41

Sinaes
Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior

3001

CADERNO
3001

LEDOR

enade 2025
Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes

Novembro | 25

GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

TECNÓLOGO

LEIA COM ATENÇÃO AS INSTRUÇÕES ABAIXO.

041

1. Verifique se, além deste Caderno, você recebeu o **CARTÃO-RESPOSTA**, destinado à transcrição das respostas das questões de múltipla escolha, da questão discursiva e das questões de percepção da prova.
2. Confira se este Caderno contém a questão discursiva e as objetivas de múltipla escolha, de Formação Geral e do Componente Específico da área, e as relativas à sua percepção da prova. As questões estão assim distribuídas:

Partes	Tipo	Número das questões
Formação Geral	Objetivas	01 a 15
Componente Específico	Discursiva	***
	Objetivas	16 a 45
Questionário de Percepção da Prova	***	01 a 09

3. Verifique se a prova está completa, se o seu nome está correto no **CARTÃO-RESPOSTA** e se a **área de avaliação** e o **número do caderno de prova** correspondem ao do **CARTÃO-RESPOSTA**. Caso contrário, avise imediatamente ao Chefe de Sala.
4. Assine o **CARTÃO-RESPOSTA** no local apropriado, com caneta esferográfica **de tinta preta, fabricada em material transparente**.
5. Responda a questão discursiva em, no máximo, 30 linhas. Qualquer texto que ultrapasse o espaço destinado à resposta será desconsiderado.
6. A prova terá duração de **quatro horas**. Lembre-se de reservar um período para transcrição das respostas para o **CARTÃO-RESPOSTA**.
7. Ao terminar a prova, acene para o Chefe de Sala e aguarde-o em sua carteira. Ele então irá proceder à sua identificação, recolher o seu material de prova e coletar a sua assinatura na Lista de Presença.
8. Atenção! Você deverá permanecer na sala de aplicação por, no mínimo, **duas horas** a partir do início da prova.
9. Você só poderá levar o **rascunho do CARTÃO-RESPOSTA** (espaço para anotação das questões) quando faltarem **30 minutos** para o término da prova. Nele só poderão constar as marcações das questões objetivas.
10. O **CARTÃO-RESPOSTA** e o **caderno de prova** deverão ser entregues ao Chefe de Sala ao término da prova.

FSC www.fsc.org MISTO Papel | Apoiando o manejo florestal responsável FSC® C189794

INEP MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO GOVERNO FEDERAL BRASIL DO LADO DO POVO BRASILEIRO

L304120251

QUESTÃO 01

TEXTO 1

Descrição da charge: Capa da revista *Le Monde Diplomatique Brasil*, com a manchete “A reforma trabalhista”, acompanhada por um desenho, em destaque, de um homem estilizado, de autoria de Jaguar. O homem está nu, é marrom, careca, tem olhos, boca, orelhas, mãos e pés excessivamente grandes e desproporcionais. Está tampando a genitália com as mãos de dedos grossos e unhas pontiagudas. Sorrindo, ele exclama, mostrando seus poucos dentes: “Dias melhores virão! Para os patrões.”



TEXTO 2

O racismo nas charges engajadas

Rosane Borges

É a partir de uma concepção moderna de humor que as charges ganham relevância para denunciar, vilipendiar e detratar os poderes constituídos. O fato de elas serem bastante utilizadas em tempos de censura demonstra a eficácia que carregam em termos de economia simbólica. Certamente, a potência revolucionária supõe a implosão de um imaginário reducionista, sob pena de nossas bem-intencionadas críticas e denúncias serem tão ou mais reacionárias que o alvo que perseguimos.

A charge do Texto 1, publicada em outubro de 2016 na revista **Le Monde Diplomatique Brasil**, foi criticada à época por fazer uma representação considerada racista e estereotipada da população negra. O episódio gerou um debate público sobre os limites da sátira e do humor engajado e sobre a naturalização de preconceitos, mesmo em mídias consideradas progressistas, como discutido no Texto 2.

L30412025 - 30_Gestao de Recursos Humanos.indb 2 08/10/2025 10:02:10

Considerando-se o exposto e o debate acerca do racismo, é correto afirmar que a charge no Texto 1 pode naturalizar esse tipo de discriminação porque

A faz uma denúncia do racismo estrutural a partir de uma representação visual apelativa e sensacionalista da realidade social em que vivemos desde a época da escravidão.

B apela ao humor e à ambiguidade das imagens por meio de representações que são recebidas pelo público leitor sem a devida profundidade crítica, sendo uma ferramenta poderosa de comunicação política.

C representa uma figura humana com características historicamente usadas para desumanizar pessoas negras, como a posição corporal submissa e animalizada, remetendo à tradição colonial e escravocrata.

D utiliza uma linguagem que faz uso de humor e apelo emocional ao público, a qual isenta o autor de quaisquer formas de responsabilização, por consistir em uma expressão de sua liberdade criativa e artística.

QUESTÃO 02

TEXTO 1

O voto que realmente vale: sistema eleitoral brasileiro hoje é modelo de eficiência e democracia

Claudia Izique

Em 15 de novembro de 1989, foram realizadas eleições diretas para a presidência, depois de quase três décadas. Em 1990, o sistema eletrônico de voto começou a ser testado em alguns municípios brasileiros. Em 1996, substituiu as cédulas de papel em 37 cidades — capitais e municípios com mais de 200 mil eleitores — e, em 1998, foi utilizado pela primeira vez em eleições nacionais, em quatro estados e no Distrito Federal, até ser definitivamente adotado em todo o País no ano 2000.

TEXTO 2

Desinformação nas eleições brasileiras de 2022: a atuação do Tribunal Superior Eleitoral em um contexto de conflito informativo

Rafa Rubio e Vitor de Andrade Monteiro

Os números das eleições brasileiras em 2022 são impressionantes. Participaram das eleições 156.454.011 eleitores, dos quais 52,65 por cento foram mulheres; além disso, do total de 1,8 milhão de mesários, 857.000 foram voluntários. Foram utilizadas 577.125 urnas eletrônicas em 496.856 seções eleitorais, em 5.570 municípios, com 181 localidades no exterior. Registraram-se 29.262 candidaturas e foram movimentados mais de 10 bilhões de reais em campanhas. Em um ambiente de evidente complexidade, o processo eleitoral brasileiro enfrentou um desafio de *performance*, precisando combinar velocidade, transparência, precisão e segurança. Os resultados da contagem de votos, cerca de 800 milhões, foram divulgados em questão de horas.

A partir do exposto nos Textos 1 e 2, é correto afirmar que, nas últimas décadas, o uso de urnas eletrônicas no sistema eleitoral brasileiro

A possibilitou a recontagem instantânea de votos e promoveu a paridade de gênero entre os eleitores.

B tornou as eleições brasileiras uma das mais ágeis do mundo e permitiu a redução do número de fraudes eleitorais.

C garantiu a todos os grupos sociais e políticos a representação igualitária na política municipal, estadual e nacional.

D dificultou a participação de eleitores mais pobres, o que aumentou a quantidade de abstenções e votos nulos ou em branco.

L30412025 - 30_Gestao de Recursos Humanos.indb 3 08/10/2025 10:02:10

QUESTÃO 03

TEXTO 1

Escala de trabalho 6 por 1 é desumana e ineficiente

A escala de trabalho é um elemento fundamental na organização das atividades laborais e corresponde ao período em que o trabalhador está à disposição da empresa. Ela determina as horas de trabalho, os dias da semana e os turnos de trabalho. No Brasil, são utilizados diversos tipos de escala, que variam conforme a natureza da função e as necessidades operacionais da empresa. No entanto, todas devem respeitar os limites impostos pela legislação vigente, que indica uma jornada de trabalho máxima de 44 horas semanais e de 220 horas mensais, exceto em casos previstos em convenções coletivas ou acordos de trabalho. É importante ressaltar que a escolha do modelo de escala influencia diretamente a produtividade e o bem-estar das pessoas. Exemplo disso são as críticas crescentes que a escala de trabalho 6 por 1 (correspondente a 6 dias de trabalho e 1 dia de folga, por semana) tem recebido, pelos efeitos que ela promove sobre a saúde, a produtividade e a vida pessoal dos trabalhadores.

TEXTO 2

Dá nova redação ao inciso 13 do artigo sétimo da Constituição Federal para dispor sobre a redução da jornada de trabalho para quatro dias por semana no Brasil.

[...]

13 – duração do trabalho normal não superior a oito horas diárias e trinta e seis horas semanais, com jornada de trabalho de quatro dias por semana, facultada a compensação de horários e a redução de jornada, mediante acordo ou convenção coletiva de trabalho.

Esta Emenda à Constituição é um passo importante na construção de um mercado de trabalho mais justo, sustentável e adaptável às rápidas mudanças do século 21, assegurando que o progresso econômico do Brasil seja alcançado de maneira inclusiva e equitativa, respeitando as necessidades e o bem-estar de sua força de trabalho.

A partir do exposto nos Textos 1 e 2, assinale a opção correta, quanto ao impacto de diferentes escalas de trabalho na vida do trabalhador.

A A escala 4 por 3, em comparação com as escalas 6 por 1 e 5 por 2, possibilita que o trabalhador tenha mais dias de descanso, o que pode aumentar sua motivação e produtividade.

B A escala 6 por 1, em comparação com as escalas 5 por 2 e 4 por 3, gera naturalmente trabalhadores mais produtivos, pois possibilita que as pessoas trabalhem mais dias por semana.

C A escala 6 por 1, em comparação com as escalas 5 por 2 e 4 por 3, garante uma menor rotatividade de trabalhadores nas empresas, o que permite maior segurança e estabilidade de emprego.

D A escala 5 por 2, em comparação com as escalas 6 por 1 e 4 por 3, é mais utilizada nas empresas do País, oferecendo ao trabalhador dias fixos de descanso aos finais de semana, por determinação legal.

Área livre

* L 3 0 4 1 2 0 2 5 5 *

QUESTÃO 04

Excesso de redes sociais está associado a 45 por cento dos casos de ansiedade em jovens

Um levantamento realizado em 2024 mostrou ligação entre o uso excessivo de redes sociais e o estado de saúde mental dos brasileiros. A pesquisa revelou que 65 por cento dos entrevistados enfrentam dificuldades emocionais em algum grau. O uso intensivo de plataformas de redes sociais está associado a 45 por cento dos casos de ansiedade em jovens de 15 a 29 anos de idade. Jovens que passam mais de três horas por dia em plataformas digitais têm um risco 30 por cento maior de apresentar quadros de depressão, em comparação com aqueles que fazem um uso mais moderado. Cerca de 40 por cento dos entrevistados relataram que sua autoestima é profundamente afetada pelo número de curtidas e comentários que recebem em suas postagens. Essa dependência de validação externa é mais pronunciada entre jovens que estão em fase de formação de identidade e são mais suscetíveis a julgamentos.

Considerando as informações do texto, assinale a opção que apresenta uma medida eficaz para prevenir os impactos negativos das redes sociais na saúde mental dos jovens, de forma a mitigar a causa de problemas como depressão e necessidade de validação externa.

A Implementar, nas escolas, programas sobre a necessidade de uso moderado de redes sociais, a fim de reduzir os riscos psicológicos da dependência digital entre jovens em geral.

B Propor lei que obrigue as plataformas de redes sociais a permitirem a visualização de curtidas e comentários apenas em postagens temporárias, que se apagam automaticamente em 24 horas.

C Realizar campanhas governamentais de comunicação na televisão sobre a importância de jovens com quadro de depressão ou ansiedade causado por problemas familiares procurarem apoio psicológico.

D Aumentar o financiamento das organizações de saúde que oferecem suporte psicológico a jovens que apresentam quadros de depressão por uso excessivo de redes sociais, com vistas à reestruturação física dessas instituições.

QUESTÃO 05

TEXTO 1

Clima e Energia

Como resposta às mudanças climáticas, o Brasil tem ampliado o uso de fontes renováveis, como biocombustíveis e as fontes eólica e solar. No entanto, para criar uma trajetória progressiva de sustentabilidade ao longo do tempo, o País precisa considerar as relações socioeconômicas e ambientais, além das alterações na base tecnológica. Para isso, é fundamental considerar os impactos que a transição energética pode causar nas comunidades vulneráveis. Esses impactos podem ser positivos, mas também podem aprofundar as desigualdades vivenciadas por essas comunidades.

TEXTO 2

As contradições de energia renovável no Semiárido

Iniciada em meados de 2021, a instalação de um parque solar no município de Santa Luzia passou a impactar a comunidade quilombola de Pitombeira, situada no município vizinho de Várzea, no semiárido paraibano. Moradores passaram a sentir os impactos do desmatamento da vegetação nativa da Caatinga: deslocamento e(ou) morte de animais silvestres; aumento do trânsito e de pessoas "de fora"; rachaduras de casas e cisternas, em razão das explosões que foram realizadas durante a instalação dos painéis solares. Conforme uma liderança quilombola, os impactos serão sentidos a curto, médio e longo prazo. Estima-se que 335 hectares de mata nativa de Caatinga tenham sido completamente desmatados para a construção do parque mencionado. Houve o aterramento de riachos, açudes e lagoas no interior das fazendas, associado a ações de compactação e impermeabilização do solo.

Com base nos Textos 1 e 2, assinale a opção que apresenta três fatores relativos à transição energética que agravam as condições de vida de comunidades vulneráveis.

A Aumento descontrolado da fauna, perda de empregos e violação dos direitos humanos.

B Desenvolvimento de economia circular, deslocamento populacional e conflitos sociais.

C Necessidade de requalificação profissional, perda de territórios e desequilíbrio ambiental.

D Valorização do conhecimento científico, aumento da resiliência ambiental e ausência de participação social.

L30412025 - 30_Gestao de Recursos Humanos.indb 5 08/10/2025 10:02:11

QUESTÃO 06

Nos últimos anos, muitas organizações têm enfrentado um mercado cada vez mais dinâmico, com avanços tecnológicos constantes e mudanças no comportamento dos consumidores. Nesse contexto, a Pesquisa e Desenvolvimento (P&D) tem sido vista como um dos caminhos estratégicos para manter a competitividade, ampliando a capacidade de inovação. No entanto, o simples investimento financeiro não garante resultados, sendo necessária uma gestão consciente dos recursos destinados à inovação.

Considerando a importância da P&D para o fortalecimento da competitividade empresarial, assinale a opção que apresenta uma estratégia eficaz para que os investimentos em inovação gerem vantagens competitivas.

A Centralizar os esforços da P&D em um pequeno grupo técnico, para evitar a dispersão de ideias.

B Manter os processos de inovação restritos a projetos que apresentem retorno financeiro imediato.

C Priorizar a aquisição de equipamentos de última geração, visando transformar a cultura organizacional existente.

D Estimular a colaboração entre diferentes áreas da empresa, criando um ambiente favorável ao compartilhamento de experiências.

QUESTÃO 07

Uma empresa do setor de moda praiana se posiciona como adepta do *slow fashion*, comprometida com a redução dos impactos socioambientais de sua atuação. No entanto, vem enfrentando um momento desafiador. Parte significativa de sua produção depende de tecidos ecológicos importados da Indonésia, país reconhecido pela exportação desse tipo de material. Com o recente aumento dos impostos de importação e a adoção de políticas de proteção ao mercado interno, os custos de produção se elevaram significativamente, o que impactou o preço final dos produtos e reduziu o faturamento da empresa. Por outro lado, o governo tem incentivado o desenvolvimento de fornecedores de tecidos ecológicos locais. Diante desse cenário, a equipe de gestão decidiu realizar uma análise estratégica para compreender melhor o contexto atual e projetar ações mais assertivas.

Considerando-se os elementos da análise SWOT da empresa e os possíveis direcionamentos a partir da análise de diagnóstico, é correto afirmar que, na situação apresentada,

A as ameaças incluem a dificuldade da empresa em lidar internamente com o controle dos preços de seus produtos, portanto seria adequado que a empresa adotasse uma estratégia para um novo processo de gestão de custos e precificação alinhada ao seu público-alvo.

B as fraquezas incluem o aumento dos impostos de importação, que elevou os custos de produção e prejudicou a competitividade dos produtos no mercado, portanto seria adequado que a empresa renegociasse os preços com seus fornecedores internacionais para reduzir custos.

C as oportunidades incluem os crescentes polos de desenvolvimento de tecidos de baixo impacto ambiental, portanto seria adequado que a empresa adotasse a substituição gradativa do material importado pelo nacional, reduzindo os custos com tarifas e reforçando o posicionamento sustentável da marca.

D as forças incluem o cenário positivo das políticas nacionais de proteção ao mercado interno, que favorecem preços mais acessíveis para os produtos nacionais frente à concorrência estrangeira, portanto seria adequado que a empresa adotasse o investimento em marketing, para destacar o valor dos seus produtos.

L30412025 - 30_Gestao de Recursos Humanos.indb 6 08/10/2025 10:02:11

* L 3 0 4 1 2 0 2 5 7 *

QUESTÃO 08

Em 2024, uma empresa fabricante de bicicletas elétricas urbanas enfrentou queda de 18 por cento nas vendas no segundo semestre do ano. Internamente, a empresa manteve foco em inovação de produto e ampliou os investimentos em tecnologia embarcada (microambiente). No entanto, externamente, o aumento dos juros e a elevação da inflação reduziram o poder de compra da população (macroambiente). Além disso, o relatório de marketing indicou uma mudança de comportamento dos consumidores, que passaram a priorizar tipos de mobilidade mais acessíveis e economia a curto prazo, como, por exemplo, o uso de transporte público ou de bicicletas convencionais. O gráfico a seguir apresenta a variação nas vendas da empresa entre 2022 e 2024.

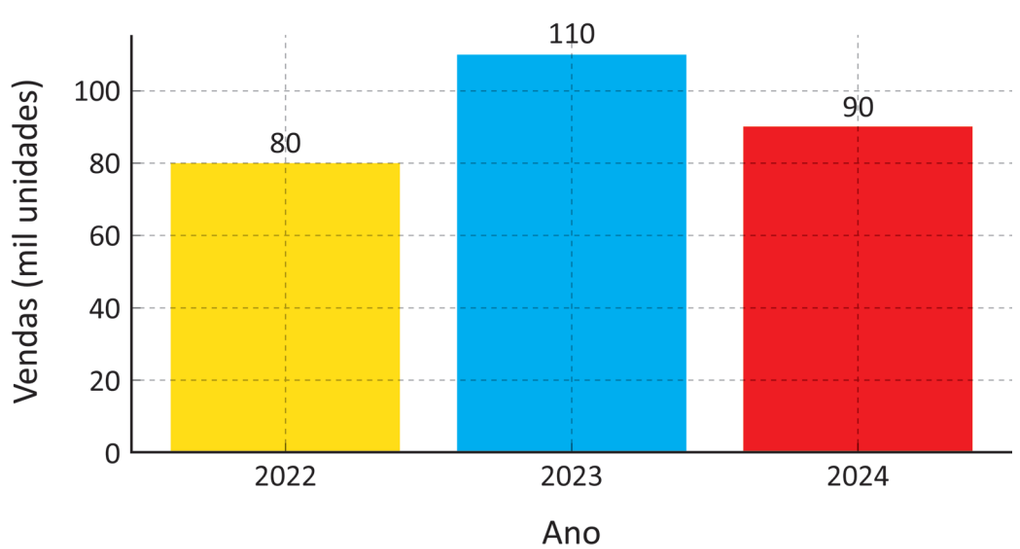
Descrição do gráfico: Intitulado "Variação das Vendas na Empresa (2022-2024)", um gráfico de barras apresenta a quantidade de vendas nos seguintes anos:

2022: 80 mil unidades.

2023: 110 mil unidades.

2024: 90 mil unidades.

Variações das Vendas na Empresa (2022-2024)



Com base na situação apresentada, assinale a opção em que se explica adequadamente a interação entre os fatores do microambiente e do macroambiente e o desempenho das vendas da empresa em 2024.

A A redução do poder aquisitivo dos consumidores e a dependência de fornecedores locais impediram a diversificação do portfólio da empresa.

B O foco excessivo na concorrência internacional e a baixa rotatividade de pessoal limitaram a capacidade de adaptação da empresa às novas demandas.

C O investimento em pesquisa e desenvolvimento, somado à fidelidade dos consumidores, garantiu relativa estabilidade nas vendas, mesmo em cenário de inflação.

D A priorização de inovação tecnológica, sem considerar as mudanças econômicas e comportamentais externas, reduziu a sintonia da empresa com as novas necessidades do consumidor.

Área livre

L30412025 - 30_Gestao de Recursos Humanos.indb 7 08/10/2025 10:02:13

QUESTÃO 09

Uma *startup* especializada em design de interfaces foi contratada para desenvolver um sistema de identidade visual e experiência do usuário para um novo aplicativo bancário digital. Os principais desafios do projeto são os seguintes:

- prazo curto (3 meses para lançamento da primeira versão);
- necessidade de integrar equipes multidisciplinares (designers, desenvolvedores e especialistas em finanças);
- exigência de validações constantes do público-alvo (jovens adultos com idade entre 18 e 35 anos);
- restrições regulatórias do setor financeiro que exigem aprovações em etapas específicas.

A *startup* precisa estabelecer uma metodologia de gestão de projeto que permita realizar interações rápidas com base em *feedbacks*, alinhamento constante entre as diferentes áreas, cumprimento dos requisitos legais do setor e entrega dentro do prazo estipulado.

Nessa situação, a *startup* deve utilizar metodologias de gestão de projeto, as quais incluem

A Scrum, 5S e 5W2H.
B 5S, Modelo em Cascata e *Just in Time*.
C D*esign Thinking*, *Just in Time* e Matriz GUT.
D Modelo em Cascata, Scrum e *Design Thinking*.

QUESTÃO 10

Gestão ambiental: Responsabilidade social e sustentabilidade

R. Dias

A sustentabilidade não pode se restringir às práticas produtivas ou ambientais. Ela deve considerar o contexto sociocultural em que a atividade está inserida, valorizando os vínculos de interdependência entre seus pilares, de modo que haja fortalecimento mútuo das dimensões, garantindo não apenas a permanência de cada parte, mas a continuidade harmônica do todo.

Em uma região turística brasileira, um coletivo de artesãs locais desenvolveu uma nova proposta de embalagem para valorizar seus produtos artesanais e fortalecer a identidade cultural da comunidade. As embalagens são confeccionadas com algodão cru de produção local e bordadas manualmente com elementos visuais inspirados na fauna e flora da região. A iniciativa surgiu como uma estratégia para agregar valor aos produtos comercializados, gerar renda para as artesãs e reduzir o uso de embalagens descartáveis. Logo com as primeiras vendas, publicações em redes sociais mostraram que as embalagens passaram a ser reutilizadas pelos consumidores e compartilhadas, o que despertou o interesse de novos turistas.

Tendo em vista as informações apresentadas e os princípios de sustentabilidade e inovação organizacional, assinale a opção correta, com relação à proposta de embalagem.

A A reutilização das embalagens pelos consumidores representa um diferencial ambiental, embora esteja diretamente desassociada das dimensões culturais e sociais descritas no contexto da proposta.
B A iniciativa integra aspectos culturais, sociais e ambientais ao utilizar matéria-prima local, promover geração de renda e reduzir o descarte de resíduos, alinhando-se aos princípios da sustentabilidade.
C A proposta desenvolvida valoriza as tradições e culturas locais ao empregar o artesanato e o trabalho manual como base da produção, caracterizando-se como uma solução com menor potencial inovador.
D A escolha de materiais naturais e o uso de bordados artesanais torna a proposta inovadora, mas a caracteriza como prática sustentável limitada, por exceder-se no uso de recursos e energia na produção das embalagens.

QUESTÃO 11

SAP adota híbrido flexível e engajamento aumenta

B. Nor

Durante a pandemia de Covid-19, a SAP (*Systems, Applications and Products in Data Processing*), empresa multinacional alemã especializada em *softwares* de gestão empresarial, enfrentou no Brasil um impasse estratégico relacionado à resistência de parte dos empregados quanto ao retorno presencial e às diretrizes padronizadas propostas pela matriz internacional, que exigiam uma presença mínima semanal nos escritórios. A matriz propôs essa padronização como forma de manter coesão e controle global, porém, em resposta à resistência identificada nas pesquisas internas, a diretoria da filial brasileira decidiu não seguir integralmente a proposta, adotando uma abordagem participativa com os colaboradores, promovendo rodas de conversa e levantamentos sobre expectativas e condições de trabalho. Como parte desse processo, a SAP Brasil decidiu implementar um modelo híbrido mais flexível, permitindo que cada equipe organizasse seu regime de trabalho conforme suas necessidades e metas. A política local foi negociada com a matriz como piloto e monitorada com base em indicadores. Ao final do primeiro ano, os dados apontaram aumento no engajamento dos colaboradores e estabilidade nos indicadores de produtividade.

Com base no caso apresentado, nos fundamentos dos processos decisórios e nas técnicas de negociação organizacional, é correto afirmar que, ao permitir a implementação do modelo híbrido de trabalho na filial brasileira, a empresa em questão

A empregou técnicas de negociação e flexibilidade na adaptação das diretrizes, descartando mecanismos formais de acompanhamento.

B utilizou múltiplas fontes de informação e negociação com base em critérios objetivos, gerando ganhos mútuos no engajamento dos colaboradores.

C desconsiderou a abordagem política e o poder informal dos vários atores envolvidos, limitando a capacidade de sustentação do modelo implantado.

D priorizou uma lógica racional de planejamento, sem considerar os fatores subjetivos e culturais da filial, impactando a adesão dos colaboradores.

Área livre

L30412025 - 30_Gestao de Recursos Humanos.indb 9 08/10/2025 10:02:13

QUESTÃO 12

A estratégia de diferenciação permite que as organizações criem valor ao entregarem produtos ou serviços com atributos percebidos como únicos por segmentos específicos de mercado. Isso exige, no entanto, uma análise criteriosa dos riscos, coerência estratégica e integração das novas operações à lógica organizacional global. Nesse sentido, destaca-se o caso de uma empresa brasileira do setor de alimentos que, ao adquirir 50 por cento de uma das maiores empresas do mercado de ovos, incorporar uma marca de carnes vegetais e investir 100 milhões de dólares na construção de fábricas no Vietnã, demonstrou uma postura proativa por ampliar sua base de consumidores, posicionando-se não apenas como produtora de carne tradicional, mas como fornecedora global de proteína diversificada.

A partir do exposto, assinale a opção que apresenta a análise correta da decisão estratégica adotada pela empresa em questão, considerando riscos, coerência organizacional e expansão de mercado.

A A entrada em novos mercados de consumo com produtos não tradicionais é suficiente para assegurar vantagem competitiva sustentável, desde que ocorra em escala global.

B A adoção de estratégias focadas em inovação e expansão geográfica representa uma ruptura com a identidade organizacional, o que torna incerta sua viabilidade a longo prazo.

C O redirecionamento estratégico voltado à diversificação exige substituição da especialização anterior por modelos novos, mesmo que isso comprometa a eficiência operacional da empresa.

D A diversificação por meio da aquisição de empresas inovadoras e expansão internacional contribui para a diferenciação, desde que haja sinergia estratégica com o modelo de negócios principal.

QUESTÃO 13

Em uma determinada organização, o processo de expedição de mercadorias contempla seis atividades: recebimento do pedido; separação dos produtos; conferência manual; embalagem; emissão da nota fiscal; e envio para transportadora. Realizando-se uma análise desse processo, foi constatado que o tempo médio entre o recebimento do pedido e o envio é de 36 horas. A meta estratégica da empresa é reduzir esse tempo para 24 horas, mantendo a qualidade, sem aumentar custos significativamente. A análise identificou que, na etapa de conferência manual, são consumidas cerca de 12 horas da operação, em razão da alta demanda e da ausência de automação.

Nessa situação, uma ação que atenderia à meta estratégica da empresa e maximizaria os resultados esperados, considerando-se tempo, custo e qualidade, seria

A reorganizar o *layout* do estoque, pois isso otimizaria a conferência dos produtos e eliminaria a necessidade de automação.

B priorizar o envio imediato à transportadora após a separação dos produtos, mesmo sem conferência, pois isso atenderia ao prazo acordado.

C implantar o sistema de conferência por código de barras, pois isso reduziria o tempo da etapa crítica, sem comprometer a precisão do processo.

D ampliar o número de funcionários na conferência manual, pois isso aumentaria a velocidade da operação, com controle total de qualidade.

QUESTÃO 14

A internacionalização de marcas brasileiras tem-se tornado uma estratégia cada vez mais adotada por empresários em busca de crescimento e diversificação. Esse processo envolve não apenas a entrada em novos mercados, mas também a adaptação cultural, econômica e linguística dos produtos ou serviços, o que demanda um planejamento minucioso e uma estratégia bem definida. Com o mercado internacional em expansão, muitas empresas veem oportunidades de consolidar sua presença global, mas enfrentam desafios que exigem conhecimento profundo de cada regulamentação local e das particularidades de cada setor.

Nesse contexto, uma empresa brasileira que busque implementar uma estratégia de internacionalização deverá

A considerar o padrão de consumo global em sua estratégia de precificação para atuar no mercado exterior.

B tornar a equipe de vendas em outros países profundamente conhecedora de seus produtos e fluente em português.

C manter a padronização original da marca, a fim de gerar identificação do público internacional com o país de origem dos produtos.

D compreender e gerenciar as diferenças culturais, legais, econômicas e políticas entre o mercado doméstico e o mercado exterior.

QUESTÃO 15

Uma equipe interdisciplinar composta por amigos egressos de diferentes cursos tecnológicos desenvolveu uma solução inovadora para rastreamento de entregas urbanas por aplicativo, voltada a pequenos comércios e microempreendedores. Para viabilizar o desenvolvimento da ideia, o grupo criou uma *startup* e se inscreveu em um edital de fomento à inovação, que exigia a estruturação de um modelo de negócios viável, claro e alinhado às exigências do mercado. Durante a consultoria oferecida pela equipe do edital, o grupo foi orientado a aplicar o *business model canvas* como metodologia-base, além de cruzar suas análises com dados secundários de mercado e considerar a análise da proposta de valor para aprimorar a solução e alinhá-la às reais necessidades dos consumidores.

Considerando essa situação, assinale a opção que apresenta a aplicação correta e integrada das abordagens metodológicas sugeridas para promover a eficiência na implementação da estratégia da *startup*.

A A integração das duas ferramentas, análise da proposta de valor e *business model canvas*, propõe uma oferta de análise alinhada às necessidades de segmento do mercado, promovendo a eficiência da estratégia.

B Os dados secundários, como demográficos e comportamentais, devem oferecer subsídios para a análise da proposta de valor sem alterar o *business model canvas*, com foco na massificação de clientes e na estrutura de custos.

C O *business model canvas* deve ser utilizado para mapear os blocos do negócio, identificando canais e fontes de receita, enquanto a análise da proposta de valor deve ser usada para aprimorar a oferta, o que não impacta diretamente o modelo de negócio.

D O *business model canvas* deve definir o escopo do negócio e os recursos necessários, enquanto a análise da proposta de valor deve ser aplicada separadamente para validar suposições sobre o cliente e o valor entregue, sem influenciar o desenho do modelo de negócios.

L30412025 - 30_Gestao de Recursos Humanos.indb 11 08/10/2025 10:02:14

QUESTÃO DISCURSIVA

TEXTO 1

Em pesquisa realizada pela consultoria Robert Half para entender como empresas e trabalhadores se sentem em relação ao trabalho, evidenciou-se que 89 por cento das companhias reconhecem que bons resultados estão diretamente ligados à motivação e à felicidade dos colaboradores. O estudo apontou que 79 por cento dos profissionais se sentem, de modo geral, felizes com o trabalho. Por outro lado, aqueles que estão infelizes assumem que o sentimento gera consequências no dia a dia.

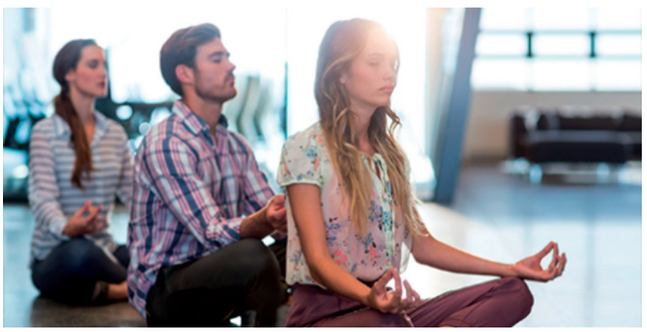
TEXTO 2

Descrição da tirinha: Dois quadrinhos apresentam dois homens sentados em poltronas, um de frente para o outro, separados por uma mesa. No primeiro quadrinho, um deles, que está segurando um papel, inicia a conversa e pergunta: "O que o faz querer trabalhar na nossa empresa, senhor Rui?". Rui responde: "É a motivação!". No segundo quadrinho, o entrevistador pergunta: "Certo! E o que o motiva?". Rui faz uma contagem com os dedos e responde: "A conta de água... de luz... do cartão de crédito...".



TEXTO 3

Descrição da fotografia: Duas mulheres e um homem estão em posição de meditação, sentados no chão com as pernas cruzadas, braços e mãos estendidos sobre as pernas e com os dedos indicador e polegar tocando um no outro.



Nos dias atuais, um bom salário não é o suficiente para manter um empregado na empresa. É preciso mais. Essa é a conclusão que se infere dos mais recentes dados de uma pesquisa que mede o nível de confiança das pessoas nas empresas, realizada pela consultoria global de comunicação Edelman. De acordo com o estudo, 74 por cento dos brasileiros esperam poder gerar impacto social a partir de seus trabalhos, e 48 por cento dizem que sua empresa não leva a sério o cansaço dos funcionários, tampouco cria ações para mitigá-lo.

Mas esse não é o único levantamento que ilustra essa realidade. Em outro estudo, desta vez sobre o futuro do trabalho, realizado pela Opinion Box, 76 por cento dos trabalhadores concordaram que a satisfação com o trabalho vai muito além do salário.

A partir das informações apresentadas nos Textos 1, 2 e 3, faça o que se pede nos itens a seguir.

a) Considerando o aspecto motivacional no mercado de trabalho, explique, na perspectiva da Teoria dos Dois Fatores de Herzberg, quais elementos influenciam a motivação dos colaboradores para trabalhar em uma empresa. (valor: 5,0 pontos)

b) Considerando a gestão de pessoas em uma determinada empresa, proponha três benefícios a seus colaboradores, explicando como tais benefícios podem promover a motivação dos trabalhadores e, consequentemente, aumentar a produtividade empresarial. (valor: 5,0 pontos)

3001_DISCURSIVA_Gestao_Recursos_Humanos_LEDOR.indd 12 09/10/2025 11:57:55

* L 3 0 4 1 2 0 2 5 1 3 *

RASCUNHO	
1	
2	
3	
4	
5	
6	
7	
8	
9	
10	
11	
12	
13	
14	
15	
16	
17	
18	
19	
20	
21	
22	
23	
24	
25	
26	
27	
28	
29	
30	

3001_DISCURSIVA_Gestao_Recursos_Humanos_LEDOR.indd 13 09/10/2025 11:57:55

QUESTÃO 16

Uma empresa do setor petrolífero tem enfrentado dificuldades para contratar profissional para ocupar o cargo de Superintendente de Recursos Humanos, vago há seis meses, em decorrência de aposentadoria. No quadro a seguir, constam as informações descritivas do cargo, utilizadas como parâmetros para a contratação.

Descrição do quadro: O quadro apresenta as seguintes informações:

Título: Superintendente de Recursos Humanos

Subordinação: Diretor Administrativo

Objetivo: Administrar todas as atividades relacionadas à gestão estratégica de pessoas, a saber: remuneração e concessão de benefícios; gestão de cargos e carreiras; recrutamento, seleção e socialização; treinamento e gestão do conhecimento; avaliação de desempenho.

Escolaridade: Nível superior completo. Especialização em Administração de Recursos Humanos.

Perfil Profissional: Ter habilidade para liderar equipes; conhecimentos de microinformática; experiência prévia em chefia de departamento de pessoal.

Remuneração Mensal Total: Salário de 5.500 reais mais auxílio alimentação de 800 reais.

Título	Superintendente de Recursos Humanos
Subordinação	Diretor Administrativo
Objetivo	Administrar todas as atividades relacionadas à gestão estratégica de pessoas, a saber: remuneração e concessão de benefícios; gestão de cargos e carreiras; recrutamento, seleção e socialização; treinamento e gestão do conhecimento; avaliação de desempenho.
Escolaridade	Nível superior completo. Especialização em Administração de Recursos Humanos.
Perfil Profissional	Ter habilidade para liderar equipes; conhecimentos de microinformática; experiência prévia em chefia de departamento de pessoal.
Remuneração Mensal Total	Salário de R$ 5 500,00 mais auxílio-alimentação de R$ 800,00.

Considerando que a empresa tem urgência em preencher a vaga, o selecionador deverá, com base nas informações descritivas do cargo,

A alterar o objetivo do cargo, relacionando-o a competências profissionais necessárias na atualidade, de modo a facilitar o processo de recrutamento e seleção.

B aumentar a remuneração oferecida, incluindo bônus semestrais, plano variável de benefícios, participação acionária e nos lucros, para que o preenchimento da vaga seja imediato.

C promover um profissional de confiança da direção da empresa, atuante em outro setor, a Superintendente de Recursos Humanos, treinando-o para que desenvolva as competências necessárias ao exercício do cargo.

D realizar o recrutamento por meio de plataformas digitais, tendo em vista que os profissionais que as utilizam mantêm seus perfis atualizados e integram *networks* de reconhecida competência na área de recursos humanos.

* L 3 0 4 1 2 0 2 5 1 5 *

QUESTÃO 17

Uma empresa conta com um programa de avaliação de desempenho cujo objetivo é analisar e acompanhar o desempenho de seus trabalhadores em relação às metas e expectativas das tarefas que lhes são atribuídas, bem como em relação às metas organizacionais estratégicas. A empresa adota os seguintes parâmetros avaliativos para quantificar e qualificar o desempenho dos trabalhadores:

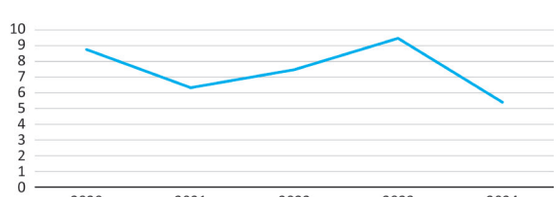
Descrição do quadro: O quadro apresenta o "resultado quantitativo" seguido pelo "conceito qualitativo":
8,0 a 10,0: Muito bom.
6,0 a 7,9: Bom.
4,0 a 5,9: Regular.
2,0 a 3,9: Insuficiente.
0,0 a 1,9: Muito Insuficiente.

Resultado quantitativo	Conceito qualitativo
8,0 a 10,0	Muito Bom (MB)
6,0 a 7,9	Bom (B)
4,0 a 5,9	Regular (R)
2,0 a 3,9	Insuficiente (I)
0 a 1,9	Muito Insuficiente (MI)

O gráfico a seguir mostra a curva de desempenho de um determinado trabalhador da empresa e apresenta os resultados alcançados por ele nos últimos 5 anos.

Descrição do gráfico: Gráfico cartesiano intitulado *Avaliação Anual de Desempenho de 2020 a 2024*, que apresenta, no eixo horizontal, os anos, e no eixo vertical, uma escala numérica de 0 a 10. Os dados aproximados são:
2020: 9.
2021: 6,5.
2022: 7,5.
2023: 9,5.
2024: 5,5.

Avaliação anual de desempenho 2020 a 2024



De acordo com a análise dos dados apresentados no gráfico em relação ao desempenho do trabalhador, cabe ao gestor de recursos humanos

A afastar a chefia imediata do trabalhador, tendo em vista ter permitido a oscilação de seu desempenho ao longo do período considerado, até o nível regular no último ano.

B autorizar a imediata demissão do trabalhador, considerando que seu desempenho geral indica dificuldade em relação ao cumprimento de metas e de objetivos organizacionais.

C identificar os problemas da atual descrição do cargo ocupado pelo trabalhador, propondo uma nova descrição, que viabilize a contratação de trabalhadores que apresentem bons níveis de desempenho.

D realizar avaliação diagnóstica que identifique as causas determinantes dos períodos de queda no desempenho, promovendo o retorno dos bons níveis de desenvolvimento que o trabalhador alcançou anteriormente.

L30412025 - 30_Gestao de Recursos Humanos.indb 15 08/10/2025 10:02:17

QUESTÃO 18

Uma empresa de tecnologia com mais de 1 000 funcionários foi recentemente vendida, tendo passado por um processo de abertura de capital. Os novos gestores constataram que ela apresentava altos índices de rotatividade entre mulheres e relatos de discriminação contra pessoas LGBTQIAPN+. Por meio de diagnóstico interno, revelou-se que o sistema de avaliação de desempenho, baseado em critérios subjetivos como "*fit* cultural", perpetuava a prática discriminatória. Para mudar essa realidade, a empresa implementou mudanças culturais, incluindo *workshops* sobre respeito a diversidade e inclusão, grupos de afinidade (como *Women in Tech* e *Pride Tech*), e um canal de denúncias anônimo. Paralelamente, a empresa contratou uma consultoria para redesenhar o sistema de avaliação de desempenho, pois o sistema vigente era baseado na análise unilateral dos gestores.

Com base no caso apresentado, assinale a opção que contém a proposta mais adequada para o novo sistema de avaliação de desempenho da empresa, considerando sua necessidade de combater ações discriminatórias e alinhar-se às melhores práticas de gestão inclusiva.

A Atualização do modelo, mantendo a avaliação unilateral por gestores, complementado com treinamentos anuais sobre fatores de inclusão e diversidade para os avaliadores.

B Criação de comitê centralizado de diversidade, composto por membros da alta liderança da empresa, responsável por revisar e aprovar todas as avaliações de desempenho.

C Adoção de modelo de autoavaliação em que cada colaborador defina seus próprios critérios de desempenho e se avalie em relação a atitudes de inclusão e respeito à diversidade.

D Implementação de sistema misto que combine avaliação por metas individuais objetivas, avaliação 360 graus com rubricas claras de competências e contribuição para objetivos de diversidade e inclusão.

QUESTÃO 19

Uma rede de supermercado localizada em determinada região do país analisou os indicadores de *turnover* e diagnosticou um aumento considerável de operações da rede no último ano, ultrapassando a média nacional. Diante de tal constatação, a equipe entendeu que a organização necessitava urgentemente repensar o plano de carreira de sua força de trabalho. Os resultados da avaliação de desempenho mostraram-se bastante satisfatórios em relação à produtividade e ao relacionamento dos colaboradores com idade de 50 anos ou mais no ambiente de trabalho. Também se identificou que o número de colaboradores dessa faixa etária ainda era baixo na organização, sendo de aproximadamente 20 por cento. A partir dessa constatação, a equipe de RH da empresa criou um programa de Valorização do Trabalhador Sênior com o objetivo de preencher vagas de emprego para profissionais com mais de 50 anos de idade.

Considerando essa situação hipotética, assinale a opção que apresenta a solução adequada para a gestão de carreiras e para a manutenção dos colaboradores com idade de 50 anos ou mais na empresa.

A Criação de plano de carreira específico, que permita aos colaboradores desenvolverem novas competências e ascenderem rapidamente na estrutura hierárquica da organização.

B Valorização das potencialidades dos colaboradores e implementação de processo de aprendizagem para suprir carências de habilidades e proporcionar treinamento sobre diversidade.

C Foco na ascensão aos cargos que exigem o uso de tecnologia, por meio de avaliação da competência tecnológica e da capacidade de assimilação de conhecimento de diferentes ferramentas.

D Investimento na capacitação para a liderança, que viabilize a instituição de plano de carreira para a faixa etária referida, cabendo a esses profissionais certificar-se de que têm capacidade para ocupar novos cargos.

L30412025 - 30_Gestao de Recursos Humanos.indb 16 08/10/2025 10:02:17

* L 3 0 4 1 2 0 2 5 1 7 *

QUESTÃO 20

A dinâmica de contratação de talentos nas organizações passou, nos últimos anos, por uma transformação significativa. No passado, elas adotavam uma postura passiva, anunciando vagas e aguardando o envio de currículos para então selecionar os profissionais que consideravam aptos. Na nova abordagem, as organizações não se limitam a esperar pelos candidatos, mas utilizam ferramentas como plataformas digitais que capacitam os empregadores a identificar candidatos reais e potenciais. Essa prospecção ativa visa garantir que os novos colaboradores tenham as competências necessárias para contribuir efetivamente para os objetivos da empresa.

Considerando-se a atuação do profissional de Recursos Humanos, na análise por competências do perfil de potenciais candidatos em plataformas digitais, os recrutadores devem

A verificar, no histórico profissional do candidato, as metas e os resultados específicos que este declara ter alcançado, avaliando sua capacidade de cumprir objetivos quantificáveis.

B examinar como o candidato apresenta suas realizações, pontos fortes e áreas de desenvolvimento em seu perfil, relacionando sua autoapresentação ao alinhamento de suas expectativas de carreira.

C priorizar a identificação e o exame das habilidades, dos conhecimentos, das experiências passadas e dos comportamentos observáveis, buscando correlacioná-los aos atributos essenciais para o preenchimento da vaga.

D coletar as diversas percepções sobre o candidato, disponíveis em seu perfil, com base em recomendações e conexões, para formar uma visão completa do impacto de sua atuação profissional e de seu relacionamento interpessoal.

Área livre

L30412025 - 30_Gestao de Recursos Humanos.indb 17 08/10/2025 10:02:18

QUESTÃO 21

Descrição do cartum: Um homem está ajoelhado, com a cabeça posicionada em uma guilhotina, que possui, no lugar da lâmina, uma prancheta com uma folha na qual está escrito “avaliação”. Ele segura um papel no qual está escrito “atestado”. Ao fundo, existe uma fila de pessoas usando um uniforme semelhante ao do homem que está na guilhotina e a maioria demonstra surpresa.



Em determinada organização, a implantação da avaliação de desempenho de certa categoria de trabalhadores não tem sido percebida como algo positivo, mas, sim, como forma de pressionar os trabalhadores por mais resultados. Como a comunicação prévia sobre a avaliação apresentara-se ineficiente, alguns trabalhadores, mesmo adoecidos, têm comparecido ao trabalho, com receio de redução de nota nos itens assiduidade, o que gera dificuldades para mudança de nível na carreira e participação em processos seletivos internos, constantes no programa de avaliação de desempenho.

Considerando a charge e a situação apresentadas, para que o programa de avaliação de desempenho tenha impacto positivo nessa empresa, é necessário

A identificar a melhor sequência de etapas de treinamento e planos de desenvolvimento para os trabalhadores, ao longo de sua carreira profissional.

B admitir que o resultado esperado não foi atingido em razão de falha de comunicação do setor de recursos humanos e implementar uma ação para mitigar o efeito do processo avaliativo.

C incentivar os funcionários a tentar realizar as atividades laborais, para que, por meio da experiência prática, estes possam obter orientação sobre os aspectos mais difíceis de seu trabalho.

D solicitar aos funcionários que, durante a avaliação, relatem suas experiências anteriores, a fim de que sejam utilizadas como base para a adequação de seus perfis às necessidades da organização.

L30412025 - 30_Gestao de Recursos Humanos.indb 18 08/10/2025 10:02:19

QUESTÃO 22

Dados extraídos do primeiro Relatório Nacional de Transparência Salarial e de Critérios Remuneratórios, publicado no primeiro trimestre de 2024 pelo Ministério do Trabalho e Emprego (MTE), expõem diferenças na média de remuneração e do salário contratual que extrapolam aspectos de diversidade de gênero. O cenário é ainda mais crítico no recorte por raça. De acordo com o Relatório, a remuneração média das mulheres negras 3.041 reais é inferior à média paga às mulheres brancas 4.552 reais. As mulheres negras também recebem menos que os homens negros, que têm remuneração média de 3.844 reais. E, com relação às mulheres, ambas as remunerações estão abaixo da média total 4.472 reais, se considerada a remuneração dos homens (brancos e negros). O Relatório aponta, ademais, que o valor recebido por homens negros está bem abaixo da média salarial paga às mulheres brancas.

Tendo em vista as informações apresentadas, considere que uma determinada empresa, após identificar disparidades salariais significativas entre homens brancos, mulheres brancas e mulheres negras em cargos equivalentes, decidiu formular uma política de remuneração mais justa, alinhada aos princípios da equidade e da justiça distributiva.

Nesse contexto, a ação mais adequada para alcançar os objetivos da empresa é

A igualar todos os salários independentemente de cargo, experiência ou desempenho, garantindo que não haja diferenças salariais por gênero, raça e identidade.

B aumentar gradualmente, ao longo de cinco anos, os salários dos grupos com menor remuneração, sem alterar imediatamente a estrutura salarial existente.

C realizar diagnóstico detalhado das remunerações, identificando discrepâncias e ajustando os salários com base em critérios objetivos, como qualificação, experiência e desempenho.

D manter os salários atuais e oferecer benefícios não monetários (como vale-alimentação) para os grupos com menor remuneração, evitando conflitos com os colaboradores mais bem pagos.

Área livre

L30412025 - 30_Gestao de Recursos Humanos.indb 19 08/10/2025 10:02:19

QUESTÃO 23

Descrição da charge: Uma mulher está sentada com as costas curvadas e semblante fatigado, digitando em um computador que está sobre a mesa: “tlec tlec tlec tlec”. Ela está presa ao aparelho por uma corrente com elos que formam as palavras “home office”. Ao fundo, na cozinha, uma criança estica o braço em direção a uma panela que está sobre o fogão com a chama acesa.



A expansão do trabalho remoto a partir da pandemia de Covid-19 foi uma realidade em todo o mundo. Entretanto, como se pode inferir na charge, apesar dos benefícios de se trabalhar sem a obrigatoriedade da presença diária nas organizações, ocorrem excessos em muitas circunstâncias, tais como longas jornadas de trabalho, sobrecarga de atividades simultâneas, exposição demasiada às telas e falta de interação face a face. Esses excessos estão sendo identificados como desencadeadores de adoecimentos.

Nesse contexto, para prevenir adoecimentos decorrentes do trabalho remoto, a ação mais adequada do gestor de pessoas é

A acompanhar os afastamentos decorrentes de doenças ocupacionais, de forma a redefinir os critérios de seleção para a contratação de futuros trabalhadores remotos.

B incluir no Programa de Gerenciamento de Riscos (PGR) o acompanhamento, a avaliação e a gestão dos riscos psicossociais envolvidos nas atividades de trabalho.

C estabelecer programa de remuneração flexível que pague ao trabalhador remoto as despesas com os dispositivos tecnológicos necessários à execução do trabalho on-line.

D redesenhar a remuneração e os cargos ocupados por trabalhadores remotos, de modo que estes possam obter benefícios que compensem os fatores de risco da atividade remota.

Área livre

* L 3 0 4 1 2 0 2 5 2 1 *

QUESTÃO 24

Uma candidata a processo seletivo, engenheira de produção, com experiência internacional de dois anos de trabalho em país do continente africano, concorreu a uma vaga anunciada em uma plataforma digital. Jovem, tendo-se casado recentemente, ela pretende reiniciar sua carreira profissional no Brasil. Após apresentar sua candidatura, foi uma das escolhidas para continuar no processo seletivo, mas, ao final da seleção, foi informada por terceiros de que, apesar de ser a mais preparada para assumir a vaga, não fora escolhida por ser recém-casada. Na empresa contratante, considerou-se que a candidata poderia ficar grávida a qualquer momento, o que se entendeu como impeditivo para contratá-la.

Nessa situação hipotética, considerar a possibilidade de gravidez da candidata como empecilho à sua seleção constitui ato que

A ignora a ética nas relações de trabalho, pois se fundamenta no preconceito de gênero e na desconsideração da diversidade da força de trabalho.

B representa assédio moral no trabalho, pois a decisão de não a contratar tem a consequência de expor a candidata de forma humilhante e constrangedora.

C está amparado pela liberdade das organizações para estabelecer os requisitos de seus processos seletivos, pois está em conformidade com os dispositivos legais.

D se configura como assédio sexual no trabalho, pois a decisão de não a contratar se fundamenta em aspecto relacionado a característica de gênero, e não em competências profissionais.

QUESTÃO 25

O mercado de trabalho tem passado por constantes transformações e, com o avanço da Inteligência Artificial (IA), os impactos se tornam cada vez mais evidentes. Desde 2018, estudos já indicavam o crescimento de diferentes setores da economia sob a influência da IA, com a otimização de processos, aumento de produtividade e diminuição de tarefas repetitivas. Um estudo de 2023, da *McKinsey,* identificou que 79 por cento das empresas já tiveram contato com IA, e 22 por cento usam-na regularmente. De acordo com o relatório *Future of Jobs,* de 2023, do *World Economic Forum*, 74,9 por cento das organizações pretendem implementar IA até o final de 2027, entre os mais diversos setores, como os de manufatura, transporte, serviços financeiros, saúde, recursos humanos, comércio e varejo. Criam-se, assim, novas funções que demandam competências inéditas, promovendo-se a ascensão de cargos híbridos, como operadores de sistemas autônomos e especialista em interação homem-máquina.

Em relação à força de trabalho, para atender às novas demandas de modernização das organizações, é necessário ter em vista que

A as habilidades comportamentais e relacionais devem adequar-se de modo a favorecer a aquisição de conhecimentos técnicos aplicados.

B as tarefas repetitivas e padronizadas serão substituídas pela aplicação da IA, o que acarretará em menor produtividade dos trabalhadores.

C a capacidade de adaptação e de aprendizado contínuo deve ser mobilizada, de modo que o valor seja agregado ao trabalho por meio de competências intelectuais e relacionais.

D os cargos não afetados pela IA devem ser priorizados pelos trabalhadores, para que sua empregabilidade seja mantida e a necessidade de novas qualificações seja minimizada.

L30412025 - 30_Gestao de Recursos Humanos.indb 21 08/10/2025 10:02:21

QUESTÃO 26

Marcelo Vitoriano, psicólogo e diretor geral de uma empresa que capacita profissionais com Transtorno do Espectro Autista (TEA) para setores de tecnologia, explica que a desinformação faz com que os empregadores descartem a possibilidade de contratar pessoas autistas, muitas vezes pelo receio de que esses funcionários possam demandar muito esforço em sua adaptação.

Considerando a empregabilidade com foco na inclusão efetiva de pessoas com TEA no mercado de trabalho, assinale a opção que apresenta uma ação que visa garantir o desenvolvimento profissional desses indivíduos.

A Assegurar a igualdade de condições a todos os candidatos a partir da aplicação de processos seletivos padronizados.

B Substituir avaliações situacionais por testes de QI, priorizando-os como critério para a contratação de profissionais com TEA.

C Oferecer treinamento em habilidades sociais após a admissão, em substituição à preparação prévia para o ambiente corporativo.

D Utilizar simulações práticas, instrução sistemática e apoios visuais (como *checklists*) para facilitar a adaptação e a autonomia no trabalho.

QUESTÃO 27

Em uma empresa multinacional, o gerente de projetos tem percebido que o ritmo de trabalho intenso e a cultura de cobrança exagerada têm levado muitos de seus colegas a apresentarem sintomas da síndrome de *Burnout*. Ele observa que a inabilidade para recrutar e manter uma boa força de trabalho se tornou o principal problema da organização. Focada na eficiência e na padronização de tarefas, a empresa opera sob um modelo mecanicista, em que a inteligência e a criatividade dos funcionários são pouco consideradas. Como consequência, o gerente constatou a existência de elevados índices de absenteísmo e rotatividade, o que acaba por elevar os custos de produção e de recrutamento e seleção.

A fim de corrigir a situação diagnosticada pelo gerente de projetos, a estratégia de Qualidade de Vida no Trabalho mais eficaz para reverter o quadro de desgaste e baixa produtividade na empresa é

A oferecer horas extras e ampliar a jornada de trabalho para cumprir metas, buscando obter o aumento direto da produtividade.

B redesenhar os cargos para aumentar a variedade de tarefas, a autonomia e o *feedback*, buscando promover uma cultura de apoio e comunicação aberta.

C investir no treinamento dos colaborares para o desenvolvimento de habilidades técnicas, preterindo o desenvolvimento de suas competências sociais e emocionais.

D manter o foco do desempenho organizacional na produção e na concessão de benefícios assistenciais, pois estes podem compensar a falta de engajamento dos funcionários.

Área livre

L30412025 - 30_Gestao de Recursos Humanos.indb 22 08/10/2025 10:02:22

QUESTÃO 28

De acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), a população brasileira com deficiência foi estimada em 18,6 milhões de pessoas, tal número corresponde a 8,6 por cento da população. Os dados apresentados fazem parte da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD) e são referentes ao terceiro trimestre de 2022. O estudo também abordou o tema mercado de trabalho para essa parte da população, mostrando que pessoas com deficiência estão menos inseridas no mercado de trabalho, com uma taxa de 29,2 por cento, enquanto a participação das pessoas sem deficiência foi de 66,4 por cento. Quanto ao nível de escolaridade, as pessoas com deficiência com nível superior correspondem à taxa de participação de 54,7 por cento; as pessoas sem deficiência com nível superior, a uma taxa de 84,2 por cento.

A partir das informações apresentadas, é correto afirmar que a principal dificuldade enfrentada pelas pessoas com deficiência no mercado de trabalho é

A a ausência de fiscalização governamental, que permite que empresas descumpram a legislação de cotas sem sofrer penalidades, desestimulando investimentos em adaptações estruturais e inclusivas.

B a falta de qualificação profissional das pessoas com deficiência, que não atendem aos requisitos técnicos dos cargos, apesar de as empresas oferecerem treinamentos específicos para adaptá-las às funções.

C a inadequação do ambiente de trabalho, em que são ignoradas as necessidades específicas dessas pessoas, tais como a adaptação de ferramentas e a reorganização de tarefas, para garantir sua participação efetiva.

D a resistência dos colaboradores sem deficiência, que têm dificuldades para trabalhar em equipe com pessoas com essa condição, devido aos preconceitos enraizados sobre sua produtividade e sua capacidade laboral.

Área livre

L30412025 - 30_Gestao de Recursos Humanos.indb 23 08/10/2025 10:02:22

QUESTÃO 29

A geração Z tem entrado no mercado de trabalho de forma exponencial. Diante desse quadro, muitas empresas têm alterado suas culturas e práticas organizacionais para atrair, e principalmente reter, esses jovens, cujas perspectivas são bem diferentes em relação às gerações anteriores. Eles valorizam ambientes de trabalho que não apenas ofereçam oportunidades de crescimento profissional, mas que também estejam alinhados com seus valores éticos e sociais.

Dessa forma, manter o comprometimento desses jovens com a organização tem sido um grande desafio, porque eles estão sempre à procura de algo mais desafiador, melhores salários e empresas cujos princípios estejam em maior sintonia com a mentalidade deles.

Considerando as características da geração Z e o gerenciamento de carreiras no ciclo da gestão, a estratégia mais adequada para favorecer sua integração nas organizações é

A incentivar o comprometimento dos funcionários da geração Z por meio de recompensas financeiras.

B promover a adaptação da geração Z à cultura organizacional de forma mais acelerada por meio de rotinas rigorosas e previsíveis.

C priorizar ambientes criativos com gestão participativa, liderança carismática, reuniões frequentes, escuta ativa e programas de mentoria.

D usar os planos de cargos e salários consolidados na estrutura organizacional como instrumento para mensuração de promoção profissional a cada 24 meses.

QUESTÃO 30

Em uma empresa de médio porte cuja atividade econômica principal é a fabricação metalomecânica, identificou-se a consolidação dos princípios de governança da agenda ESG *(Environment, Social, Governance)* como uma das prioridades para seu crescimento e expansão. Para uma organização ser de fato considerada ESG, ela precisa basear suas práticas nos três pilares — o ambiental, o social e o de governança. Entretanto, o debate a respeito desse conceito tem focado muito mais os aspectos ambientais e sociais, do que a importância da governança — o G da sigla.

A partir das informações apresentadas no texto, assinale a opção que indica uma ação relacionada às diretrizes de governança.

A Gestão de resíduos utilizados no processo produtivo da empresa, com o emprego de tecnologias inovadoras para transformar resíduos em energia.

B Averiguação das necessidades da comunidade local onde a empresa está localizada e implementação de ações de parcerias com seus *stakeholders*.

C Implantação de conjunto de procedimentos com o objetivo de manter a empresa conforme as regras vigentes, sejam elas internas ou externas, visando fomentar uma cultura ética.

D Sensibilização e treinamento de todos os colaboradores da organização, com o objetivo de promover o conhecimento de políticas de *compliance*, a ética corporativa e a adoção de mecanismos de transparência.

Área livre

L30412025 - 30_Gestao de Recursos Humanos.indb 24 08/10/2025 10:02:22

* L 3 0 4 1 2 0 2 5 2 5 *

QUESTÃO 31

A Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), em seu artigo 189, e a Norma Regulamentadora número 15 (NR-15), sobre atividades operacionais insalubres, preveem o pagamento do adicional de insalubridade para compensar trabalhadores expostos a agentes nocivos à saúde e/ou risco de vida, conforme quadro a seguir.

Descrição do quadro: Intitulado *Percentuais do Adicional de Insalubridade por grau*, o quadro apresenta o grau e o percentual sobre o salário:

Mínimo: 10 por cento.

Médio: 20 por cento.

Máximo: 40 por cento.

Percentuais do Adicional de Insalubridade por grau

Grau	Percentual sobre o salário
Mínimo	10%
Médio	20%
Máximo	40%

A CLT estabelece ainda, em seu artigo 193, o direito ao adicional de periculosidade em 30 por cento sobre o salário, sem os acréscimos resultantes de gratificações, prêmios ou participações nos lucros da empresa.

A tabela a seguir apresenta a situação hipotética de três empregados da mesma empresa expostos a riscos ocupacionais.

Descrição da tabela: Intitulada *Riscos Ocupacionais*, a tabela apresenta a função, o salário e os riscos ocupacionais dos seguintes empregados:

João: soldador, 3.500 reais, insalubridade (exposição a fumos metálicos — grau máximo).

Mariana: eletricista de alta tensão, 4.200 reais, periculosidade (risco de morte por choque elétrico — artigo 193 CLT).

Carlos: operador de radioativos, 6.000 reais, insalubridade (exposição à radiação ionizante — grau médio).

Riscos Ocupacionais

Nome	Função	Salário (R$)	Riscos Ocupacionais
João	Soldador	3 500,00	**Insalubridade** (Exposição a fumos metálicos - Grau Máximo)
Mariana	Eletricista de Alta Tensão	4 200,00	**Periculosidade** (Risco de morte por choque elétrico - Art. 193 CLT)
Carlos	Operador de Radioativos	6 000,00	**Insalubridade** (Exposição à radiação ionizante - Grau Médio)

Considerando o valor do salário-mínimo vigente em 2025, de 1.518 reais, e com base nas informações apresentadas, assinale a opção que contém os valores de adicionais que cada um dos três empregados deve receber em decorrência da exposição aos riscos ocupacionais.

A João: 607 reais e 20 centavos (insalubridade); Mariana: 1.260 reais (periculosidade); Carlos: 303 reais e 60 centavos (periculosidade).

B João: 1.400 reais (insalubridade); Mariana: 1.260 reais (periculosidade); Carlos: 1.200 reais (periculosidade).

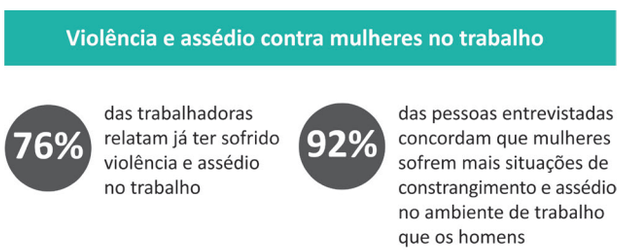
C João: 607 reais e 20 centavos (insalubridade); Mariana: 1.260 reais (periculosidade); Carlos: 607 reais e 20 centavos (insalubridade) mais 303 reais e 60 centavos (periculosidade).

D João: 607 reais e 20 centavos (insalubridade); Mariana: 1.800 reais (periculosidade); Carlos: 607 reais e 20 centavos (insalubridade) mais 1.200 reais (periculosidade).

L30412025 - 30_Gestao de Recursos Humanos.indb 25 08/10/2025 10:02:23

QUESTÃO 32

Descrição da imagem: Sob o título *Violência e assédio contra mulheres no trabalho*, são apresentados os seguintes dados: “76 por cento das trabalhadoras relatam já ter sofrido violência e assédio no trabalho” e “92 por cento das pessoas entrevistadas concordam que mulheres sofrem mais situações de constrangimento e assédio no ambiente de trabalho que os homens”.



A respeito do tema da violência e do assédio contra mulheres em ambientes laborais, assinale a opção correta.

A O assédio moral horizontal ocorre entre chefias e subordinados, enquanto o vertical descendente é marcado por conflitos entre colegas do mesmo nível hierárquico.

B A competitividade extrema nas organizações tende a inibir práticas abusivas, pois promove um ambiente de respeito mútuo e valorização ética entre os colaboradores.

C As consequências do assédio moral restringem-se ao âmbito individual, como danos à saúde psíquica da vítima, sem impactos significativos na produtividade ou nos custos organizacionais.

D As lideranças frequentemente ignoram denúncias de assédio moral não por falta de conhecimento legal e, sim, por causa da naturalização da violência ou para evitar danos à imagem da organização.

QUESTÃO 33

Uma indústria do ramo alimentício com sede em São Paulo deu início a um processo de expansão, construindo mais uma planta industrial. O Amazonas foi o estado escolhido, considerando que essa nova unidade se destinará à produção de alimentos com frutas típicas do norte do Brasil. Para dar início à operação dessa unidade, uma consultoria externa de Recursos Humanos foi contratada para recrutar, selecionar e treinar os novos trabalhadores. A distância entre a sede da empresa e sua nova filial será um desafio para a gestão de recursos humanos, na medida em que serão trabalhadores vindos de culturas muito diferentes.

Considerando esse desafio, a consultoria contratada poderá garantir a unidade dos trabalhadores em torno dos objetivos estratégicos da organização, se

A determinar que todas as equipes da nova planta industrial sejam inicialmente lideradas por trabalhadores da sede da empresa, para que sejam treinados em relação aos objetivos estratégicos.

B planejar processos de socialização e *endomarketing* para os trabalhadores da nova unidade de produção, com base nos aspectos da identidade organizacional: visão, missão e valores organizacionais.

C desenhar um treinamento organizacional em que cada líder da nova unidade empresarial seja treinado pelo seu correspondente na sede da empresa, de forma que a cultura da sede seja reproduzida na nova filial.

D promover o gestor de recursos humanos da sede para o cargo de diretor da nova unidade, facilitando a integração das duas, tendo em vista que ele conhece, acompanha e avalia os objetivos estratégicos da organização.

L30412025 - 30_Gestao de Recursos Humanos.indb 26 08/10/2025 10:02:23

* L 3 0 4 1 2 0 2 5 2 7 *

QUESTÃO 34

Tem sido cada vez mais comum que organizações ofereçam um conjunto de benefícios a seus colaboradores além daqueles exigidos por lei, como 13º salário, férias remuneradas ou licença maternidade. Seja como resposta às transformações e demandas sociais, seja como estratégia de retenção de talentos, benefícios que envolvam a qualidade de vida já não são um diferencial para contratações. Diante de dados alarmantes de adoecimento mental relacionado ao trabalho, a Norma Regulamentadora número 01 (NR-01), que trata do gerenciamento de riscos ocupacionais, surgiu da necessidade de criar condições de trabalho favoráveis à saúde dos colaboradores.

Segundo o relatório *State of the Global Workplace*, divulgado pela Gallup em setembro de 2024, 46 por cento dos trabalhadores brasileiros estão estressados, 25 por cento estão tristes e 18 por cento têm raiva. O estudo também classifica o país em sétimo lugar na América Latina em relação ao estresse no ambiente de trabalho.

Com base nessas informações, para as empresas enfrentarem a crescente incidência de transtornos mentais e mal-estar relacionados ao trabalho, a ação mais adequada é

A priorizar os aspectos relativos à saúde mental dos colaboradores mais do que os relacionados à sua saúde física, com vistas a propiciar-lhes uma melhor qualidade de vida.

B promover benefícios que contemplem programas de qualidade de vida no trabalho, implementando pesquisas de clima organizacional para diagnosticar riscos psicossociais.

C implantar comissão interna de prevenção de acidentes, visando à promoção da saúde e segurança no trabalho, exigindo o uso de equipamentos de proteção individual quando for o caso.

D adotar benefícios que contemplem subsídios ao tratamento por meio de terapias psicológicas, identificando funcionários para rastrear possíveis denúncias de caso de assédio no ambiente de trabalho.

QUESTÃO 35

Uma empresa de cosméticos adotou a estratégia de criação de uma linha de produtos naturais e orgânicos que utilizará diversas matérias-primas provenientes da floresta Amazônica. Para tanto, tem o objetivo de realizar investimentos elevados na bioeconomia da região. Uma das condições para isso é garantir o protagonismo dos povos indígenas e, na perspectiva da diretoria, buscar compreender seu modo de organização. Assim, durante uma semana, quatro colaboradores da empresa realizaram visitas a algumas comunidades e, a partir de sua experiência, elaboraram um código de conduta para a empresa. Os funcionários verificaram que, diferentemente da lógica da sociedade capitalista, cuja produção busca o lucro e o acúmulo de capital, a economia indígena é baseada em pilares de sustentabilidade, que respeitam o ritmo das aldeias e se harmonizam com a natureza. Eles também verificaram que as lideranças representam sua aldeia nos movimentos sociopolíticos, em reuniões, assembleias, e junto a órgãos governamentais e não governamentais. Quando participam de reuniões fora da comunidade, ao retornar, convocam o seu povo, para lhe transmitir informações, de modo que todos fiquem cientes do que está ocorrendo e possam participar das decisões.

Nessa perspectiva, considerando a necessidade de a empresa de cosméticos aprender com outras culturas, um relatório de *benchmarking* que buscasse recomendar práticas de liderança daquelas comunidades provavelmente indicaria que o estilo de liderança das comunidades indígenas pode ser associado ao

A autocrático, sugerindo que as decisões sobre o investimento na bioeconomia da Amazônia fossem centralizadas pela diretoria.

B paternalista, propondo que as decisões sobre o investimento na bioeconomia da Amazônia fossem realizadas de forma centralizada.

C democrático, sugerindo que as decisões sobre o investimento na bioeconomia da Amazônia fossem realizadas com a participação de todos os colaboradores envolvidos no projeto.

D liberal, propondo que as decisões sobre o investimento na bioeconomia da Amazônia tivessem a mínima participação da diretoria e a maior participação dos colaboradores envolvidos no projeto.

L30412025 - 30_Gestao de Recursos Humanos.indb 27 08/10/2025 10:02:24

QUESTÃO 36

A empresa Ômega está passando por uma grande reestruturação devido a uma crise financeira. Como parte desse processo, a empresa precisa realizar cortes significativos nos custos de gestão de pessoal. A diretoria decidiu utilizar métricas de desempenho para apoiar a tomada de decisão e identificar oportunidades de melhorias nos processos de recrutamento, seleção e desenvolvimento de pessoal, conforme demonstra o quadro a seguir.

Descrição do quadro: O quadro apresenta, respectivamente, o valor atual e a meta proposta de cada uma das seguintes métricas:

Taxa de retenção de funcionários: 75 por cento; 85 por cento.

Custo médio por contratação: 10.000 reais; 7.000 reais.

Tempo médio para preencher uma vaga: 45 dias; 30 dias.

Taxa de sucesso dos treinamentos: 60 por cento; 80 por cento.

Métrica	Valor Atual	Meta Proposta
Taxa de retenção de funcionários (%)	75	85
Custo médio por contratação (R$)	10 000	7 000
Tempo médio para preencher uma vaga (dias)	45	30
Taxa de sucesso dos treinamentos (%)	60	80

No caso hipotético apresentado, a ação correta para a melhoria dos processos de recrutamento, seleção e desenvolvimento de pessoas da empresa é

A o aumento no investimento das contratações, pois disso decorre a seleção de candidatos mais qualificados.

B a manutenção das práticas atuais, pois isso gera estabilidade e evita custos com indenizações e passivo trabalhista.

C o aumento no tempo médio para preencher uma vaga, pois disso resulta a diminuição da taxa de retenção de funcionários.

D o aumento na taxa de sucesso dos treinamentos, pois isso eleva o engajamento e contribui para a redução da rotatividade.

Área livre

L304120252 9

QUESTÃO 37

No setor de desenvolvimento de determinada empresa, há conflito entre dois analistas: Luís, que tem Transtorno do Déficit de Atenção e Hiperatividade (TDAH), e Marcos, que não apresenta neurodivergência. Luís, criativo e produtivo, frequentemente recebe advertências por "falhas de concentração" e "atrasos na entrega de tarefas". A liderança tende a ser mais rígida com ele, alegando que seu comportamento "desorganiza o fluxo de trabalho". Marcos, que comete erros similares aos de Luís, é tratado com maior tolerância. Essa diferença no tratamento tem provocado a insatisfação de Luís, que se sente injustiçado, enquanto Marcos acredita que a chefia age corretamente.

Considerando o caso hipotético descrito, assinale a opção que apresenta a estratégia de resolução de conflitos mais adequada para a promoção de um ambiente inclusivo e produtivo.

A Promover o diálogo entre Luís e Marcos, buscando ajustes razoáveis, como a divisão de tarefas, e alinhando expectativas.

B Aceitar as demandas de Luís, com prazos estendidos e menor cobrança, mesmo que isso represente sobrecarga sobre a equipe.

C Prescindir de intervenção formal no conflito, pressupondo a autonomia dos próprios colaboradores para resolver a situação entre si.

D Determinar que Luís siga as regras da empresa, para garantir uniformidade no tratamento dos colaboradores e evitar privilégios.

QUESTÃO 38

A figura a seguir ilustra o cerne da Comunicação Não Violenta (CNV) na mediação de conflitos, cujo esforço de transcender a própria perspectiva é vital para que as partes abandonem julgamentos e explorem necessidades e sentimentos, pavimentando o caminho para soluções colaborativas.

Descrição da charge: Uma girafa pergunta a um elefante: "O que está fazendo?". O elefante, que está em cima de uma plataforma, na mesma altura da girafa, responde: "Tentando ver as coisas pelo seu ponto de vista.".



Considerando-se que a comunicação é um elemento essencial de mediação e resolução de conflitos e com base na ideia articulada pelo texto-base apresentado, é correto afirmar que a CNV

A favorece o alinhamento das partes envolvidas em conflitos, promovendo maior aproximação de ideias, reduzindo a possibilidade de atritos e contribuindo para decisões mais rápidas e homogêneas.

B auxilia a comunicação de instruções de forma mais clara e objetiva, promovendo o entendimento das diretrizes organizacionais e minimizando o aprofundamento dos aspectos emocionais de conflitos.

C fortalece o posicionamento dos líderes, facilitando a aceitação de suas decisões e contribuindo para o cumprimento das metas organizacionais, sem contemplar necessariamente as carências individuais.

D contribui para a resolução de conflitos ao estimular a escuta empática, facilitar e identificar interesses comuns, reduzindo posturas defensivas e favorecendo soluções que fortalecem as relações interpessoais.

L30412025 - 30_Gestao de Recursos Humanos.indb 29 08/10/2025 10:02:25

QUESTÃO 39

O *Great Place to Work Institute* (GPTW) é uma organização global que avalia e reconhece empresas que são referência quando o assunto é gestão de pessoas. Foi fundada na década de 1980, nos Estados Unidos, pelo jornalista Robert Levering, estando atualmente presente em vários países. No Brasil, o GPTW BR publica anualmente mais de 40 *rankings*, premiando as "Melhores Empresas para Trabalhar" em âmbito nacional, regional e setorial. O processo metodológico para definir as melhores empresas para trabalhar conta com dois instrumentos centrais de avaliação, conforme apresenta a Figura 1 a seguir.

Descrição da figura 1: O primeiro quadro informa: "1. Avaliação dos Pilares *For All* (*Culture Audit*): Etapa qualitativa do processo de análise do GPTW, em que a empresa submete informações específicas de forma a demonstrar que utiliza práticas consistentes e inclusivas de gestão de pessoas.".

O segundo quadro possui ramificações, conforme segue: "2. Pesquisa de Clima Organizacional (*Trust Index*): Avalia a experiência das pessoas com base em diferentes áreas que influenciam o ambiente de trabalho. Esse índice é resultante da pesquisa de opinião aplicada diretamente aos funcionários da empresa, que mede o nível de confiança dos colaboradores em relação à organização e a seus líderes, constituído por cinco dimensões principais:

Credibilidade: refere-se à confiança que os funcionários têm na liderança da empresa, incluindo a capacidade de comunicação, competência e integridade dos líderes.

Respeito: avalia se os colaboradores se sentem valorizados e respeitados pela organização, o que inclui a percepção de que têm oportunidades de crescimento, suporte para realizar seu trabalho e um ambiente inclusivo.

Imparcialidade: mede se a empresa trata os funcionários de forma justa, sem discriminações ou favoritismos, em termos de remuneração, promoções e condições de trabalho.

Orgulho: analisa o quanto os colaboradores se sentem orgulhosos de trabalhar na empresa e como percebem o impacto positivo de seu trabalho na sociedade.

Camaradagem: avalia o espírito de equipe e colaboração, ou seja, como os funcionários se relacionam entre si, o grau de confiança e suporte mútuo.

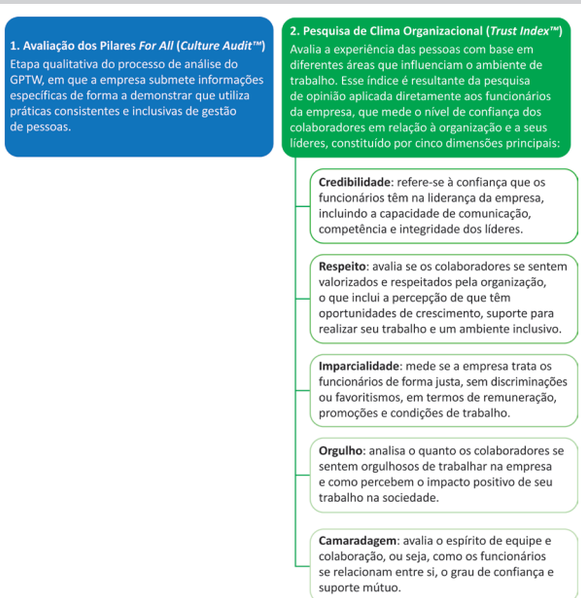


Figura 1

L30412025 - 30_Gestao de Recursos Humanos.indb 30 08/10/2025 10:02:27

A Figura 2, por sua vez, mostra a confiança por dimensões entre as empresas participantes da pesquisa no Brasil ao longo de 6 anos analisados.

Descrição da figura 2: Intitulado *Confiança por dimensões* (Relatório *ranking* GPTW Brasil, 2024), um gráfico de colunas apresenta, de 2019 a 2024, respectivamente, dados das seguintes dimensões:
Credibilidade: 88, 89, 90, 91, 91 e 89.
Respeito: 87, 89, 89, 91, 90 e 88.
Imparcialidade: 86, 87, 88, 89, 88 e 86.
Orgulho: 91, 92, 92, 93, 92 e 91.
Camaradagem: 90, 91, 92, 92, 92 e 90.

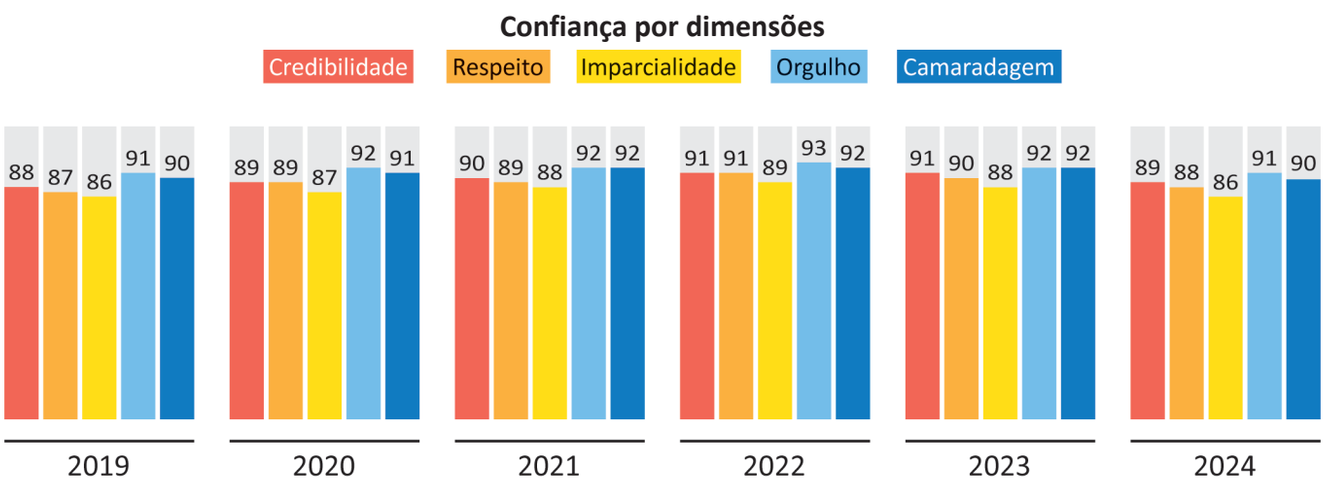


Figura 2

Com relação aos instrumentos que compõem o GPTW e à percepção dos colaboradores sobre as dimensões da pesquisa apresentada, assinale a opção correta.

A Em todos os anos, para os colaboradores, camaradagem e respeito eram as dimensões com resultados mais satisfatórios nas empresas para o desenvolvimento profissional dos colaboradores.

B Em 2024, na visão dos colaboradores, houve o menor nível de confiança dos funcionários em relação à liderança das empresas, mostrando que há problemas na capacidade de comunicação dos líderes.

C Em 2022, para os colaboradores, destacou-se a confiança em relação ao orgulho de trabalhar nas empresas, embora não tenham considerado satisfatórios os impactos positivos de seu trabalho na sociedade ou na empresa.

D Em todos os anos, na visão dos colaboradores, as empresas conseguiram gerar resultados mais satisfatórios no ambiente de trabalho na dimensão que contempla o trabalho em equipe comparativamente à dimensão que considera as promoções.

Área livre

L30412025 - 30_Gestao de Recursos Humanos.indb 31 08/10/2025 10:02:28

QUESTÃO 40

TEXTO 1

O mercado de trabalho brasileiro está apostando cada vez mais em competências do que em cargos e diplomas. É o que mostra o estudo *Mind the Soft Gap*, feito com mais de 400 líderes de empresas e com base em dados do Relatório de Indicadores Sociais dos últimos cinco anos. “Essa mudança reflete um contexto global, com repercussões locais, no qual o comportamento ganha centralidade”, explica a sócia da consultoria.

TEXTO 2

Os dados do Relatório anual *Global Talent Trends* 2019 do *LinkedIn*, baseados nos resultados de pesquisa que contou com participação de mais de 5 000 profissionais em 35 países, apresentam quatro grandes tendências que impulsionam uma transformação na percepção sobre o recrutamento e seu impacto no ambiente de trabalho, conforme apresentado a seguir.

Descrição do gráfico: Intitulado *Quatro tendências para o futuro do RH e do recrutamento*, um gráfico de barras apresenta as seguintes informações:

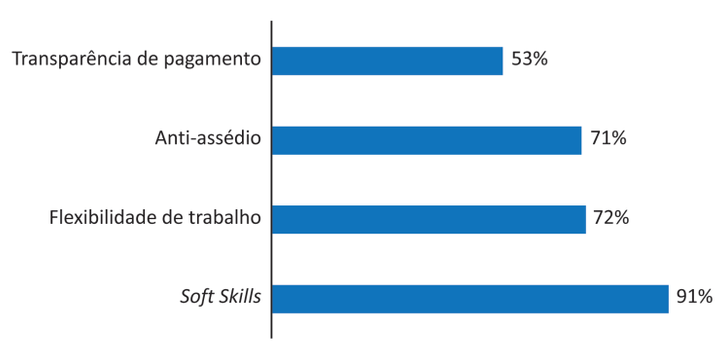
Transparência de pagamento: 53 por cento.

Anti-assédio: 71 por cento.

Flexibilidade de trabalho: 72 por cento.

Soft Skills: 91 por cento.

Quatro tendências para o futuro do RH e do recrutamento



Considerando-se o contexto da crescente valorização das *soft skills* no ambiente organizacional, é correto afirmar, com base nos textos apresentados, que as organizações são capazes de estruturar ações eficazes para o desenvolvimento dessas competências quando

A estabelecem metas de desempenho técnico e promovem treinamentos voltados para habilidades operacionais.

B aplicam avaliações padronizadas de produtividade para identificar lacunas comportamentais e definir planos de ação imediatos.

C focam na contratação de profissionais com perfil comportamental completo, evitando investimentos em desenvolvimento interno.

D criam programas de desenvolvimento contínuo que integram *feedbacks* e experiências práticas voltadas à mudança de comportamento.

L30412025 - 30_Gestao de Recursos Humanos.indb 32 08/10/2025 10:02:28

QUESTÃO 41

Uma consultoria foi contratada por certa empresa de tecnologia para auxiliar na implementação de uma política de desenvolvimento de talentos e melhoria de processos. Durante a análise inicial, foi identificado um desafio significativo para a equipe de desenvolvimento de *software*: a experiência valiosa de programadores com mais tempo de empresa.

Ana, uma dessas colaboradoras, tem conhecimento profundo e intuitivo, adquirido ao longo de anos de prática e resolução de problemas complexos, que não estava sendo devidamente compartilhado com os novos integrantes da equipe. Seu conhecimento, muitas vezes não documentado, era crucial para a resolução de *bugs* complexos e para otimizar novas funcionalidades. Por outro lado, João, um recém-contratado com formação acadêmica sólida e acesso a novas metodologias e documentações atualizadas, sentia dificuldade em aplicar esse conhecimento formal sem a compreensão tácita dos sistemas.

Considerando o cenário hipotético dessa empresa de tecnologia e a importância da gestão do conhecimento para o crescimento organizacional, a ação mais adequada para integrar e perpetuar o saber na equipe, aproveitando tanto o conhecimento tácito quanto o explícito, é

A implementar um programa de mentoria e *job rotation* para que Ana compartilhe seus conhecimentos com João, incentivando sessões de documentação colaborativa para formalizar os conhecimentos essenciais.

B reduzir as contratações para diminuir a necessidade de transferência de *expertise* interna e de experiências já existentes na organização, focando em treinamentos externos para os funcionários mais jovens, como João.

C oferecer condições a Ana para documentar todo o seu conhecimento explícito em manuais detalhados, de modo que João se dedique à leitura desses documentos e de novas bibliografias em seu processo de adaptação.

D promover competições de programação entre a equipe, confrontando os colaboradores antigos e os novatos, para identificar seus conhecimentos explícitos mais relevantes, premiando os mais rápidos na resolução de problemas.

Área livre

QUESTÃO 42

O corpo diretivo de um supermercado tem percebido um aumento gradativo nos custos com gestão de pessoal, que estão impactando os resultados financeiros da empresa, pois o faturamento não apresenta ganhos financeiros nem qualitativos, evidenciando desperdícios. O gerente de Recursos Humanos (RH) foi acionado para identificar as fraquezas e propor estratégias que possam mudar o cenário na direção de melhores resultados corporativos.

Descrição da tabela: Intitulada *Custos com gestão de pessoal em supermercado (últimos 12 meses)*, a tabela apresenta, de julho de 2024 a junho de 2025, respectivamente, os seguintes dados:

Custo total (em real): 85.000; 87.000; 89.000; 92.000; 94.000; 98.000; 100.000; 102.000; 105.000; 108.000; 110.000 e 113.000.

Recrutamento e seleção (10 por cento do custo total, em real): 8.500; 8.700; 8.900; 9.200; 9.400; 9.800; 10.000; 10.200; 10.500; 10.800; 11.000 e 11.300.

Rotatividade (15 por cento do custo total, em real): 12.750; 13.050; 13.350; 13.800; 14.100; 14.700; 15.000; 15.300; 15.750; 16.200; 16.500 e 16.950.

Custos com gestão de pessoal em supermercado (últimos 12 meses)

Mês	Custo Total (R$)	Recrutamento e Seleção (R$/10%)	Rotatividade (R$/15%)
Jul/2024	85 000	8 500	12 750
Ago/2024	87 000	8 700	13 050
Set/2024	89 000	8 900	13 350
Out/2024	92 000	9 200	13 800
Nov/2024	94 000	9 400	14 100
Dez/2024	98 000	9 800	14 700
Jan/2025	100 000	10 000	15 000
Fev/2025	102 000	10 200	15 300
Mar/2025	105 000	10 500	15 750
Abr/2025	108 000	10 800	16 200
Mai/2025	110 000	11 000	16 500
Jun/2025	113 000	11 300	16 950

L30412025 - 30_Gestao de Recursos Humanos.indb 34 08/10/2025 10:02:29

L304120253 5

Após inúmeras análises, o gerente de RH identificou fragilidades nos processos de recrutamento e seleção, bem como inconsistências relacionadas ao índice de rotatividade, conforme descrição na tabela apresentada. Agora ele tem o desafio de reduzir os custos de ambos os indicadores para 6 por cento e 10 por cento, respectivamente.

Considerando essas informações, assinale a opção que apresenta ações que resultem em redução de custos de recrutamento, seleção e rotatividade de pessoal do supermercado.

A Incluir entrevista com o gestor da área de atuação do candidato no processo seletivo e implantar programa de reconhecimento e premiação de desempenho.

B Identificar os motivos de insatisfação e saída dos colaboradores, aplicando-se testes de personalidade, e implementar uma rotina de pesquisas de clima organizacional.

C Criar programa de integração institucional, para melhorar o engajamento e a adesão à cultura organizacional, e eliminar programas de treinamentos externos, incentivando o *endomarketing*.

D Priorizar o recrutamento interno, uma vez que, mesmo sendo mais oneroso, costuma ser mais rápido, por reduzir o tempo com integração institucional, favorecendo a motivação dos colaboradores.

Área livre

L30412025 - 30_Gestao de Recursos Humanos.indb 35 08/10/2025 10:02:29

QUESTÃO 43

Uma determinada empresa enfrentava crescentes custos com processos trabalhistas decorrentes de conflitos internos mal resolvidos e falhas na comunicação entre gestores e colaboradores, registrando ações trabalhistas relacionadas principalmente a questões de assédio moral, discriminação e desentendimentos sobre condições de trabalho.

Para reverter esse quadro, implementou um programa abrangente de comunicação organizacional baseado em três pilares: estabelecimento de canais de comunicação transparentes; treinamento de gestores em mediação de conflitos; e criação de política interna de prevenção e resolução de disputas. O programa incluiu ouvidoria interna, reuniões de *feedback* entre equipes e designação de mediadores internos capacitados.

Após a implementação do programa, foi registrada redução significativa do número de processos trabalhistas. A empresa observou melhorias no clima organizacional, com aumento da satisfação dos funcionários e redução da rotatividade de pessoal.

Nesse contexto, é correto afirmar que a negociação e a mediação de conflitos implicam a escolha de métodos que

A priorizem a compreensão das causas profundas do conflito, promovam diálogo claro, favoreçam alternativas inovadoras e valorizem decisões consensuais.

B reforcem a análise racional do problema, estimulem a assertividade de cada parte, mantenham a objetividade comunicacional e legitimem decisões majoritárias.

C visem a resultados imediatos, estimulem a expressão de julgamentos pessoais, privilegiem a agilidade da comunicação e centralizem as decisões em mediadores.

D abordem com profundidade os posicionamentos individuais, favoreçam uma postura estratégica de vantagem, limitem as opções de solução e deleguem a decisão a terceiros.

Área livre

* L 3 0 4 1 2 0 2 5 3 7 *

QUESTÃO 44

A cultura organizacional manifesta-se em diferentes níveis, incluindo-se artefatos visíveis e “regras do jogo”, também denominadas como normas informais. Uma multinacional, que tem como valores a “regra dos 25 por cento” e a “regra dos 15 por cento” — os quais dizem respeito, respectivamente, às vendas de novos produtos nos últimos cinco anos e ao tempo para projetos pessoais —, promove inovação e criatividade. Em contraste, pode-se apontar que, em uma organização burocrática tradicional focada na padronização, observa-se uma disciplina rígida por regras, rotinas e controle externo do comportamento, em que a criatividade e a inovação não são incentivadas. Tais características podem impactar diretamente o desempenho organizacional, comprometimento e desempenho da equipe, bem como o seu nível de satisfação no trabalho.

Com base nas diferentes características culturais tratadas no texto, com relação às organizações empresariais, assinale a opção que melhor descreve como a cultura organizacional impacta internamente a inovação e o ambiente de trabalho.

A Os procedimentos formais são secundários tanto na empresa quanto na organização burocrática, sendo a liderança formal o principal motor da inovação e da produtividade em ambas, embora a forma de liderança varie entre os dois tipos de empresas.

B A valorização de artefatos e a flexibilidade de normas informais criam um ambiente propício à inovação contínua e à satisfação dos funcionários, que se sentem mais engajados, enquanto a rigidez cultural inibe a inovação e pode levar à alienação.

C A cultura da empresa que tem foco na inovação e em regras flexíveis gera altos custos e riscos operacionais que dificultam a produtividade, ao passo que a organização burocrática, ao controlar estritamente as tarefas, mantém a produtividade de forma mais eficiente e econômica.

D As regras formais, quando associadas a artefatos visíveis, embora promovam a criatividade, podem gerar um ambiente caótico e menos produtivo devido à falta de controle, enquanto um sistema de procedimentos previsíveis garante um ambiente estável e produtivo, apesar de não incentivar a inovação.

Área livre

L30412025 - 30_Gestao de Recursos Humanos.indb 37 08/10/2025 10:02:30

QUESTÃO 45

O Método Harvard de Negociação é uma abordagem centrada em princípios e interesses, por meio da qual se permite encontrar soluções satisfatórias para todos os envolvidos, compreendendo as seguintes dimensões, com seus respectivos pesos na equação para o cálculo de sua efetividade geral: taxa de acordo (30 por cento), eficiência temporal (20 por cento), eficiência de custos (20 por cento), preservação de relacionamento (15 por cento) e confidencialidade (15 por cento). A tabela a seguir apresenta uma exemplificação da aplicação desse método em determinada empresa.

Descrição da tabela: Intitulada *Efetividade de processos negociais*, a tabela apresenta, entre outros dados, o seguinte:

Mediação Empresarial: taxa de acordo: 85 por cento; tempo médio de resolução: 45 dias; custo médio: 15.000 reais; preservação de relacionamento: 90 por cento; confidencialidade: 100 por cento; efetividade geral: 88 por cento.

Arbitragem: taxa de acordo: 95 por cento; tempo médio de resolução: 180 dias; custo médio: 80.000 reais; preservação de relacionamento: 40 por cento; confidencialidade: 95 por cento; efetividade geral: 72 por cento.

Mediação Online (ODR): taxa de acordo: 80 por cento; tempo médio de resolução: 25 dias; custo médio: 8.000 reais; preservação de relacionamento: 85 por cento; confidencialidade: 100 por cento; efetividade geral: 82 por cento.

Mediação Preventiva: taxa de acordo: 90 por cento; tempo médio de resolução: 15 dias; custo médio: 10.000 reais; preservação de relacionamento: 95 por cento; confidencialidade: 100 por cento; efetividade geral: 92 por cento.

Efetividade de processos negociais

Processo negocial	Taxa de acordo (%)	Tempo médio de resolução (dias)	Custo médio (R$)	Preservação de relacionamento (%)	Confidencialidade (%)	Efetividade Geral (%)
Mediação empresarial	85	45	15 000	90	100	88
Negociação direta	70	30	5 000	85	80	75
Arbitragem	95	180	80 000	40	95	72
Conciliação empresarial	60	60	12 000	70	90	68
Mediação online (ODR)	80	25	8 000	85	100	82
Comitês de resolução	75	90	25 000	95	85	78
Mediação preventiva	90	15	10 000	95	100	92
Autocomposição	50	20	2 000	60	70	55
Litígio judicial	30	720	150 000	10	20	25

L304120253 9

De acordo com o exemplo apresentado, o processo negocial que poderia resultar em maior efetividade é a

A mediação preventiva, porque opera antes da instalação do conflito, com máxima preservação de relacionamentos.
B mediação preventiva, porque combina alta taxa de confidencialidade com a menor taxa de custo médio.
C arbitragem, porque apresenta desempenho baixo em todos os critérios avaliados.
D arbitragem, porque combina uma alta taxa de acordo com rapidez na resolução.

Área livre

L30412025 - 30_Gestao de Recursos Humanos.indb 39 08/10/2025 10:02:30

* L 3 0 4 1 2 0 2 5 4 0 *

enade2025

QUESTIONÁRIO DE PERCEPÇÃO DA PROVA

As questões abaixo visam conhecer sua opinião sobre a qualidade e a adequação da prova que você acabou de realizar. Assinale as alternativas correspondentes a sua opinião nos espaços apropriados do **CARTÃO-RESPOSTA**.

AVALIAÇÃO GLOBAL DA PROVA

QUESTÃO 01

Qual foi o tempo gasto por você para concluir a prova?

A Menos de uma hora.
B Entre uma e duas horas.
C Entre duas e três horas.
D Entre três e quatro horas.
E Quatro horas, e não consegui terminar.

QUESTÃO 02

Em relação ao tempo total de aplicação, você considera que a prova foi

A muito longa.
B longa.
C adequada.
D curta.
E muito curta.

QUESTÃO 03

As informações/instruções fornecidas para a resolução das questões foram suficientes para resolvê-las?

A Sim, até excessivas.
B Sim, em todas elas.
C Sim, na maioria delas.
D Sim, somente em algumas.
E Não, em nenhuma delas.

QUESTÃO 04

Você se deparou com alguma dificuldade ao responder à prova? Qual?

A Desconhecimento do conteúdo.
B Forma diferente de abordagem do conteúdo.
C Espaço insuficiente para responder às questões.
D Falta de motivação para fazer a prova.
E Não tive qualquer tipo de dificuldade para responder à prova.

QUESTÃO 05

Considerando apenas as questões objetivas da prova, você percebeu que

A não estudou ainda a maioria desses conteúdos.
B estudou alguns desses conteúdos, mas não os aprendeu.
C estudou a maioria desses conteúdos, mas não os aprendeu.
D estudou e aprendeu muitos desses conteúdos.
E estudou e aprendeu todos esses conteúdos.

FORMAÇÃO GERAL

QUESTÃO 06

Qual o grau de dificuldade das questões de Formação Geral?

A Muito Fácil.
B Fácil.
C Médio.
D Difícil.
E Muito difícil.

QUESTÃO 07

Os enunciados das questões de Formação Geral estavam compreensíveis e objetivos?

A Sim, todos.
B Sim, a maioria.
C Apenas cerca da metade.
D Poucos.
E Não, nenhum.

COMPONENTE ESPECÍFICO

QUESTÃO 08

Qual o grau de dificuldade das questões do Componente Específico?

A Muito fácil.
B Fácil.
C Médio.
D Difícil.
E Muito difícil.

QUESTÃO 09

Os enunciados das questões do Componente Específico estavam compreensíveis e objetivos?

A Sim, todos.
B Sim, a maioria.
C Apenas cerca da metade.
D Poucos.
E Não, nenhum.

041

4_CAPA_3001_Gestao_Recursos_Humanos_LEDOR.indd 40 09/10/2025 12:09:45