



MINISTÉRIO PÚBLICO FEDERAL
PROCURADORIA DA REPÚBLICA EM MATO GROSSO

XII PROCESSO SELETIVO PÚBLICO DA PROCURADORIA DA REPÚBLICA EM
MATO GROSSO PARA CONTRATAÇÃO DE ESTAGIÁRIOS DE
ADMINISTRAÇÃO/ CURSOS DE GESTÃO COM FOCO EM ADMINISTRAÇÃO,
COMUNICAÇÃO SOCIAL – PROPAGANDA E MARKETING E DIREITO

ESPELHO DE RESPOSTA – ADMINISTRAÇÃO

Questão 1 - A burocracia é popularmente conceituada de forma equivocada, como um modelo de funcionamento de uma organização onde um grande volume de papéis (documentos, formulários, requerimentos, protocolos), somado a um excessivo número de etapas de um processo, tornam o seu resultado moroso, oneroso e ineficiente. Estes problemas identificados nas organizações são classificados como disfunções da burocracia.

Isso porque, na essência, a teoria da burocracia é exatamente o contrário, buscando tornar as organizações cada vez mais eficientes, de forma organizada e racionalizada. Segundo Idalberto Chiavenato (2004), o modelo burocrático de Max Weber tem as seguintes características: o caráter legal de normas e regulamentos, o caráter formal das comunicações, o caráter racional e divisão de trabalho, a impessoalidade nas relações, a hierarquia de autoridade, as rotinas e procedimentos padronizados, a competência técnica e meritocracia, a especialização da administração, a profissionalização dos participantes e a completa previsibilidade do funcionamento da organização. À luz do texto acima, e da teoria da burocracia de Max Weber, analise as situações hipotéticas abaixo.

Para cada situação hipotética, identifique a característica da burocracia de Weber, dentre as apresentadas acima, que seja mais adequada para a solução do problema, explicando com suas palavras o seu significado segundo a teoria (Peso: 0,5 por resposta);

Com base na característica escolhida para cada hipótese, apresente uma sugestão prática de melhoria que deveria ser implementada para a solução do problema (Peso: 0,75 por resposta);

a) João é um dos funcionários que trabalham no setor de reprografia da organização, e atende a todos que solicitam os serviços de impressão com atenção e cordialidade. Não há chefia no setor. Um dos gerentes foi pessoalmente até o setor e determinou que João parasse as impressões que estavam na produção, para imprimir seus relatórios com urgência. Porém, João não sabia que o que estava sendo impresso eram documentos de interesse da diretoria, que haviam sido encaminhados por e-mail a Pedro. João foi demitido pois a interrupção da impressão solicitada pela diretoria resultou em atrasos em uma reunião muito importante com a alta administração.

RESPOSTA:

- I. A característica da burocracia para a solução do problema é a hierarquia de autoridade. Para Weber, cada cargo que possui uma posição inferior na organização não deve ficar sem supervisão.
- II. Sugestão: A definição de uma supervisão ou chefia para o setor de reprografia, responsável pelo planejamento e priorização das atividades operacionais.

b) Maria trabalha em uma empresa que fornece insumos hospitalares. Por volta das 11h50, ela recebeu um pedido urgente por telefone. O material precisava ser entregue no hospital até as 15h, para ser utilizado em uma cirurgia. Maria lançou o pedido no sistema normalmente, e como tinha uma consulta médica agendada após o almoço, deixou um recado em um post-it na tela do computador de Joana, sua colega de vendas. Quando Joana voltou do almoço, encontrou a Nota Fiscal, mas não percebeu o recado deixado por Maria. Ela encaminhou a Nota Fiscal para Carlos, do almoxarifado, que separasse o material e mandasse entregar. Como Pedro, o entregador, já tinha uma entrega para fazer na mesma região às 16h, a entrega não aconteceu no prazo e a cirurgia não aconteceu, e a empresa perdeu um de seus melhores clientes.

RESPOSTA:

- I. A característica da burocracia para a solução do problema é o caráter formal das comunicações. Para Weber, as comunicações precisam ser feitas por escrito, a fim de evitar múltiplas interpretações, e utilizar canais que alcancem a todos os interessados envolvidos.
- II. Sugestão: Criar rotina de comunicação de pedidos de urgência com horário agendado, por exemplo, com carimbo de “urgente” ou “entrega agendada” na nota fiscal, garantindo que as pessoas envolvidas identifiquem com facilidade.

c) Lucas trabalha como auditor de contas. A empresa XKTO possui 3 contadores em seu quadro. Ao receber os documentos contábeis da empresa XKTO, Lucas teve muita dificuldade para analisar os relatórios e reprovou as contas, concluindo que os documentos apresentavam inconsistências de informações, pois cada contador realizava os lançamentos de uma forma diferente.

RESPOSTA:

- I. A característica da burocracia para a solução do problema são as rotinas e procedimentos padronizados. Para Weber, é necessário o estabelecimento de rotinas e procedimentos padronizados para assegurar que as pessoas façam exatamente aquilo que se espera delas.
- II. Estabelecer uma rotina ou procedimento padronizado para a elaboração, preparação e envio de documentos que possa ser cumprido de forma adequada por todos que compõem a equipe de contadores.

d) Luana foi contratada na empresa XYZ como recepcionista. E nos primeiros dias, foi solicitado a ela realizar visitas externas a clientes, buscar e levar documentos. Conversando com outros colegas de trabalho, percebeu que Mateus e Mariana também eram contratados como recepcionistas, mas cada um tinha diversas atribuições diferentes na empresa. Questionada sobre esta forma de organização, a gerente de RH da empresa explicou que os funcionários eram contratados pelo cargo cujo salário era próximo da remuneração que era estipulada pela diretoria, mas as atribuições eram dadas de acordo com o currículo que cada um apresentava antes da contratação.

RESPOSTA:

- I. A característica da burocracia para a solução do problema é a impessoalidade nas relações. Para Weber, a impessoalidade nas relações não faz distinção entre as pessoas, mas sim entre os cargos e funções que ocupam na organização. Em outras palavras, a distribuição das atividades é feita em termos de cargos e funções, e não considerando as pessoas envolvidas.
- II. Estabelecer um plano de cargos e funções que defina claramente as atribuições de cada cargo na organização.

Questão 2 – Diferenças entre Fordismo, Taylorismo e Toyotismo

Entre o Fordismo e o Taylorismo, a maior diferença é que no Fordismo o que influencia a produção do operário não é a bonificação pelo alto rendimento ou a repreensão pelo baixo rendimento. O que move seu esforço é o ritmo da máquina.

Enquanto no Taylorismo havia um longo treinamento no trabalho, no Fordismo havia pouco ou nenhum. O Taylorismo adotava níveis mínimos de produtividade e o Fordismo focava na linha de montagem. Por fim, o Taylorismo adotava o controle do tempo, enquanto no modelo de Ford imperava a rígida padronização da produção.

Enquanto o Fordismo e o Taylorismo produziam em massa e produtos iguais, fazendo com que os estoques ficassem cheios, o Toyotismo produzia pequenos lotes de produtos escolhidos pela demanda. Isso reduzia os prejuízos e não sobrecarregava os estoques.

Enquanto no Fordismo a eficiência dependia do ritmo e no Taylorismo dependia do tempo que o produto ficava pronto, no Toyotismo a demanda é que definia quanto esforço e tempo o produto precisava.

Extraído de: FRANQUI, Lidiane. Diferença entre o Fordismo, Taylorismo e Toyotismo. Disponível em: <<https://foconoenem.com/fordismo-taylorismo-e-toytismo/>>; Acesso em 12 jul. 2021.

Considerando que a administração pública não atua orientada ao lucro como resultado financeiro, mas sim orientada à efetividade dos serviços prestados à população, elabore uma proposta de estruturação de um sistema integrado de saúde para um município fictício, composto por 3 unidades de saúde. Cada uma destas unidades deverá atender a população estruturada por cada um dos modelos de produção: Fordismo, Taylorismo e Toyotismo.

RESPOSTA:

O candidato deverá apresentar em sua proposta, a seguinte construção conceitual:

Unidade no modelo Fordista: pronto socorro, unidade de pronto atendimento, um posto de saúde, onde o foco é o atendimento em grande escala, com atendimentos padronizados, ritmo mais intenso, divisão do trabalho e redução de custos;

Unidade no modelo Taylorista: um pronto socorro, pronto atendimento, ou hospital de baixa complexidade, com divisão do trabalho, elevado grau de subordinação entre as equipes, trabalho cronometrado e reconhecimento por produtividade;

Unidade no modelo Toyotista: hospital, unidade de média e alta complexidade, com prioridade no trabalho multidisciplinar, redução de desperdícios, atendimentos diversificados (acompanhando a demanda), menor grau de hierarquia e maior integração entre equipes.

Avaliar se o candidato demonstra reconhecer as principais características de cada um dos modelos de produção, e sua habilidade de correlacionar estes modelos a um serviço público de saúde.