A
12	D	36	C
13	E	37	B
14	A	38	B
15	A	39	A
16	B	40	D
17	E	41	C
18	C	42	C
19	A	43	D
20	C	44	E
21	E	45	C
22	C	46	C
23	A	47	B
24	E	48	A

49	D
50	A
51	E
52	E
53	D
54	A
55	A
56	C
57	A
58	E
59	E
60	E
61	B
62	E
63	E
64	B
65	E
66	B
67	C
68	A
69	A
70	B
71	D
72	A
73	C
74	C
75	E
76	D
77	C
78	A
79	A
80	D
81	E
82	C
83	E
84	C
85	B
86	E
87	C
88	C
89	E
90	C
91	B
92	D

93	B
94	E
95	E
96	C
97	A
98	B
99	E
100	A
101	D
102	B
103	C
104	A
105	A
106	B
107	E
108	A
109	E
110	B
111	E
112	B
113	B
114	C
115	E
116	E
117	B
118	B
119	D
120	C
121	B
122	E
123	A
124	A
125	D
126	C
127	E
128	D
129	C
130	B
131	A
132	C
133	C
134	B
135	C
136	B

137	D
138	B
139	C
140	E
141	C
142	A
143	E
144	B
145	A
146	C
147	E
148	E
149	B
150	E
151	D
152	A
153	D
154	B
155	D
156	A
157	C
158	E
159	D
160	B
161	E
162	B
163	E
164	E
165	B
166	A
167	E
168	C

169	E
170	A
171	C
172	A
173	B
174	E
175	E
176	C
177	D
178	B
179	A
180	D
181	A
182	B
183	E
184	B
185	E
186	A
187	A
188	C
189	D
190	A
191	D
192	A
193	A
194	E
195	D
196	C
197	C
198	E
199	B
200	A

ANOTAÇÕES //////////////////////////////////

Lined area for notes, consisting of multiple horizontal lines.