

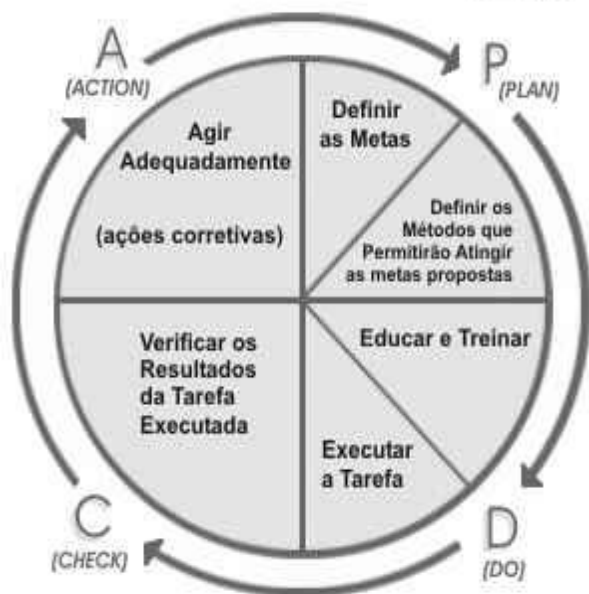
PROFESSORES WOLMER

25. O ciclo PDCA é uma ferramenta utilizada para auxiliar na gestão de processos organizacionais, o qual também pode ser aplicado em órgãos da administração pública, inclusive em processos administrativos. Considerando as ações previstas em cada uma de suas fases, a capacitação realizada para a adoção de um novo sistema informatizado está diretamente relacionada a

- A) P – plan (planejar).
- B) D – do (fazer).
- C) C – control (verificar).
- D) A – action (atuar).

CICLO DO PDCA

P = Planejar
D = Executar
C = Verificar
A = Agir



Educar e Treinar = capacitação, que encontra-se na fase DO. Vimos em sala a figura acima que demonstrar a fase do ciclo que o aluno deveria marcar. LETRA B

26. Preocupado em oferecer uma melhor qualidade no serviço prestado à comunidade, um assessor do hospital universitário apresentou uma proposta de pesquisa a ser realizada com os usuários do serviço de saúde, na qual constam perguntas que serão avaliadas para captar a expectativa e a percepção dos cidadãos, conforme está preconizado no modelo

- A) SERVQUAL.
- B) GESPÚBLICA.
- C) FORD.
- D) TOYOTA.

Questão vista em sala e no aulão de véspera.

Dividido em duas etapas, o método consiste em 2 entrevistas, com 22 perguntas preestabelecidas em cada uma

PERCEPÇÃO (P): Avaliação do cliente em relação à empresa

EXPECTATIVA (E): Expectativa do cliente

QUALIDADE: P - E

RESULTADOS POSITIVOS significam que a qualidade está acima do esperado pelo cliente.

RESULTADOS NEGATIVOS significam que sua empresa está deixando a desejar naquele requisito.

A metodologia tem 05 dimensões:

CONFIABILIDADE: avalia a capacidade da sua empresa de realizar o serviço de maneira confiável, precisa e de acordo com o que foi prometido para o cliente.

GARANTIA: é a competência da sua organização em transmitir confiança e segurança para os clientes.

TANGÍVEIS: mede a qualidade dos recursos físicos (infraestrutura) necessários para a prestação do serviço.

EMPATIA: mede o quanto o atendimento ao cliente pode ser personalizado e individualizado de acordo com suas necessidades.

CAPACIDADE DE RESPOSTA: avalia o quão rápido a sua empresa consegue prestar seu serviço e qual a sua disposição em solucionar as dúvidas do cliente.

27. No momento em que assumiu a função de assistente administrativo, o novo servidor de uma pró-reitoria percebeu uma desorganização no ambiente de trabalho. Foi informado de que os servidores haviam acabado de implantar a ferramenta 5S para melhorar a qualidade no serviço. Ao conversar com o funcionário mais antigo, perguntou-lhe, apontando para documentos rasgados e deixados sobre a mesa, se eles haviam, de fato, aplicado corretamente os 5S. O funcionário antigo imediatamente se desculpou e disse que não estavam, por relaxamento, aplicando adequadamente as etapas de

- A) limpeza e padronização.
- B) utilização e organização.
- C) padronização e utilização.
- D) organização e limpeza.

A questão deu algumas pistas conforme vimos em sala sobre as dimensões do 5S.

A primeira dela foi a PALAVRA “DESORGANIZADO” que levava a dimensão Organização. A outra palavra foi “papeis rasgados e deixados sobre a mesa” dando a sensação de um ambiente sujo.

Então, as dimensões para resposta foram ORGANIZAÇÃO E LIMPEZA.

1) SEIRI – Senso de Utilização

Significa utilizar materiais, ferramentas, equipamentos, dados, etc. com equilíbrio e bom senso. Onde é realizado o descarte ou realocação de tudo aquilo considerado dispensável para realização das atividades. Os resultados da aplicação do Senso de Utilização são imediatamente evidenciados.

- Ganho de espaço
- Facilidade de limpeza e manutenção
- Melhor controle dos estoques
- Redução de custos

Preparação do ambiente para aplicação dos demais conceitos de 5S

2) SEITON – Senso de Organização

O senso de organização pode ser interpretado como a importância de se ter todas as coisas disponíveis de maneira que possam ser acessadas e utilizadas imediatamente. Para isto devem-se fixar padrões e utilizar algumas ferramentas bem simples como painéis, etiquetas, estantes, etc. Tudo deve estar bem próximo do local de uso e cada objeto deve ter seu local específico. Podemos identificar como resultados do senso de organização:

Economia de tempo;
Facilidade na localização das ferramentas;
Redução de pontos inseguros.

3) SEISO OU SEISOU – Senso de Limpeza

Este senso define a importância de eliminar a sujeira, resíduos ou mesmo objetos estranhos ou desnecessários ao ambiente. Trata-se de manter o aceio do piso, armários, gavetas, estantes, etc. O senso de limpeza pode ir além do aspecto físico, abrangendo também o relacionamento pessoal onde se preserva um ambiente de trabalho onde impere a transparência, honestidade, franqueza e o respeito. A aplicação do senso de limpeza traz como resultado:

Ambiente saudável e agradável;
Redução da possibilidade de acidentes;
Melhor conservação de ferramentas e equipamentos;
Melhoria no relacionamento interpessoal.

4) SEIKETSU – Senso de Padronização ou Higiene

O senso de padronização é traduzido na fixação de padrões de cores, formas, iluminação, localização, placas, etc. Como abrange também o conceito de saúde, é importante que sejam verificados o estado dos banheiros, refeitórios, salas de trabalho, etc. afim de que sejam identificados problemas que afetam a saúde dos colaboradores como os problemas ergonômicos, de iluminação, ventilação, etc. Este senso tem como principal finalidade manter os 3 primeiros S' (seleção, ordenação e limpeza) de forma que eles não se percam. Podem-se evidenciar como principais resultados da aplicação deste conceito:

Facilidade de localização e identificação dos objetos e ferramentas;
Equilíbrio físico e mental;
Melhoria de áreas comuns (banheiros, refeitórios, etc);
Melhoria nas condições de segurança.

5) SHITSUKE – Senso de Disciplina ou Autodisciplina

A última etapa do programa 5S é definida pelo cumprimento e comprometimento pessoal para com as etapas anteriores. Este senso é composto pelos padrões éticos e morais de cada indivíduo. Esta etapa estará sendo de fato executada quando os indivíduos passam a fazer o que precisa ser feito mesmo quando não há a vigilância geralmente feita pela chefia ou quando estendem estes conceitos para a vida pessoal demonstrando seu total envolvimento. Diante de um ambiente autodisciplinado a cerca dos princípios 5S é possível que se tenha:

Melhor qualidade, produtividade e segurança no trabalho;
Trabalho diário agradável;
Melhoria nas relações humanas;
Valorização do ser humano;
Cumprimento dos procedimentos operacionais e administrativos;

28. Na intenção de padronizar as ações da coordenação de um curso superior, pode -se utilizar uma ferramenta que mapeia os processos de forma gráfica, gerando uma imagem que contém as atividades a serem desenvolvidas bem como a sequência de realização, dentre o utras funcionalidades do

- A) histograma.
- B) diagrama de Pareto.
- C) fluxograma.
- D) diagrama de Ishikawa.

Mapeamento dos processos = FLUXOGRAMA. Vimos em nossos estudos e na aula de revisão.

O Fluxograma é a ferramenta utilizada para efetuar o mapeamento e a modelagem dos processos. Desta forma, ele é utilizado para descrever, de modo gráfico, um processo através do uso de símbolos e linhas.

29. No âmbito de sua esfera de competência, os órgãos e as entidades do Poder Executivo federal que prestam atendimento ao público devem elaborar um documento que objetiva informar os serviços prestados pelo órgão ou pela entidade do Poder Executivo federal, as formas de acesso aos referidos serviços, os compromissos e os padrões de qualidade do atendimento ao público, como também os serviços publicados no Portal de Serviços do Governo Federal. Essas informações obrigatórias fazem parte da Carta de Serviços ao

- A) Cliente.
- B) Usuário.
- C) Povo.
- D) Eleitor.

Vimos em sala e no aulão de véspera.

AS CARTAS DE SERVIÇO é pertinente quando órgão ou entidade do Executivo federal prestem atendimento direto aos usuários de serviços públicos.

Elas informam os serviços prestados, meios de acesso, os compromissos e padrões de qualidade no atendimento. Geram maior transparência, confiabilidade e facilitam o controle social e o accountability e tem como premissa o FOCO NO ATENDIMENTO DO USUÁRIO E O CONTROLE SOCIAL.

30. No exercício da gestão, uma pessoa deve levar em conta os diversos fatores que compõem a liderança. Um dos mais importantes é a confiança, uma expectativa positiva de que a outra pessoa não irá agir de maneira oportunista, seja por palavras, ações ou decisões. Essa expectativa pode estar baseada

- A) na situação, na contingência e na autoridade.
- B) na intimidação, no conhecimento e na identificação.
- C) na autoridade, na intimidação e no conhecimento.
- D) na contingência, na identificação e na situação.

QUESTÃO QUE CABE RECURSO:

GABARITO PRELIMINAR B

RECURSO PARA A LETRA C

Muitos são os estudos acerca dos tipos, bases e fontes de poder. Mencionamos, por exemplo, LIKERT e LIKERT (1979), KRAUSZ (1991), SALAZAR (1998) e ROBBINS (2002), mas ressaltando que todos beberam de alguma forma nos escritos de FRENCH e RAVEN (1959).

1. Poder por coerção. (INTIMIDAÇÃO) Baseia-se na exploração do medo. O líder demonstra que poderá punir o subordinado que não cooperar com suas decisões ou que adotar uma postura de confronto ou indolência. As sanções podem ser desde a delegação de tarefas indesejáveis, passando pela supressão de privilégios, até a obstrução do desenvolvimento do profissional dentro da organização. Pode ser exercido por meio de ameaças verbais ou não verbais, mas devido ao risco de as atitudes do líder serem qualificadas como assédio moral, o mais comum é retaliar o empregado, afastando-o de reuniões e eventos importantes, avaliando seu desempenho desfavoravelmente ou simplesmente demitindo-o.

2. Poder por recompensa. Baseia-se na exploração de interesses. A natureza humana é individualista e, quase sempre, ambiciosa. Ao propor incentivos, prêmios e favores, o líder eleva o comprometimento da equipe, fazendo-a trabalhar mesmo sem supervisão. A recompensa pode ser pecuniária, ou seja, em dinheiro, ou mediante reconhecimento e felicitações públicas. O risco de se usar este expediente como principal artifício para exercício do poder é vincular a motivação das pessoas e sua eficiência a algum tipo de retorno palpável e de curto prazo, inclusive enfraquecendo a autoridade do líder.

3. Poder por competência. (CONHECIMENTO) Baseia-se no respeito. O líder demonstra possuir conhecimentos e habilidades adequados ao cargo que ocupa, além de atitudes dignas e assertivas. Os subordinados reconhecem esta competência e a respeitam veladamente. Um exemplo fora do mundo corporativo é a aceitação de uma prescrição médica, porque respeitamos o título do médico e seguimos seu receituário mesmo sem conhecer o profissional previamente ou o princípio ativo do medicamento.

4. Poder por legitimidade. (AUTORIDADE) Baseia-se na hierarquia. A posição organizacional confere ao líder maior poder quanto mais elevada sua colocação no organograma. É uma autoridade legal e tradicionalmente aceita, porém não necessariamente respeitada. Um exemplo típico é o poder que emana do "filho do dono" que pode ser questionado, embora raramente contestado, se sua inexperiência for evidenciada.

5. Poder por carisma. Baseia-se na exploração da admiração. O líder adota um estilo envolvente, enérgico e positivo e alcança a obediência porque seus liderados simplesmente gostariam de ser como ele. As pessoas imitam-no, copiam-no, admiram-no com a finalidade de identificação.

Levando em consideração a doutrina acima, podemos afirmar que a Letra C está mais condizente com a RELAÇÃO Liderança X Poder, já que a Letra C representa os poderes de legitimidade, competência e coerção.

Diante do exposto, solicito mudança do gabarito para a letra C.

31. Após observar determinados comportamentos, os seguidores de um líder lhe atribuem capacidades heroicas ou extraordinárias de liderança. Essas características estão presentes no estilo denominado liderança

- A) monocrática.
- B) autocrática.
- C) democrática.
- D) carismática.

Vimos em sala os tipos de liderança e dentre elas vimos a Carismática (que se baseia em qualidades, que na prova falou em: "capacidades heroicas ou extraordinárias de liderança ":

LIDERANÇA

Liderança: Capacidade de influenciar pessoas.

ESTILOS DE LIDERANÇA - SOBRE A PERSONALIDADE DO LIDER

TABELA 1
Tipos de lideranças

SITUAÇÃO	AUTOCRÁTICA	DEMOCRÁTICA	LIBERAL
Decisões	Decide sozinho	Equipe toma decisões, o líder assiste e participa	Equipes tomam decisões, participação mínima do líder
Programa de trabalho	Determina como deve ser executado	Equipe delinea os procedimentos e o líder apóia	Líder esclarece dúvidas quando necessário
Divisão do trabalho	Determina quem deve executar e o que	Equipe decide sobre a divisão	O líder não participa
Participação do líder	É "pessoal", domina elogios e críticas	É participativo e objetivo, elogios/críticas compartilhados	Participa só quando solicitado

Fonte: Belluzzo, 2002.



LIDERANÇA SITUACIONAL

O conceito de liderança situacional é bem simples, esse tipo de liderança é voltado para situações diferentes, ou seja, ela se adequa a diferentes tarefas propostas;

A LIDERANÇA SERVIDORA

A liderança servidora na administração consiste em aplicar o pensar não somente nos negócios, mas também nas pessoas.

LIDERANÇA CARISMÁTICA

Líderes com características ou qualidades pessoais como carisma.



LIDERANÇA CARISMÁTICA

- Os líderes carismáticos possuem uma visão diferenciada dos demais líderes demonstram ser sensíveis tanto com as limitações ambientais quanto com a necessidade de seu liderados.
- o termo Liderança Carismática é utilizado para definir qualquer líder que tenha os efeitos carismáticos em um grau excepcionalmente alto

LIDERANÇA TRANSFORMACIONAL E TRANSACIONAL

Estilos transformacional e transacional de liderança

Liderança transacional	Os administradores utilizam a autoridade de seu cargo para trocar recompensas como pagamento e <i>status</i> pelos esforços de trabalho dos empregados.
Liderança transformacional	Os administradores inspiram o envolvimento em uma missão, oferecendo aos seguidores um "sonho" ou "visão" de uma ordem mais alta que a realidade presente desses seguidores.

32. Ao conduzir um processo de comunicação, os agentes públicos devem estar preocupados com as barreiras que podem impedir uma comunicação eficaz, dificultando ou distorcendo as mensagens. Dentre as mais importantes barreiras, estão

- A) linguagem e clareza no texto.
- B) medo da comunicação e canais.
- C) emoções e comunicação eletrônica.
- D) filtragem e percepção seletiva.

Vimos em sala a classificação dos ruídos na comunicação:

TIPOS DE RUÍDOS

- Excesso de Informação;
- Filtragem – Emissor;
- Percepção Seletiva – Receptor;
- Emoções;
- Idioma/Semântica;
- Silêncio;
- Diferenças de Gênero.

33. Os gestores dispõem de meios para transformar indivíduos em membros de equipe, tais como os sistemas de seleção, treinamento e recompensas. Na perspectiva da gestão de pessoas, como também dos grupos e equipes de trabalho, o sistema de recompensas deve ser reformulado para estimular os esforços

- A) individuais.
- B) competitivos.
- C) cooperativos.
- D) econômicos.

Vimos em sala o Conceito de EQUIPES com foco no Coletivo (cooperativo):

DIFERENÇA ENTRE GRUPOS E EQUIPES

Grupos	Equipes
Mais de uma pessoa	É um grupo
Divisão de Tarefas	Formam uma unidade/Trabalho em Conjunto
Ênfase no trabalho individual	O trabalho é em conjunto formando uma unidade.
Habilidades técnicas são valorizadas	Habilidade interpessoais (interdisciplinares) são valorizadas
Chefes determinam o trabalho	Chefe/Líder e equipe planejam e determinam o trabalho em conjunto.
São recompensados apenas os desempenhos individuais	Existem recompensas individuais e de equipes
Conflitos são evitados	Conflitos podem significar inovações e podem ser encorajados.
Sinergia Neutra	Sinergia Positiva
Responsabilidade Individual	Responsabilidade Individual e Mútua
As habilidades dos trabalhadores são aleatórias	As habilidades são complementares
	Adesão as metas
	Cooperação
	Confiança
	Proatividade
	Comunicação ativa/eficaz
	Liderança partilhada

EQUIPE:

Produto do trabalho é coletivo; Fonte do monitoramento interna; Visão do todo; Foco na resolução de problemas; Liderança compartilhada; A visão do conflito é funcional e encorajada; Clareza de Objetivos; Coesão; Comunicação Eficaz; Organização no Trabalho (Interdependência de atividades), Habilidades diferenciadas (habilidades que se complementam)

GRUPO:

Produto do trabalho é individual; Fonte do monitoramento externa; Foco na tarefa específica; Liderança única; A visão do conflito é disfuncional e desestimulada.

34. No gerenciamento das equipes, é fundamental a quantidade de pessoas em cada grupo. Os executivos, muitas vezes, na busca por resultados, preferem equipes maiores e geram problemas difíceis de serem resolvidos. Um número recomendável para a formação de equipes é de, no máximo, dez pessoas. Quando os grupos são muito grandes, com excesso de componentes, seus membros terão dificuldades de desenvolver a coesão, o comprometimento e a responsabilidade mútua. Além disso, a folga social

- A) aumenta, pois há pessoas trabalhando cada vez mais.
- B) diminui, pois há pessoas trabalhando cada vez mais.
- C) aumenta, pois há pessoas trabalhando cada vez menos.
- D) diminui, pois há pessoas trabalhando cada vez menos.

Quanto mais aumenta o número de pessoas em um grupo aumenta também um empurrando o outro, isto é, um FOLGADO sempre se escorando no outro.

Questão que poderia ser acertada no senso comum.