

Processo Seletivo 04/2023 UDESC

PADRÃO DE RESPOSTA DAS QUESTÕES CONSTANTES NA PROVA ESCRITA
Área de Conhecimento: Teorias da Administração

Questão 1

Peso: 2,0 pontos

No contexto das Teorias da Administração, Charles Handy estabeleceu 4 (quatro) tipos de organizações. Quais os símbolos e características das imagens das organizações, segundo Handy?

Resposta:

Handy explica a ideia de que há quatro tipos de organizações, cada um simbolizado por um deus da mitologia grega. O deus simbólico define a cultura da organização. Algumas imagens de Handy são coincidentes com as de Mintzberg e também se inspiram na herança de Max Weber (Figura a seguir).



Símbolos	Características
Zeus	Organização centralizada, cultura do clube. Todos os caminhos levam ao chefe. Semelhante à organização empresarial de Mintzberg.
Apolo	Organização mecanicista, cultura dos papéis. Semelhante à burocracia de Weber e à máquina de Mintzberg.
Athena	Organização orientada para as pessoas, cultura da tarefa. Semelhante ao modelo orgânico de Burns e Stalker.
Dionísio	Organização orientada para as pessoas, cultura existencial. Semelhante ao modelo profissional de Mintzberg.

Fonte:

MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria geral da administração: da revolução urbana à revolução digital**. 7ª ed. São Paulo: Editora Atlas, 2012.

Questão 2

Peso: 3,0 pontos

No contexto das Teorias da Administração, Henry Mintzberg combina ideias de Weber e Etzioni para propor 7 (sete) tipos ou configurações de organizações. Cite 6 (seis) tipos de organizações, com sua parte mais importante e características segundo a configuração de Mintzberg?

Resposta:

Tipo de Organização	Parte mais importante	Características
Empresarial	Cúpula Estratégica	Centralização das decisões na figura de um executivo ou empreendedor.
Máquina	Tecnoestrutura	Energia produzida por técnicos especializados e gerentes.
Profissional	Núcleo Operacional	Controle exercido por especialistas independentes.
Diversificada	Linha média	Gerentes de gerentes administram unidades de negócios.
Inovadora	Pessoal de pesquisa e desenvolvimento	Ênfase na busca de conhecimento para lidar com ambiente dinâmico.
Missionária	Ideologia	Controle das pessoas por meio de crenças e símbolos.
Política	Não há	Conflito e mudança.

Fonte:

MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria geral da administração: da revolução urbana à revolução digital**. 7ª. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2012.

Questão 3

Peso: 2,0 pontos

Considerando **a atitude e a visão interativa diante do planejamento**, Ackoff (1974) citado por Oliveira (2014), expressa **4 (quatro) princípios específicos do planejamento**. Quais são estes princípios e do que consistem.

Resposta:

Princípios Específicos do Planejamento, segundo Ackoff (1974):

- **Planejamento Participativo:** o principal benefício do planejamento não é seu resultado, ou seja, o plano, mas o processo desenvolvido. Neste sentido, o papel do responsável pelo planejamento não é, simplesmente elaborá-lo, mas facilitar o processo de sua elaboração pela própria empresa, e esse planejamento deve ser realizado pelas diversas áreas pertinentes ao processo;
- **Planejamento Coordenado:** todos os aspectos envolvidos devem ser projetados de forma que atuem interdependentemente, pois nenhuma parte ou aspecto de uma empresa pode ser planejado eficientemente, se o for de maneira independente de qualquer outra parte ou aspecto da empresa;
- **Planejamento Integrado:** os vários escalões de uma empresa – principalmente as de porte médio ou grande – devem ter seus planejamentos integrados. Nas empresas voltadas para o mercado, nas quais os objetivos empresariais dominam os de seus membros, geralmente os objetivos são estabelecidos de “cima para baixo”, e os meios para alcançá-los “de baixo para cima”, sendo este último fluxo usualmente invertido em uma empresa cuja função primária é a de servir a seus membros;
- **Planejamento Permanente:** essa condição é exigida pela própria turbulência do ambiente empresarial, pois nenhum plano mantém seu valor e utilidade com o tempo.

Fonte:

OLIVEIRA, D. P. R. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia, práticas**. 33. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

Questão 4

Peso: 3,0 pontos

Considerando os processos de planejamento, Ackoff (1974) citado por Oliveira (2014), expressa **3 (três) tipos de filosofias de planejamento dominantes**. Apresente esta tipologia e seus fundamentos.

Resposta:

- 1. Filosofia da Satisfação:** designa os esforços para se alcançar o mínimo de satisfação, mas não necessariamente para excedê-lo, sendo que satisfazer é fazer “suficientemente bem”, mas não necessariamente “tão bem quanto possível”. O nível que define a satisfação é o que o tomador de decisões está disposto a fixar e, frequentemente, é o mínimo necessário;
- 2. Filosofia da Otimização:** o planejamento não é feito apenas para realizar algo suficientemente bem, mas para fazê-lo tão bem quanto possível. Caracteriza-se pela utilização de técnicas matemáticas e estatísticas, de modelos de simulação e de pesquisa operacional, as quais contribuem para a otimização dos processos de planejamento, de solução de problemas e de decisões de empresas. O planejador procura conduzir todo o processo de planejamento através de modelo matemáticos que poderão ser otimizados, isto é, procura-se otimizar o processo decisório;
- 3. Filosofia a Adaptação:** também pode ser denominada de planejamento inovativo. Baseia-se na suposição de que o principal valor do planejamento não está nos planos elaborados, mas no processo de elaboração desses planos. Supõe que a maior parte da necessidade atual de planejamento decorre da falta de eficácia administrativa e de controles, e que os profissionais das empresas são os responsáveis pelas maiores das confusões que o planejamento tenta eliminar ou evitar. Assim, esta filosofia procura equilíbrio (interno e externo) da empresa, após ocorrência de uma mudança. O desequilíbrio pode reduzir a eficiência do sistema-empresa de modo efetivo; daí a necessidade de restabelecer o estado de equilíbrio.

Fonte:

OLIVEIRA, D. P. R. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia, práticas**. 33. ed. São Paulo: Atlas, 2014.