

RECIPREV

AUTARQUIA MUNICIPAL DE PREVIDÊNCIA E AS-
SISTÊNCIA À SAÚDE DOS SERVIDORES DE RECIFE

Analista de Previdência
e Assistência à Saúde:
Administrativa

EDITAL Nº 01, DE 31 DE OUTUBRO DE 2023

CÓD: SL-041NV-23
7908433245322

Língua Portuguesa

1. Compreensão e interpretação de textos.	9
2. Tipologia textual.	10
3. Ortografia oficial.	11
4. Acentuação gráfica.....	12
5. Emprego das classes de palavras.	13
6. Emprego do sinal indicativo de crase.	22
7. Sintaxe da oração e do período.	22
8. Pontuação.	25
9. Concordância nominal e verbal.	27
10. Regência nominal e verbal.....	28
11. Significação das palavras.	31
12. Redação oficial: aspectos gerais, características fundamentais, padrões, emprego e concordância dos pronomes de tratamento	32

Noções de Direito Administrativo

1. Noções de organização administrativa. Centralização, descentralização, concentração e desconcentração. Administração direta e indireta. Autarquias, fundações, empresas públicas e sociedades de economia mista.....	49
2. Ato administrativo: conceito, requisitos, atributos, classificação e espécies.....	52
3. Poderes administrativos: hierárquico, disciplinar, regulamentar e de polícia. Uso e abuso do poder	63
4. Licitação e Contratos Administrativos.....	71
5. Improbidade Administrativa	131
6. Processo Administrativo	147
7. Bens Públicos	157
8. Serviços Públicos.....	160

Noções de Direito Constitucional

1. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Princípios fundamentais.	175
2. Aplicabilidade das normas constitucionais. Normas de eficácia plena, contida e limitada. Normas programáticas.	176
3. Direitos e garantias fundamentais.	177
4. Organização político administrativa do Estado. Estado federal brasileiro, União, Estados, Distrito Federal, Municípios e Territórios.....	183
5. Administração Pública. Disposições gerais, servidores públicos.....	190
6. Poder Executivo.	196
7. Poder e Processo Legislativo.	199
8. Controle de Constitucionalidade.	205

Legislação

1. Lei Municipal nº 17.082/2005 - institui o Sistema e Assistência à Saúde dos Servidores do Município do Recife	211
2. Lei Municipal nº 17.866/2013 - disciplina o acesso às informações públicas e regulamenta as restrições às informações sigilosas no âmbito do Poder Executivo Municipal	214
3. Resolução nº 02/2019 - da Autarquia Municipal de Previdência e Assistência Social à Saúde dos Servidores – AMPASS - institui o Código de Ética da Autarquia Municipal de Previdência e Assistência Social à Saúde dos Servidores – AMPASS.....	218
4. Lei Federal nº 13.709/2018 - Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD).....	221
5. Lei Municipal nº 18.810/2021 – Regime de Previdência Complementar	234
6. Lei Municipal nº 14.728/1985 e alterações - Estatuto do Servidor de Recife.....	236

Noções Previdenciária

1. Seguridade social: conceitos e princípios constitucionais; Da organização da seguridade social.....	257
2. Dos regimes de previdência social; Previdência Social dos Servidores Públicos	267
3. Da Assistência Social	270
4. Regime Geral de Previdência Social – RGPS: disposições constitucionais	271
5. Regimes Próprios de Previdência Social – RPPS: disposições constitucionais	272
6. Emendas Constitucionais nº 41/2003, nº 47/2005, nº 70/2012 e nº 103/2019 (Reforma da Previdência)	274
7. Competência Legislativa em matéria de Previdência Social	289
8. Leis Federais nº 9.717/1998 e nº 10.887/2004	290
9. Lei Federal nº 9.796/1999.....	296
10. Decreto Federal nº 10.188/2019	298
11. Lei Federal nº 8.212/91, Títulos I, II, III, IV e VI (Introdução e Capítulos IV, VII, VIII e XI) e Lei nº 8.213/91 (Título III, Capítulo II, Seções V e VII – dos Benefícios e da Contagem Recíproca de Tempo de Serviço)	302
12. Previdência Complementar e Lei Complementar Federal nº 109, de 29 de maio de 2001	315
13. Regime Próprio dos Servidores do Município do Recife, Lei Municipal nº 17.142/2005 e suas alterações	323

Conhecimentos Específicos

Analista de Previdência e Assistência à Saúde: Administrativa

1. Noções de Administração Geral: Evolução da administração: principais abordagens da administração (clássica até contingencial).....	337
2. Processo Administrativo. Funções de administração: planejamento, organização, direção e controle. Processo de planejamento. Planejamento estratégico: visão, missão, valores e objetivos estratégicos.....	343
3. A nova Administração Pública. O Estado e a Administração Pública na sociedade contemporânea	349
4. Administração de materiais e logística	357
5. Compras na Administração Pública e legislação pertinente	378
6. Administração de Recursos Materiais.....	380
7. Noções de Administração Financeira e Orçamentária	380
8. Finanças e contabilidade públicas, orçamento público, tributação e legislação pertinente.....	382

ÍNDICE

9. Noções de contrato administrativo, gestão e fiscalização de contratos	399
10. Lei Federal nº 14.133/2021 (Licitações e Contratos Administrativos)	399
11. Lei Complementar nº 101/00 (Lei de Responsabilidade Fiscal)	440
12. Gestão de processos	454
13. Gestão da qualidade.	455
14. Comportamento organizacional.....	458
15. Gestão de pessoas.	463
16. Gerenciamento de projetos.	465
17. Desenvolvimento e aprendizagem organizacional e inovação.....	468
18. Processos ou funções administrativas	469

estímulo ao desenvolvimento e satisfação dos trabalhadores, sendo chamada abordagem de relações humanas.

A abordagem comportamental só ganhou destaque a partir da Teoria das Relações Humanas, com a ideia de que gerenciar o comportamento organizacional resulta em maior produtividade e, portanto, ganhos econômicos. Neste sentido, a cultura também é parte integrante desse processo de gestão. Fala-se agora em motivação, liderança, comunicação, organização informal, dinâmica de grupo etc.

Os princípios clássicos do modelo mecanicista passam a ser duramente contestados. Os engenheiros, técnicos, métodos e procedimentos, cedem lugar aos psicólogos, sociólogos, assistentes sociais, dinâmicas de grupo, trabalho em equipe e outras ferramentas voltadas a gestão do comportamento, segundo Maximiano³⁷.

A felicidade humana passa a ser vista sob um ângulo completamente diferente, pois o *homo economicus* cede lugar ao homem social.

A ênfase nas tarefas e na estrutura é substituída pela ênfase nas pessoas. Nesta nova concepção de gestão que enfoca as pessoas e seus comportamentos como sucesso empresarial surgindo o homem social, a motivação torna-se essencial para a gestão do comportamento organizacional, mudando por sua vez o enfoque cultura da empresa. Se quisermos uma força de trabalho motivada, devemos construir e modificar continuamente o ambiente onde as pessoas podem satisfazer suas necessidades, ao mesmo tempo em que cumprem os objetivos da empresa, Maslow³⁸.

Sistemas Abertos (abordagem sistêmica)

Nesta abordagem temos que toda a empresa constitui um sistema, uma estrutura unificada de subsistemas inter-relacionados sujeitos às influências do ambiente, denominada abordagem dos sistemas abertos.

Hoje percebe-se que o campo do Comportamento Organizacional evoluiu de uma orientação com ênfase nas estruturas e processos de pequenos grupos, para uma perspectiva de grandes subsistemas, organizações e seus ambientes, contribuindo para a compreensão e solução de problemas de trabalho por meio de diferentes possibilidades de intervenção.

Sendo assim a utilização eficaz de todas as descobertas e teorias desenvolvidas ao longo dos anos constitui um recurso sólido que assegura uma verdadeira vantagem competitiva para as empresas.

Os Gerentes nas Organizações

As pressões sobre as empresas são cada vez maiores, exigindo das pessoas e, principalmente, dos seus gerentes, maneiras diferentes e seguras de se alcançar melhores resultados. Entretanto, várias são as críticas aos gerentes que, de maneira tradicional, tentam administrar empresas em situações que não se assemelham àquelas do passado. Os tempos atuais requerem mais informações e recursos para o

37 MAXIMIANO, A. C. A. *Introdução à Administração*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

38 MASLOW, A. H. *Diário de Negócios de Maslow*. Rio de Janeiro: Qualitymak, 2003.

enfrentamento de condições instáveis e inesperadas. Os gerentes, atualmente, são levados a dar respostas às situações complexas que exigem diferentes habilidades.

As pressões de tempo, satisfação do cliente, redução de custos, entre outras, estão presentes no dia-a-dia daqueles que administram.

Várias são as restrições aos gerentes que, de alguma forma, não conseguem corresponder às expectativas de um conjunto exigente de pessoas (clientes, subordinados, acionistas, fornecedores, etc.), levando a algumas constatações, tais como:

1) Os gerentes, de maneira geral, não conhecem a realidade do mercado onde suas empresas atuam (não conhecem em profundidade as demandas, características, tendências);

2) Os gerentes em geral não conhecem o perfil dos seus clientes (não sabem das suas necessidades, expectativas e dificuldades);

3) Muitas vezes, os gerentes não sabem tomar decisões diante de situações complexas (tem medo das consequências, não tem autonomia, preferem que seus superiores assumam as consequências);

4) As tarefas dos gerentes frequentemente são apenas de rotina, conduzindo suas ações voltados muito mais para situações que já ocorreram do que para questões prospectivas;

5) Alguns gerentes não se mostram capazes de lidar eficazmente com pessoas (não sabem lidar com as emoções, não sabem liderar, nem tampouco conduzir uma boa reunião com a participação intensa de todos).

Diante dessas adversidades e de tanta concorrência no mercado, passou a ser um imperativo para os gerentes conhecer da melhor forma e em profundidade os fatores relacionados ao comportamento humano, como a importância das percepções, a influência das atitudes e a abrangência dos nossos valores.

Percepção

A qualidade das nossas relações com as pessoas depende em grande medida da nossa capacidade de perceber adequadamente o comportamento e a experiência do outro. Quando vemos, tocamos, ouvimos, nós o fazemos pela emoção e pela inteligência, que resultam em ideias, o que nos possibilita compreender e distinguir os estímulos.

Contudo, a capacidade do ser humano de apreender o mundo exterior é limitada, em decorrência da dinamicidade do mundo, da complexidade do nosso sistema perceptivo e das limitações dos nossos sentidos. As nossas características pessoais podem facilitar ou dificultar o processo perceptivo.

Indivíduos com problemas de relacionamento apresentam dificuldade em perceber os outros e o mundo a sua volta de forma acurada, sem deformações. A pessoa que, continuamente, busca uma maior consciência sobre si, sobre o outro e o mundo, tem maior probabilidade de perceber as situações e de se relacionar, diferentemente daquela que se comporta de maneira rígida, preconceituosa, em face dos valores dos outros, quando estes são diferentes dos seus.

Sendo assim vejamos as demais definições:

- **Atitudes:** a partir da percepção do meio social e dos outros, vamos organizando as informações recebidas e as relacionamos com afetos positivos ou negativos, o que nos predispõe favorável ou desfavoravelmente com relação às pessoas, objetos e situações. A estas predisposições chamamos de atitudes.

Entende-se que um ambiente constituído por profissionais de diferentes formações, com diferentes histórias de vida, tem maior chance de fazer uma leitura de mundo muito mais abrangente, visualizar ângulos não percebidos por muitos, apresentar ideias originais e usar referências pouco comuns.

A empresa formada por diferentes públicos internos tem um repertório rico de comportamento e conhecimento para atender a diferentes públicos externos. Ademais, é a diversidade que estimula a criatividade. Não basta, contudo, termos uma clientela interna diversificada, se esta atitude não faz parte da estratégia da empresa e se não há um compromisso de todos os setores da empresa.

Não é raro se observar a incoerência de certas políticas presentes em algumas organizações que desenvolvem programas de valorização da diversidade, mas depois castram estas pessoas, apresentando modelos como “aqui nós nos comportamos”, formalizados nos famosos cursos de “formação”.

O fato de a empresa ter entre seus membros pessoas diferentes não a torna mais inovadora. É preciso que se criem espaços para a inovação. Só então as diferenças se complementarão e serão geradoras de novos conhecimentos.

Falar de diversidade é falar de inclusão de minorias, não sustentada por um protecionismo, mas baseada nas competências. As minorias tão desprezadas por questões de cor, raça, sexo, credo religioso, opção sexual, idade, deficiência física, não buscam por algum tipo de favor e nem as empresas poderiam permitir que alguém permanecesse na sua folha de pagamento sem gerar resultados, pois hoje a busca por competência é vital a sobrevivência das organizações.

Para a implantação de um programa de valorização da diversidade não basta adaptar o ambiente para receber as pessoas com deficiência, flexibilizar horários para funcionários que moram longe ou adequar dias de feriados religiosos. Trata-se, antes de mais nada, de uma mudança na cultura da empresa, em que a diversidade deve fazer parte da missão como um todo e ser disseminada entre seus parceiros, fornecedores, consumidores e clientes.

Quando a empresa, na figura dos seus integrantes, tem internalizada uma atitude de isenção diante das diferenças, ela se torna capaz de percorrer, de forma mais segura e competente, os caminhos intrincados das relações humanas e aprender com elas.

A busca do trabalho conjunto exige, do gerente, habilidades que em outros tempos não eram imaginadas e que agora são consideradas essenciais: o controle emocional, a empatia, a sociabilidade, o saber ouvir, dar e receber feedback, entre outras.

Nas equipes de alto desempenho que os indivíduos se apresentam profundamente comprometidos com um propósito comum, procuram alcançar de modo responsável as metas estabelecidas e têm uma crença na capacidade do grupo que lhes permite superar conflitos e alcançar os melhores resultados. E para que este processo seja continuamente renovado é necessário que o gerente mantenha permanente o apoio às equipes, aconselhando, orientando e treinando-os como um verdadeiro *Coach*.

Em Pleno Século XXI Ainda Existem Gerentes Exercendo Plenamente a Tirania

A pressão para as empresas tornarem-se competitivas tem levado muitas chefias a adotarem estratégias pouco éticas, justificando-as como necessárias para o alcance das metas organizacionais, daí a enorme necessidade, principalmente por parte de alguns gestores, de *Coach*.

Em uma época em que, nas organizações, é tema recorrente a

qualidade de vida, o respeito aos direitos humanos, a preocupação pelo bem-estar dos seus colaboradores, pode soar de forma no mínimo estranha a expressão assédio moral.

Porém, mais estranho é ainda existirem gestores que administram pelo medo, pela coação e pelo autoritarismo. O assédio moral é muito mais do que a ocorrência de situações humilhantes, depreciativas e manipuladoras. É principalmente, uma falta de respeito pelo ser humano.

A tirania de muitas empresas pode vir manifestada pelas seguintes posturas:

- Impor sobrecarga de trabalho;
- Sonegar informações e criar dificuldades para a realização de um trabalho;
- Desqualificar as pessoas, não respondendo a solicitações, perguntas, cumprimentos, como forma de menosprezo, humilhação;
- Desmoralizar o trabalho ou colocar em dúvida a competência das pessoas;
- Mostrar indiferença pelas condições em que as pessoas trabalham, ou fazer cobranças desmedidas;
- Exaltar-se nas suas comunicações ao funcionário;
- Ameaçar constantemente com a possibilidade de desemprego ou demissão;

Todo ser humano tem um limite de resistência a situações adversas. Além deste ponto começa-se a observar sintomas de sensibilidade exagerada, crises de choro, baixa autoestima, pouco nível de tolerância, irritabilidade, pensamentos negativos, ansiedade, tremores, taquicardia, insônia ou muita sonolência.

Estas manifestações interferem no desempenho do trabalho, resultando em queda da produtividade e da qualidade, baixa motivação, medo de tomar decisões, pouca criatividade. O assédio moral acaba acontecendo e se repetindo em muitas empresas em razão do medo, por parte daqueles que são vítimas, de perder o emprego, pois as denúncias de assédio, em sua maior parte, apontam como autores pessoas hierarquicamente superiores. Atualmente, movimentos de funcionários que não se intimidam diante do autoritarismo têm levado muitas empresas a rever sua declaração de valores e a coerência das suas atitudes.

Mudança

O ser humano está em permanente mudança e as organizações em que ele participa estão incessantemente alterando suas disposições e estruturas. Se a mudança é um processo inevitável, todos os temas abordados pelo Comportamento Organizacional influenciam ou são influenciados pelas exigências de mudança.

O ambiente em que vivemos não é estático, o que implica estarmos permanentemente tendo que alterar nossa postura diante do mundo. Sem estas alterações contínuas e não há garantia de que uma pessoa ou organização possa continuar tendo sucesso. Inicialmente deve-se considerar os gerentes como os principais agentes de mudança de uma organização, o que não exclui a responsabilidade de cada membro em fazer a diferença. Entretanto, é ele quem toma decisões e serve de modelo para o restante da empresa.

De maneira geral um gerente enfrenta as seguintes situações inevitáveis:

- Nas forças da mudança, encontradas dentro ou fora da organização, não identificar quais oferecem risco de sobrevivência da empresa;

humanas.

Iniciando a CLT, na década de 30 - 50, as leis trabalhistas deveriam ser seguidas e isso deveria ser supervisionado de perto por um responsável, foi aí que a estrutura do RH (Recursos Humanos) começou a ser formada.

Com a evolução do RH, a partir dos anos 70 o foco voltava-se então para pessoas e não para o burocrático e operacional apenas. Tornando a estrutura mais humanizada inicia-se então, o conceito do planejamento estratégico para conservar talentos e engajar a equipe, motivando-a; mais tarde chamaríamos de **Gestão de Pessoas**.

Processo evolutivo

1º DEPARTAMENTO PESSOAL	Contabilidade e processos relacionados a contratação e demissão de funcionários: burocracia
2º GESTÃO DE PESSOAS	Treinamento e desenvolvimento do indivíduo e suas capacidades, potencializando-as: comunicação, manutenção
3º GESTÃO ESTRATÉGICA DE PESSOAS	Definição dos níveis de uma organização (pirâmide) Topo: estratégico Intermediário: tático Base: operacional Passam a fazer parte das decisões da organização – planejamento.

Objetivos da Gestão de Pessoas

Permitir que as metas da organização, em conjunto com os objetivos pessoais, sejam alcançadas. Visa:

- Gerir pessoas para que a organização atinja seus objetivos, missão e visão estratégica sejam atingidos com sucesso: Resultados satisfatórios.
- Gerir pessoas para que a manutenção dos talentos seja efetiva e contínua: Manter as pessoas motivadas, desenvolvidas, treinadas e principalmente atraí-las e retê-las à organização.
- Gerir pessoas de maneira a ampliar a competitividade da organização: planos de carreira.
- Gerir pessoas para aumentar a satisfação do cliente: melhora a qualidade do produto/serviço.
- Gerir pessoas melhorando a qualidade de vida: aumenta a produtividade e a satisfação do indivíduo.
- Gerir pessoas desenvolvendo culturas dentro da organização: possibilitando o desenvolvimento de mudanças, facilitando e agilizando a resposta da organização para com as exigências do mercado: Competência.
- Gerir pessoas mantendo condutas com base na ética: Diretrizes.

Conceitos da Gestão de Pessoas

Administração de Recursos Humanos - entendimento mais antigo (técnicas - tarefas):

- É a Provisão, o Treinamento, o Desenvolvimento, a Motivação e a Manutenção dos empregados.

Gestão de Pessoas (relação – elemento imaterial):

- É o elemento que constrói e é responsável pelo cuidado do capital humano.

Principais diferenças

- Gestão de Pessoas não é nomeado normalmente como departamento, como é o RH (Recursos Humanos);
- A competência da Gestão de Pessoas é responsabilidade dos gestores, dos Líderes, que operam em união com a área de Recursos Humanos; Assim, para que as atividades de Gestão de Pessoas possam acontecer da melhor forma, o RH disponibiliza as ferramentas e os mecanismos.
- Sendo um processo que também foca no desenvolvimento do indivíduo dentro da organização, a estratégia é mais voltada para o lado humano das relações de trabalho. Portanto, a Gestão de Pessoas não se restringe a apenas uma área da organização, mas intercorre em todos os setores.

Desafios da Gestão de Pessoas

Uma vez que a Gestão de Pessoas tem como intuito atingir resultados favoráveis, se torna cada vez mais desafiador dentro do cenário empreendedor formar líderes dentro das organizações, e liderança é parte fundamental na Gestão de Pessoas. Desafios:

- A compreensão efetiva de adequar a necessidade da organização ao talento do indivíduo. Entender que dependendo do tipo de mão-de-obra que a organização necessita, ela terá um perfil específico de trabalhador.
- Alinhar os objetivos da Organização com os do Indivíduo.
- Entender e balancear os aspectos internos e externos. Exemplo: A organização saberá o valor monetário do indivíduo mediante a pesquisa de mercado para aquela área específica, isso é aspecto externo.

- Criar um ambiente de trabalho favorável ao indivíduo que pode estar descontente com sua organização porque seu ambiente de trabalho é ruim, isso é aspecto interno.

Características da Gestão de Pessoas

Gestão de Pessoas é Responsabilidade de Linha e Função de STAFF.

Exemplo:

Dentro do Organograma temos os conceitos funcionais da organização: Áreas e responsáveis por elas; Se vamos trabalhar a motivação de um determinado indivíduo dentro da organização, o responsável diretamente (líder) é chamado de Responsável de Linha: seria seu supervisor ou gerente direto.

A assessoria para esse trabalho de desenvolvimento e motivação do indivíduo, fica por conta do RH (Recursos Humanos) que é a Função de STAFF.

Principais Mecanismos da Gestão Estratégica de Pessoas

- Planejamento de RH (Recursos Humanos): Que pessoas devemos contratar/demitir? Que áreas temos a melhorar, desenvolver? Para que a organização seja mais forte, cresça e atinja seus objetivos.
- Gestão de Competências: A sinérgica relação do **CHA** com o atingimento dos objetivos organizacionais:
(**CHA** - Conhecimento: saber teórico, formação - **Habilidade**: saber prático - **Atitude**: vontade de executar. Ou seja, pessoas certas nos cargos certos, gerando resultados favoráveis.
- Capacitação Contínua com base na Competência: Capacitar, desenvolver e treinar o indivíduo, ampliando suas habilidades para

Como esses fatores são mais ou menos impactantes para a gestão de um projeto, cabe ao gestor principal acompanhá-los de forma adequada e constante. A seguir é apresentada uma lista genérica em ordem alfabética não em ordem de importância, visto que cada caso é um caso.

Possíveis Fatores Críticos de Sucesso:

- Administrar conflitos;
- Aprimorar as habilidades comportamentais;
- Concentrar-se em garantir adequada comunicação entre as interfaces;
- Continuidade do pessoal do projeto (baixa rotatividade);
- Controlar e avaliar resultados;
- Dar respostas rápidas aos clientes;
- Elaborar planos de contingências;
- Estabelecer metas claras para atingimento;
- Garantir gerente de projeto competente;
- Garantir mecanismos de ataque de problemas;
- Garantir mecanismos de controle;
- Garantir membros do grupo de projeto competentes;
- Manter canais de comunicação adequados;
- Planejar e definir marcos intermediários;
- Preocupar-se em montar a melhor equipe possível;
- Preparar-se para o inesperado;
- Ter adequado apoio da alta administração;
- Ter capacidade de realimentação;
- Ter suficiente alocação de recursos.

Opostamente aos FCS existem também os possíveis motivos para o insucesso de projetos. Da mesma forma é apresentada uma lista base, em ordem alfabética, dos mais relevantes motivos:

- Ampliação em demasia do escopo;
- Conflitos mal resolvidos (interna e externamente);
- Excesso de dificuldades previsíveis e também imprevisíveis;
- Existência de aspectos burocráticos exagerados;
- Falta de experiência dos envolvidos;
- Falta ou má distribuição de recursos;
- Incompetência dos envolvidos;
- Insatisfação ou desistência dos clientes.

DESENVOLVIMENTO E APRENDIZAGEM ORGANIZACIONAL E INOVAÇÃO.

APRENDIZAGEM ORGANIZACIONAL

Segundo Marques⁴², a aprendizagem organizacional, também abordadas como organizações de aprendizagem, podem ser vista como o alcance de novos, múltiplos e contínuos conhecimentos sobre as dinâmicas e demandas corporativas, seja de maneira direta e/ou indireta, dentro e fora das empresas.

A Aprendizagem Organizacional pode ser considerada uma resposta alternativa às mudanças enfrentadas pelas empresas, em que se busca desenvolver a capacidade de aprender continuamente a partir das experiências organizacionais e a traduzir estes conheci-

mentos em práticas que contribuam para um melhor desempenho, tornando a empresa mais competitiva.

Para tanto, a Aprendizagem Organizacional tem como pressuposto básico o desenvolvimento de estratégias e procedimentos a serem construídos continuamente para se atingir melhores resultados, contando com a participação efetiva das pessoas no processo de aquisição e disseminação de conhecimento, fato esse que se relaciona diretamente à questão do desenvolvimento de habilidades e atitudes.

Destaca-se nesse conceito a importância da vivência e ação, isto é, vivenciar experiências e oportunizar a mudança de comportamento e não apenas adquirir conhecimentos.

A interação entre as pessoas também é um ponto importante para favorecer a aprendizagem organizacional.

A Aprendizagem Organizacional é uma característica da organização de aprendizagem (a organização que aprende).

Porém, embora busque uma formalização do conhecimento, 80% do que aprendemos dentro do nosso ambiente de trabalho se dá de maneira informal, ou seja, através dos exemplos dos líderes, colegas, do aprendizado com os erros, e, em especial, pela troca e acúmulo de experiências. Isso, entretanto, não significa que aquilo que aprendemos em cursos e treinamentos não possa ser aplicado efetivamente em nosso trabalho na empresa.

A aprendizagem organizacional é uma junção de conhecimentos formais e informais, que permite à organização criar seus próprios modelos de gestão, coerentes com as suas necessidades e pautados no que ela precisa para alcançar os resultados.

Assim, a aprendizagem organizacional vai sendo impregnada na cultura da empresa por meio, principalmente, de rotinas ou procedimentos.

Vale lembrar que “A quinta disciplina”, de Peter Senge, e “A empresa criadora de conhecimento”, de Nonaka e Takeuchi são obras referências e que servem de base para a discussão do assunto Aprendizagem Organizacional.

Observe que existem alguns pontos básicos referentes ao conceito de Aprendizagem Organizacional:

- Processo (em termos de continuidade);
- Transformação (baseado na mudança de atitude);
- Grupo (ênfatizando o coletivo);
- Criação e reflexão (sob a ótica da inovação e conscientização);
- Ação (apropriação e disseminação do conhecimento).

Passo a passo para a Aprendizagem Organizacional

1. Experiências do Profissional: a partir das experiências positivas e negativas, o profissional pode compreender seus erros e acertos, delimitar melhor suas próximas ações e criar estratégias para impedir que estes erros continuem no futuro.

2. Aprendizagem Cultural: aprendida através da cultura organizacional, da missão e dos valores adotados pela empresa.

3. Aprendizagem com o Líder: realizada através das lideranças, de seus exemplos e conhecimentos compartilhados com os seus liderados.

4. Aprendizagem Prática/Ativa: aquisição de conhecimentos através da prática efetiva das tarefas e do seu desenvolvimento contínuo.

42 MARQUES, J. R. *O Que é Aprendizagem Organizacional*. Instituto Brasileiro de Coaching, 2017.

2. (CESPE/TSE) A respeito das novas tecnologias gerenciais que causam impacto nas organizações, assinale a opção correta.

(A) Reengenharia é o processo sistemático, planejado, gerenciado, executado e acompanhado sob a liderança da alta administração da instituição, envolvendo e comprometendo todos os gerentes e responsáveis e colaboradores da organização.

(B) Qualidade é o repensar fundamental e é a reestruturação radical dos processos empresariais que visam alcançar drásticas melhorias em indicadores críticos e contemporâneos de desempenho, tais como custos, atendimento e velocidade.

(C) Gestão estratégica está relacionada a propriedades ou características de um produto ou serviço que influenciam relacionadas à sua capacidade de satisfazer as necessidades explícitas ou implícitas dos que o utilizam.

(D) Empreendedorismo governamental significa a capacidade de promover a sintonia entre os governos e as novas condições sócio-econômicas, políticas e culturais.

3. (UnB/CESPE/TJ-AL) Acerca das diferentes abordagens da administração, assinale a opção correta.

(A) A abordagem sistêmica pressupõe uma alta especialização no desenvolvimento de uma tarefa específica de modo que o trabalhador consiga ter uma visão holística do processo produtivo.

(B) A abordagem clássica da administração tem como princípio aumentar o nível de entropia da organização.

(C) A abordagem burocrática considera as pessoas em primeiro plano por serem as responsáveis pela aplicação de suas normas e regras.

(D) A visão mecanicista proposta por Bertalanffy revela que, para compreender a realidade, é preciso analisar não apenas elementos isolados, mas também suas inter-relações.

(E) De acordo com os princípios da administração científica descritos por Taylor, o objetivo da boa administração é pagar altos salários e ter baixos custos.

4. (CONSULPLAN/MANAUS ENERGIA) As opções a seguir apresentam afirmações a respeito de aspectos gerais da estratégia, estrutura e desempenho de uma organização. Assinale a única verdadeira:

(A) O ambiente de uma empresa é tudo aquilo que pode ser controlado.

(B) Na integração horizontal, procuram-se produtos e serviços complementares.

(C) O desempenho de uma empresa independe de sua estratégia.

(D) A integração empresarial depende apenas da estrutura organizacional.

(E) A estratégia de uma empresa depende principalmente de sua estrutura.

5. (CESPE/TJ-RO) Com relação à análise dos ambientes externo e interno de uma organização, assinale a opção correta.

(A) Na análise externa, os pontos fortes e fracos de uma empresa devem ser determinados por meio da relação entre os segmentos de mercados e a atual posição dos produtos ou serviços dessa empresa.

(B) Quanto menos uma empresa conhece sobre seu concorrente, menor o risco estratégico dessa empresa em face das estratégias do concorrente.

(C) Ameaças são fatores do ambiente externo que impactam diretamente nas organizações, podendo ser controladas antes de prejudicarem o desenvolvimento das empresas.

(D) Os pontos fortes e fracos correspondem a variáveis controláveis por uma empresa, enquanto as oportunidades e as ameaças correspondem a variáveis não controláveis.

(E) Mediante a análise das oportunidades e das fraquezas de um ambiente organizacional, obtêm-se a atual situação das vantagens competitivas de uma empresa.

6. (CESPE/CNJ) A área de recursos humanos considera as pessoas administradores, independentemente do cargo e do nível organizacional que ocupam, pois, de acordo com os postulados dessa área de conhecimento, as organizações dependem de pessoas para sua operação, direção e controle. Essa proposição rompe com a tradição de pensar nas pessoas como meros recursos organizacionais. A partir dessas informações, e considerando os conceitos e práticas relacionados a recursos humanos, julgue o item seguinte.

A aplicação, um processo básico na gestão de pessoas, refere-se ao recrutamento de pessoas e à seleção e à pesquisa de mercado de recursos humanos.

() CERTO

() ERRADO

7. (CESPE/ANAC) A respeito de gestão de pessoas, julgue os item abaixo.

O mapeamento de competências origina tanto lacunas de aprendizagem a serem desenvolvidas como insumos para a realização de avaliações de desempenho nas organizações, o que representa uma tendência da gestão de pessoas no setor público.

() CERTO

() ERRADO

8. (CESPE/MTE) - Agente Administrativo) No que se refere ao comportamento organizacional, julgue o item a seguir.

A motivação para o trabalho, por vincular-se a um aspecto intrínseco ao indivíduo, de difícil observação, não pode ser influenciada por práticas de gestão de pessoas.

() CERTO

() ERRADO

9. (IADES/METRÔ-DF) No que diz respeito à atração e à retenção de talentos nas organizações, assinale a alternativa correta.

(A) O recrutamento integra o processo de agregar pessoas e funciona logo após a seleção

(B) Enquanto o objetivo da seleção é abastecer o processo seletivo de candidatos, o objetivo do recrutamento é escolher e classificar os candidatos mais adequados às necessidades do cargo e da organização.

(C) O processo seletivo pode estar fundamentado no cargo a ser preenchido ou nas competências a serem capturadas.

(D) A seleção de pessoal não é um sistema de comparação, mas sim de escolha (tomada de decisão).

(E) A entrevista de seleção é considerada uma técnica altamente objetiva, com baixa margem de erro e variação.

(D) a cadeia de comando que se inicia nos gestores de topo e segue até os trabalhadores não gestores, passando sucessivamente por todos os níveis organizacionais

(E) a guia de conduta, estável e de longo prazo, estabelecida para dirigir a tomada de decisões

17. (FCC/TCE-AP) - Em relação aos processos organizacionais, considere:

I. A função de planejamento numa organização guarda uma relação direta com a função de controle, enquanto a função de direção tem relação direta com a função de organização do trabalho.

II. As habilidades técnicas são mais relevantes entre supervisores de 1ª linha, as habilidades conceituais maiores na administração superior e as habilidades humanas, mais requeridas no nível da gerência intermediária.

III. A organização matricial prevê maior flexibilização dos limites entre departamentos, possibilitando que os funcionários reportem-se a diferentes gestores.

IV. Um elenco de maneiras para se superar barreiras de comunicação inclui a utilização de feedback, observar sinais não-verbais, escutar com atenção, simplificar a linguagem, além de conter as emoções.

V. Indiferentemente ao controle preventivo, simultâneo ou de feedback adotados na gestão, os mesmos servem para medir o desempenho real, comparar o desempenho com o padrão, e tomar medidas de ação corretiva.

Está correto o que se afirma APENAS em

(A) I, II, III e IV

(B) I, II, IV e V.

(C) I, III, IV e V.

(D) II, III e IV.

(E) II, IV e V

18. (FCC/TRF - 1ª REGIÃO) - Na fase de iniciação de um projeto, antes de tudo, deve-se

(A) decidir se um projeto deve ser iniciado, entre vários possíveis

(B) definir as atividades necessárias para desenvolvimento do produto a ser entregue

(C) detalhar o escopo e os requisitos básicos do projeto

(D) elaborar detalhadamente as informações sobre o projeto

(E) escolher as pessoas certas para a implantação e avaliação do projeto.

19. (Prefeitura de Caieiras/SP - Assistente de Patrimônio e Estoques - VUNESP) Os grupos de custos de estoque são

(A) permanentes, de movimentação, de edificação e conservação

(B) pessoais e impessoais, periódico e permanente.

(C) de capital, com pessoal, com edificação e de manutenção.

(D) de geração, de expedição, de armazenagem e edificação

(E) de orçamento, de edificação, armazenagem e movimentação.

20. (CRQ 4ª Região/SP - Administrador - Quadrix) O controle de estoques pode ser realizado a partir de diversos tipos de critérios. Adotando-se o critério da “natureza de sua demanda”, poderá ser utilizado como exemplo o creme dental. Nesse exemplo, ele servirá como estoque do produto que requer ressurgimento contínuo, pois é consumido durante todas as fases do ano. O tipo de estoque a que se refere o trecho está corretamente descrito em:

(A) estoque de demanda irregular

(B) estoque de demanda sazonal

(C) estoque de demanda permanente.

(D) estoque de demanda em declínio

(E) estoque de demanda variada

21. (TJ/SC - Analista Administrativo - TJ/SC) Os estoques constituem parcela considerável dos ativos das empresas. São classificados, principalmente, para efeitos contábeis em cinco grandes categorias.

Assinale a afirmativa correta de acordo com a classificação usual dos estoques:

(A) Estoques de matérias-primas, estoques de produtos pintados, estoque de produtos acabados, estoques de produtos comprados e estoques em consignação.

(B) Estoques de matérias-primas, estoques de produtos em elaboração (processo), estoque de produtos pintados, estoques de produtos exportados e estoques em consignação.

(C) Estoques de matérias-primas, estoques de produtos em elaboração (processo), estoque de produtos acabados, estoques de produtos em trânsito e estoques em consignação.

(D) Estoques de matérias-primas, estoques de produtos despachados, estoque de produtos acabados, estoques de produtos pintados e estoques em consignação.

(E) Estoques de matérias-primas, estoques de produtos comprados, estoque de produtos pintados, estoques de produtos em trânsito e estoques em consignação.

22. (IFC/SC - Assistente em Administração - IESES) É a quantidade mínima de uma mercadoria em estoque, que serve de alerta para a necessidade de se adquirir novo lote de mercadorias para o estoque, para que não falte a mesma no balcão:

(A) Giro de estoque.

(B) Estoque máximo.

(C) Estoque mínimo.

(D) Gestão de compras.

23. (SEPLAG/MG - Gestor de Transportes e Obras - Administração - IBF) Leia a sentença e assinale a alternativa que completa corretamente a lacuna: “_____ é o conjunto de mercadorias, materiais ou artigos existentes fisicamente no almoxarifado à espera de utilização futura e que permite suprir regularmente os usuários, sem causar interrupções às unidades funcionais da organização.”

(A) Pontos de Estocagem.

(B) Estoque Morto ou Inativo.

(C) Estoque Mínimo.

(D) Estoque.