



# CRQ-12

CONSELHO REGIONAL DE QUÍMICA  
DA 12ª REGIÃO

Técnico Administrativo

**EDITAL Nº 1, DE 27 DE NOVEMBRO DE 2023**

CÓD: SL-021DZ-23  
7908433246138

## Língua Portuguesa

1. Compreensão e Interpretação de Textos: Desenvolver habilidades de leitura crítica e interpretação de textos de diferentes gêneros. ....	9
2. Domínio da Língua Portuguesa: Ortografia oficial; .....	12
3. Acentuação gráfica; .....	12
4. Pontuação .....	14
5. Coesão e Coerência Textual: Identificar e aplicar mecanismos de coesão textual. ....	16
6. Estrutura Morfossintática e Sintaxe: Emprego das classes de palavras; Relações de coordenação e subordinação entre orações e termos. Sintaxe da oração e do período: Concordância e Regência; .....	17
7. Concordância verbal e nominal; .....	26
8. Regência verbal e nominal; .....	28
9. Emprego do sinal indicativo de crase. ....	29
10. Significação das Palavras e Semântica: Significação de palavras; Semântica e uso adequado das palavras no contexto do texto.....	29
11. Redação Oficial e Reescrita de Textos: Correspondência oficial (conforme Manual de Redação da Presidência da República); Aspectos gerais da redação oficial; Adequação da linguagem ao tipo de documento; Adequação do formato do texto ao gênero; Reescrita de frases e parágrafos de diferentes gêneros e níveis de formalidade. ....	30
12. Fonologia e Morfologia: Conceitos de fonologia e morfologia, incluindo encontros vocálicos, dígrafos, ortoépica, divisão silábica, e formação das palavras.....	38

## Raciocínio Lógico e Matemático

1. Operações Matemáticas Básicas e Números: Soma, subtração, multiplicação, divisão, potenciação e radiciação; Conjuntos numéricos (números naturais, inteiros, racionais e reais) e operações com conjuntos. ....	51
2. Contagem, Probabilidade e Análise Combinatória: Princípios de contagem e probabilidade; Arranjos, permutações e combinações; Análise Combinatória .....	62
3. Razões e Proporções: Grandezas diretamente proporcionais e inversamente proporcionais; Porcentagem e regras de três simples e compostas; Razões especiais .....	64
4. Equações e Inequações: Equações de 1º e 2º grau; Inequações de 1º e 2º grau .....	67
5. Geometria: Geometria plana e espacial; Trigonometria; Geometria analítica; Progressões aritméticas e geométricas; Volumens .....	73
6. Lógica e Estruturas Lógicas: Compreensão de estruturas lógicas; Lógica de argumentação (analogias, inferências, deduções e conclusões); Diagramas lógicos; Princípio da regressão ou reversão .....	91
7. Funções e Álgebra: Funções de 1º e 2º grau; Matrizes, determinantes e sistemas lineares; Polinômio .....	96

## Noções de Informática

1. Conceitos Básicos de Informática: Tipos de computadores, hardware e software; Instalação de periféricos.....	121
2. Ferramentas de Produtividade: Edição de textos, planilhas e apresentações (ambiente Microsoft Office); Noções de sistema operacional (ambiente Windows). ....	130
3. Uso da Internet e Navegação: Redes de computadores: conceitos básicos, Internet e intranet; Programas de navegação: Mozilla Firefox, Google Chrome e similares; Sítios de busca e pesquisa na Internet; Redes sociais e boas práticas de uso; Assistentes de inteligência artificial e aprendizado de máquina .....	168

## ÍNDICE

4. 4 Organização e Gerenciamento de Informações: Conceitos de organização e gerenciamento de informações, arquivos, pastas e programas .....	178
5. Segurança da Informação: Procedimentos de segurança; Noções de vírus, worms e pragas virtuais; Aplicativos para segurança (antivírus, firewall, antispyware etc.); Procedimentos de backup; Armazenamento de dados na nuvem (cloud storage) e conceitos de tecnologia de informação; Comunicação segura, privacidade digital e regulamentações de proteção de dados. ....	180
6. Comunicação segura, privacidade digital e regulamentações de proteção de dados. ....	186
7. Técnicas de Digitalização de Documentos: Conceitos e técnicas de digitalização de documentos.....	212

## Leis e Regulamentos Relacionados à Profissão de Químico

1. Lei nº 2.800/1956 (Criação dos Conselhos Federais e Regionais de Química e regulamentação da profissão de Químico) .....	219
2. Decreto-Lei nº 85.877/1981 (Normas para execução da Lei nº 2.800/1956) .....	222
3. Código de Ética dos Profissionais da Química (Resolução Normativa CFQ Nº 311, de 21 de setembro de 2023) .....	223
4. Procedimentos Administrativos e Processuais para Apuração de Infração ao Código de Ética (Resolução Normativa CFQ Nº 312, de 21 de setembro de 2023).....	227
5. Resolução Normativa CFQ nº 12/1959 .....	231
6. Resolução Normativa CFQ nº 36/1974 .....	231
7. Resolução Normativa CFQ nº 133/1992 .....	233
8. Resolução Normativa CFQ nº 287/2019 .....	234
9. Resolução Normativa CFQ nº 257/2014 .....	238
10. Resolução Normativa CFQ nº 259/2015 .....	239
11. Resolução Normativa CFQ nº 277/2018 .....	240
12. Resolução Normativa CFQ nº 198/2004 .....	242
13. Resolução Normativa CFQ nº 300/2022 .....	243
14. Decreto-Lei nº 5.452/1943 (CLT - Consolidação das Leis do Trabalho) - Seção dos Químicos: artigos 325 a 351.....	244

## Legislação Adicional Pertinente

1. Constituição Federal (Capítulo 2 dos Direitos Sociais - Art. 6 ao 11); .....	249
2. Lei nº. 12.514/2011 (Contribuições devidas aos conselhos profissionais em geral).....	250

## Legislação e Ética na Administração

1. Legislação e Regulamentos Relacionados à Ética no Serviço Público: Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal (Decreto nº 1.171/1994) .....	255
2. Lei nº 8.429/1992 e suas alterações .....	257
3. Lei nº 9.784/1999 e suas alterações .....	266
4. Legislação e Regulamentos Relacionados a Licitações: Lei nº 14.133/2021 (Nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos) .....	272
5. Legislação e Regulamentos Relacionados a Acesso à Informação: Acesso à informação: Lei nº 12.527/2011 e Decreto nº 7.724/2012 .....	313
6. Proteção de Dados (LGPD): Lei nº 13.709/2018 .....	330

## Atualidades

1. Política Nacional e Internacional: Eventos políticos recentes no Brasil e no mundo; Relações internacionais, tratados, acordos, conflitos, etc.....	347
2. Economia: Eventos econômicos relevantes .....	378
3. Sociedade e Cultura: Questões sociais, como saúde, educação, segurança, meio ambiente; Tendências culturais e sociais; Avanços científicos e tecnológicos.....	455
4. Meio Ambiente: Mudanças climáticas e sustentabilidade; Eventos ambientais significativos; Questões relacionadas à conservação e preservação ambiental .....	479
5. Tecnologia e Inovação: Novas tecnologias e inovações; Desenvolvimentos na área de ciência da computação, internet e inteligência artificial .....	490
6. Relações Internacionais: Discussões sobre questões globais.....	490

## Conhecimentos Específicos Técnico Administrativo

1. Fundamentos e Noções da Administração Pública: Princípios da Administração Pública .....	537
2. Planejamento, organização, direção e controle.....	547
3. Procedimentos Administrativos e Manuais Administrativos .....	553
4. Noções de Organização e Métodos .....	555
5. Noções de arquivologia: Arquivística: princípios e conceitos; Legislação arquivística; Gestão de documentos: Protocolos: recebimento, registro, distribuição, tramitação e expedição de documentos; Classificação de documentos de arquivo; Arquivamento e ordenação de documentos de arquivo; Tabela de temporalidade de documentos de arquivo; Acondicionamento e armazenamento de documentos de arquivo; Preservação e conservação de documentos de arquivo.....	560
6. Organização e Estrutura Organizacional: Conceito e tipos de estrutura organizacional.....	571
7. Noções de cidadania e relações públicas.....	573
8. Redação oficial de documentos oficiais.; Expedição de correspondência: registro e encaminhamento.....	575
9. Protocolo: recepção, classificação, registro e distribuição de documentos.....	585
10. Relações Interpessoais, Ética e Atendimento ao Público: Comunicação .....	586
11. Relações humanas, desempenho profissional, desenvolvimento de equipes de trabalho .....	595
12. Qualidade no atendimento ao público: comunicabilidade; apresentação; atenção; cortesia; interesse; presteza; eficiência; tolerância; discricção; conduta; objetividade.....	601
13. Trabalho em equipe: personalidade e relacionamento; eficácia no comportamento interpessoal; fatores positivos do relacionamento; comportamento receptivo e defensivo; empatia; compreensão mútua.....	605
14. servidor e opinião pública. o órgão e a opinião pública .....	611
15. Postura profissional .....	612
16. relações interpessoais.....	614
17. ética no serviço público, código de ética profissional e conduta ética no ambiente de trabalho.....	618

**7 – AVISO DE FOLHA DE CONTINUAÇÃO**

A maioria das cartas ocupa somente uma folha. Às vezes, no entanto, se faz necessária uma segunda folha. Nesse caso, proceda-se assim:

**RELATÓRIOS**

Relatório é um documento que visa expor: ocorrências, situações e fatos administrativos. Servem para informar acerca de uma situação e recomendar providências futuras.

Objetivos comuns:

Recomendar soluções para um problema de negócios;  
Examinar e analisar novas oportunidades e iniciativas de novos negócios;

Divulgar informações importantes.

Pode ser acompanhado de gráficos, tabelas, mapas e ilustrações.

Características do relatório

- linguagem ordenada por critérios de tempo, espaço, causa e efeito;

- brevidade;

- objetividade máxima;

- os parágrafos são numerados, exceto o primeiro;

- pode vir como anexo de um ofício.

**Defina o objetivo e público:**

Descubra quais são as informações necessárias para atingir o objetivo definido.

Determine o público-alvo e seu conhecimento prévio sobre o tema. Escolha a linguagem compatível. Se for redigido para um leigo, deve-se procurar “traduzir” as expressões que possam causar dúvidas.

Considerar o destinatário. Para alguns, os argumentos racionais e técnicos são prioridade. Outros preocupam-se com estética, detalhes ou linguagem cordial.

**PARTES DO RELATÓRIO**

**Capa**

A capa conterá o nome da organização, o título do trabalho, setor que elaborou, data e nome do autor.

**Título**

É desejável que o título não seja vago nem impreciso. É necessário delimitá-lo. Outras exigências são: nome do destinatário, do autor, título e data no início do relatório.

**Folha de Rosto**

A folha de rosto indicará o título do relatório, o autor, a quem é dirigido e a data.

**Sumário**

Contém três colunas: as divisões e subdivisões do relatório; o número das páginas e os itens. As partes são ligadas por linhas pontuadas. Deve ser feito depois de terminado o relatório e numeradas as folhas ou páginas.

**Sinopse**

A sinopse é a condensação objetiva do relatório, na qual se indica o tema ou assunto da obra e suas partes principais.

**Introdução**

Descreva o tema de forma breve

**Corpo do texto**

Organize o corpo do relatório em diversos itens, seções e subseções, conforme o caso. O objetivo determina a organização da mensagem: informativa, persuasiva ou de orientação. Determinado o objetivo, é preciso estabelecer o tipo de estrutura narrativa: será cronológica ou apresentará os fatos mais importantes no início? Pode-se redigir em forma de dissertação, com introdução, desenvolvimento e conclusão. Um método eficaz é o que parte da estrutura: o que, quem, quando, como, onde e por que.

**Conclusão**

Deve sintetizar os pontos fundamentais, evidenciando a contribuição de modo objetivo.

Pode avaliar as implicações trazidas pelos dados expostos e determinar a necessidade de outras pesquisas.

Nesse momento, não apresente novas informações.

**Apêndice (anexos)**

Abrange informações complementares sobre fontes primárias citadas no relatório. Entre os tópicos encontra-se:

- Fotos;
- Ilustrações;
- Mapas;
- Diagramas;
- levantamentos;
- Resumos estatísticos;
- Cálculos e formas.

**Referências**

Citar fontes de consultas, trabalhos, pessoas, etc.. Referenciar cientificamente a bibliografia consultada.

**Formato**

Utilizar preferentemente o papel A 4 (21 x 29,7 cm), conforme ABNT de uso mais comum no país. Digitar de um lado só.

Tipos comuns de relatórios:	Elaboração de relatórios:
• Projeções de vendas;	• Empregue linguagem precisa;
• Estudos de marketing;	• Não seja condescendente;
• Propostas de iniciativa;	• Escreva em tom convencional;
• Relatórios de progresso;	• Não use termos muito técnicos;
• Levantamentos industriais;	• Se necessário, inclua um glossário e um apêndice;
• Relatórios técnicos;	• Não se esqueça das referências.
• Estudos de viabilidade;	
• Relatórios financeiros.	

### OFÍCIO

• Forma de correspondência oficial trocada entre chefes de hierarquia equivalente ou enviada a alguém de hierarquia superior a daquele que assina.

• Tem como finalidade o tratamento de assuntos oficiais pelos órgãos da Administração Pública entre si e também com particulares.

• Circula entre Agentes Públicos ou entre um Agente Público e um Particular.

• A linguagem deve ser formal sem ser rebuscada, pois “as comunicações que partem dos órgãos públicos federais devem ser compreendidas por todo e qualquer “cidadão brasileiro” ( Manual de Redação da Presidência da República ).

• A finalidade é informar com o máximo de clareza e precisão, utilizando-se o padrão culto da língua.

### REQUERIMENTO

É um pedido baseado em direito legal que se encaminha a uma autoridade do Serviço Público ou estabelecimentos de ensino. Entre a invocação e o texto deve haver espaço de sete espaços duplos para o despacho.

Foram abolidas as expressões abaixo assinado, muito respeitosamente e tantas outras.

#### São componentes de um requerimento

1. Invocação: forma de tratamento, cargo ou órgão a que se dirige;

Ilustríssimo Senhor:

Diretor-Geral do Departamento de Pessoal do Ministério da Educação e Cultura:

Não se menciona no vocativo o nome da autoridade.

Não se coloca após o vocativo nenhuma fórmula de saudação.

2. Texto: nome do requerente, sua filiação, sua naturalidade, seu estado civil, sua profissão e residência ( cidade, Estado, rua e nº.).

Acrescente-se, ainda, exposição do que se deseja, justificativa ( fundamentada em citações legais e outros documentos ).

3. Fecho: NESTES TERMOS PEDE DEFERIMENTO em letras maiúsculas, ou:

Nestes termos pede deferimento.

Espera deferimento.

Aguarda deferimento.

Pede deferimento.

Termos em que pede deferimento;

4. Local e data.

5. Assinatura.

Obs.: Evite-se o “pede e aguarda deferimento”, pois ninguém pede e se recusa a aguardar.

### PROCURAÇÃO

Procuração é um documento que uma pessoa passa a alguém para que possa tratar de negócios em nome de outra. É um documento em que se estabelece legalmente essa incumbência, se outorga o mandato e se explicitam os poderes conferidos.

### ATESTADO

Atestado é uma declaração firmada por uma autoridade em favor de alguém ou algum fato de que se tenha conhecimento. É um documento oficial com que se certifica, afirma, assegura, demonstra algo que interessa a outrem.

### CIRCULAR

A circular é uma comunicação reproduzida em muitos exemplares, é dirigida a muitas pessoas ou a um órgão. Serve para transmitir avisos, ordens ou instruções. Em geral, contém assunto de caráter ou interesse geral.

### CONVOCAÇÃO

Convocação é uma forma de comunicação escrita em que se convida ou chama alguém para uma reunião. Na elaboração do texto, é necessário especificar local, data, finalidade. A garantia da clareza das ideias do texto advém da escolha de um vocabulário simples (palavras conhecidas, utilizadas no dia a dia) e uso de frases curtas e, de preferência, orações coordenadas. O objetivo da convocação deve ser reconhecido prontamente.

### DECLARAÇÃO

Declaração é documento expedido por pessoa ou empresa que informa ou explica algo. Tem valor probatório. Nela se manifesta opinião, conceito, resolução ou observação.

### RECIBO

Significa o documento em que se confessa ou se declara o recebimento de algo. Normalmente, é um escrito particular. Alguns tipos de recibo: recibo de pagamento, que é o mais comum, indica a quitação do pagamento de uma dívida, em sua totalidade ou parcialmente; recibo por conta é sempre parcial; recibo por saldo indica quitação referente a todas as transações até a data da emissão, e é uma quitação total.

### TELEGRAMA

Característica:

• Curto e claro – Códigos: PT (ponto); ABRASPAS (abrir aspas); VG (vírgula); FECHASPAS (fechar aspas);

• Não se escrevem os acentos;

• Não se usa hífen;

• Não se divide palavra no final da linha;

• Tudo em maiúscula.

### RELAÇÕES HUMANAS, DESEMPENHO PROFISSIONAL, DESENVOLVIMENTO DE EQUIPES DE TRABALHO

#### — Trabalho em equipe

Trabalho em equipe pode ser definido como os esforços conjuntos de um grupo ou sociedade visando a solução de um problema. Ou seja, um grupo ou conjunto de pessoas que se dedicam a realizar determinada tarefa estão trabalhando em equipe.

Essa denominação se origina da época logo após a Primeira Guerra Mundial. O trabalho em equipe, através da ação conjunta, possibilita a troca de conhecimentos entre especialistas de diversas áreas.

Como cada pessoa é responsável por uma parte da tarefa, o trabalho em equipe oferece também maior agilidade e dinamismo.

• **Respeito**

O respeito mútuo é importantíssimo para o bom trabalho em equipe. Colaboradores que não se respeitam como profissionais e como pessoas jamais terão um bom relacionamento. Sem o respeito, nenhuma outra habilidade que citamos anteriormente é possível.

Para estimular o respeito entre a equipe, é necessário trabalhar as habilidades de empatia e construir uma boa convivência entre os membros. Dinâmicas e exercícios de team building são ferramentas valiosíssimas nesse cenário.

— **Relacionamento interpessoal**

Para Albuquerque (2012), uma maneira de desenvolver a individualidade de cada ser é aprender a aceitá-los como são, pois assim nos adaptamos a cada um, construindo um comportamento tolerante. Quando estamos dispostos a aceitar as pessoas, consequentemente nos tornamos mais flexíveis e observadores, o que facilita o convívio, o aprendizado, e a capacidade de desenvolver-se, descobrindo valores a partir de fraquezas de outros.

Mesmo sendo impossível agradar a todos o ser humano necessita entender que precisa conviver com as pessoas a sua volta, ninguém consegue viver sozinho, por isso tratar as pessoas bem ou saber lhe dar com a presença de vários a sua volta é o mínimo que se precisa diante de uma sociedade em decorrente ascensão.

De acordo com Chiavenato (2010), o relacionamento interpessoal é uma variável do sistema de administração participativo, que representa o comportamento humano que gera o trabalho em equipe, confiança e participação das pessoas. “As pessoas não atuam isoladamente, mas por meio de interações com outras pessoas para poderem alcançar seus objetivos” (CHIAVENATO, 2010, p. 115).

Manter um bom relacionamento é imprescindível, o sucesso no dia a dia, na convivência com pessoas e também no ambiente profissional depende muito de como você trata as pessoas a sua volta, não se pode escolher com quem trabalhar, ou com quem dividir uma mesa no trabalho, somos “convidados” a lidar com as diferenças em todos os aspectos.

Um relacionamento interpessoal saudável entre o líder e seus liderados facilita no desbloqueio da insegurança que rodeiam os colaboradores no dia a dia, o respeito e admiração trazem harmonia para o ambiente de trabalho.

O aprimoramento deste relacionamento é diário, construído aos poucos e deve ser regado para que futuras frustrações e discórdias no trabalho não venham a aparecer.

Algumas vezes, lidar com as diferenças causa incompatibilidade, desentendimentos, problemas, que devem ser solucionados a partir do bom relacionamento e diálogo entre os colaboradores, pois, “pequenas ações são as sementes dos grandes resultados” (ALBUQUERQUE, 2012, p. 85).

“As relações interpessoais desenvolvem-se em decorrência do processo de interação” (MOSCOVICI, 2011, p. 69). É uma maneira de conhecer mais, aprender com situações diversas no grupo social, vivenciando e trocando informações.

Interagir com o outro ou se comunicar muita das vezes se torna uma tarefa complicada, quando essa prática costuma falhar alguns conflitos surgem e não são fáceis de serem resolvidos. O ser humano é envolvido por sentimentos, sensações e quase nunca pela razão, para se trabalhar em equipe é necessário a flexibilidade e compreensão, afinal realizar tarefas em equipe e estar no meio de pessoas no ambiente de trabalho pode gerar eficiência nas atividades e os objetivos lançados são alcançados com mais facilidade.

“Influenciar pessoas é conseguir colaboração e cooperação. A cooperação vai além do favor, que é uma gentileza espontânea, além da obrigação e do poder de mando” (ALBUQUERQUE, 2012, p. 84). As pessoas se sentem parte do grupo quando podem colaborar.

O trabalho em equipe também é muito característico do relacionamento interpessoal, o individuo precisa aprender a trabalhar dentro de uma organização.

Equipe é considerada um “conjunto ou grupo de pessoas com habilidades complementares, comprometidas umas com as outras pela missão comum, objetivos comuns, obtidos pela negociação entre os membros envolvidos em um plano de trabalho bem difundido” (CARVALHO, 2009, p. 94).

As empresas necessitam de funcionários qualificados e com desenvoltura, transformar um grupo em equipe é um grande desafio, os funcionários estão cada dia mais isolados uns dos outros, possuem egoísmo e temem se aproximar demais do outro temendo perder a vaga para um colega da mesma equipe. Gestores estão a procura de pessoas que pensam juntas, desenvolvem juntas e buscam crescimentos visando os lucros da empresa, hoje em dia funcionários estão sendo desligados por falta destas características.

Muitos visam somente o salário no começo do mês ou benefícios que a empresa pode oferecer a ele, é necessário abrir a mente, pensar e agir alto, ter ações que vão deixar a empresa orgulhosa de ter um funcionário que possua os valores da organização, proativo e faz acontecer na área de atuação.

A comunicação é uma poderosa ferramenta capaz transformar situações, resolver conflitos e também esclarecer fatos embaraçosos decorrentes do dia a dia, bem como ser gentil e educado no ambiente de trabalho.

Além de influenciar os outros, uma boa comunicação contribui para a imagem de si mesmo, em um ambiente de trabalho não é diferente, saber conversar com o gestor ou com a equipe de trabalho é necessário, expressar ideias, expor opiniões, concordar com palavras e atitudes que vão levar a empresa a resultados positivos é essencial.

A comunicação é uma “ferramenta muito poderosa para o comando, tanto que é considerada uma das competências essenciais para o êxito profissional. Nos relacionamentos humanos tem seu valor potencializado” (ALBUQUERQUE, 2012, p. 104).

A dificuldade em expressar ideias ou falar em público existe e acompanha diversas pessoas, somente o fato do colaborador saber que precisa apresentar sua proposta em uma reunião ou expor sua opinião em algo importante dentro da organização gera medo e ansiedade. O desenvolvimento pessoal de cada profissional é necessário, aperfeiçoar nas habilidades propostas deixa de lado o fato de não entregar o trabalho ofertado pela empresa.

Um assunto mal falado gera confusão de informações tornando o ambiente de trabalho confuso e tenso, a união do relacionamento interpessoal com uma boa comunicação torna-se eficaz diante de uma organização que necessita de colaboradores fluentes e certos do seu papel no trabalho.

“O desenvolvimento de competência interpessoal exige a aquisição e o aperfeiçoamento de certas habilidades de comunicação para facilidade de compreensão mútua” (MOSCOVICI, 2011, p. 102).

Existem vários elementos primordiais e fundamentais dentro da comunicação e que devemos utilizar em nosso dia a dia.

Elementos - Segundo NASSAR (2005, p. 51), a estrutura comunicacional possui quatro características essenciais. Tais como: Emissor – está ligado a organização é quem inicia a mensagem; Meio ou Canal de transmissão – ligado as ferramentas de comunicação, é o

Hawthorne é um bairro da cidade de Chicago, onde ficava a Western Electric Company, empresa de componentes telefônicos na qual foi realizado o primeiro estudo, dividido em quatro etapas e conduzido por Elton Mayo e Fritz Roethlisberger.

Os dois professores da Universidade de Harvard foram contratados para analisar a produtividade dos funcionários e a sua relação com as condições físicas de trabalho.

#### **Elton Mayo**

Elton Mayo é considerado por muitos como o pai da teoria das relações humanas.

O pesquisador australiano foi o principal responsável pela metodologia da experiência de Hawthorne, assim como pela sua aplicação.

#### **– Primeira fase:**

Conhecida como estudos de iluminação, essa etapa contava com dois grupos de funcionárias que realizavam o mesmo tipo de atividade, só quem em condições distintas.

Na primeira equipe, a experimental, as colaboradoras deviam desempenhar suas funções com uma exposição variável de luz. Ora elas recebiam mais luminosidade, ora menos.

No time dois, o de controle, as trabalhadoras produziam com uma exposição constante à luz.

O resultado foi que, em ambos os casos, a eficiência aumentou.

Foi, então, que os pesquisadores procuraram entender o que levava a isso.

Depois de aumentar, diminuir e deixar os dois grupos em uma exposição contínua de luz, a conclusão foi de que a melhora no desempenho se dava mais por um fator psicológico do que algo fisiológico.

Ou seja, as mulheres se viam mais pressionadas a produzirem, muito em função da pressão colocada sobre elas do que propriamente por uma mudança drástica causada pela luz.

Por isso, os resultados encontrados nessa primeira fase foram deixados à margem do experimento.

#### **– Segunda fase:**

A segunda fase também era composta por dois grupos.

Um deles era formado por seis moças, sendo que cinco delas realizavam o trabalho de montar as relés – parte dos aparelhos telefônicos – e a outra era responsável por prestar ajuda a elas, alcançando ferramentas para abastecer o trabalho. Esse era o chamado time experimental.

O outro grupo era formado por apenas cinco funcionárias e um contador, que contabilizava o número de peças produzidas. Essa era a equipe de controle.

O estudo foi dividido em 12 períodos e identificou que o time experimental produziu melhor, pois a supervisão era mais branda e não havia aquela cobrança induzida pelo instrumento que fazia a quantificação do trabalho.

No cenário um, o ambiente mais amistoso possibilitava um clima mais descontraído, no qual as colegas passaram a ficar amigas e a construir uma boa relação fora dali.

Isso sem falar nos sentimentos de colaboração e de empatia, também bastante reforçados.

Era o oposto do encontrado no grupo de controle, no qual a competitividade imperava e o individualismo tomava conta.

#### **– Terceira fase:**

Nesse momento, as questões físicas começaram a ser deixadas um pouco de lado para dar mais atenção ao emocional e às relações interpessoais no trabalho.

Foi quando iniciou o programa de entrevistas, que tinha como objetivo ouvir as opiniões dos funcionários a respeito de suas atribuições.

O objetivo era entender como eles se sentiam ao realizar determinadas atividades e também como mudanças dentro da empresa poderiam ser conduzidas e em quais aspectos.

No início, essas conversas eram dirigidas: o entrevistador conduzia o bate-papo conforme desejava.

No entanto, com o passar do tempo, os diálogos se tornaram mais livres e os colaboradores podiam abrir o coração e falar abertamente sobre os seus anseios.

Durante as entrevistas, foi descoberta uma organização composta pelos operários, algo informal, mas muito sério, que servia como uma rede de apoio para que a classe se protegesse dos eventuais desmandos das chefias.

#### **– Quarta fase:**

A quarta e última fase se propôs, justamente, a entender um pouco mais sobre esse movimento iniciado pelos empregados.

A ideia foi de apresentar uma alternativa que poderia ser vantajosa para todos os funcionários: que tal oferecer aumento às equipes caso houvesse um crescimento geral da produção?

De pronto, a maioria aceitou e o que se observou foi um sentimento de solidariedade total.

Cada trabalhador ajudava o outro, a fim de que todos conseguissem cumprir suas metas e, assim, aumentassem os seus salários ao final do mês.

Foi criada uma uniformidade de comportamento, de modo que todos tinham que produzir em um determinado ritmo, com um nível de exigência que pudesse ser acompanhado pelos demais.

#### **Conclusão da experiência**

A experiência de Hawthorne não trouxe só uma, mas inúmeras conclusões, que serviram como verdadeiras bandeiras para a teoria das relações humanas.

Nos próximos tópicos, vamos trazer detalhes sobre elas.

#### **– Produtividade e interação social**

Diferentemente do que defendiam as teorias clássicas, que entendiam que o desempenho profissional estava baseado única e exclusivamente em questões fisiológicas e físicas, a escola das relações humanas trouxe o contraponto, que relacionava produtividade e interação social.

Ou seja, quanto mais uma equipe trabalhar em sintonia, melhores vão ser os resultados alcançados.

#### **– A influência do grupo no pensamento individual**

A reação dos trabalhadores não acontece de forma isolada, mas sim como membros de uma coletividade.

Isso fica evidente ao observar a maneira como todos procuram se adequar a determinados padrões e evitar punições por não seguirem uma diretriz aceita pelo grande grupo.

Escutar o que ele tem a dizer, suas principais necessidades e suas inseguranças, é um meio de oferecer esse suporte, assim como dar feedbacks constantes.

Como medir o desempenho do colaborador?

Garantir a valorização do seus funcionários é certeza de uma produtividade mais elevada e com qualidade.

Mas como se certificar de que esse desempenho é, de fato, aquele esperado?

Quanto a isso, você pode ficar tranquilo. Existem formas de mensurar a performance do seus colaboradores.

Resolução de situações com a avaliação de desempenho

Com os *Key Performance Indicators (KPIs)*, popularmente conhecidos como indicadores de performance, é possível recolher dados confiáveis para basear uma avaliação de desempenho.

Existem diferentes tipos, capazes de avaliar questões como produtividade, eficácia e vendas, por exemplo.

Basta escolher as melhores opções para o seu caso e manter um acompanhamento contínuo.

### Teoria das relações humanas e o ciclo motivacional

A partir dos estudos propostos pela teoria das relações humanas, outros elementos comportamentais dos profissionais começaram a ser analisados.

A motivação foi um deles, entendendo que um indivíduo motivado tem maior propensão a atingir um objetivo pré-determinado do que aquele que já não tem perspectivas.

Em um primeiro momento, isso parece uma dedução lógica, mas foi fazendo com que cada vez mais e mais empresas se preocupassem em manter seus colaboradores dispostos e comprometidos, inclusive a partir de incentivos e melhorias na qualidade do ambiente organizacional.<sup>5</sup>

**QUALIDADE NO ATENDIMENTO AO PÚBLICO: COMUNICABILIDADE; APRESENTAÇÃO; ATENÇÃO; CORTESIA; INTERESSE; PRESTEZA; EFICIÊNCIA; TOLERÂNCIA; DISCRICÃO; CONDUTA; OBJETIVIDADE**

As organizações buscam, constantemente, adequar suas atividades para chegar o mais próximo possível de seus objetivos e da satisfação de seus clientes. Conduto, para se alcançar a satisfação de um cliente também se faz necessário, um bom atendimento, no qual exige dela a capacidade de conhecer seu perfil, definir seus desejos e necessidades, e definir como os recursos da empresa serão empregados para que se alcance tais perspectivas.

Posto isso, com a evolução da gestão tradicional para gestão da qualidade, o atendimento ao cliente passou a fazer parte do planejamento estratégico das organizações, que passaram a integrar em suas atividades um canal de relacionamento para a efetiva comunicação com seus clientes. Canal que tem como objetivo promover a interação entre a organização e o consumidor, o auxiliando assim na resolução de seus interesses diante dos produtos ou serviços que utilizam.

<sup>5</sup> Fonte: [www.administradores.com.br/www.rhportal.com.br/www.ibccoaching.com.br/www.sbcoaching.com.br/www.administradores.com.br](http://www.administradores.com.br/www.rhportal.com.br/www.ibccoaching.com.br/www.sbcoaching.com.br/www.administradores.com.br) . . . . .

Atualmente, pode-se dizer, que o atendimento ao cliente é visto como um dos principais serviços de uma organização que busca pela satisfação, criação de valor e fidelização de seus clientes.

Atender as Expectativas dos Clientes

Podemos considerar que atender significa:

- Receber;
- Ouvir atentamente;
- Acolher com atenção;
- Tomar em consideração, deferir;
- Atentar, ter a atenção despertada para;

Sendo assim, o atender está associado a acolher, receber, ouvir o cliente, de forma com que seus desejos sejam resolvidos, assim o atendimento é dispor de todos os recursos que se fizerem necessários, para atender ao desejo e necessidade do cliente. Esses clientes podem ser internos ou externos, e se caracterizam por ser o público-alvo em questão.

**Clientes Internos:** os clientes internos são aqueles de dentro da organização, ou seja, são os colegas de trabalho, os executivos. São as pessoas que atuam internamente na empresa.

**Clientes Externos:** já os clientes externos, são as pessoas de fora que adquirem produtos ou serviços da empresa.

O comprometimento e profissionalismo são importantes para um bom atendimento, atualmente, mais importante do que se ter um cliente, é o relacionamento que se cria com ele, no qual é alcançado por meio do atendimento.

Todo cliente possui expectativas ao procurar um atendimento, e neste sentido o ideal para se construir um relacionamento sólido e duradouro, não é apenas atender as suas expectativas, mas sim, superá-las, pois aqueles clientes que têm suas expectativas superadas acabam se tornando fiéis a organização.

O início do processo de atendimento que busca a satisfação dos clientes ocorre com o mapeamento das necessidades do cliente e isso é possível por meio de uma comunicação clara e objetiva. A comunicação deve dirigir-se para o oferecimento de soluções e respostas na qual o cliente busca e isso não significa falar muito, mas sim ser um excelente ouvinte e estar atento aquilo que o cliente fala.

Em razão disso um relacionamento entre uma organização e um cliente é construído por meio de bons atendimentos. Analisar o comportamento e os interesses do cliente pode ajudar na estratégia de retê-lo, criando relacionamentos consistentes, com qualidade e fidelização, a atenção, a cortesia e o interesse também são os três pontos iniciais para se atentar na preparação de um bom atendimento.

Ninguém procura uma empresa que oferece produtos ou serviços, sem ter uma necessidade por alguma coisa, em vista disso toda a atenção deve ser concentrada em ouvir e atender prontamente o cliente sem desviar-se para outras atividades naquele momento, pois o cliente pode interpretar esta ação como uma falta de profissionalismo.

Afinal o profissional de qualquer área ou formação tem capacidade de atender o telefone, visto que é um procedimento técnico, enquanto que para atender o cliente são necessárias capacidades humanas e analíticas, é necessário entender o comportamento das pessoas, ou seja, entender de gente, além de ter visão sistêmica do negócio e dos seus processos.

Muitos profissionais chegam a ter pânico do telefone porque ele não para de tocar e porque ele atrapalha a realização de outras atividades, que erroneamente são consideradas mais importantes.

Mas será que existe algo mais importante do que o cliente que se encontra do outro lado da linha, aguardando pelo atendimento? É claro que não existe, ocorre que nem sempre se tem a consciência de que é o cliente que será atendido e não o telefone. Não se tem a consciência que cada ligação recebida significa uma oportunidade de negociar, de vender, de divulgar a empresa, de manter laços amistosos com o cliente.

O cliente sempre espera um tratamento individualizado, considerando que cada situação de atendimento é única, e deve levar em conta as pessoas envolvidas e suas necessidades, além do contexto da situação. Como as pessoas são diferentes, agem de maneira diferenciada, a condução do atendimento também necessita ser personalizada, apropriada para cada perfil de cliente e situação.

Assim, o cliente poderá se apresentar: bem-humorado, tímido, apressado, paciente, inseguro, nervoso, entre outras características. O mais importante é identificar no início da interação como o cliente se encontra, pois assim o atendimento ocorrerá de maneira assertiva.

A chave para o sucesso do bom atendimento depende muito da boa comunicação, isto é, de como é realizada a transmissão e recepção de informação.

Atender às necessidades dos clientes é a parte essencial da excelência do atendimento ao cliente, certamente tudo gira em torno desse fator: somente irá existir interação se estiver fornecendo algo de que o cliente precise.

Exemplificando: O cliente vai ao banco porque precisa receber e/ou pagar contas; toma o trem porque precisa ir do ponto A ao B; procura o médico porque precisa ficar com boa saúde. Entretanto, será tudo tão simples? O que diferencia as interações que o cliente descreveria como excelentes ou satisfatórias ou péssimas? Quais são suas necessidades básicas ou mínimas e o que mais pode ser importante para ele?

É difícil saber se o comportamento humano é intencional ou não, mesmo que, segundo a psicanálise, existem as intenções inconscientes. Por isso é preciso classificar tudo o que o homem faz em sociedade. Até mesmo o silêncio, é comunicação, ele pode significar concordância, indiferença, desprezo, etc.

Assim, a comunicação, tanto interna quanto externa das organizações, é uma ferramenta de extrema importância para qualquer organização e determinante no que se refere ao sucesso, independente do porte e da área de atuação.

É uma ferramenta estratégica, pois muitos erros podem ser atribuídos às falhas de comunicação. Portanto, um sistema de comunicação eficaz é fundamental para as organizações que buscam o crescimento e cultura organizacional.

Na era da informação, a rapidez e o valor das informações faz com que as organizações se vejam no imperativo de reestruturarem sua comunicação (seja ela interna ou social) adotando um padrão moderno aproximando suas ações e o discurso empresarial.

Diante disso, emergem os problemas de comunicação. Os problemas de comunicação surgem por uma situação de fala distorcida em que os participantes do ato comunicativo encontram-se em posições desiguais de poder e conhecimento de informações.

O principal problema da comunicação organizacional a sobrecarga de input de informação, podendo estar relacionado a má seleção de informações por parte do indivíduo ou a uma cultura organizacional valorizadora de grande quantidade de informações.

### Dimensões de um Atendimento de Qualidade

#### *Comunicabilidade*

É a qualidade do ato comunicativo, no qual a mensagem é transmitida de maneira integral, correta, rápida e economicamente. A transmissão integral supõe que não há ruídos supressivos, deformantes ou concorrentes. A transmissão correta implica em identidade entre a mensagem mentada pelo emissor e pelo receptor.

#### *Apresentação*

O responsável pelo primeiro atendimento representa a primeira impressão da organização, que o cliente irá formar, como a imagem dela como um todo. E por isso, a apresentação inicial de quem faz o atendimento deve transmitir confiabilidade, segurança, técnica e ter uma apresentação ímpar.

É fundamental que a roupa esteja limpa e adequada ao ambiente de trabalho.

Se a organização adotar uniforme, é indispensável que o use sempre, e que o apresente sempre de forma impecável. Unhas e cabelos limpos e hábito agradável também compreendem os elementos que constituem a imagem que o cliente irá fazer da empresa, por meio do atendente.

A expressão corporal e a disposição na apresentação se tornam fatores que irão compor o julgamento do cliente e a satisfação do atendimento começa a ser formado na apresentação, assim a saudação inicial deve ser firme, profissional, clara e de forma que transmita compromisso, interesse e prontidão. O tom de voz deve ser sempre agradável.

Lembre-se!! O que prejudica o relacionamento das empresas com os clientes, é a forma de tratamento na apresentação, pois é fundamental que no ato da apresentação, o atendente mostre ao cliente que ele é bem-vindo e que sua presença na empresa é importante.

Há várias regras a serem seguidas para a apresentação inicial para um bom atendimento. Com por exemplo: O que dizer antes de iniciar o atendimento? O nome do atendente; O nome da empresa; Bom dia; Boa tarde; Boa noite; Pois não, em que posso ajudá-lo?; entre outros.

A sequência não importa, o que deve ser pensado na hora, é que essas frases realmente devem ser ditas de forma positiva de acordo com seu contexto. E o atendente também deve se lembrar que os clientes não aguentam mais ser atendimentos com apresentações mecânicas, pois o que eles esperam é uma apresentação receptiva.

Posto isso, o atendimento eficiente é aquele que não se perde tempo com coisas que são irrelevantes, e sim, agiliza o processo para que o desejado pelo cliente seja cumprido em menor tempo. Eficiência está ligada a rendimento. Por isso, atendimento eficiente é aquele que rende o suficiente para ser útil.

O atendente precisa compreender que o cliente está ali para ser atendido, e por isso, não deve perder tempo com assuntos ou ações que desviem do pretendido.

Há alguns pontos que levam a um atendimento eficiente, como:

- Todos fazem parte do atendimento.
- Saber o que todos os colaboradores da organização exercem evita que o cliente tenha que repetir mais de uma vez o que deseja e que fique esperando mais tempo que o necessário.
- Cativar o cliente, sem se prolongar muito, mostra eficiência e profissionalismo.
- Respeitar o tempo e espaço das pessoas é fundamental ao cliente, se ele precisa de um tempo a mais para elaborar e processar o que está sendo feito, dê esse tempo auxiliando-o com informações e questões que o auxiliem no processo de compreensão.
- Ser positivo e otimista e ao mesmo tempo ágil fará com que o cliente tenha a mesma conduta.
- Saber identificar os gestos e as reações das pessoas, de forma a não se tornar desagradável ou inconveniente, facilita no atendimento.
- Ter capacidade de ouvir o que falam, procurando interpretar o que dizem e o que deixaram de dizer, exercitando o “ouvir com a inteligência e não só com o ouvido”.
- Interpretar cada cliente, procurando identificar a real importância de cada “fala” e os valores do que foi dito.
- Saber falar a linguagem de cada cliente procurando identificar o que é especial, importante e ou essencial em cada solicitação, procurando ajudá-lo a conseguir o que deseja, otimiza o processo.
- O atendente deve saber que fazer um atendimento eficiente é ser breve sem tornar-se desagradável.
- Ter ética em todos os níveis de atendimento faz com que o cliente não tenha dúvida sobre a organização e, sendo assim, não desperdice tempo fazendo questionamentos sobre a conduta da empresa.
- O atendente deve saber que sempre há uma solução para tudo e para todos, buscando sempre os entendimentos e os acordos em todas as situações, por mais difíceis que elas se apresentem.
- O atendente deve saber utilizar a comunicação e as informações.
- O todo é composto de partes, e para os clientes “as ações sempre falaram mais que as palavras”.

Outro aspecto que deve ser observado é que em todos os níveis de atendimento será inevitável deparar-se com clientes ofensivos e agressivos, para tanto, o atendente deve ter tolerância para acalmar o cliente e mostrar que ele está ali para auxiliá-lo e resolver o problema.

Não deixar dúvidas ao cliente de que a receptividade na empresa é a palavra de ordem, o acalma e tranquiliza, por isso, a tolerância é importante para que não se perca a linha e comprometa a imagem da empresa e a qualidade no atendimento.

Por mais que não seja o responsável pela situação, o atendente deve demonstrar interesse, presteza e tolerância, para que o cliente insista em construir uma situação de discussão, o atendente deve-se manter firme, tolerante e profissional. Portanto, a presteza, efi-

ciência e a tolerância, formam uma tríplice que sustentam os atendimentos pautados na qualidade, tendo em vista que a agilidade e profissionalismo permeiam os relacionamentos.

#### **Discrição**

Atitudes discretas preservam a harmonia do ambiente e da relação com o interlocutor. No trabalho, a pessoa deve ter acima de tudo discrição em seus atos, pois certas brincadeiras ou comentários podem ofender as pessoas que estão sendo atendidas e gerar situações constrangedoras. Nestes casos, a melhor maneira de contornar a situação é pedir desculpas e cuidar para que não ocorram novamente.

Todas as atitudes que incomodam as pessoas são consideradas falta de respeito e por isso deve haver uma série de cuidados, como por exemplo: não bater o telefone, não falar alto, importunar seu colega com conversas e perguntas o tempo todo, entre outros.

Ser elegante em um ambiente de trabalho e não expor o visitante/usuário, sendo bem-educado, não significa bajular o atendido e sim ser cortês, simpático e sociável. Isto certamente facilitará a comunicação e tornará o convívio mais agradável e saudável.

#### **Conduta e Objetividade**

A conduta do atendente deve ser proativa, passando confiança e credibilidade, sendo ao mesmo tempo profissional e possuindo simpatia, ser comprometido e ter bom senso, atendendo de forma gentil e educada, sorrindo e tendo iniciativa.

O sigilo é importante, e por isso, o atendimento deve ser exclusivo e impessoal, ou seja, o assunto que está sendo tratado no momento, deve ser dirigido apenas ao cliente, como já dito antes, as demais pessoas que estão no local não podem e nem devem escutar o que está sendo tratado no momento.

A conduta de impessoalidade e personalização transformam o atendimento, e dão um tom formal à situação, por outro lado a objetividade está ligada à eficiência e presteza, e por isso, tem como foco, como já vimos, eliminar desperdiçadores de tempo, que são aquelas atitudes que destoam do foco.

Possui objetividade é pensar fundamentalmente apenas no que o cliente precisa, e para que ele está ali, ou seja, solucionar o seu problema e atender às suas necessidades devem ser tratados como prioridade, pois na maioria das vezes os clientes têm pressa e necessita de uma solução rapidamente.

Afirmamos que o atendimento com qualidade deve ser pautado na brevidade, porém, isso não exclui outros fatores tão importantes quanto, como: clareza, presteza, atenção, interesse e comunicabilidade.

**TRABALHO EM EQUIPE: PERSONALIDADE E RELACIONAMENTO; EFICÁCIA NO COMPORTAMENTO INTERPESSOAL; FATORES POSITIVOS DO RELACIONAMENTO; COMPORTAMENTO RECEPTIVO E DEFENSIVO; EMPATIA; COMPREENSÃO MÚTUA**

Aumenta-se cada vez mais a necessidade do nível de excelência das organizações e, portanto, das pessoas que as compõem. Para tanto, faz-se necessário, cada vez mais, propiciar o desenvolvimen-