

CONHECIMENTOS ESPECÍFICOS

» ADMINISTRAÇÃO GERAL E EMPREENDEDORISMO «

UMA EXECUTIVA NO CÉU

por Max Gehringer

Foi tudo muito rápido. A executiva bem-sucedida de uma grande multinacional sentiu uma pontada no peito, vacilou, cambaleou. Deu um gemido e apagou. Quando voltou a abrir os olhos, viu-se diante de um imenso portal. Ainda meio zozna, atravessou-o e viu uma miríade de pessoas. Todas vestindo cândidos camisolões e caminhando despreocupadas.

Sem entender bem o que estava acontecendo, a executiva bem-sucedida abordou um dos passantes:

— Enfermeiro, eu preciso voltar urgente para o meu escritório, porque tenho um **meeting** importantíssimo. Alias, acho que fui trazida para cá por engano, porque meu convênio médico é classe A, e isto aqui está me parecendo mais um pronto-socorro. Onde é que nós estamos? (EXECUTIVA FALANDO)

— No céu. (INTERLOCUTOR FALANDO)

— No céu?!!! (EXECUTIVA FALANDO)

— É. Tipo assim, o céu. Aquele com querubins voando e coisas do gênero. (INTERLOCUTOR FALANDO)

— Certamente. Aqui todos vivemos em estado de gozo permanente. (EXECUTIVA FALANDO)

Apesar das óbvias evidências (nenhuma poluição, todo mundo sorrindo, ninguém usando telefone celular), a executiva bem-sucedida custou um pouco a admitir que havia mesmo apitado na curva. Tentou então o Plano B: convencer o interlocutor, por meio das infalíveis técnicas avançadas de negociação, de que aquela situação era inaceitável. Porque, ponderou, dali a uma semana ela iria receber o bônus anual, além de estar fortemente cotada para assumir a posição de presidente do conselho de administração da empresa. E foi aí que o INTERLOCUTOR sugeriu:

— Talvez seja melhor você conversar com Pedro, o síndico. (INTERLOCUTOR FALANDO)

— É? E como é que eu marco uma audiência? Ele tem secretária? (EXECUTIVA FALANDO)

— Não, não. Basta estalar os dedos e ele aparece. (INTERLOCUTOR FALANDO)

— Assim? (...) (EXECUTIVA FALANDO)

— Pois não? (PEDRO FALANDO)

A executiva bem-sucedida quase desaba da nuvem. A sua frente, imponente, segurando uma chave que mais parecia um martelo, estava o próprio Pedro. Mas, a executiva havia feito um curso intensivo de **approach** para situações inesperadas e reagiu rapidinho:

— Bom dia. Muito prazer. Belas sandálias. Eu sou uma executiva bem-sucedida e... (EXECUTIVA FALANDO)

— Executiva... Que palavra estranha. De que século você veio? (PEDRO FALANDO)

—Do 21. O distinto vai me dizer que não conhece o termo “executiva”? (EXECUTIVA FALANDO)

— Já ouvi falar. Mas não é do meu tempo. (PEDRO FALANDO)

Foi então que a executiva bem-sucedida teve um **insight**. A máxima autoridade ali no paraíso aparentava ser um zero à esquerda em modernas técnicas de gestão empresarial. Logo, com seu brilhante currículo tecnocrático, a executiva poderia assumir uma posição hierárquica, por assim dizer, celestial ali na organização.

—Sabe, meu caro Pedro. Se você me permite, eu gostaria de lhe fazer uma proposta. Basta olhar para esse povo todo aí, só batendo papo e andando a toa, para perceber que aqui no Paraíso há enormes oportunidades para dar um **upgrade** na produtividade sistêmica. (EXECUTIVA FALANDO)

— É mesmo? (PEDRO FALANDO)

— Pode acreditar, porque tenho PhD em reengenharia. Por exemplo, não vejo ninguém usando crachá. Como é que a gente sabe quem é quem aqui, e quem faz o quê? (EXECUTIVA FALANDO)

— Ah, não sabemos. (PEDRO FALANDO)

—*Headcount* então, não deve constar em nenhum versículo, correto? (EXECUTIVA FALANDO)

—Hã?!?!?! (PEDRO FALANDO)

— Entendeu o meu ponto? Sem controle, há dispersão. E dispersão gera desmotivação. Com o tempo isto aqui vai acabar virando uma anarquia. Mas nós dois podemos consertar tudo isso rapidinho implementando um simples programa de **targets** individuais e avaliação de performance. (EXECUTIVA FALANDO)

— Que interessante...!!! (PEDRO FALANDO)

— Depois, mais no médio prazo, assim que os fundamentos estiverem sólidos e o pessoal começar a reclamar da pressão e a ficar estressado, a gente acalma a galera bolando um sistema de **stock option**, com uma campanha motivacional impactante, tipo “**O CEU É SEU**”. (EXECUTIVA FALANDO)

— Fantástico! (PEDRO FALANDO)

— É claro que, antes de tudo, precisaríamos de uma hierarquização e de um organograma funcional, nada que dinâmicas de grupo e avaliações de perfis psicológicos não consigam resolver. (EXECUTIVA FALANDO)

— !!! ???!?!??? (PEDRO FALANDO)

— Aí, contrataríamos uma consultoria especializada para nos ajudar a definir as estratégias operacionais e estabeleceríamos algumas metas factíveis de **leverage**, maximizando, dessa forma, o retorno do investimento do Grande Acionista... Ele existe, certo? (EXECUTIVA FALANDO)

— Sobre todas as coisas. (PEDRO FALANDO)

— Ótimo. O passo seguinte seria partir para um **downsizing** progressivo, encontrar sinergias **high-tech**, redigir manuais de procedimentos, definir o **marketing mix** e investir no desenvolvimento de produtos alternativos de alto valor agregado. O mercado esotérico, por exemplo, me parece extremamente atrativo. (EXECUTIVA FALANDO)

— Incrível!! (PEDRO FALANDO)

— É óbvio que, para conseguir tudo isso, nós dois teremos que nomear um **board** de altíssimo nível. Com um pacote de remuneração atraente, é claro, coisa assim de salário de seis dígitos e todos os **fringebenefits** e mordomias de praxe. Porque, agora falando de colega para colega, tenho certeza que você vai concordar comigo, Pedro. O desafio que temos pela frente vai resultar em um **turnaround** radical. (EXECUTIVA FALANDO)

— Impressionante! (PEDRO FALANDO)

— Isso significa que podemos partir para a implementação? (EXECUTIVA FALANDO)

— Não. Significa que você terá um futuro brilhante se for trabalhar com o nosso concorrente. Porque você acaba de descrever, exatamente, como funciona o INFERNO... (PEDRO FALANDO)

Mediante o texto exposto responda às questões de 21 a 25.

21. A executiva de fato, defende a necessidade de modificação e, ao mesmo tempo, de processos, organizações e sistemas de informações de apoio, com o objetivo de conseguir melhoria, radical, no tempo, no custo, na qualidade e na satisfação do cliente. Estamos falando de

- a) *Empowerment*.
- b) *Outsourcing*.
- c) Gestão da qualidade.
- d) Reengenharia.
- e) Gestão do conhecimento.

22. Nesta mesma perspectiva, a executiva queria impor a função administrativa Direção o céu. Para tanto, tinha que ter como base a Teoria X e a Teoria Y. Enfatizando essas teorias, estudiosos concluem a classificação de quatro sistemas administrativos: autoritário-coercitivo, autoritário-benevolente, consultivo e participativo. Ao que parece, a executiva tinha um perfil autoritário-coercitivo. Baseado nesta afirmação, observe algumas características deste sistema administrativo:

- I. Poucas regras e restrições.
- II. Fluxo de informação vertical (ascendente e descendente).
- III. Total centralização das decisões.
- IV. Imposição, coerção, intimidação.
- V. Nenhuma informação, somente ordens e comandos.
- VI. Punições e ações disciplinares, obediência rígida.
- VII. Punições menos arbitrárias, recompensas salariais.
- VIII. Pouca informação, ordens, comandos e alguma orientação.

Então, podemos afirmar que dentre as alternativas abaixo, está **CORRETA**:

- a) I, II, VII e VIII
- b) II, III, V e VI
- c) I, II, III e IV
- d) III, IV, V e VI
- e) I, V, VII e VIII

- 23.** Ao que parece, o proposto pela executiva, além de deixar Pedro estarecido, estava fora de todo o contexto celestial. Parece que o céu não estava pronto para as ideias vanguardistas da executiva que pretendia formar um modelo celestial eficaz, a qualquer preço e, para isso, tinha que entender a concepção do homem no estudo comparativo das teorias da administração. No diagnóstico da executiva, a abordagem mais adequada seria a da Teoria dos Sistemas que tinha a concepção de homem como sendo:
- a) Homem funcional.
 - b) Homem econômico.
 - c) Homem complexo.
 - d) Homem organizacional.
 - e) Homem administrativo.
- 24.** O processo de Desenvolvimento Organizacional proposto pela executiva, teve seu entendimento distorcido por Pedro. Mas se fôssemos executar o proposto pela executiva, o processo de DO poderia se resumir em três fases distintas. Quais são elas?
- a) Decisão de utilizar o DO, diagnóstico inicial e retroação de dados.
 - b) Colheita de dados, diagnóstico organizacional e ação de intervenção.
 - c) Planejamento da ação, confrontação e solução de problemas.
 - d) Identificação de problemas, desenvolvimento intergrupal e avaliação.
 - e) Identificação de conflitos e pontos fracos da organização, acompanhamento e *feedback*.
- 25.** A executiva é um exemplo de empreendedor nato. Segundo ela, o mercado esotérico era bastante atrativo. Imaginemos, então, que seguindo essa ideia, o passo seguinte seria criar o plano do negócio. Assinale a alternativa que apresenta todos os itens que deveriam compor o plano de *marketing* do plano de negócio celestial:
- a) *marketing-mix*, estratégia de custo, estratégias de serviço agregado, plano de vendas, *leverage* de vendas/distribuição e publicização.
 - b) composto de *marketing*, *stock position*, estratégia de posicionamento do produto, estratégias de seleção e mídia, publicização e *merchandising*.
 - c) 4P's, estratégia de desnatação do mercado, estratégias custo-benefício, plano de distribuição, estratégias de canal múltiplo, promoção e propaganda.
 - d) gerenciamento *marketing*, estratégia de venda, estratégias de reposicionamento do produto, estratégia de *marketing* de valor agregado, plano de distribuição, estratégias de redistribuição, *merchandising* e propaganda.
 - e) composto de *marketing*, estratégia de preço, estratégias de produto/serviço, plano de vendas/distribuição, estratégias de vendas/distribuição, promoção e propaganda.

26. Conforme a legislação em vigor no Brasil, o processo de terceirização é regulamentado
- pelo Código Civil Brasileiro e pela Consolidação das Leis do Trabalho.
 - apenas pelo Código Civil Brasileiro.
 - apenas pela Consolidação das Leis do Trabalho.
 - pela Constituição da República Federativa do Brasil, pelo Código Civil Brasileiro e pela Consolidação das Leis do Trabalho.
 - apenas pela Constituição da República Federativa do Brasil.
27. Apesar dos benefícios possíveis de serem atingidos com a terceirização, cumpre-se destacar alguns cuidados a serem tomados quando se estuda a possibilidade de efetivar este processo. Assim, podemos evidenciar como fatores relevantes a serem considerados como potenciais riscos do processo de terceirização, **EXCETO**:
- desconhecimento das especificidades do objeto de determinada atividade a ser confiada a terceiros.
 - medo do desconhecido.
 - dificuldade de se encontrar o parceiro ideal.
 - não capacidade de a empresa tomadora de serviços, efetivamente, coordenar as atividades desempenhadas por terceiros, em razão da perda do poder de execução.
 - risco de conflito com os sindicatos de trabalhadores.
28. No Código brasileiro de ética e conduta para prática de *Benchmarking* segundo o Instituto Nacional de Desenvolvimento e Excelência (INDE), é essencial que os profissionais participantes dos processos de *Benchmarking*, bem como as organizações que os representam, comprometam-se em observar os princípios listados.
- Princípios da Legalidade.
 - Princípios do Intercâmbio.
 - Princípios da Confidencialidade.
 - Princípios do Uso.
 - Princípios do contato em *Benchmarking*.
 - Princípios do contato com Terceiros.
 - Princípios da Preparação.
 - Princípios do Pleno Cumprimento.
 - Princípios do Entendimento e Ação.
 - Princípios do Relacionamento.
- Podemos afirmar que estão CORRETOS:
- apenas os princípios I, IV,V, VII,VIII e X.
 - apenas os princípios III,IV,V,VI,VII,VIII e IX.
 - apenas os princípios I, III, V, VII e IX e X.
 - apenas os princípios II, IV, VI,VIII e X.
 - todos os princípios.

29. Imagine a companhia perfeita do século XXI: ativa, ágil e atenta. Seus produtos têm boa qualidade, os clientes estão sempre satisfeitos e os funcionários são pessoas inteligentes e bem-informadas. Ela é capaz de mudar rapidamente de rumo para aproveitar uma oportunidade, reagir a mudanças no mercado ou criar novos negócios. Sabe como extrair o que há de melhor das pessoas e da tecnologia. Estamos falando de:

- a) Reengenharia.
- b) Aprendizagem Organizacional.
- c) Capital Intelectual e Gestão do Conhecimento.
- d) *Outsourcing*.
- e) Governança Corporativa.

30. Na condução do *Empowerment* são responsabilidades do gestor, **EXCETO**:

- a) Definir por antiguidade dentre os funcionários, aqueles que tenham as características mais adequadas para trabalhar com a delegação de poder.
- b) Capacitar (saber), habilitar (saber fazer) e orientar seus funcionários sobre as atitudes esperadas e apropriadas (vontade).
- c) Propor metas desafiadoras e tangíveis, fornecendo ao funcionário a possibilidade de vencer um desafio.
- d) Dar *feedbacks* constantes sobre o desempenho de seus funcionários, realizando pequenos ajustes quando necessário.
- e) Dar permissão para que os colaboradores errem e possam aprender com seus erros.

31. Além do monitoramento e da análise externa, a análise do ambiente interno, também é fundamental para a identificação das competências existentes para inovação. As competências internas podem ser normalmente identificadas dentro da empresa a partir da análise de quatro grandes elementos. As alternativas abaixo apresentam esses elementos, **EXCETO**:

- a) Compradores.
- b) Histórico de projetos de inovação.
- c) Infraestrutura.
- d) Pessoas.
- e) Processos competitivos.

32. Existem diversas normas e documentos normativos que complementam as quatro normas principais da série ISO 9000. Dentre elas destacamos a ISO 10015, que aborda:

- a) As Diretrizes para planos da qualidade.
- b) As Diretrizes para documentação do sistema de gestão da qualidade.
- c) As Diretrizes para treinamento do sistema de gestão da qualidade.
- d) As Diretrizes para gestão de aspectos econômicos da qualidade.
- e) As Diretrizes para qualidade em gerenciamento de projetos.

- 33.** Qualidade é um termo que utilizamos cotidianamente, mas, se perguntarmos a diversas pessoas o significado deste termo, dificilmente chegaremos a um consenso. Garvin classificou cinco abordagens distintas de qualidade após pesquisar o ambiente corporativo e a literatura. A definição exposta a seguir, pode ser classificada em qual das abordagens?

Diferenças na qualidade equivalem a diferenças na quantidade de alguns elementos ou atributos desejados.

- a) Abordagem transcendental.
 - b) Abordagem baseada no usuário.
 - c) Abordagem baseada na produção.
 - d) Abordagem baseada no produto.
 - e) Abordagem baseada no valor.
- 34.** O processo de criação do conhecimento organizacional ocorre mediante a interação contínua e dinâmica entre o conhecimento tácito e o conhecimento explícito. Esses processos são realizados por meio da espiral do conhecimento, de forma que se iniciam na socialização e quando atingem a internalização, isso indica o início de um novo processo de criação do conhecimento, que pode ser representado pela inovação e pela mudança.

Com base no exposto, faça a associação das duas colunas.

- | | |
|--------------------|---|
| I. Socialização | () consiste na incorporação de conhecimento explícito sob a forma de conhecimento tácito. |
| II. Externalização | () consiste na sistematização do conhecimento explícito em um sistema de conhecimento no qual os indivíduos trocam conhecimento explícito de maneira sistemática. |
| III. Combinação | () consiste no processo de compartilhamento de experiências e viabiliza a criação do conhecimento tácito. |
| IV. Internalização | () consiste na articulação do conhecimento tácito em explícito, por meio de ações que possam ser entendidas pelos outros, sejam essas ações um diálogo ou uma reflexão coletiva. |

A sequência CORRETA desta associação é:

- a) I, II, III e IV.
- b) II, III, IV e I.
- c) III, IV, II e I.
- d) II, I, IV e III.
- e) IV, III, I e II.

35. A eficiência normativa ou programática de um processo de programação deverá medir a abrangência ou capacidade do planejador em programar ações, eventos ou insumos para o processo executivo, em coerência com a base de referência do planejamento executivo. Assinale a alternativa que apresenta o índice fracionário que mede a eficiência normativa ou programática do planejamento.

a) $EficiênciaNormativa = \frac{|AP|}{|AP \cap AR|} .100\%$

b) $EficiênciaNormativa = \frac{|AR|}{|AP \cup AR|} .100\%$

c) $EficiênciaNormativa = \frac{|AP|}{|AP \cup AR|} .100\%$

d) $EficiênciaNormativa = \frac{|AR|}{|AP \cap AR|} .100\%$

e) $EficiênciaNormativa = \frac{|AP \cap AR|}{|AP \cup AR|} .100\%$

36. O início da Era Industrial foi profundamente influenciado por certos precursores que partiram na frente, deram o exemplo e criaram uma nova mentalidade industrial. Um deles, considerado importante financista e empresário industrial de seu tempo (1813-1889), criou diversas empresas de serviços públicos com capitais disponíveis oriundos da proibição do tráfico negreiro, tendo como cliente principal o Estado. Entre seus empreendimentos estão: a Companhia de Navegação a Vapor do Rio Amazonas, a Companhia de Iluminação a Gás do Rio de Janeiro e o estaleiro de Ponta de Areia, em Niterói, de onde saíam desde navios a vapor e a vela até pontes de ferro e tubos para canalização de água. Ele construiu o cabo telegráfico submarino com a Europa em 1872. Estamos falando de:

- a) Henry Varnum Poor.
- b) Charles Babbage.
- c) Robert Owen.
- d) Irineu Evangelista de Sousa.
- e) Joseph Wharton.

37. Governança corporativa é o sistema que

- a) assegura aos sócios-proprietários o governo tático da empresa e a efetiva monitoração da presidência.
- b) assegura aos sócios-proprietários o governo estratégico da empresa e a efetiva monitoração da presidência.
- c) assegura aos sócios-proprietários o governo tático da empresa e a efetiva monitoração da diretoria executiva.
- d) assegura aos *stakeholders* equidade, transparência, responsabilidade pelos resultados (*accountability*) e obediência às leis do país (*compliance*).
- e) assegura aos sócios-proprietários o governo estratégico da empresa e a efetiva monitoração da diretoria executiva.

38. Por volta do ano 2000, em decorrência da privatização de muitas empresas que passaram a ser controladas por grupos nacionais e internacionais, a Bovespa (Bolsa de Valores de São Paulo) criou o Novo Mercado, ou seja, uma relação de empresas que possuíam as melhores práticas de Governança Corporativa. Neste contexto – Novo Mercado –, podemos considerar como sendo algumas das principais características das empresas com boas práticas de governança:

- I. Realização de ofertas públicas de ações por meio de mecanismos que favoreçam a dispersão do capital.
- II. Manutenção em circulação de uma parcela mínima de ações, representado 15% do capital.
- III. Conselho de Administração com mínimo de quatro membros e mandato unificado de dois anos.
- IV. Apresentação das demonstrações de fluxo de caixa.
- V. Adesão à Câmara de Arbitragem do Mercado para resolução de conflitos societários.

Marque a alternativa que apresenta afirmativas INCORRETAS.

- a) I e V. b) II e III. c) IV e V. d) II e IV. e) I e III.

39. Na escolha do negócio, de onde surgem as oportunidades?

- I. Novo negócio com base em um novo conceito.
- II. Permanência do negócio com base em conceito existente.
- III. Necessidades dos *stakeholders*.
- IV. Aperfeiçoamento do negócio.
- V. Exploração de *hobbies*.
- VI. Derivação de ocupação.
- VII. Observação de tendências tecnológicas.

Assinale a alternativa INCORRETA.

- a) I, IV e V. b) III, V, e VI. c) II, III e VII. d) IV, V e VII. e) I, II e VI.

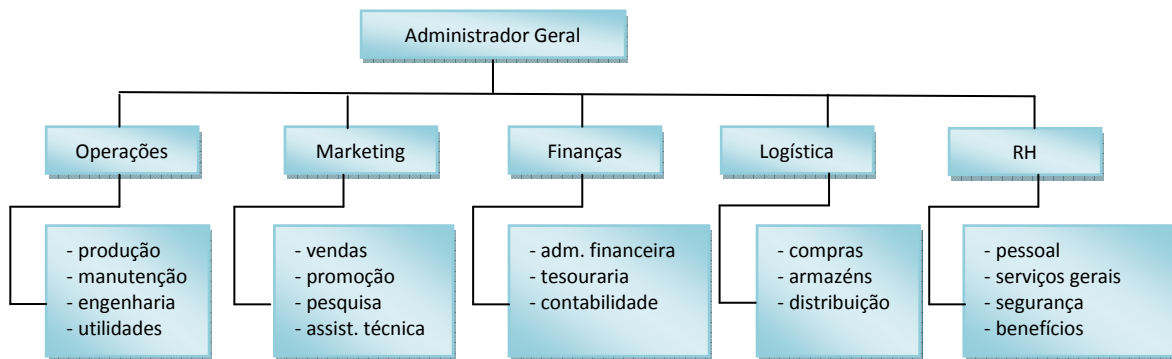
40. Alguns dos aspectos a serem incluídos na avaliação de uma oportunidade são analisados a partir de critérios utilizados para avaliar ideias de produtos e negócios. As afirmativas a seguir contemplam estes critérios, **EXCETO**:

- a) Viabilidade de mercado.
- b) Concorrência.
- c) Criatividade.
- d) Controle governamental.
- e) Investimento inicial e retorno.

41. Para se calcular o Ponto de Equilíbrio em Valor Monetário, deve-se utilizar a seguinte expressão descrita:

- a) Margem de contribuição por produto ÷ preço de venda por produto.
- b) Custo fixo ÷ índice de margem de contribuição por produto.
- c) Custo variável ÷ margem de contribuição por produto.
- d) Preço de venda por produto ÷ custo variável.
- e) Custo variável ÷ margem de contribuição do produto.

42. Mesmo que as funções sejam as mesmas em todas as empresas, a forma específica de dividir o trabalho varia de uma para outra. Os critérios de departamentalização definem a estrutura organizacional da empresa. Uma empresa pode usar mais de um critério de departamentalização, dependendo de suas necessidades. De acordo com o exposto, observe a figura a seguir e classifique o critério de departamentalização utilizado, assinalando uma das alternativas abaixo.



- a) Organização por pessoas
- b) Organização por clientes
- c) Organização por produtos
- d) Organização por área geográfica
- e) Organização por funções

43. O documento formal contendo uma declaração de missão, a descrição dos bens ou serviços da empresa, uma análise de mercado, projeções financeiras e uma descrição das estratégias da direção para alcançar os objetivos da empresa refere-se ao:

- a) Planejamento Estratégico.
- b) Fluxo Operacional.
- c) Plano de Negócios.
- d) Planejamento Tático.
- e) Planejamento Operacional.

- 44.** O *Balance Scorecard* – BSC – criado por Norton e Kaplan como um sistema de avaliação de desempenho empresarial que coloca a estratégia no centro do processo, se divide em quatro perspectivas. Marque a alternativa que apresenta corretamente as quatro alternativas do BSC.
- a) Clientes, Visão, Missão e Estratégia.
 - b) Clientes, Finanças, Processos e Aprendizado.
 - c) Estratégia, Missão, Visão e Valores.
 - d) Estratégia, Acionistas, Processos e Metas.
 - e) Missão, Visão, Valores e Metas.
- 45.** No início do século XX, a atenção estava voltada para o método de trabalho, para os movimentos necessários à execução de uma tarefa e para o tempo padrão. Esse cuidado analítico e detalhista permitiu a especialização do operário e o reagrupamento dos movimentos, operações, tarefas e cargos. Dentro desta temática, marque a alternativa que relaciona o autor às premissas: produtividade, intensificação, economicidade e integração vertical e horizontal.
- a) Henry Ford
 - b) Henri Fayol
 - c) Frederich Taylor
 - d) Grank Gilbreth
 - e) Henry Gantt
- 46.** Das características apresentadas a seguir, podemos considerar como sendo característica da Teoria Estruturalista da Administração
- a) a aceitação da organização formal e informal.
 - b) a substituição da abordagem clássica (ênfase nas tarefas e estrutura) pela abordagem humanística (ênfase nas pessoas).
 - c) o foco na organização informal e nos grupos sociais.
 - d) o foco no processo decisório.
 - e) a crítica às organizações mecânicas e tradicionais.

47. As organizações que aprendem são as que permitem as pessoas expandirem, continuamente, sua capacidade de criar novos padrões de pensamento e de aprenderem a trabalharem juntas, em equipe. O aprendizado se torna fundamental na medida em que os ambientes das organizações estão se tornando menos analisáveis, com menos respostas observáveis e mensuráveis e mais fatores desconhecidos e sujeitos a menos interpretações racionais. A partir desses novos paradigmas organizacionais, relacione as duas colunas apresentadas, de forma que a sequência responda a relação: Modelos de Aprendizagem e suas características.

- | | |
|-----------------------------|---|
| I. Modelo de Argyris-Shön | () Circuito simples de aprendizagem versus Circuito duplo de aprendizagem. |
| II. Modelo de Senge | () Aprendizado adaptativo versus aprendizado generativo. |
| III. Modelo de Kim | () Aprendizado operacional versus Aprendizado conceitual. |
| IV. Modelo de Ulrich et al. | () Aprendizado superficial versus Aprendizado substancial. |

Marque a alternativa que responde a sequência **CORRETA**:

- a) I, II, III e IV. b) II, I, III e IV. c) II, I, IV e III. d) III, I, IV e II. e) IV, I, III e II.

48. Poucas organizações começam como multinacionais. Mais comumente uma organização passa por vários estágios de internacionalização onde se relaciona à natureza do envolvimento da administração e a complexidade do processo. Dessa forma, _____ é o tipo de acordo no qual uma empresa vende um pacote contendo marca registrada, equipamento, materiais e diretrizes para a administração.

Marque a alternativa que corresponde corretamente ao conceito.

- a) licenciamento
- b) franquia
- c) *joint venture*
- d) parceria estratégica global
- e) participação internacional nos negócios

49. A metodologia elaborada por Porter, diferentemente de outras, destina-se, especificamente, à análise de setores industriais. O arcabouço metodológico desenvolvido pelo autor possibilita a identificação das características estruturais básicas de um setor industrial, as quais determinam um conjunto de cinco forças competitivas. Conforme o exposto, marque a alternativa que apresenta, de forma **CORRETA**, as cinco forças competitivas em um setor industrial.

- a) Forças econômicas, sociais, tecnológicas, legais e ecológicas.
- b) Macroambiente, ambiente operacional, ambiente interno, concorrentes e produtos.
- c) Fornecedores, compradores, produtos entrantes, produtos potenciais e concorrentes na indústria.
- d) Concorrentes na indústria, compradores, produtos substitutos, entrantes potenciais e fornecedores.
- e) Concorrentes no comércio, compradores, fornecedores, produtos potenciais e produtos entrantes.

50. Muitas habilidades são necessárias para dominar a natureza desafiadora do trabalho gerencial e dar conta das tendências mutáveis na administração. As habilidades e competências mais importantes são aquelas que permitem aos gerentes ajudar os outros a se tornarem mais eficientes e produtivos em seu trabalho. Considerando as assertivas:

- I. A habilidade conceitual refere-se à habilidade de pensar no todo e solucionar problemas complexos com consequências de prazo mais longo para a empresa.
- II. A habilidade de trabalhar bem com outros, com consequência de médio prazo, está direcionada ao nível intermediário de obrigação administrativa.
- III. O nível de gerência de primeira linha deve ter a habilidade de aplicar experiência e desempenhar tarefa(s) especial(is) com proficiência e consequência de curto prazo.

Podemos afirmar que está(ão) correta(s)

- a) apenas a afirmativa I.
- b) apenas as afirmativas I e II.
- c) as afirmativas I, II e III.
- d) apenas as afirmativas I e III .
- e) apenas as afirmativas II e III.