

Universidade Federal do Pará
 Centro de Processos Seletivos
 Edital Nº 72/2015 - UFPA
 CONCURSO PÚBLICO PARA CARGOS TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO
 Nível de classificação: E
 Cargo: Administrador
 Recursos da prova objetiva: questões específicas

Questão	Resposta	Argumentação
21	A	A mola mestra para quaisquer projeto e o planejamento desta forma se você realizou um pré projeto,escopo de projeto você deve planejar e definir as fases do mesmo PODC PLANEJAR VEM ANTES DE ORGANIZAR DIRIGIR E CONTROLAR, O PRÉ PROJETO E APENAS UM ENSAIO DE UM POSSÍVEL PLANO QUE ENTRARÁ EM AÇÃO COM PLANEJAMENTO MUITO BEM ESTRUTURADO E COSTURADO, A ORGANIZAÇÃO VEM SOMENTE DEPOIS. VISTO QUE SE NÃO TIREVES TUDO MUITO BEM PLANEJADO DO QUE ADIANTA REUNIR TUDO ORGANIZAR E AÍ? SE TEU PLANEJAMENTO NÃO TIVER ESTRATÉGIAS BEM EMBASADAS
22	B	O foco da questão trata-se de seleção de profissionais no contexto do planejamento estratégico, portanto, a habilidade humana se destaca, pois exige do administrador a qualidade de interagir com as pessoas e identificar habilidades e capacidades dos profissionais a serem analisados. Segundo Chiavenato (2000, p.3) habilidade humana ?consiste na capacidade e facilidade para trabalhar com pessoas, comunicar, compreender suas atitudes e motivações e liderar grupo de pessoas. Por isso, no contexto do enunciado da questão a habilidade que o administrador mais precisa desempenhar é a habilidade humana, pois ela é a que melhor irá fornecer direcionamento em suas decisões. A alternativa correta seria a letra B.
22	E	Em se tratando do nível estratégico devemos levar em consideração os seguintes pontos: - Planejamento e Organização, onde o administrador deverá possuir a capacidade de planejar e organizar suas próprias atividades e as do seu grupo, estabelecendo metas mensuráveis e cumprindo-as com eficácia; Julgamento em que o administrador deverá ter a capacidade de chegar a conclusões lógicas com base nas evidências disponíveis; Comunicação Oral onde o administrador deve saber se expressar verbalmente com bons resultados em situações individuais e grupais, apresentando suas idéias e fatos de forma clara e convincente; Comunicação Escrita que é a capacidade gerencial de saber expressar suas idéias clara e objetivamente por escrito; Persuasão em que se deve possuir a capacidade de organizar e apresentar suas idéias de modo a induzir seus ouvintes a aceitá-las; Percepção Auditiva ser capaz de captar informações relevantes, a partir das comunicações orais de seus colaboradores e superiores, além de Motivação; Energia; Liderança e Impacto. Desta forma, a habilidade gerencial envolve os requisitos necessários para se ter um excelente administrador no nível estratégico, principalmente quando tratamos de Gestão por competência. Sendo assim, a opção E também está correta se sobressaindo perante as outras, não sendo a letra C a única opção correta.

Universidade Federal do Pará
 Centro de Processos Seletivos
 Edital Nº 72/2015 - UFPA
 CONCURSO PÚBLICO PARA CARGOS TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO
 Nível de classificação: E
 Cargo: Administrador
 Recursos da prova objetiva: questões específicas

22	D	<p>https://www.google.com.br/url?sa=t&source=web&rct=j&url=http://www.administradores.com.br/mobile/artigos/marketing/planejamento-estrategico-e-processo-decisorio/64798/&ved=0CBsQFjAAahUKEwj40e3cqrPHAhWHipAKHa0NAgg&usg=AFQjCNEolQ3NwgXY21ZFXIY7MJ4D5sVv2Q&sig2=trTVNEgJrweZKdqrJKVLEgP planejamento estratégico e processo decisório Em um mundo em constantes mudanças, o planejamento estratégico surge como condição indispensável para que as organizações aumentem sua competitividade. O processo decisório deve estar embasado nas estratégias adotadas pelas organizações com vista a enfrentarem os desafios que o mercado impõe...</p>
27	B	<p>A pessoa só é eficiente quando chego nos resultados da melhor maneira possível utilizando todos os métodos da melhor forma para mim o atendente foi meramente eficaz pois atendeu o telefone e respondeu perguntas mas não sanou o problema do usuário cliente visto que mesmo não sendo do seu departamento se tivesse visão sistêmica ou fosse pro ativo poderia ver na lista de contatos da ufpa na barra serviços e repassa o contato telefônico para o cliente e assim o mesmo ficaria satisfeito aí sim teria sido eficiente na minha concepção como administradora pública.</p>
27	A	<p>QUESTÃO Nº 27: SOLICITAÇÃO: ANULAÇÃO DA QUESTÃO, por não conter alternativa válida dentre as opções enunciadas. JUSTIFICATIVA: O exemplo citado na questão não exemplifica um atendimento eficiente e/ou eficaz e/ou efetivo. Apenas podemos dizer que, nesse caso, o servidor prestou um atendimento cortês, nada mais que isso. Segundo Idalberto Chiavenato: "Cada organização deve ser considerada sob o ponto de vista da eficácia e de eficiência, simultaneamente. Eficácia é a medida do alcance do resultado, enquanto eficiência é a medida de utilização dos recursos nesse processo". Ainda segundo o renomado autor, a eficiência é uma relação entre custos e benefícios, dessa forma está voltada para a melhor maneira pela qual as coisas devem ser feitas ou executadas (métodos), a fim de que os recursos sejam aplicados da forma mais racional possível. Já a eficácia seria o alcance dos objetivos através dos recursos disponíveis. Já a efetividade ressalta o impacto, à medida que o resultado almejado, e concretizado, modificou determinado cenário. Pode ser entendida, também, como a satisfação do usuário, ou seja, quando um produto ou serviço é percebido pelo usuário como satisfatório. Atendimento, por sua vez, diz respeito a satisfazer as demandas de informação, produtos ou serviços apresentadas pelo cidadão. No caso em questão, não podemos identificar nenhum desses conceitos na conduta do servidor na prestação do serviço. Dessa forma, pede-se pela ANULAÇÃO DA QUESTÃO 27, por não apresentar alternativas alguma alternativa correta, conforme pede o seu enunciado.</p>

Universidade Federal do Pará
 Centro de Processos Seletivos
 Edital Nº 72/2015 - UFPA
 CONCURSO PÚBLICO PARA CARGOS TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO
 Nível de classificação: E
 Cargo: Administrador
 Recursos da prova objetiva: questões específicas

28	D	<p>Em Toda cultura organizacional existem 3 níveis de apresentação: artefatos, valores compartilhados e pressuposições básicas: ? Artefato: São todas aquelas coisas que, no seu conjunto, definem uma cultura e revela como a cultura da atenção á elas. Fazem parte do primeiro nível da cultura, o mais superficial, visível e perceptível. É tudo aquilo que cada pessoa vê, ouve ou sente quando se depara com uma organização. São compostos por produtos, serviços e padrões de comportamentos dos membros.? Valores compartilhados: valores relevantes que tornam importante para as pessoas fazer o que fazem. Funciona como justificativas aceitas por todos os membros. Constituem o segundo nível da cultura? Pressuposições básicas: são crenças inconscientes, as percepções, os sentimentos e as pressuposições dominantes e nas quais os membros da organização acreditam. Constitui o terceiro nível da cultura organizacional, o mais intimo, profundo e oculto. A cultura prescreve a maneira certa de fazer as coisas certas na organização, muitas vezes, por meio de pressuposições não escritas e nem sequer faladas.Administração Geral e Pública - Série Provas e Concursos - 3ª Ed. 2012Logo a alternativa correta também pode-se considerar a "(D) a lealdade, a hierarquia, a maneira de resolver os conflitos e problemas estão relacionados às premissas básicas". Pois, são pressuposições dominantes e nas quais os membros da organização acreditam, conforme descrito na bibliografia.</p>
28	C	<p>O gabarito preliminar da prova objetiva adotado pela banca examinadora considerou que alternativa C da questão 28 esta correta, entretanto, o conceito de valores visíveis encontra ?se equivocado no gabarito preliminar considerado como correto pela banca examinadora.Dessa forma, solicitamos a anulação da questão considerando que não há alternativa correta.Vejamos os conceitos segundos os autores abaixo:1. Chiavenato, Idalberto Administracao geral e publica! Idalberto Chiavenato.- 2.ed. - Rio de Janeiro : Elsevier, 2008. (Provas e concursos) 4° reimpressao?Valores compartilhados: são os valores relevantes que se tomam importantes para as pessoas e que definem as razoes pelas quais elas fazem o que fazem. Funcionam como justificativas aceitas por todos os membros. Constituem o segundo nivel da cultura.? 2. SCHEIN, E. H. (1992). Organizational culture and leadership.San Francisco: Jossey-Bass. ?Valores: são as justificativas dadas pelas pessoas para os artefatos, ou para sua forma de se comportar. Funcionam como ?regras? de comportamento.?3. Rennó, Rodrigo Administração geral para concursos / Rodrigo Rennó. ? Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.?Valores ? Relacionados com a crença no que é certo ou errado dentro da organização. Existem em um nível consciente e são utilizados para explicar e justificar o comportamento dos integrantes. Podem ser percebidos nas histórias, nas lendas, na linguagem e nos símbolos.?</p>

Universidade Federal do Pará
 Centro de Processos Seletivos
 Edital Nº 72/2015 - UFPA
 CONCURSO PÚBLICO PARA CARGOS TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO
 Nível de classificação: E
 Cargo: Administrador
 Recursos da prova objetiva: questões específicas

28	C	<p>O gabarito preliminar da prova objetiva adotado pela banca examinadora considerou que alternativa C da questão 28 esta correta, entretanto, o conceito de valores visíveis encontra-se equivocado no gabarito preliminar considerado como correto pela banca examinadora. Dessa forma, solicitamos a anulação da questão considerando que não há alternativa correta. Vejamos os conceitos segundo os autores abaixo: 1. Chiavenato, Idalberto Administração geral e pública! Idalberto Chiavenato.- 2.ed. - Rio de Janeiro : Elsevier, 2008. (Provas e concursos) 4ª reimpressão? Valores compartilhados: são os valores relevantes que se tomam importantes para as pessoas e que definem as razões pelas quais elas fazem o que fazem. Funcionam como justificativas aceitas por todos os membros. Constituem o segundo nível da cultura.? 2. SCHEIN, E. H. (1992). Organizational culture and leadership. San Francisco: Jossey-Bass. ?Valores: são as justificativas dadas pelas pessoas para os artefatos, ou para sua forma de se comportar. Funcionam como ?regras? de comportamento.? 3. Rennó, Rodrigo Administração geral para concursos / Rodrigo Rennó. ? Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.? Valores ? Relacionados com a crença no que é certo ou errado dentro da organização. Existem em um nível consciente e são utilizados para explicar e justificar o comportamento dos integrantes. Podem ser percebidos nas histórias, nas lendas, na linguagem e nos símbolos.?</p>
28	D	<p>Solicito a alteração/anulação do gabarito desta questão. A questão pede a alternativa correta em relação aos níveis de cultura. De acordo com Robbins, Organizational Behavior, 2004, a cultura possui os seguintes níveis: Artefatos: É nível mais superficial, são aqueles aspectos visíveis, Ex: produtos, padrões comportamentais, o vestuário, o espaço físico, os símbolos, os logotipos, a linguagem, etc. Valores: Conceitos vistos como certos ou errados dentro da empresa. Ex: histórias, lendas, linguagem e símbolos. Pressupostos básicos: Verdades inquestionáveis, muitos são tão arraigados que não mais são discutidos, as fontes originais dos valores. Os pressupostos representam também o que os membros acreditam ser a realidade, influenciando o que eles sentem e pensam nos aspectos da cultura Ex: Lealdade, Hierarquia. Diante do exposto a letra D está mais próxima do que a teoria afirma. Com todo respeito à banca, solicito a alteração/anulação da questão. Agradeço.</p>

29	C	<p>O gabarito sugerido pela Banca, alternativa E, não merece prosperar. A banca considerou correta uma alternativa com argumento dúbio, que leva o candidato a uma interpretação equivocada da questão. Nesse sentido, segundo Flores e Colossi (2003), o processo de mudança implica no seguinte:</p> <p>Segundo Chiavenato (1996) muitos esforços de mudança falham por duas razões, geralmente, as pessoas são desfavoráveis ou inábeis para mudar atitudes ou comportamentos estabelecidos há longo tempo, ou seja, há pessoas que não aceitam a mudança por alguma razão pessoal ou grupal, ou as pessoas não sabem incorporar a mudança por não poderem ou não saber fazê-lo. Assim, descreve o modelo seqüencial do processo de mudança que envolve três fases, desenvolvido por Kurt Lewin, com base na Teoria do Campo de Forças: o descongelamento, a mudança e o recongelamento. A fase do descongelamento ocorre quando a necessidade de mudança se torna óbvia para que possa ser rapidamente entendida e aceita. A fase da mudança ocorre quando há descoberta e adoção de novas atitudes, valores e comportamentos, promovidos através de processos de identificação e internalização. Nesta fase as novas idéias e práticas são aprendidas de modo que as pessoas passam a pensar e a executar de uma nova maneira. E, a última fase, o recongelamento, significa a incorporação do novo padrão de comportamento através de mecanismos de suporte e de reforço, de modo que ele se torne a nova norma (...) Então, para que a mudança tenha sucesso é necessário que as pessoas se libertem das práticas antigas, a mudança de atitude e o recongelamento do novo procedimento, ou seja, aprender e agir num ciclo contínuo. (FLORES, Luiz Carlos da Silva; COLOSSI, Nelson. In: Mudança Organizacional: Processo de Introdução de um Software de Gestão em Instituição de Ensino Superior, 2003).</p> <p>Ocorre que o trecho "as quais são integradas às práticas atuais", descrito na alternativa "E", leva a crer que as novas práticas advindas do processo de mudança serão integradas as práticas já utilizadas pela Organização. No entanto, de acordo com autores supracitados a mudança implica em libertar-se das práticas antigas, incorporando-se um novo padrão de comportamento. Nesse sentido, a alternativa apontada como correta apresenta um argumento ambíguo que contraria posicionamentos científicos e pode induzir o candidato ao erro.</p> <p>Por fim, insta ressaltar a ocorrência de um erro material na alternativa "C" indicando sobre "a fase de congelamento". No entanto, conforme argumentos anteriormente citados, o processo de mudança envolve três fases: o descongelamento, a mudança e o recongelamento. Este equívoco na elaboração da alternativa "C" também pode induzir o candidato a erro.</p> <p>Diante do exposto, tendo em vista a fundamentação apresentada, o caminho mais adequado e razoável é a anulação da questão indicada, uma vez que não há alternativa correta na presente questão.</p>
----	---	--

29	E	<p>O gabarito preliminar da prova objetiva adotado pela banca examinadora considerou que alternativa E da questão 29 esta correta, entretanto, a alternativa C está correta pois, apresenta o conceito correto correspondente a fase da mudança no processo de mudança organizacional, assim a questão passa a ter duas alternativas corretas tornando equivocado o gabarito preliminar considerado como correto pela banca examinadora. Dessa forma, solicitamos a anulação da questão considerando que não há alternativa correta. Vejamos os conceitos segundo os autores abaixo: 1. CHIAVENATO, I. Teoria geral da administração. Rio de Janeiro: Campus, 2001. v. 1. [?] Na fase de descongelamento, podemos notar que a ênfase está na criação de motivação para a mudança, o que implica trabalhar para que haja uma diminuição da força dos valores e comportamentos existentes na organização. Dessa forma, há a necessidade de criar condições para que a resistência natural às mudanças seja superada. Isso só acontece se as pessoas estão efetivamente engajadas no novo processo que está sendo estabelecido. ? No segundo momento, em que a mudança está sendo implementada de forma consistente, a ênfase é para a introdução dos novos valores e comportamentos, que traz um conjunto de novas fontes de informação e uma reestruturação cognitiva para a empresa. Essa modificação na forma de pensar da organização pode acarretar uma falta de motivação interna, que precisa ser trabalhada e superada. ? Na terceira e última fase do processo, precisamos congelar os novos pensamentos e comportamentos, provocando uma estabilização das mudanças, com uma consequente consolidação emocional e cognitiva das pessoas envolvidas no processo de mudança. Para que isso aconteça, o tempo é variável e não podemos afirmar com certeza uma data de finalização. 2. GESTÃO DE MUDANÇAS (ANALISTA ? ORGANIZAÇÕES) TCDF PROFESSOR: VINICIUS OLIVEIRA RIBEIRO. Prof. Vinicius Ribeiro www.pontodosconcursos.com.br. Aula 0 ? 1 Conceito de mudança. 1.1 Mudança e inovação organizacional. Fases no Processo de Mudança Organizacional? Descongelamento: ocorre quando a mudança é óbvia, fazendo com que a organização rapidamente a entenda e a aceite. Sem essa etapa de descongelamento, a tendência é o retorno ao padrão habitual de comportamento, ou seja, a mudança não resultaria em nenhuma consequência. Em suma, o descongelamento permite que as velhas ideias sejam ?derretidas?, ou seja, sejam abandonadas e desaprendidas, para que novas ideias e práticas possam ser aprendidas. ? Mudança: é o momento em que são descobertas e adotadas novas atitudes, valores e comportamentos. Daí a importância da figura do ?agente de mudanças?, que poderá conduzir pessoas no sentido de promover novos valores, atitudes e comportamentos por meio de processos de identificação e internalização. É preciso que haja a identificação dessas pessoas com as novidades, e a eficácia com o desempenho dessas medidas deve ser percebida. Em suma, a mudança é a fase em que as novas ideias e práticas são aprendidas de modo que as pessoas passam a pensar e agir de uma nova forma. ? Recongelamento: é a incorporação de um novo padrão de comportamento, ocorrido pela mudança. É realizado por meio de suporte e reforço, tornando-se a nova norma integrada à prática atual da maneira de realização de trabalhos. Assim, não basta conhecer as novas práticas, é fundamental a incorporação e fixação do comportamento em voga. 3. Antomar Marins e Silva - Professor, Consultor de Melhoria dos Negócios de Empresa, Marketing, Qualidade e Gestão Estratégica. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/como-lidar-com-mudancas/69501/>. Acessado em 1/08/2015 Descongelar Esta primeira fase de mudança abrange a preparação da organização para aceitar que é necessária e envolve a quebra do ?status quo? existente antes de construir uma nova forma de operar. A chave para isso está no desenvolvimento de uma mensagem convincente mostrando o ?por que? que a forma existente de fazer as coisas não pode continuar. Este quadro é mais fácil de ser mostrado quando você apontar para números. Por exemplo: declínio de vendas, resultados financeiros fracos, pesquisas de satisfação do cliente etc. Eles mostram de uma forma que todos possam entender que as coisas têm que mudar. Esta primeira parte do processo de mudança geralmente é a mais difícil. Quando você começar a mostrar ?como as coisas são feitas", você coloca tudo e todos fora de</p>
----	---	--

Universidade Federal do Pará
Centro de Processos Seletivos
Edital Nº 72/2015 - UFPA
CONCURSO PÚBLICO PARA CARGOS TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO
Nível de classificação: E
Cargo: Administrador
Recursos da prova objetiva: questões específicas

	<p>equilíbrio. Você pode evocar reações fortes em pessoas, e isso é exatamente o que precisa ser feito. Forçando a organização a rever a sua essência, você cria uma "crise controlada", que por sua vez pode provocar uma forte motivação para buscar um novo equilíbrio. Sem essa motivação, você não vai obter participação e a colaboração necessária para efetuar qualquer mudança significativa. Mudar Depois da fase de descongelar é que as pessoas começam a resolver suas incertezas e procurar novas maneiras de fazer as coisas. As pessoas começam a acreditar e agir de forma a apoiar a nova direção apontada. Esta transição não acontece da noite para o dia; as pessoas levam tempo para abraçar a novo caminho indicado e a participar proativamente da mudança. Para aceitar a mudança e torná-la bem sucedida, as pessoas precisam entender como elas irão beneficiá-las. É bom lembrar que nem todos irão aceitar ou entender como a mudança irá beneficiá-los e a empresa, portanto, o gestor deve estar preparado para isto. Infelizmente, algumas pessoas irão realmente ser prejudicadas pela mudança, particularmente aqueles que se beneficiam fortemente com o seu "status quo". Outros podem levar muito tempo a reconhecer os benefícios que a mudança traz. Você precisa prever e gerir estas situações. Tempo e comunicação são as duas chaves para o sucesso para que as mudanças ocorram. As pessoas precisam de tempo para entender as mudanças como também precisam sentir-se importantes no processo e ligadas durante todo período de transição. Quando você estiver gerenciando a mudança, isso vai exigir uma grande quantidade de tempo e esforço. Como escrevi num dos meus livros: "Não existe nada mais desigual do que tratar todo mundo igual", trate as pessoas igualmente coletivamente, mas trate-as individualmente da forma que elas gostam de ser tratadas. Lembre-se disso! Recongelar Quando as alterações estiverem tomando forma e as pessoas abraçarem a nova forma de trabalhar, a organização estará pronta a "recongelar". Os sinais exteriores que demonstram que a empresa está pronta para ser "recongelada" são uma estrutura de trabalho estável, descrição e procedimentos consistentes, e assim por diante. O gestor da mudança também precisa ajudar às pessoas e à organização a internalizar ou institucionalizar as mudanças. Isto significa garantir que as alterações serão usadas o tempo todo. Com isto, os colaboradores da empresa se sentirão confiantes e confortáveis com as novas formas de trabalhar. A justificativa para a criação de um novo senso de estabilidade no nosso mundo a cada mudança é muitas vezes questionada. Mesmo que a mudança seja uma constante em muitas empresas, penso que com esta "rapidez" os colaboradores da empresa são pegos numa armadilha, onde não têm certeza de como as coisas deverão ser feitas ou que nada nunca é feito na empresa plenamente. A meu ver, a ausência da contemplação de todo o processo (congelar "mudar" recongelar), torna muito difícil a sua implantação de forma eficaz. Como convencer as pessoas de que algo novo já precisa ser mudado se você ainda não permitiu que as mudanças mais recentes fossem entendidas? Mudanças desta forma serão percebidas como "mudanças por mudar", e a motivação necessária para implementar novas mudanças, simplesmente não existirá. Faz parte importante e fundamental do processo de recongelamento, a comemoração do sucesso da mudança. É o rito de se agradecer as pessoas da empresa por suportar um "momento doloroso", mas necessário. Isto faz com que todos da empresa, dirigentes e colaboradores, acreditem que as mudanças do futuro serão bem sucedidas!</p>
--	---

29	E	<p>O gabarito preliminar da prova objetiva adotado pela banca examinadora considerou que alternativa E da questão 29 esta correta, entretanto, a alternativa C está correta pois, apresenta o conceito correto correspondente a fase da mudança no processo de mudança organizacional, assim a questão passa a ter duas alternativas corretas tornando equivocado o gabarito preliminar considerado como correto pela banca examinadora. Dessa forma, solicitamos a anulação da questão considerando que não há alternativa correta. Vejamos os conceitos segundo os autores abaixo: 1. CHIAVENATO, I. Teoria geral da administração. Rio de Janeiro: Campus, 2001. v. 1. [?] Na fase de descongelamento, podemos notar que a ênfase está na criação de motivação para a mudança, o que implica trabalhar para que haja uma diminuição da força dos valores e comportamentos existentes na organização. Dessa forma, há a necessidade de criar condições para que a resistência natural às mudanças seja superada. Isso só acontece se as pessoas estão efetivamente engajadas no novo processo que está sendo estabelecido. ? No segundo momento, em que a mudança está sendo implementada de forma consistente, a ênfase é para a introdução dos novos valores e comportamentos, que traz um conjunto de novas fontes de informação e uma reestruturação cognitiva para a empresa. Essa modificação na forma de pensar da organização pode acarretar uma falta de motivação interna, que precisa ser trabalhada e superada. ? Na terceira e última fase do processo, precisamos congelar os novos pensamentos e comportamentos, provocando uma estabilização das mudanças, com uma consequente consolidação emocional e cognitiva das pessoas envolvidas no processo de mudança. Para que isso aconteça, o tempo é variável e não podemos afirmar com certeza uma data de finalização. 2. GESTÃO DE MUDANÇAS (ANALISTA ? ORGANIZAÇÕES) TCDF PROFESSOR: VINICIUS OLIVEIRA RIBEIRO. Prof. Vinicius Ribeiro www.pontodosconcursos.com.br. Aula 0 ? 1 Conceito de mudança. 1.1 Mudança e inovação organizacional. Fases no Processo de Mudança Organizacional? Descongelamento: ocorre quando a mudança é óbvia, fazendo com que a organização rapidamente a entenda e a aceite. Sem essa etapa de descongelamento, a tendência é o retorno ao padrão habitual de comportamento, ou seja, a mudança não resultaria em nenhuma consequência. Em suma, o descongelamento permite que as velhas ideias sejam ?derretidas?, ou seja, sejam abandonadas e desaprendidas, para que novas ideias e práticas possam ser aprendidas. ? Mudança: é o momento em que são descobertas e adotadas novas atitudes, valores e comportamentos. Daí a importância da figura do ?agente de mudanças?, que poderá conduzir pessoas no sentido de promover novos valores, atitudes e comportamentos por meio de processos de identificação e internalização. É preciso que haja a identificação dessas pessoas com as novidades, e a eficácia com o desempenho dessas medidas deve ser percebida. Em suma, a mudança é a fase em que as novas ideias e práticas são aprendidas de modo que as pessoas passam a pensar e agir de uma nova forma. ? Recongelamento: é a incorporação de um novo padrão de comportamento, ocorrido pela mudança. É realizado por meio de suporte e reforço, tornando-se a nova norma integrada à prática atual da maneira de realização de trabalhos. Assim, não basta conhecer as novas práticas, é fundamental a incorporação e fixação do comportamento em voga. 3. Antomar Marins e Silva - Professor, Consultor de Melhoria dos Negócios de Empresa, Marketing, Qualidade e Gestão Estratégica. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/como-lidar-com-mudancas/69501/>. Acessado em 1/08/2015 Descongelar Esta primeira fase de mudança abrange a preparação da organização para aceitar que é necessária e envolve a quebra do ?status quo? existente antes de construir uma nova forma de operar. A chave para isso está no desenvolvimento de uma mensagem convincente mostrando o ?por que? que a forma existente de fazer as coisas não pode continuar. Este quadro é mais fácil de ser mostrado quando você apontar para números. Por exemplo: declínio de vendas, resultados financeiros fracos, pesquisas de satisfação do cliente etc. Eles mostram de uma forma que todos possam entender que as coisas têm que mudar. Esta primeira parte do processo de mudança geralmente é a mais difícil. Quando você começar a mostrar ?como as coisas são feitas", você coloca tudo e todos fora de</p>
----	---	--

Universidade Federal do Pará
 Centro de Processos Seletivos
 Edital Nº 72/2015 - UFPA
 CONCURSO PÚBLICO PARA CARGOS TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO
 Nível de classificação: E
 Cargo: Administrador
 Recursos da prova objetiva: questões específicas

		<p>equilíbrio. Você pode evocar reações fortes em pessoas, e isso é exatamente o que precisa ser feito. Forçando a organização a rever a sua essência, você cria uma "crise controlada", que por sua vez pode provocar uma forte motivação para buscar um novo equilíbrio. Sem essa motivação, você não vai obter participação e a colaboração necessária para efetuar qualquer mudança significativa. Mudar Depois da fase de descongelar é que as pessoas começam a resolver suas incertezas e procurar novas maneiras de fazer as coisas. As pessoas começam a acreditar e agir de forma a apoiar a nova direção apontada. Esta transição não acontece da noite para o dia; as pessoas levam tempo para abraçar a novo caminho indicado e a participar proativamente da mudança. Para aceitar a mudança e torná-la bem sucedida, as pessoas precisam entender como elas irão beneficiá-las. É bom lembrar que nem todos irão aceitar ou entender como a mudança irá beneficiá-los e a empresa, portanto, o gestor deve estar preparado para isto. Infelizmente, algumas pessoas irão realmente ser prejudicadas pela mudança, particularmente aqueles que se beneficiam fortemente com o seu "status quo". Outros podem levar muito tempo a reconhecer os benefícios que a mudança traz. Você precisa prever e gerir estas situações. Tempo e comunicação são as duas chaves para o sucesso para que as mudanças ocorram. As pessoas precisam de tempo para entender as mudanças como também precisam sentir-se importantes no processo e ligadas durante todo período de transição. Quando você estiver gerenciando a mudança, isso vai exigir uma grande quantidade de tempo e esforço. Como escrevi num dos meus livros: "Não existe nada mais desigual do que tratar todo mundo igual", trate as pessoas igualmente coletivamente, mas trate-as individualmente da forma que elas gostam de ser tratadas. Lembre-se disso! Recongelar Quando as alterações estiverem tomando forma e as pessoas abraçarem a nova forma de trabalhar, a organização estará pronta a "recongelar". Os sinais exteriores que demonstram que a empresa está pronta para ser "recongelada" são uma estrutura de trabalho estável, descrição e procedimentos consistentes, e assim por diante. O gestor da mudança também precisa ajudar às pessoas e à organização a internalizar ou institucionalizar as mudanças. Isto significa garantir que as alterações serão usadas o tempo todo. Com isto, os colaboradores da empresa se sentirão confiantes e confortáveis com as novas formas de trabalhar. A justificativa para a criação de um novo senso de estabilidade no nosso mundo a cada mudança é muitas vezes questionada. Mesmo que a mudança seja uma constante em muitas empresas, penso que com esta "rapidez" os colaboradores da empresa são pegos numa armadilha, onde não têm certeza de como as coisas deverão ser feitas ou que nada nunca é feito na empresa plenamente. A meu ver, a ausência da contemplação de todo o processo (congelar "mudar" recongelar), torna muito difícil a sua implantação de forma eficaz. Como convencer as pessoas de que algo novo já precisa ser mudado se você ainda não permitiu que as mudanças mais recentes fossem entendidas? Mudanças desta forma serão percebidas como "mudanças por mudar", e a motivação necessária para implementar novas mudanças, simplesmente não existirá. Faz parte importante e fundamental do processo de recongelamento, a comemoração do sucesso da mudança. É o rito de se agradecer as pessoas da empresa por suportar um "momento doloroso", mas necessário. Isto faz com que todos da empresa, dirigentes e colaboradores, acreditem que as mudanças do futuro serão bem sucedidas!</p>
30	A	Na verdade percebi que a questão apresentava mais de questão correta.
30	D	conceitua a classificação de periculosidade

Universidade Federal do Pará
Centro de Processos Seletivos
Edital Nº 72/2015 - UFPA
CONCURSO PÚBLICO PARA CARGOS TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO
Nível de classificação: E
Cargo: Administrador
Recursos da prova objetiva: questões específicas

37	D	Questão mal elaborada: A questão 37 não apresenta uma resposta correta. De acordo com a lei nº 7.746 de /2012 em seu Art. 10: A CISAP será composta por:I ? dois representantes do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, sendo:a) um representante da Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação, que a presidirá; eb) um representante da Secretaria de Orçamento Federal;II ? um representante do Ministério do Meio Ambiente, que exercerá a vice-presidência;III ? um representante da Casa Civil da Presidência da República;IV ? um representante do Ministério de Minas e Energia;V ? um representante do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior;VI ? um representante do Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação;VII ? um representante do Ministério da Fazenda; eVIII ? um representante da Controladoria-Geral da União. Fica claro que o Ministério não se constitui só de Planejamento, mais sim de Planejamento, Orçamento e Gestão, sendo assim a opção (B) está totalmente errada, pois se considerarmos o Ministério de Planejamento como um só, onde ficaria o Orçamento e a Gestão?Vale ressaltar que as outras opções foram descritas corretamente e que somente a letra B estava faltando elementos.Neste caso não existe opção correta, pois o órgão a que pertence o representante que presidirá a comissão, de acordo com o decreto, é o Ministério de Planejamento, Orçamento e Gestão e não o Ministério de Planejamento.
44	A	A QUESTAO DEVE SER ANULADA, POIS DE ACORDO COM: SILVA, César A. B; MEDEIROS JUNIOR, Josué V. ; ANEZ, Miguel E. M. Añez NO ARTIGO MAPA ESTRATÉGICO DO BALANCED SCORECARD COMO FERRAMENTA DE APOIO AO PROGRAMA DE RESPONSABILIDADE AMBIENTAL NA JUSTIÇA FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE "O mapa é composto pelos objetivos, metas e ações dispostos nas quatro perspectivas de gestão (...)"LOGO O BSC TAMBÉM É UM PLANO DE AÇÃO, PORTANTO A QUESTAO TEM DUAS ALTERNATIVAS CORRETAS "A e D" DEVENDO SER ANULADA.

44	B	<p>Na questão 44</p> <p>O mapa estratégico dentro da metodologia do Balanced Scorecard (BSC) pode ser considerado como um painel de desempenho das organizações, tendo em vista que ele não trata somente dos objetivos da organização, mais também de suas metas e ações. Alguns autores descrevem o mapa Estratégico como: ?um mapa estratégico que tem como finalidade decodificar os complexos processos de escolha frente aos quais os gestores de todos os níveis são expostos diariamente. É mediante o mapa estratégico que a alta administração monitora o cumprimento da estratégia? Costa (2006, p. 12). Já para Rezende (2003), o mapa estratégico "retrata relações de causa e efeito referente ao atingimento da visão estabelecida para uma organização e coordena as atividades em todos os níveis com base em uma só direção estratégica". Os autores Kaplan e Norton (2004, p. 104) consideram o mapa estratégico como sendo o pilar para a construção do Balanced Scorecard, segundo eles, o mapa pode ser considerado como uma forma de explicitar esta transformação intangível em resultados tangíveis, uma vez que ele "mostra como a organização planeja converter seus vários ativos em resultados almejados". Logo é perceptível e notório que em todos as colocações dos autores mencionados acima, o mapa não se trata exclusivamente da apresentação dos objetivos organizacionais, uma vez que é composto por objetivos, metas e ações dispostos nas quatro perspectivas de gestão, quais são: financeira, clientes, processos internos e aprendizagem e crescimento, tornando-se assim um painel de desempenho organizacional.</p>
44	B	<p>https://www.google.com.br/url?sa=t&source=web&rct=j&url=https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/84186/185564.pdf%3Fsequence%3D1&ved=0CCcQFjADahUKEwipk6uKqLPHAhWHIJAKHTUnDt0&usg=AFQjCNFoV1B4KZcKpdti2pMWVElvQ44hSA&sig2=ycEda-z8u01nBAAt5IP_zgg</p>
44	A	<p>QUESTÃO Nº 44: SOLICITAÇÃO: ANULAÇÃO DA QUESTÃO, por não conter alternativa válida dentre as opções enunciadas. JUSTIFICATIVA: Observa-se um equívoco por parte da banca a afirmativa de que o Mapa Estratégico, na perspectiva do BSC, seja a "apresentação dos objetivos organizacionais", ao atribuir o item correto da questão 44 à alternativa "(D)". Além disso, não há alternativa correta entre as demais. É mediante o mapa estratégico que a alta administração monitora o cumprimento da estratégia. Ele é composto pelos objetivos, metas e ações dispostos nas quatro perspectivas do Balanced Scorecard: Financeira; do Cliente; de Processos Internos; e de Crescimento e Aprendizado. Para Kaplan e Norton, o mapa estratégico fornece a representação visual para a integração dos objetivos da organização nas quatro perspectivas do BSC. Os mesmos autores afirmam que o mapa ilustra as relações de causa e efeito conectando os resultados almejados para cada perspectiva. O mapa estratégico adiciona a dinâmica temporal da estratégia, trazendo mais clareza e foco. Portanto, pode-se dizer que o mapa estratégico é a representação visual da estratégia, ilustrando graficamente as quatro perspectivas que demonstram a estratégia. Conclui-se, portanto, que o Mapa Estratégico é a integração das estratégias da empresa, sincronizando quatro as perspectivas do BSC em um diagrama que cotenha as estratégias gerais da empresa e como cada área deverá contribuir, de forma sincronizada, para o sucesso do resultado final. Dessa maneira, como não podemos identificar resposta válida dentre as alternativas apresentadas, pede-se pela ANULAÇÃO DA QUESTÃO 44.</p>

Universidade Federal do Pará
 Centro de Processos Seletivos
 Edital Nº 72/2015 - UFPA
 CONCURSO PÚBLICO PARA CARGOS TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO
 Nível de classificação: E
 Cargo: Administrador
 Recursos da prova objetiva: questões específicas

47	E	AMPLITUDE DE CONTROLE Conceito: Também denominada amplitude administrativa ou ainda amplitude de supervisão, refere-se ao número de subordinados que um chefe pode supervisionar pessoalmente, de maneira efetiva e adequada. CURY, Antonio. Organização e métodos: uma visão holística. 7ª ed. São Paulo: Atlas, 2000. Logo a alternativa correta NÃO poderá ser a (C) a amplitude de controle está diretamente ligada ao princípio da unidade de comando, em que cada subordinado se reporta a apenas um chefe. a Amplitude de controle não esta relacionada ao a se reportar a um único chefe mas sim a quantos subordinados um chefe pode supervisionar.
49	B	A questão, o item B está correto. A)... B) "D ? Executar: nessa etapa reuni-se os recursos necessários para colocar em prática o que foi planejado." C)... D) "A ? Agir: nessa etapa, são realizadas as ações corretivas, que visam à correção de falhas encontradas durante o processo." E)... Realmente, no ciclo PDCA, o ato de Executar, significa que "nessa etapa reuni-se os recursos necessários para colocar em prática o que foi planejado". Referências Bibliográficas: MARTINS, Petrônio. Administração da Produção. Saraiva, 2005. WERKEMA, Cristina. Métodos PDCA e DMAIC e suas ferramentas analíticas. Campus, 2012. Sendo assim, a referida questão contém dois itens corretos: item "B" e "D". Solicito a anulação da questão. atenciosamente, Paulo Rodrigues Costa Junior.
49	B	Acredito que o gabarito desta questão (Letra D) está errado, pois a letra D fala que no Ciclo PDCA, na etapa "Agir" são realizadas ações corretivas, que visam à correção de falhas encontradas durante o processo. Porém, acredito que nesta etapa não são só realizadas ações corretivas, mas também ações de melhoria e ações preventivas, visando prevenir potenciais falhas que venham a ocorrer. Portanto, acredito que esta questão deveria ser anulada.
49	B	A resposta certa deveria ser a da letra: B A questão, o item B está correto. A)... B) "D- Executar: nessa etapa reuni-se os recursos necessários para colocar em prática o que foi planejado." C)... D) "A-Agir: nessa etapa, são realizadas as ações corretivas, que visam à correção de falhas encontradas durante o processo." E)... Realmente, no ciclo PDCA, o ato de Executar, significa que "nessa etapa reuni-se os recursos necessários para colocar em prática o que foi planejado". Referências Bibliográficas: MARTINS, Petrônio. Administração da Produção. Saraiva, 2005. WERKEMA, Cristina. Métodos PDCA e DMAIC e suas ferramentas analíticas. Campus, 2012. Sendo assim, a referida questão contém dois itens corretos: item "B" e "D". Solicito a anulação da questão.

Universidade Federal do Pará
 Centro de Processos Seletivos
 Edital Nº 72/2015 - UFPA
 CONCURSO PÚBLICO PARA CARGOS TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO
 Nível de classificação: E
 Cargo: Administrador
 Recursos da prova objetiva: questões específicas

50	B	<p>O mapeamento de processo é um procedimento de extrema importância para a correta fluência das atividades de uma empresa. Com ele é possível identificar gargalos e falhas nos processos, entender a sequência e a importância das atividades e outros. Porém, muitos gestores acabam deixando de lado o redesenho desses processos, tornando-os obsoletos.</p> <p>ROCHA, Luís Osvaldo Leal da. Organização e Métodos: uma abordagem prática. 6. ed. São Paulo: Atlas, 1987.</p> <p>logo a alternativa correta é a letra (B) identificar problemas potenciais</p>
50	A	<p>O gabarito preliminar da prova objetiva adotado pela banca examinadora considerou que alternativa A da questão 50 esta correta, entretanto, a referida questão não apresenta nenhuma alternativa correta, assim, tornando equivocado o gabarito preliminar considerado como correto pela banca examinadora. Dessa forma, solicitamos a anulação da questão considerando que não há alternativa correta. Vejamos os conceitos segundo o guia de simplificação Guia "d" Simplificação O Guia ?d? Simplificação Administrativa foi elaborado para auxiliar qualquer organização pública interessada em simplificar seus processos e normas, eliminando exigências de rotinas que geram fluxos desconexos na tramitação de documentos que não agregam valor ao serviço prestado pela organização e, por consequência, pelo Estado. O Guia deve ser entendido como uma ferramenta de trabalho, eminentemente prática, para realizar a análise e melhoria de processos organizacionais. O documento está organizado em uma sequência lógica de 10 passos, subdivididos em 4 grandes etapas: planejamento da simplificação; mapeamento do processo; análise e melhoria dos processos; e implementação das melhorias. Mapeamento do Processo:- Levantamento das etapas e normas- Identificação dos elementos- Desenho dos fluxogramas A alternativa apontada como correta na questão 50 que consiste na letra A está equivocada segundo o Guia "d" Simplificação, pois identificação de indicadores de desempenho dos processo faz parte da etapa análise e melhoria de processos. Análise e Melhoria dos Processos:- Árvore de Soluções- Modelagem do processo- Sistemas de medição de desempenho Fonte: http://www.gespublica.gov.br/Tecnologias/pasta.2010-04-26.1767784009</p>

Universidade Federal do Pará
Centro de Processos Seletivos
Edital Nº 72/2015 - UFPA
CONCURSO PÚBLICO PARA CARGOS TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO
Nível de classificação: E
Cargo: Administrador
Recursos da prova objetiva: questões específicas

50	A	<p>O gabarito preliminar da prova objetiva adotado pela banca examinadora considerou que alternativa A da questão 50 esta correta, entretanto, a referida questão não apresenta nenhuma alternativa correta, assim, tornando equivocado o gabarito preliminar considerado como correto pela banca examinadora. Dessa forma, solicitamos a anulação da questão considerando que não há alternativa correta. Vejamos os conceitos segundo o guia de simplificação Guia "d" Simplificação O Guia ?d? Simplificação Administrativa foi elaborado para auxiliar qualquer organização pública interessada em simplificar seus processos e normas, eliminando exigências de rotinas que geram fluxos desconexos na tramitação de documentos que não agregam valor ao serviço prestado pela organização e, por consequência, pelo Estado. O Guia deve ser entendido como uma ferramenta de trabalho, eminentemente prática, para realizar a análise e melhoria de processos organizacionais. O documento está organizado em uma sequência lógica de 10 passos, subdivididos em 4 grandes etapas: planejamento da simplificação; mapeamento do processo; análise e melhoria dos processos; e implementação das melhorias. Mapeamento do Processo:- Levantamento das etapas e normas- Identificação dos elementos- Desenho dos fluxogramas A alternativa apontada como correta na questão 50 que consiste na letra A está equivocada segundo o Guia "d" Simplificação, pois identificação de indicadores de desempenho dos processo faz parte da etapa análise e melhoria de processos. Análise e Melhoria dos Processos:- Árvore de Soluções- Modelagem do processo- Sistemas de medição de desempenho Fonte: http://www.gespublica.gov.br/Tecnologias/pasta.2010-04-26.1767784009</p>
----	---	--