

CONCURSO PÚBLICO – 01/2022
Área de Conhecimento: Administração de pessoal
PROVA ESCRITA – PADRÃO DE RESPOSTA

QUESTÃO 1: *Dados os temas fundamentos, políticas e processos de gestão de pessoas aplicados à Administração Pública e Gestão da Diversidade e Inclusão Social:*

- a) *Conceitue políticas e práticas/processos de gestão de pessoas em organizações públicas.*
- b) *Considerando que “a diversidade e a inclusão reconhecem, reforçam e valorizam as diferenças e singularidades das pessoas que irão ajudar a atingir os objetivos organizacionais e individuais em uma proposta ganha-ganha” (TORRES; PÉREZ-NEBRA apud ZANELLI; BORGES-ANDRADE; BASTOS, 2014, p. 538), elabore uma proposta de política e de processos de gestão de pessoas que privilegiem a gestão da diversidade e da inclusão social de servidores aprovados em concurso público - no mínimo, 04 (quatro) processos/procedimentos de gestão de pessoas correspondentes à política proposta.*

- **Espera-se que o candidato aborde em sua resposta:**

- a) Definição de políticas e processos de GP, conforme Dutra, Dutra e Dutra (2017): política se refere a princípios e diretrizes que balizam decisões e comportamentos da organização e das pessoas em sua relação com a organização; as práticas são os diversos tipos de procedimentos, métodos e técnicas utilizados para implementação de decisões e para nortear as ações no âmbito da organização e em sua relação com o ambiente externo, tais como processos de recrutamento, seleção, avaliação de desempenho, treinamento e desenvolvimento, etc.
- Uma política de gestão de pessoas deve ser articulada com a missão, os princípios, pilares/valores/cultura organizacional, estratégias da organização.
 - Práticas/processos de GP (OCDE, 2010):
 - planejamento estratégico da força de trabalho (OCDE)
 - remuneração racionalizada
 - alterações na carreira (uniformizar)
 - gestão por competências
 - gerenciamento e avaliação de desempenho
- b) Propostas de políticas/processos e práticas de GP que articulem a diversidade e a inclusão social podem abranger, por exemplo:
- Políticas de ações afirmativas:
 - desenvolvimento e treinamentos para chefias e servidores sobre as temáticas da gestão da diversidade e da inclusão social
 - socialização organizacional com oficinas que valorizem a diversidade e a inclusão
 - ações de segurança e adequação do ambiente de trabalho considerando diversidades como, por exemplo, das pessoas com deficiência
 - atividades voltadas à saúde e à qualidade de vida, considerando questões de gênero (mulheres, LGBTQ+) e idade (Etarismo).

Membros da Banca:


Avaliador 1 - Simone Ghisi Feuerschütte


Avaliador 2 - Suzana da Rosa Tolfo


Presidente da Banca – Patrícia Vendramini

CONCURSO PÚBLICO – 01/2022

Área de Conhecimento: Administração de pessoal

PROVA ESCRITA – PADRÃO DE RESPOSTA

QUESTÃO 2. A adoção de novas tecnologias e seus impactos sobre os trabalhadores mostra-se controversa (BORGES; YAMAMOTO apud ZANELLI, BORGES-ANDRADE e BASTOS, 2014). Em particular, com a pandemia do COVID 19 nos últimos dois anos, o teletrabalho ou trabalho não presencial foi amplamente adotado.

- a) Comente sobre os principais impactos positivos e negativos decorrentes da introdução de novas tecnologias no trabalho para indivíduos, equipes e as organizações.
- b) Conforme sua resposta anterior, identifique pelo menos três vínculos do indivíduo com o trabalho, conceitue os mesmos e os relacione com aspectos positivos ou negativos decorrentes das novas tecnologias.

Espera-se que o candidato aborde em sua resposta:

a) Aspectos positivos das novas tecnologias: permitem maior flexibilidade (no tempo e na organização do trabalho), economia (espaço físico, equipamentos, iluminação), produtividade e controle, melhores resultados, eliminação de trabalhos monótonos e repetitivos, trabalho mais leve, intelectualizado e mais equilíbrio na relação trabalho-família.

Aspectos negativos: redução de pessoal, isolamento, degradação, desqualificação e extinção de postos de trabalho, maiores dificuldades em estabelecer limites na relação trabalho-família, aumento de metas, problemas ergonômicos e de saúde (LER, DORT), sobrecarga cognitiva e dificuldades de desconexão.


b) Vínculos com o trabalho: 1. Satisfação no trabalho; 2. Envolvimento com o trabalho; Vínculos com a organização: 3. Percepção de reciprocidade; 4. Percepção de suporte organizacional; 5. Comprometimento; 6. Justiça organizacional.

Exemplos:

- Satisfação/insatisfação no trabalho - maior ou menor produtividade (respectivamente); alcance de metas; flexibilidade/inflexibilidade espaço-temporal; autonomia.
- Envolvimento com o trabalho – auto-avaliação e feedbacks positivos.
- Percepção de reciprocidade – percepção de que as retribuições adotadas pela organização estão de acordo com as contribuições dos servidores.
- Percepção de suporte organizacional – disponibilidade de equipamentos, de espaço necessário e adequado.
- Comprometimento – desejo de permanecer trabalhando na organização devido aos afetos e a troca econômica e social. Negativo: desejo de permanecer somente enquanto não consegue outro trabalho.
- Justiça/injustiça organizacional – distribuição de tarefas e de metas com equidade/sem equidade. Negativo: preconceitos, discriminações e assédios.

Membros da Banca:


Avaliador 1 - Simone Ghisi Feuerschütte


Avaliador 2 – Suzana da Rosa Tolfo


Presidente da Banca – Patrícia Vendramini

CONCURSO PÚBLICO – 01/2022

Área de Conhecimento: Administração de pessoal


PROVA ESCRITA – PADRÃO DE RESPOSTA

QUESTÃO 3. Chanlat (1994) faz reflexões sobre a formação do administrador e suas limitações para atuar no mundo do trabalho na contemporaneidade. O autor propõe a “abordagem antropológica da organização”, situando o indivíduo como o ‘fato humano’ central deste contexto. Indique e explique as características/dimensões do indivíduo que precisam ser consideradas, segundo Chanlat (1994), ao se estudar a organização sob a perspectiva antropológica, estabelecendo uma relação sobre como tal perspectiva multidimensional pode favorecer a promoção da saúde mental do indivíduo na organização.

Espera-se que o candidato aborde em sua resposta:

- A abordagem antropológica da organização proposta por Chanlat (1994) emerge da necessidade de se enfrentar as crises sociais decorrentes de uma sociedade que levou o individualismo às últimas consequências - a partir dos problemas de ordem econômica, social, precariedade de empregos, aspectos culturais, etc. – à fragmentação do indivíduo e à proeminência de práticas de gestão que ocultam “grande parte de dimensões humanas”. É preciso resgatar dimensões fundamentais do ser humano e perceber melhor a experiência humana no universo organizacional, centrando a atenção sobre o ‘fato humano’ [reconhecimento do homem multidimensional].
- As características/dimensões que precisam ser consideradas na abordagem antropológica da organização, de acordo com Chanlat (1994) são: “o SER HUMANO COMO: [...] um ser ao mesmo tempo genérico e singular”; “um ser ativo e reflexivo”; “um ser de palavra”; “um ser de desejo e de pulsão”; “um ser simbólico”; “um ser espaço-temporal”; “objeto e sujeito de sua ciência” (p.27-32)”.
- Quanto à relação entre a visão antropológica e a promoção da saúde mental, o candidato poderá considerar na resposta que: a noção do indivíduo enquanto ser/sujeito multidimensional faz com que se transcenda a visão idealizada da organização, bem como a abordagem racional estabelecida a partir de fundamentos tayloristas-fordistas ainda predominantes nos estudos organizacionais. Por exemplo, uma organização que tem suas práticas baseadas em uma lógica tradicional, funcionalista e racional-legal pode favorecer o surgimento de problemas para a saúde mental do indivíduo, à medida que estabelece rotinas pouco favoráveis à interação social, as atividades são monótonas, repetitivas, submetendo-o a uma condição de ‘recurso’ e não de sujeito. Em contrapartida, um olhar antropológico do ser humano na organização – em sua multidimensionalidade – que considera as singularidades, diversidades, necessidades, potencial e demais características do indivíduo enquanto sujeito, tende a promover um ambiente favorável às relações entre os trabalhadores, às suas equipes, fortalecendo a saúde física-emocional, o sentimento de pertença e valorização, dentre outros efeitos que contribuem para o fortalecimento dos vínculos e, por consequência, o sentimento de valorização e o significado positivo atribuído ao trabalho, ampliando afetos e o bem estar no ambiente de trabalho.

Membros da Banca:


Avaliador 1 - Simone Ghisi Feuerschütte


Avaliador 2 – Suzana da Rosa Tolfo


Presidente da Banca – Patrícia Vendramini

CONCURSO PÚBLICO – 01/2022

Área de Conhecimento: Administração de pessoal

PROVA ESCRITA – PADRÃO DE RESPOSTA

QUESTÃO 4. Sobre a noção de competências e o serviço público, responda:

- a) O que é a gestão de pessoas por competências? Qual a relevância deste modelo de gestão de pessoas para o desempenho no serviço público?
- b) Identifique limites para a implantação da gestão de pessoas por competências no setor público.

Espera-se que o candidato, com base em Bergue (2020), Camões et al (2014) e Pires et al (2005), aborde em sua resposta:

- a) Gestão de pessoas por competências é um modelo estratégico de gestão de pessoas que considera: a multidimensionalidade das pessoas; um conjunto de qualificações ou características individuais que possibilitam a realização de um trabalho ou o enfrentamento de determinada situação (visão estadunidense/Reino Unido). Autores franceses, em sua maioria, tratam o termo não como atributo subjacente a um indivíduo, mas como realizações da pessoa no ambiente de trabalho, evidenciando o contexto como fator determinante (CAMÕES et al, 2014).
- No âmbito do setor público federal, a gestão por competência foi formalmente instituída por meio do Decreto no. 5.707/2006, para ser implementada em órgãos, autarquias e fundações. Foi definida como “gestão da capacitação orientada para o desenvolvimento do conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias ao desempenho das funções dos servidores, visando ao alcance dos objetivos da instituição” (BERGUE, 2010, p.260).
 - “Competências representam combinações sinérgicas de conhecimentos, habilidades e atitudes, expressas pelo desempenho profissional, dentro de determinado contexto ou estratégia organizacional” (DURAND, 2000; NISEMBAUM, 2000; SANTOS, 2001 apud PIRES et al, 2005); as competências agregam valor econômico e valor social a indivíduos e a organizações, na medida em que contribuem para a consecução de objetivos organizacionais e expressam o reconhecimento social sobre a capacidade de determinada pessoa” (BRANDÃO; GUIMARÃES, 2001; ZARIFIAN, 1999 apud PIRES et al, 2005).
 - A relevância do modelo de GC no serviço público pode ser associada a uma forma eficaz de definir os comportamentos necessários para que as pessoas façam bem seu trabalho; e de interligar importantes atividades de gestão de recursos humanos (OCDE, 2010).
 - O modelo permite transformar as burocracias em unidades eficientes e flexíveis; ao centralizar a atenção no indivíduo e enfatizar a importância dos recursos humanos para o alcance dos objetivos organizacionais, tem-se uma ferramenta apropriada para mudar a cultura burocrática nas organizações públicas (HONDEGHEM; VANDERMEULEN, 2000 apud CAMÕES; FONSECA; PORTO, 2014)”.
 - De acordo com o Decreto 5707/2006, apresentado em Bergue (2010, p.261), a GC tem por finalidades “melhorar a qualidade, eficiência e qualidade dos serviços públicos prestados ao cidadão; desenvolvimento permanente do servidor público; adequação das competências requeridas dos servidores aos objetivos das instituições, tendo como referência o plano plurianual; divulgação e gerenciamento das ações de capacitação; racionalização e efetividade dos gastos com capacitação.”
 - Outros aspectos da relevância que podem ser considerados, segundo Bergue (2010): definição de prerrogativas e responsabilidades associadas a um órgão ou agente público; associação de competências necessárias aos cargos (requisitos) em um processo de concurso público, cursos

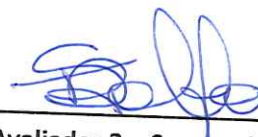
para formação de carreira e desenvolvimento/capacitação de pessoas (especialmente na dimensão dos conhecimentos). Definição de habilidades (conversão de competências em ação) e atitudes relevantes para o desempenho em determinados cargos ou funções e como pré-requisitos substantivos ao ocupante de um cargo público.

- b) Quanto aos limites, dizem respeito às restrições na implantação da GC, tendo em vista as práticas tradicionais (formalistas/mecanicistas) de gestão de pessoas ainda predominantes na administração pública, tais como: estruturas de cargos e carreiras da administração pública sob um desenho baseado em cargo, funções, atribuições e remuneração, enquanto aspectos que limitam a flexibilização da gestão das pessoas; a questão da estabilidade validada por mecanismos formais/legais e não pelo desempenho baseado na articulação dos recursos e competências individuais dos servidores; o desafio da seleção por competências de compatibilizar com o concurso público e demais princípios de gestão pública (como impessoalidade, por exemplo); a remuneração por competências (considerando os modelos de configuração de carreiras públicas), etc. (BERGUE, 2010).
- Apesar de as organizações de governo terem a obrigatoriedade da realização de concursos, cujo intuito é democratizar o processo de recrutamento dessas instituições, as unidades de recursos humanos ainda encontram espaço significativo para a aplicação de estratégias inovadoras de captação e seleção. Ressalta-se, entretanto, a necessidade de zelar pela conservação do caráter público dos processos seletivos desde as primeiras etapas de sua realização. Nesse contexto, ainda se observa uma atitude de cautela por parte dos gestores e técnicos de recursos humanos do setor público. Talvez seja esse o motivo pelo qual ainda são tímidas as medidas empregadas com o objetivo de aferir competências na captação de talentos no mercado externo às instituições públicas. (CAMÕES et al, 2014).

Membros da Banca:



Avaliador 1 - Simone Ghişi Feuerschütte



Avaliador 2 – Suzana da Rosa Tolfo



Presidente da Banca – Patrícia Vendramini

CONCURSO PÚBLICO – 01/2022

Área de Conhecimento: Administração de pessoal

PROVA ESCRITA – PADRÃO DE RESPOSTA


QUESTÃO 5. *Ao exercer os diferentes papéis definidos por Mintzberg (2010), como o gerente/líder pode conduzir a resolução de conflitos levando em conta as abordagens de Fischer e Ury (2005) e a de Vasconcelos (2008), num contexto de relações mais horizontais que verticais?*

Espera-se que o candidato aborde em sua resposta:

- Os papéis gerenciais definidos por Mintzberg são orientados para informações, pessoas e para a ação, e devem estar em equilíbrio (2010, p.98).
- Mesmo que equilibrados os papéis, no contexto mais horizontal, prevalecem os papéis orientados às pessoas, de ligação e negociação (p. 101), uma vez que o líder/gerente deve encorajar seus subordinados a agir com mais sabedoria, ao invés de lhes determinar como agir (p. 80).
- Gerenciar com pessoas, ao invés de pelas informações, significa dar mais um passo em direção à ação, mas ainda se manter distante dela. “Com dois passos para trás, o gerente consegue que as coisas sejam feitas através da utilização da informação para levar outras pessoas a agir” (MINTZBERG, 2010, p. 61). Nesse plano, o gerente ajuda outras pessoas a fazerem as coisas acontecer: elas é que realizam ações (MINTZBERG, 2010, p. 73) - com isso, o líder/gerente pode buscar a resolução de conflitos pela mediação, fazendo com que as partes reflitam e busquem a melhor decisão a ser tomada – substituindo a cultura do litígio pela do diálogo (VASCONCELOS, 2008).
- Reconhecimento de que o conflito faz parte da natureza humana, que os interesses podem ser comuns e contraditórios e que uma comunicação construtiva tem o potencial de gerar confiança e colaboração, minimizando a competição (VASCONCELOS, 2008).
- Na negociação baseada em princípios (FISCHER; URY; PATTON, 2005), que os líderes/gerentes busquem a convergência de interesses junto às suas equipes/subordinados, compreendendo os diferentes interesses e necessidades que motivam a negociação.
- A necessidade de construir e manter equipes, reconhecendo que o conflito é uma constante. “No nível grupal, os gerentes constroem e mantêm equipes dentro das próprias unidades. O processo envolve, além de reunir pessoas em grupos cooperativos, a resolução de conflitos dentro e entre os grupos para que todos possam seguir em frente com seu trabalho. ‘O líder (...) é aquele que pode organizar a experiência do grupo [...]. O líder faz a equipe’ (FOLLETT, 1949, p.12).” (MINTZBERG, 2010, p. 79) – onde já é possível relacionar às estratégias colaborativas de negociação.

Membros da Banca:


Avaliador 1 - Simone Ghisi Feuerschütte


Avaliador 2 – Suzana da Rosa Tolfo


Presidente da Banca – Patrícia Vendramini