



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO JOÃO DEL-REI  
NÚCLEO DE EDUCAÇÃO À DISTÂNCIA  
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

**GABARITO – TEORIA GERAL DA ADMINISTRAÇÃO II**

GRUPO: TEORIA GERAL DA ADMINISTRAÇÃO II

<b>DATA:</b>	<b>HORÁRIO:</b>
<b>NOME DO CANDIDATO:</b>	
<b>CPF:</b>	
<b>ASSINATURA:</b>	

**INSTRUÇÕES:**

1. Preencha o quadro acima, não deixando de **assinar** no local indicado;
2. A avaliação é **individual**;
3. Duração da avaliação é de 01 (uma) hora;
4. Essa avaliação tem o valor de 50 (cinquenta) pontos;
5. O tempo de tolerância para o início das provas e o tempo de sigilo é de 10 minutos.

**QUESTÃO UM:** A Teoria da Contingência preconiza a ideia de que há uma série de fatores que influenciam e afetam a organização.

1. Contingência quer dizer alguma coisa incerta ou eventual, que pode ou não acontecer. A verdade ou falsidade será conhecida pela experiência e não pela razão.
2. As organizações complexas levaram a uma nova teoria. A estrutura de uma organização e seu funcionamento é independente da interface com o ambiente externo.
3. Na Teoria da Contingência tudo é relativo, tudo depende, isto é, não há nada de absoluto nas organizações ou na teoria administrativa. Há uma relação funcional entre as condições do ambiente e as técnicas administrativas apropriadas para o alcance eficaz dos objetivos da organização.
4. As características organizacionais somente podem ser atendidas mediante a análise das características ambientais com as quais se defrontam.
5. Dentro de uma relação funcional, as variáveis ambientais são variáveis dependentes, enquanto as técnicas administrativas são variáveis independentes.
6. Foi com na Teoria da contingência que ocorreu o deslocamento da visualização de dentro para fora da organização. Tudo depende das características ambientais para a organização. Os sistemas culturais afetam as organizações.
7. Diferentes ambientes requerem diferentes relações organizacionais para alcançar resultados com eficácia. É necessário um modelo apropriado para cada situação. Diferentes tecnologias conduzem a diferentes desenhos organizacionais. Variações na

tecnologia conduzem a variações na estrutura organizacional. Estudos demonstram a questão do impacto ambiental sobre a estrutura e funcionamento da organização. Se o comportamento causa mudança no ambiente, a mudança ambiental será contingente em relação ao comportamento.

8. A abordagem contingencial salienta que se alcança a eficácia organizacional seguindo um único e exclusivo modelo organizacional, ou seja, existe uma forma única e melhor para organizar no sentido de se alcançar os objetivos variados das organizações dentro de um ambiente também variado.

9. A teoria da contingência é um passo além da teoria de sistemas em Administração. Ela procura compreender como operam outras organizações.

10. A abordagem contingencial conclui que os fatores, ambiente e tecnologia, são fundamentais para o equilíbrio e ponderação dentro das organizações, podendo tais aspectos atuarem como oportunidade ou restrições que influenciam a estrutura e os processos internos da organização e que tais fatores devem ser constantemente identificados, especificados e reformulados para uma Administração equilibrada e de acordo com seu objetivo alcançado.

Marque a alternativa correta:

- a) Todas as alternativas são verdadeiras, exceto as alternativas 2, 5 e 8;**
- b) Apenas as alternativas 2, 3, 5 e 8 são falsas;
- c) Todas as alternativas são verdadeiras, exceto as alternativas 5 e 8;
- d) Todas as alternativas são verdadeiras, exceto a alternativa 5.

**QUESTÃO DOIS:** Tom Burns e G. M Stalker, dois sociólogos industriais, pesquisaram em 1961 vinte indústrias inglesas procurando analisar a correlação entre as práticas administrativas e o ambiente externo dessas indústrias. Classificaram as indústrias em dois tipos: organizações mecanicistas e orgânicas. Marque a alternativa incorreta:

- a) No sistema mecanicista, a administração é baseada na hierarquia como demonstrado em organogramas. É um sistema vertical onde as operações, o sistema de trabalho, as informações seguem o padrão de comando do superior ao funcionário. Devendo o indivíduo executar esta tarefa para o retorno ao superior, sem se preocupar com a cumplicidade de seu trabalho na totalidade da organização;
- b) Concluíram os autores que o sistema orgânico parecia ser apropriado a uma empresa que opera em condições ambientais relativamente estáveis. Já o sistema, mecanicista, parecia exigido pelas condições ambientais em transformação, ou seja, há um imperativo ambiental, isto é, o ambiente que determina a estrutura e o funcionamento das organizações;**
- c) No sistema orgânico, os sistemas de trabalho são atribuídos a especialistas que executam suas tarefas com o conhecimento global da importância deles para a empresa. Os indivíduos se interagem em suas funções. A situação efetua-se tanto lateral como verticalmente. Há a comunicação entre indivíduos de categorias diferentes e hierarquias diferentes, a chefia passa a ser parte do grupo, todos buscando um êxito comum.

**QUESTÃO TRÊS:** A Escola Sistêmica é, definitivamente, um marco na teoria administrativa representando o primeiro esforço para estabelecer uma relação entre as partes que compõem uma organização e, sobretudo, entre a organização e seu ambiente externo. Marque a alternativa incorreta:

- a) Uma organização, por natureza, é um sistema aberto, uma vez que se trata de um conjunto de partes em constante interação (o que ressalta a característica da interdependência das partes), constituindo um “todo sinérgico” (maior que a soma das suas partes), orientado para determinados propósitos (com um comportamento teleológico, orientado, portanto, para fins) e em permanente relação de interdependência, entendida como a dupla capacidade de influenciar o meio externo e ser por ele influenciado. É um sistema dinâmico – constantemente muda o ambiente e é por ele mudado;
- b) A organização planejada, ou social, pode continuar a importar novos componentes humanos e outros recursos de forma a continuar seu funcionamento, pode ser capaz de compensar indefinidamente o processo de entropia;
- c) O processo de entropia nas organizações se dá por meio da contínua importação de material, energia e informação de uma forma ou de outra, transformando-os e redistribuindo recursos para o meio-ambiente;
- d) Nas organizações, o processo homeostático é automático, não é preciso que a organização crie dispositivos corretivos para o reequilíbrio. Isso significa que não é necessária uma ação direta e consciente por parte dos executivos quando algo não está de acordo com o previsto.**

**QUESTÃO QUATRO:** Segundo Lacombe (2004), o paradigma cumpre função estruturante nos processos de construção, desenho, configuração e difusão do conhecimento científico. Ele é um conjunto de premissas que estabelecem limites e proporcionam orientação para se tomar decisões e resolver problemas dentro desses limites, bem como para julgar, perceber e interpretar fatos. Pode, logo, ser visto como um conjunto de pressupostos subconscientes e não questionados. As premissas do paradigma fundamentam o modo de pensar, perceber e compreender a vida segundo realizações reconhecidas durante algum tempo por uma comunidade científica específica (LACOMBE, 2004). O paradigma estabelece, portanto, os critérios de definição e formulação do problema a ser estudado e analisado cumprindo função de quadro de referência. No campo das ciências, os paradigmas, como instrumentos com função consultiva, podem ser alinhados em quatro grupos de referências.

1. Positivismo.
2. Compreensão.
3. Funcionalismo.
4. Estruturalismo.

( ) Tem como foco a demonstração das significações internas dos comportamentos, a partir do estudo de objetos singulares (BRUYNE, 1977).

( ) Tem sua essência na busca das propriedades intrínsecas das palavras. Portanto, ao estudarmos as correntes do pensamento da Administração, estaremos

estabelecendo relações e contextualizações das abordagens com os paradigmas nominados.

( ) Estuda as formas duráveis da vida social e cultural, produtos de uma institucionalização: os papéis, as organizações etc. (BRUYNE, 1977). É comum, nestes estudos, a aplicação de análises de cunho comparativo na busca da identificação de relações e inter-relações dos sistemas e seus meios. Sua grande contribuição, no campo das ciências sociais, reside na exposição das contradições internas que ocorrem nos sistemas sociais.

( ) Foi um pensamento doutrinário sistematizado pelo francês Auguste Conte que diz que o processo social segue três estágios: o teológico-primitivo, o metafísico-intermediário e o positivo-verdade científica. O estágio positivo possibilita a descoberta de conhecimentos confiáveis acerca das ciências e de sua aplicação em melhorias da vida associada (LACOMBE, 2004). A especificidade deste quadro, no campo das ciências sociais, é a pesquisa, segundo Bruyne (1977) através da observação de dados da experiência, das leis gerais que regem os fenômenos sociais. Tem como escopo a dedução de princípios embasados na observação de regularidades.

Marque a alternativa correta:

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

**QUESTÃO CINCO:** Marque a alternativa correta de acordo com a contribuição de cada uma das teorias organizacionais:

- a) 5, 3, 2, 1, 4;
- b) 4, 5, 2, 3, 1;
- c) 2, 5, 3, 1, 4;**
- d) 2, 4, 1, 3, 2.

1. Administração Sistemática.
2. Administração Científica.
3. Gestão Administrativa.
4. Escola de Relações Humanas.
5. Burocracia.

( ) Tal abordagem defendia a aplicação de métodos científicos para analisar o trabalho e determinar como completar as tarefas de produção de maneira eficiente. A preocupação básica era aumentar a produtividade da empresa através do aumento de eficiência no nível operacional, isto é, no nível dos operários. A preocupação foi excessiva com as atividades do nível operacional, em detrimento dos demais níveis hierárquicos da organização. Porém, apesar das críticas e limitações, essa teoria é, até hoje, considerada uma base significativa para o desenvolvimento da Teoria Administrativa.

( ) Esta teoria procurou explicar um novo comportamento social. Um modelo que procura sintetizar os pontos comuns da maioria das organizações formais modernas,

que possibilita o exercício da autoridade e a obtenção da obediência com precisão, continuidade e disciplina.

( ) Enfatizou a perspectiva dos altos administradores – baseada no pressuposto de que a Administração era uma profissão, e como tal devia ser ensinada. Diante desse fato, foram identificadas cinco funções e 14 princípios da Administração. Destaca-se a importância dada à centralização das decisões e à valorização atribuída ao quadro funcional da empresa, esta última especialmente presente nos princípios relativos à necessidade de manter a estabilidade e manutenção do pessoal, no encorajamento à iniciativa e na promoção do espírito de equipe.

( ) Enfatizou o desenvolvimento de procedimentos e processos específicos para assegurar a coordenação dos esforços dos trabalhadores. Nestes termos, essa escola tinha pretensões ou enfatizava aspectos organizacionais, tais como: operações econômicas; assessoria adequada; manutenção de estoques; e controle.

( ) Essa teoria é marcada pela introdução da aplicação de uma abordagem mais humanística na administração das organizações, em que o foco são as pessoas, e não as tarefas. Assim, aspectos como integração social dos indivíduos, suas emoções, opiniões e satisfação no trabalho acabam se tornando variáveis fundamentais para a busca da melhora do desempenho do trabalhador.

**QUESTÃO SEIS:** Todas as alternativas estão corretas, exceto:

**a) Administrar uma organização corresponde ao processo de trabalhar com as pessoas e com os recursos que a integram, tornando possível o alcance dos seus objetivos. No contexto público, a administração faz referência à gestão dos bens e interesses qualificados da comunidade apenas no âmbito federal, segundo os preceitos do direito e da moral, visando ao bem comum.**

b) Uma organização consiste num arranjo sistemático de duas ou mais pessoas que cumprem papéis formais e compartilham de um objetivo comum. Uma organização, seja ela de pequeno, médio ou grande porte, é formada por pessoas, recursos financeiros e físicos, tecnologias e o conjunto de conhecimento e de informações circulantes. Algumas organizações cuidam de bens e interesses particulares e outras de coletivos. No âmbito desse conceito entram não só os órgãos pertencentes ao Poder Público, mas também as instituições e as empresas particulares que colaboram com o Estado no desempenho de serviços de utilidade pública ou de interesse coletivo, ou seja, da administração direta – entidades estatais classificadas como centralizadas, a exemplo de ministérios, secretarias de governo – e da administração indireta – entidades autárquicas e algumas paraestatais classificadas como descentralizadas, como departamentos ou órgãos que se enquadram como órgãos autônomos, autarquias, empresa pública, sociedade de economia mista e fundação –, além dos entes de cooperação.

c) Administrar com eficácia significa atingir os objetivos planejados. Já agir com eficiência implica utilizar corretamente os recursos disponíveis. A eficiência está voltada para a melhor maneira pela qual as coisas devem ser feitas ou executadas (métodos de trabalho), para que os recursos sejam aplicados da forma mais racional possível no desenvolvimento das suas atividades.

- d) O estudo da história do pensamento administrativo não se resume a apenas dispor os fatos em ordem cronológica, mas sim entender o impacto de concepções teóricas e de determinadas forças sobre as organizações, sejam elas políticas, culturais, econômicas ou sociais, o que, certamente, dará apoio ao alcance dos níveis de eficiência e de eficácia desejados pelo administrador.

**QUESTÃO SETE:** Enquanto a Administração Científica se desenvolvia nos Estados Unidos, na Europa surgia, quase que concomitantemente, a escola denominada Gestão Administrativa, ou Teoria Clássica da Administração. Esta escola enfatizava a perspectiva dos altos administradores – esquecida pelas abordagens anteriores, baseada no pressuposto de que a Administração era uma profissão e, como tal, devia ser ensinada. Diante desse fato, em 1916, o francês Henri Fayol publicou um livro resumindo suas experiências administrativas como executivo de uma grande empresa. Nessa mesma obra, intitulada Administração Industrial e Geral, grande ícone da ciência administrativa, Fayol identifica cinco funções da Administração. São elas, exceto:

- a) Previsão: incide em prever o futuro e traçar planos de ação para ele. Essa função deu origem à função planejamento, amplamente aplicada atualmente.
- b) Organização: consiste no estabelecimento da estrutura da organização, definindo o sistema de autoridade e de responsabilidades.
- c) Coordenação: destinada a ligar todos os esforços no alcance dos objetivos pessoais.**
- d) Comando: diz respeito ao modo como os gerentes irão dirigir e orientar seu pessoal.
- e) Controle: implica avaliar e garantir que tudo esteja de acordo com o que foi previsto.

**QUESTÃO OITO:** São características da burocracia segundo Max Weber, exceto:

- a) Caráter legal das normas;
- b) Caráter informal das comunicações;**
- c) Divisão do trabalho;
- d) Impessoalidade no relacionamento.

**QUESTÃO NOVE:** Como resultado do desenvolvimento da Teoria Geral dos Sistemas, alguns termos são adotados no contexto da Administração.

1. Sistema aberto.
2. Sistema fechado.
3. Eficiência.
4. Eficácia.
5. Subsistemas.
6. Equifinalidade.
7. Sinergia.

- ( ) Consiste em fazer bem-feito, num sentido mais amplo. Diz respeito àquilo que está sendo feito considerando todos os aspectos e a sua tendência, apesar de não levar em conta se o que está sendo feito é realmente o que deveria ser feito.
- ( ) Diz respeito aos diferentes caminhos que conduzem a um mesmo resultado. Nem sempre o menor caminho é o melhor.
- ( ) Consiste em fazer aquilo que efetivamente precisa ser feito, ou seja, implica a capacidade de determinar metas e medidas certas para alcançá-las.
- ( ) Sistema que interage com seu ambiente, ou seja, é afetado pelo ambiente no qual está inserido, além de também atuar sobre ele.
- ( ) Fazem referência a um sistema que esteja subordinado a outro, ou seja, faz referência à divisão de um sistema.
- ( ) Onde o todo é maior do que a soma das partes, isto é, não é a parte que explica o todo, mas o todo que explica a parte.
- ( ) Sistema isolado que não interage com o ambiente no qual está inserido.

Marque a sequência correta:

- a) 3, 6, 4, 1, 5, 7, 2;**
- b) 6, 4, 5, 7, 1, 2, 3;
- c) 2, 3, 6, 7, 1, 4, 5;
- d) 3, 4, 1, 6, 7, 2, 5.

**QUESTÃO DEZ:** A Gestão da Qualidade Total diz respeito a uma abordagem caracteristicamente integrativa, que busca a satisfação dos consumidores pelo uso de ferramentas e técnicas destinadas a atingir alta qualidade em bens e serviços. Marque a alternativa incorreta:

- a) A história da qualidade pode ser dividida em três eras: era da inspeção - quando as organizações conferiam os produtos um a um para detectar defeitos; era do controle estatístico- marcada pela existência de um departamento especializado para fazer controle de amostragem e, portanto, fazendo uso de dados estatísticos para verificar se os produtos estavam conforme o padrão desejado e era da Qualidade Total (TQM);
- b) Deming, Feingenbaun, Ishikawa e Juran (considerados gurus da TQM, além de outros) convenceram os administradores a adotar uma abordagem mais completa para que se pudesse efetivamente ter a qualidade total. Essa abordagem inclui a prevenção de defeitos antes que eles ocorram através do controle do processo produtivo, desde o seu planejamento. A qualidade deixa de ser responsabilidade de um único departamento, passando a ser de todos os funcionários da organização. Ou seja, se a qualidade do sistema for garantida, conseqüentemente fica garantida a qualidade dos produtos e serviços que são gerados pela organização;
- c) Os princípios gerais da TQM são: faça certo da primeira vez para eliminar retrabalhos; escute e aprenda com seus clientes e colaboradores; desenvolva trabalho de equipe com confiança e respeito mútuo; e faça das melhorias contínuas um assunto diário;

- d) Deming foi um importante ícone no desenvolvimento do construto TQM, sugeriu 14 princípios para guiar a Qualidade Total. Dentre eles: estabelecer constância de finalidade para melhorar o produto e serviço; adotar a inspeção em massa para garantir a qualidade; cessar a prática de avaliar as transações apenas com base nos preços; adotar e instituir a liderança.**