

## EXERCÍCIOS

1. (FGV/IBGE/AGENTE CENSITÁRIO/2017) Em todas as áreas funcionais de uma organização, os administradores exercem as funções administrativas. Um exemplo de atividade gerencial relativa à função de planejamento desempenhada na área de finanças é:
- avaliação do desempenho financeiro da organização;
  - estruturação do departamento de finanças;
  - implementação de política de participação nos lucros;
  - aplicação dos recursos financeiros da empresa;
  - elaboração de projetos de investimento.



### Comentário

No passado, Fayol desenvolveu dentro da Teoria Clássica da Administração alguns estudos focados na estrutura organizacional.



**Obs.:** Taylor pensava em tarefas e Elton Mayo pensa nas pessoas.

Fayol trata na Teoria Clássica que administrar é uma função distinta das demais funções, ele aborda funções administrativas:

- Prever
- Organizar
- Comandar
- Coordenar
- Controlar

Quatro funções do processo administrativo hoje na Teoria Neoclássica, segundo Peter Drucker:

- Planejamento
- Organização
- Direção
- Controle

ANOTAÇÕES

**Obs.:** Para Fayol, há a função de coordenar. Hoje se entende que está dentro da função organizar do PODC.

**Planejar** significa uma previsão (sinônimo de prever de Fayol): ação inicial, um pensar antecipadamente. Traz a definição de objetivos e metas.

**Obs.:** Planejamento é um referencial básico, ou seja, que orienta gestores e funcionários acerca do que deve ser feito. Dentro dele há o planejamento estratégico onde se define missão (razão de ser, propósito), visão (almejado – o que se deseja) e valores (conjunto de filosofias, orientação de pensamento, princípios).

**Obs.:** Independente da visão de Fayol ou de Peter Drucker, tem-se **organizar** como segunda função do processo administrativo que vem como o propósito de estruturar o que foi organizado.

**Direção** está ligada ao trato com pessoas (gestão de pessoas), competência interpessoal.

**Obs.:** Também chamada de liderança e comando. Exemplo: Distribuir papel entre membros.

**Controle** pressupõe um feedback, ou seja, retroalimentação.

**Obs.:** Medir, avaliar, corrigir também.

A questão quer o que é função do planejamento na área de finanças. É considerada pela teoria como função abstrata, assim como a organização. Direção e controle são considerados mais concretos.

**Obs.:** Há diversas áreas funcionais, como RH, vendas, financeiro, produção etc.

ANOTAÇÕES


- a. Avaliar (também medir e monitorar) é papel da função controle.
- b. Estruturar é função organizar. Tem como sinônimo a palavra estruturação.
- c. Implementar está ligado à função organizar (execução).
- d. Não tem relação como planejamento.
- e. Projeto é papel do planejamento (etapa inicial). É o pensar antecipadamente em objetivos e ações.

**Obs.:** Planejamento pressupõe uma análise preliminar.

2. (FGV/ALERJ/ANALISTA LEGISLATIVO/2017) Mesmo considerando os benefícios trazidos pela gestão de projetos, boa parte deles falha, por razões intrínsecas e/ou extrínsecas.

Nesse sentido, diz respeito a uma falha de projeto por razão externa:

- a. pouca compreensão da complexidade do projeto;
- b. adoção de sistemas de controle inadequados;
- c. estimativas do projeto com base empírica;
- d. mudanças nas tecnologias disponíveis no mercado;
- e. existência de muitas atividades e prazo curto para execução.



### Comentário

Apesar dos benefícios, há falhas por razões extrínsecas e/ou intrínsecas.

Gestão de projetos:

- Todo projeto é dotado de incertezas. Ou seja, sabe-se que não tem imperatividade (não se impõe). Com isso, tem riscos. Essas falhas são provenientes de fatores internos (controlável; por exemplo, fatores organizacionais) e externos (não controlável; por exemplo, fatores ambientais).

**Obs.:** O gestor do projeto tem que observar a complexidade do projeto que é uma variável interna.

- a. É algo intrínseco (interno).

- b. São variáveis internas.
- c/e. Interno.
- d. Mudança no mercado é externo.

**Obs.:** Uma variável (seja interna/intrínseco ou externa/extrínseco) que pode influenciar a estratégia na gestão de projetos é chamada de condicionante.

Exemplo: Variáveis externas: tecnologia, economia, política, cultura etc.

**3.** (FGV/PREFEITURA DE PAULÍNIA-SP/AGENTE DE FISCALIZAÇÃO/2016)  
Na Administração Pública, cabe ao administrador zelar pelo uso adequado dos recursos públicos, bem como e o desperdício destes. Compreender o conceito de eficiência é, portanto, fundamental para o exercício correto das funções administrativas.

20  
min

Assinale a opção que apresenta o conceito correto de eficiência.

- a. É a capacidade de alcançar os mesmos resultados com o emprego dos mesmos recursos em um determinado período de tempo.
- b. É capacidade de se adequar as metas a serem atingidas ao período de tempo disponível para alcançá-las.
- c. É a capacidade de se alcançar resultados, independentemente dos recursos empregados.
- d. É a capacidade de gerir os recursos disponíveis para alcançar o número máximo de metas apresentadas.
- e. É a capacidade de alcançar resultados melhores com o emprego de menos recursos.



### Comentário

A questão trata de maximização do uso de recursos.

**Eficiência** = otimizar relação custo/resultado (otimizar o uso dos recursos).

Custo é meio para alcançar um resultado. O conceito de eficiência é limitado, trata da busca de resultado focando nos meios.

ANOTAÇÕES


Há a necessidade de identificar o meio mais eficiente para obter um trabalho concluído.

Exemplo: expressões como realizar mais com menos, realizar mais em menos tempo, realizar mais com o mesmo etc. Busca o mesmo resultado usando menos recurso ou utilizando os mesmos recursos para alcançar mais resultados.

Busca uma ótima relação custo/resultado.

**Obs.:** Na Administração Pública, deseja-se muito um servidor eficiente, pois ele vai se ater aos meios legais, lícitos, éticos, morais e se está maximizando os recursos.

**Eficácia** = busca resultados independente dos meios.

**Obs.:** Resultado a qualquer custo.

- Conceito mais abrangente.
- Foco nos resultados independente dos meios.

**Efetividade** = satisfação do cliente (atender as necessidades).

**Obs.:** Vai além da eficiência e da eficácia.

- a. Não trata de eficiência, trata de adequação do tempo à meta.
- b. Conceito de eficácia.
- c. Ideia de realizar mais com menos.

**Obs.:** É possível ser eficiente sem ser eficaz e é possível ser eficaz sem ser eficiente.

## GABARITO

1. e
2. d
3. e

---

*Este material foi elaborado pela equipe pedagógica do Gran Cursos Online, de acordo com a aula preparada e ministrada pelo professor José Wesley.*

*A presente gravação tem como objetivo auxiliar no acompanhamento e na revisão do conteúdo ministrado na videoaula. Não recomendamos a substituição do estudo em vídeo pela leitura exclusiva deste material.*

---

ANOTAÇÕES
