

Instituto Tecnológico de Aeronáutica
Divisão de Mecânica-Aeronáutica/Departamento de Organização
MOG-61: Administração em Engenharia
Turmas do Quinto Ano
Prova Bimestral

12/09/2006

Prof. Damiani

Aluno (a): _____ Turma: _____

Nota: _____

Primeira questão. *Skills* são habilidades específicas que resultam de conhecimento, informação, prática e aptidão. Escolha a alternativa que conceitue corretamente as habilidades conceptuais requeridas de gerentes. (Valor = 1,00).

- (a) As principais habilidades associam-se ao exercício das funções gerenciais de planejamento, organização, liderança e controle.
- (b) As habilidades conceptuais são aquelas empregadas para a execução de tarefas especializadas envolvendo métodos ou processos específicos.
- (c) Habilidades conceptuais são também conhecidas como *people skills*, constituindo aquelas empregadas para liderar, motivar e comunicar-se efetivamente com pessoas.
- (d) São habilidades empregadas no reconhecimento de questões complexas e dinâmicas, no exame de fatores numerosos e conflitantes que tais questões envolvem, e a resolução de problemas para o benefício de organizações e de seus membros.
- (e) Nenhuma das alternativas anteriores.

Segunda questão. Caio Luiz de Carvalho, presidente da São Paulo Turismo, em seu comentário *O Brasil e a Varig* em O Estado de São Paulo, edição de 12/04/2006, afirma que *(M)uitos erros foram cometidos, administrativos, comerciais, em razão de gestões*

românticas ou imprevidentes, alianças corporativas menores entre setores do governo e dirigentes e, também, de lobbies tênues, acreditados, porém, como eternos.

Independentemente desta breve análise, é indiscutível reconhecer que o peso do custo Brasil foi o principal fator da asfixia das companhias (aéreas) brasileiras. Escolha a alternativa que identifica uma abordagem gerencial que destaca o papel de fatores ambientais, referidos no comentário, no desempenho empresarial. (Valor = 1,00)

- (a) Trata-se da Abordagem Sistemática à Administração, que confere especial destaque à construção de processos e procedimentos específicos para assegurar a coordenação de esforços organizacionais.
- (b) A abordagem em questão é aquela que entende organizações como sistemas abertos, concebidos e operados para a consecução de um conjunto de objetivos.
- (c) A abordagem é aquela que enfatiza o comportamento organizacional, promovendo a efetividade de funcionários por meio do entendimento de indivíduos, grupos e processos organizacionais.
- (d) A abordagem é aquela que se preocupa constantemente com as influências decorrentes da globalização, qualidade total e do processo de aprendizagem organizacional.
- (e) Nenhuma das alternativas anteriores.

Terceira questão. Um amplo quadro de referência para a gestão administrativa emergiu em 1916, quando Henry Fayol, um engenheiro de mineração e executivo francês, publicou um livro reunindo suas experiências como administrador, no qual identificava cinco funções e 14 princípios gerenciais. Escolha a alternativa que aponta os princípios da divisão de trabalho e da unidade de comando. (Valor = 1,00).

- (a) Os princípios referem-se, respectivamente, à divisão de trabalho em tarefas especializadas e a que uma disciplina justa e ordem ampliam o comprometimento de funcionários.
- (b) Os princípios referem-se, respectivamente, à promoção da lealdade e longevidade de funcionários e a tornar expectativas gerenciais claras, e à punição de violações.

- (c) Os princípios referem-se, respectivamente, à identificação de tarefas especializadas e à atribuição de autoridade e responsabilidade sobre a elas a particulares indivíduos, e à designação, a cada funcionário, de apenas um supervisor.
- (d) Os princípios referem-se, respectivamente, à delegação de responsabilidade em conjunto com a correspondente autoridade, e à focalização dos esforços de funcionários na consecução dos objetivos da organização a qual integram.
- (e) Nenhuma das alternativas anteriores.

Quarta questão. A abordagem burocrática à administração enfatiza o estabelecimento de uma rede formal e estruturada de relações entre posições especializadas em uma organização, além de regras e de regulamentos que padronizam o comportamento de funcionários. Identifique a alternativa que descreve limitações desta abordagem. (Valor = 1,00)

- (a) A abordagem negligencia fatores não quantificáveis.
- (b) A abordagem leva à limitada flexibilidade organizacional e lentidão do processo decisório.
- (c) A abordagem ignora a importância de pessoas e das relações interpessoais.
- (d) A abordagem não leva na devida conta fatores situacionais, como o ambiente e os recursos tecnológicos da organização.
- (e) Nenhuma das alternativas anteriores.

Quinta questão. A abordagem à administração denominada de Relações Humanas desenvolveu-se no início dos anos 30 do século passado, buscando o entendimento da interação de processos psicológicos e sociais em situações de trabalho e suas relações com desempenho organizacional. Escolha a alternativa que aponta um resultado importante obtido pelos pesquisadores Elton Mayo e Fritz Roethlisberger no conhecido Hawthorne Studies, denominado de efeito Hawthorne. (Valor = 1,00).

- (a) O efeito em questão refere-se à conclusão dos pesquisadores de que trabalhadores trabalham e reagem de forma distinta quando são observados.

- (b) O efeito refere-se à inexistência de relações sistemáticas entre níveis de iluminação da fábrica (a Western Electric Company, que contratou os pesquisadores) e níveis de produção.
- (c) O efeito refere-se à constatação de que a produtividade de trabalhadores continuava a aumentar mesmo quando a iluminação era reduzida ao nível do luar.
- (d) O efeito refere-se à conclusão dos pesquisadores de que a produtividade pode ser mais afetada por fatores psicológicos e sociais do que por influências físicas e objetivas.
- (e) Nenhuma das alternativas anteriores.

Sexta questão. Organizações são impactadas por fatores do ambiente geral em que operam. São, contudo, afetadas mais diretamente por elementos do seu ambiente competitivo. Escolha a alternativa que aponte um papel importante desempenhado por produtos e serviços substitutos. (Valor = 1,00)

- (a) Produtos e serviços substitutos possuem implicações nos custos fixos incorridos por compradores quando trocam de fornecedores.
- (b) Produtos e serviços substitutos estabelecem barreiras à participação na indústria de novos entrantes.
- (c) Ameaças de produtos e serviços substitutos estabelecem limites de preços que pode ser praticados por empresas estabelecidas na indústria em questão.
- (d) Avanços tecnológicos e maior eficiência econômica são maneiras pelas quais firmas podem desenvolver substitutos para produtos existentes.
- (e) Nenhuma das alternativas anteriores.

Sétima questão. A falta de estrutura constitui o estado usual em decisões gerenciais. Ainda que algumas decisões sejam rotineiras e claras, para a maior parte delas não há um procedimento automático. Escolha a alternativa que conceitue corretamente decisões consideradas como não programadas. (Valor = 1,00).

- (a) Decisões não programadas enfatizam o emprego de técnica denominada como varredura ambiental, que identifica fatores cujo comportamento pode afetar decisões gerenciais.
- (b) Decisões não programadas procuram representar combinações alternativas de diferentes fatores, constituindo um quadro abrangente do ambiente externo e da firma, que auxilia o processo decisório a cargo da alta administração.
- (c) Em adição à tentativa de previsão do futuro, decisões não programadas requerem um intenso estudo de melhores práticas de várias firmas, de modo a apreender suas fontes de vantagens competitivas.
- (d) Decisões não programadas são decisões que se referem a questões novas e complexas, para as quais há uma variedade de possíveis soluções, cada qual com vantagens e desvantagens.
- (e) Nenhuma das alternativas anteriores.

Oitava questão. O processo decisório inclui, entre suas etapas, a escolha da alternativa que resolve o problema de decisão. Nesta etapa, os conceitos importantes são os de maximização, satisfação e de otimização. Escolha a alternativa que estabelece corretamente o conceito de satisfação. (Valor = 1,00).

- (a) Satisfação significa a escolha de uma opção de solução ao problema decisório que é aceitável, ainda que não a melhor ou perfeita.
- (b) Satisfação significa a escolha da opção que produz o melhor resultado para o problema decisório.
- (c) Satisfação significa que se alcançou, com a solução escolhida, o melhor equilíbrio possível entre o atendimento a diversos objetivos.
- (d) Satisfação significa a redução da incerteza na presença situações novas, complexas e que possuem resultados não previsíveis.
- (e) Nenhuma das alternativas anteriores

Nona questão. Pesquisas mostram que decisões de melhor qualidade resultam do emprego do chamado *processo de decisão racional*, que se inicia pela identificação e diagnóstico do

problema e é finalizado pela avaliação da decisão tomada. Identifique a alternativa que aponta os principais componentes das chamadas realidades sociais, que contribuem para que o processo racional não seja seguido à risca. (Valor = 1,00).

- (a) Os principais componentes são constituídos por realidades sociais, o que significa que muitas decisões são tomadas por grupos, no lugar de gerentes individuais.
- (b) Realidades sociais decorrem de pressões de tempo, particularmente importantes no mundo contemporâneo de negócios.
- (c) Realidades sociais decorrem do fato de que indivíduos diferem em suas abordagens ao processo decisório.
- (d) Realidades sociais envolvem intensas interações entre indivíduos e grupos, barganha e considerações de ordem política, que refletem conflitos entre as partes interessadas no processo decisório.
- (e) Nenhuma das alternativas anteriores.

Décima questão. Analise o texto seguinte, publicado no caderno de negócios do jornal O Estado de São Paulo, em sua edição de 5 de setembro do corrente ano. Redija, levando em conta os conceitos abordados em classe e suas leituras sobre Administração, e de modo conciso, a sua apreciação sobre a substituição do gerente do Programa A380. (Valor =1,00, atribuído à resposta que empregue, corretamente, os principais conceitos envolvidos)

- **A380 derruba mais um na Airbus**

- **Chefe do projeto é o terceiro a cair por causa de atrasos**

- Toulouse, França

- No mesmo dia em que realizou o primeiro teste do avião gigante A380 com passageiros a bordo – na verdade, 474 voluntários do seu quadro de funcionários-, a Airbus anunciou a substituição do chefe do programa de desenvolvimento do avião, o francês Charles Champion.
- Ele é o terceiro executivo a perder seu posto, após atrasos na montagem do maior avião do mundo terem levado à

demissão do presidente-executivo da companhia e do co-presidente da controladora EADS, durante a crise em julho.

- A Airbus informou ontem que Champion foi substituído por Mario Heinen, um luxemburguês de 50 anos, que até agora estava à frente da administração da família de jatos A320, principal fonte de receita da fabricante de aviões européia.
- A substituição foi a principal decisão tomada até aqui pelo novo presidente-executivo Christian Streiff, que assumiu o cargo em julho. Champion vai atuar como conselheiro de Streiff, segundo a Airbus.
- A avião A380 é tido como um projeto definitivo para a Airbus, que disputa com a sua maior concorrente, a Boeing, a liderança do mercado mundial de jatos de grande porte. A principal tarefa de Heinen será garantir que não ocorra mais postergação nas entregas, pelas quais a Airbus já enfrenta pagamento de multas a companhias aéreas por atrasos anteriores. A aeronave A380, maior modelo de avião do mundo, deverá ser entregue ao primeiro cliente, a Singapore Airlines, até o final deste ano, após duas séries de atrasos que totalizaram um ano. (Reuters)

Auto-avaliação de processo - Avalie sua participação no processo ensino-aprendizagem durante esse primeiro período da matéria, em particular no que diz respeito à disciplina consciente, assiduidade, horas de estudo dedicadas à matéria, participação em classe, atuação no projeto de empreendedorismo, contribuição para discussões e para a construção de um melhor ambiente para o aprendizado.

- (a) Excelente.
- (b) Muito boa.
- (c) Boa.
- (d) Razoável.
- (e) Insuficiente.

Avaliação da disciplina – Indique, se quiser, a opção que melhor reflita sua avaliação com relação à realização de suas expectativas sobre a disciplina. Solicitam-se sugestões para o aperfeiçoamento da abordagem de ensino-aprendizagem adotada.

- (a) Muito além da expectativa.
- (b) Além da expectativa.
- (c) Dentro da expectativa.
- (d) Aquém da expectativa.
- (e) Muito aquém da expectativa.

Comentários:

Muito obrigado e boa prova.