



CÓD: SL-044MR-22
7908433218920

RIO GRANDE

CÂMARA MUNICIPAL DE FAZENDA RIO GRANDE
ESTADO DO PARANÁ - PR

Agente Administrativo

EDITAL DE ABERTURA Nº 01/2022

Língua Portuguesa

1. Compreensão e interpretação de textos.	01
2. Ortografia oficial, incluindo as alterações promovidas pelo Novo Acordo Ortográfico.	16
3. Flexão em gênero e número dos substantivos e adjetivos. Emprego de conectivos, pronomes e numerais e advérbios. Conjugação e emprego de verbos.	16
4. Acentuação gráfica, incluindo as alterações promovidas pelo Novo Acordo Ortográfico.	21
5. Emprego de crase.	21
6. Colocação pronominal.	22
7. Concordância nominal e verbal.	23
8. Regência nominal e verbal.	23
9. Emprego de sinônimos, antônimos, homônimos e parônimos.	24
10. Sintaxe da oração (período simples: termos essenciais, integrantes e acessórios da oração) e do período (período composto por coordenação e por subordinação).	25
11. Processos de formação de palavras.	28
12. Empregos dos sinais de pontuação.	29

Matemática

1. Análise e interpretação de gráficos e tabelas envolvendo dados numéricos.	01
2. Sistema legal de unidades de medida de massa e comprimento no Brasil.	02
3. Operações básicas com números inteiros, fracionários e decimais.	04
4. Geometria: perímetro, área e volume das principais figuras geométricas.	08
5. Regra de três simples e composta.	14
6. Razão. Proporção.	15
7. Porcentagem.	17
8. Juros simples.	18
9. Equações: 1º grau, 2º grau e sistemas.	19
10. Relações métricas e trigonométricas no triângulo retângulo.	24

Conhecimentos Gerais e Legislação

1. História do Brasil: república velha (1889 e 1930), revolução de 1930 e a era Vargas, estado novo (1937 a 1945), república liberal conservadora (1946 a 1964), militarismo, nova república e Brasil contemporâneo. Atualidades em: política, economia, sociedade, educação, tecnologia e energia nos últimos dois anos. Problemas ambientais, meio ambiente e desenvolvimento sustentável. Espaço natural brasileiro: clima, relevo, vegetação, hidrografia e recursos minerais e energéticos.	01
2. Aspectos históricos e geográficos do município.	49
3. Constituição da república federativa do Brasil, de 1988 e suas atualizações. (Arts. 1º a 14 e arts. 37 A 43)	51

Conhecimentos Específicos

Agente Administrativo

1. Relações interpessoais.	01
2. Postura e atendimento ao público.	09
3. Noções Básicas de Relações Humanas no Trabalho.	20
4. Código de Ética do Servidor Público (Decreto 1171/94).	25
5. Apresentação pessoal.	28
6. Serviços públicos: conceitos, elementos de definição, princípios, classificação.	28
7. Redação oficial: características e tipos.	33
8. Atos e contratos administrativos. Lei 8666/93 e suas alterações e complementações.	40
9. Lei Complementar Nº 101/2000 – Lei de Responsabilidade Fiscal.	53
10. Informática: Sistema Operacional Windows 7,8 e 10	66
11. Conhecimento sobre o pacote Microsoft Office 2007 e 2010 (Word, Excel, PowerPoint)	89
12. Internet	125
13. Anti-vírus.	128
14. Lei orgânica municipal.	130

COMPREENSÃO E INTERPRETAÇÃO DE TEXTOS

Compreensão e interpretação de textos

Chegamos, agora, em um ponto muito importante para todo o seu estudo: a interpretação de textos. Desenvolver essa habilidade é essencial e pode ser um diferencial para a realização de uma boa prova de qualquer área do conhecimento.

Mas você sabe a diferença entre compreensão e interpretação?

A **compreensão** é quando você entende o que o texto diz de forma explícita, aquilo que está na superfície do texto.

Quando Jorge fumava, ele era infeliz.

Por meio dessa frase, podemos entender que houve um tempo que Jorge era infeliz, devido ao cigarro.

A **interpretação** é quando você entende o que está implícito, nas entrelinhas, aquilo que está de modo mais profundo no texto ou que faça com que você realize inferências.

Quando Jorge fumava, ele era infeliz.

Já compreendemos que Jorge era infeliz quando fumava, mas podemos interpretar que Jorge parou de fumar e que agora é feliz.

Percebeu a diferença?

Tipos de Linguagem

Existem três tipos de linguagem que precisamos saber para que facilite a interpretação de textos.

• **Linguagem Verbal** é aquela que utiliza somente palavras. Ela pode ser escrita ou oral.



• **Linguagem não-verbal** é aquela que utiliza somente imagens, fotos, gestos... não há presença de nenhuma palavra.



• **Linguagem Mista (ou híbrida)** é aquele que utiliza tanto as palavras quanto as imagens. Ou seja, é a junção da linguagem verbal com a não-verbal.



PROIBIDO FUMAR

Além de saber desses conceitos, é importante sabermos identificar quando um texto é baseado em outro. O nome que damos a este processo é intertextualidade.

Interpretação de Texto

Interpretar um texto quer dizer dar sentido, inferir, chegar a uma conclusão do que se lê. A interpretação é muito ligada ao subentendido. Sendo assim, ela trabalha com o que se pode deduzir de um texto.

A interpretação implica a mobilização dos conhecimentos prévios que cada pessoa possui antes da leitura de um determinado texto, pressupõe que a aquisição do novo conteúdo lido estabeleça uma relação com a informação já possuída, o que leva ao crescimento do conhecimento do leitor, e espera que haja uma apreciação pessoal e crítica sobre a análise do novo conteúdo lido, afetando de alguma forma o leitor.

Sendo assim, podemos dizer que existem diferentes tipos de leitura: uma leitura prévia, uma leitura seletiva, uma leitura analítica e, por fim, uma leitura interpretativa.

É muito importante que você:

- Assista os mais diferenciados jornais sobre a sua cidade, estado, país e mundo;
- Se possível, procure por jornais escritos para saber de notícias (e também da estrutura das palavras para dar opiniões);
- Leia livros sobre diversos temas para sugar informações ortográficas, gramaticais e interpretativas;
- Procure estar sempre informado sobre os assuntos mais polêmicos;
- Procure debater ou conversar com diversas pessoas sobre qualquer tema para presenciar opiniões diversas das suas.

Dicas para interpretar um texto:

- Leia lentamente o texto todo.
- No primeiro contato com o texto, o mais importante é tentar compreender o sentido global do texto e identificar o seu objetivo.
- Releia o texto quantas vezes forem necessárias.
- Assim, será mais fácil identificar as ideias principais de cada parágrafo e compreender o desenvolvimento do texto.

– Sublinhe as ideias mais importantes.

Sublinhar apenas quando já se tiver uma boa noção da ideia principal e das ideias secundárias do texto.

– Separe fatos de opiniões.

O leitor precisa separar o que é um fato (verdadeiro, objetivo e comprovável) do que é uma opinião (pessoal, tendenciosa e mutável).

– Retorne ao texto sempre que necessário.

Além disso, é importante entender com cuidado e atenção os enunciados das questões.

– Reescreva o conteúdo lido.

Para uma melhor compreensão, podem ser feitos resumos, tópicos ou esquemas.

Além dessas dicas importantes, você também pode grifar palavras novas, e procurar seu significado para aumentar seu vocabulário, fazer atividades como caça-palavras, ou cruzadinhas são uma distração, mas também um aprendizado.

Não se esqueça, além da prática da leitura aprimorar a compreensão do texto e ajudar a aprovação, ela também estimula nossa imaginação, distrai, relaxa, informa, educa, atualiza, melhora nosso foco, cria perspectivas, nos torna reflexivos, pensantes, além de melhorar nossa habilidade de fala, de escrita e de memória.

Um texto para ser compreendido deve apresentar ideias setetas e organizadas, através dos parágrafos que é composto pela ideia central, argumentação e/ou desenvolvimento e a conclusão do texto.

O primeiro objetivo de uma interpretação de um texto é a identificação de sua ideia principal. A partir daí, localizam-se as ideias secundárias, ou fundamentações, as argumentações, ou explicações, que levem ao esclarecimento das questões apresentadas na prova.

Compreendido tudo isso, interpretar significa extrair um significado. Ou seja, a ideia está lá, às vezes escondida, e por isso o candidato só precisa entendê-la – e não a complementar com algum valor individual. Portanto, apegue-se tão somente ao texto, e nunca extrapole a visão dele.

IDENTIFICANDO O TEMA DE UM TEXTO

O tema é a ideia principal do texto. É com base nessa ideia principal que o texto será desenvolvido. Para que você consiga identificar o tema de um texto, é necessário relacionar as diferentes informações de forma a construir o seu sentido global, ou seja, você precisa relacionar as múltiplas partes que compõem um todo significativo, que é o texto.

Em muitas situações, por exemplo, você foi estimulado a ler um texto por sentir-se atraído pela temática resumida no título. Pois o título cumpre uma função importante: antecipar informações sobre o assunto que será tratado no texto.

Em outras situações, você pode ter abandonado a leitura porque achou o título pouco atraente ou, ao contrário, sentiu-se atraído pelo título de um livro ou de um filme, por exemplo. É muito comum as pessoas se interessarem por temáticas diferentes, dependendo do sexo, da idade, escolaridade, profissão, preferências pessoais e experiência de mundo, entre outros fatores.

Mas, sobre que tema você gosta de ler? Esportes, namoro, sexualidade, tecnologia, ciências, jogos, novelas, moda, cuidados com o corpo? Perceba, portanto, que as temáticas são praticamente infinitas e saber reconhecer o tema de um texto é condição essencial para se tornar um leitor hábil. Vamos, então, começar nossos estudos?

Propomos, inicialmente, que você acompanhe um exercício bem simples, que, intuitivamente, todo leitor faz ao ler um texto: reconhecer o seu tema. Vamos ler o texto a seguir?

CACHORROS

Os zoólogos acreditam que o cachorro se originou de uma espécie de lobo que vivia na Ásia. Depois os cães se juntaram aos seres humanos e se espalharam por quase todo o mundo. Essa amizade começou há uns 12 mil anos, no tempo em que as pessoas precisavam caçar para se alimentar. Os cachorros perceberam que, se não atacassem os humanos, podiam ficar perto deles e comer a comida que sobrava. Já os homens descobriram que os cachorros podiam ajudar a caçar, a cuidar de rebanhos e a tomar conta da casa, além de serem ótimos companheiros. Um colaborava com o outro e a parceria deu certo.

Ao ler apenas o título “Cachorros”, você deduziu sobre o possível assunto abordado no texto. Embora você imagine que o texto vai falar sobre cães, você ainda não sabia exatamente o que ele falaria sobre cães. Repare que temos várias informações ao longo do texto: a hipótese dos zoólogos sobre a origem dos cães, a associação entre eles e os seres humanos, a disseminação dos cães pelo mundo, as vantagens da convivência entre cães e homens.

As informações que se relacionam com o tema chamamos de subtemas (ou ideias secundárias). Essas informações se integram, ou seja, todas elas caminham no sentido de estabelecer uma unidade de sentido. Portanto, pense: sobre o que exatamente esse texto fala? Qual seu assunto, qual seu tema? Certamente você chegou à conclusão de que o texto fala sobre a relação entre homens e cães. Se foi isso que você pensou, parabéns! Isso significa que você foi capaz de identificar o tema do texto!

Fonte: <https://portuguesrapido.com/tema-ideia-central-e-ideias-secundarias/>

IDENTIFICAÇÃO DE EFEITOS DE IRONIA OU HUMOR EM TEXTOS VARIADOS

Ironia

Ironia é o recurso pelo qual o emissor diz o contrário do que está pensando ou sentindo (ou por pudor em relação a si próprio ou com intenção depreciativa e sarcástica em relação a outrem).

A ironia consiste na utilização de determinada palavra ou expressão que, em um outro contexto diferente do usual, ganha um novo sentido, gerando um efeito de humor.

Exemplo:





Na construção de um texto, ela pode aparecer em três modos: ironia verbal, ironia de situação e ironia dramática (ou satírica).

Ironia verbal

Ocorre quando se diz algo pretendendo expressar outro significado, normalmente oposto ao sentido literal. A expressão e a intenção são diferentes.

Exemplo: Você foi tão bem na prova! Tirou um zero incrível!

Ironia de situação

A intenção e resultado da ação não estão alinhados, ou seja, o resultado é contrário ao que se espera ou que se planeja.

Exemplo: Quando num texto literário uma personagem planeja uma ação, mas os resultados não saem como o esperado. No livro "Memórias Póstumas de Brás Cubas", de Machado de Assis, a personagem título tem obsessão por ficar conhecida. Ao longo da vida, tenta de muitas maneiras alcançar a notoriedade sem sucesso. Após a morte, a personagem se torna conhecida. A ironia é que planejou ficar famoso antes de morrer e se tornou famoso após a morte.

Ironia dramática (ou satírica)

A ironia dramática é um efeito de sentido que ocorre nos textos literários quando o leitor, a audiência, tem mais informações do que tem um personagem sobre os eventos da narrativa e sobre intenções de outros personagens. É um recurso usado para aprofundar os significados ocultos em diálogos e ações e que, quando captado pelo leitor, gera um clima de suspense, tragédia ou mesmo comédia, visto que um personagem é posto em situações que geram conflitos e mal-entendidos porque ele mesmo não tem ciência do todo da narrativa.

Exemplo: Em livros com narrador onisciente, que sabe tudo o que se passa na história com todas as personagens, é mais fácil aparecer esse tipo de ironia. A peça como Romeu e Julieta, por exemplo, se inicia com a fala que relata que os protagonistas da história irão morrer em decorrência do seu amor. As personagens agem ao longo da peça esperando conseguir atingir seus objetivos, mas a plateia já sabe que eles não serão bem-sucedidos.

Humor

Nesse caso, é muito comum a utilização de situações que pareçam cômicas ou surpreendentes para provocar o efeito de humor.

Situações cômicas ou potencialmente humorísticas compartilham da característica do efeito surpresa. O humor reside em ocorrer algo fora do esperado numa situação.

Há diversas situações em que o humor pode aparecer. Há as tirinhas e charges, que aliam texto e imagem para criar efeito cômico; há anedotas ou pequenos contos; e há as crônicas, frequentemente acessadas como forma de gerar o riso.

Os textos com finalidade humorística podem ser divididos em quatro categorias: anedotas, cartuns, tiras e charges.

Exemplo:



ANÁLISE E A INTERPRETAÇÃO DO TEXTO SEGUNDO O GÊNERO EM QUE SE INSCREVE

Compreender um texto trata da análise e decodificação do que de fato está escrito, seja das frases ou das ideias presentes. Interpretar um texto, está ligado às conclusões que se pode chegar ao conectar as ideias do texto com a realidade. Interpretação trabalha com a subjetividade, com o que se entendeu sobre o texto.

Interpretar um texto permite a compreensão de todo e qualquer texto ou discurso e se amplia no entendimento da sua ideia principal. Compreender relações semânticas é uma competência imprescindível no mercado de trabalho e nos estudos.

Quando não se sabe interpretar corretamente um texto pode-se criar vários problemas, afetando não só o desenvolvimento profissional, mas também o desenvolvimento pessoal.

Busca de sentidos

Para a busca de sentidos do texto, pode-se retirar do mesmo os **tópicos frasais** presentes em cada parágrafo. Isso auxiliará na apreensão do conteúdo exposto.

Isso porque é ali que se fazem necessários, estabelecem uma relação hierárquica do pensamento defendido, retomando ideias já citadas ou apresentando novos conceitos.

Por fim, concentre-se nas ideias que realmente foram explicitadas pelo autor. Textos argumentativos não costumam conceder espaço para divagações ou hipóteses, supostamente contidas nas entrelinhas. Deve-se ater às ideias do autor, o que não quer dizer que o leitor precise ficar preso na superfície do texto, mas é fundamental que não sejam criadas suposições vagas e inespecíficas.

Importância da interpretação

A prática da leitura, seja por prazer, para estudar ou para se informar, aprimora o vocabulário e dinamiza o raciocínio e a interpretação. A leitura, além de favorecer o aprendizado de conteúdos específicos, aprimora a escrita.

ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DE GRÁFICOS E TABELAS ENVOLVENDO DADOS NUMÉRICOS

Os gráficos e tabelas apresentam o cruzamento entre dois dados relacionados entre si.

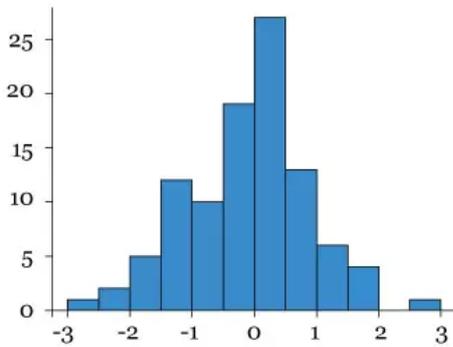
A escolha do tipo e a forma de apresentação sempre vão depender do contexto, mas de uma maneira geral um bom gráfico deve:

- Mostrar a informação de modo tão acurado quanto possível.
- Utilizar títulos, rótulos, legendas, etc. para tornar claro o contexto, o conteúdo e a mensagem.
- Complementar ou melhorar a visualização sobre aspectos descritos ou mostrados numericamente através de tabelas.
- Utilizar escalas adequadas.
- Mostrar claramente as tendências existentes nos dados.

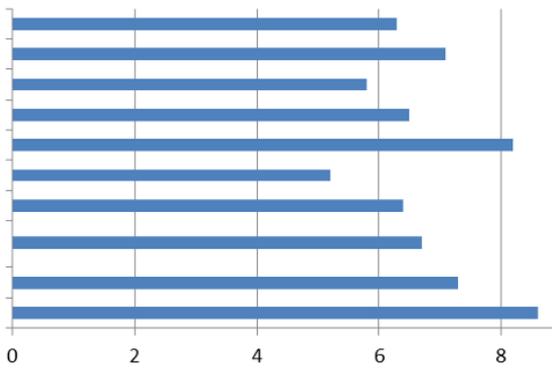
Tipos de gráficos

Barras- utilizam retângulos para mostrar a quantidade.

Barra vertical

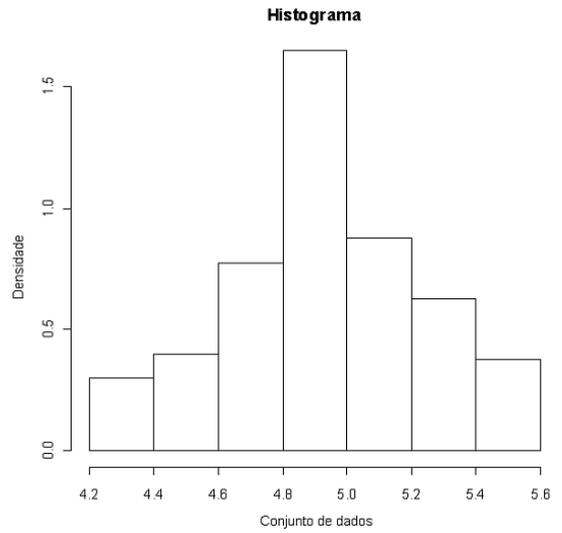


Barra horizontal

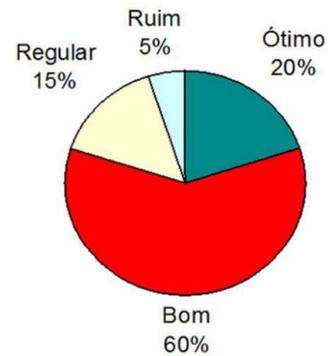


Histogramas

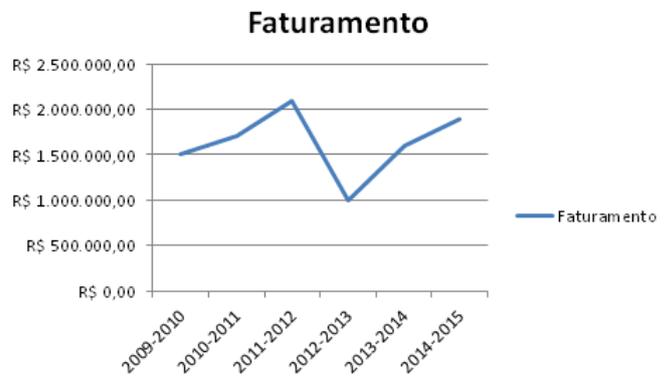
São gráfico de barra que mostram a frequência de uma variável específica e um detalhe importante que são faixas de valores em x.



Setor ou pizza- Muito útil quando temos um total e queremos demonstrar cada parte, separando cada pedaço como numa pizza.



Linhas- É um gráfico de grande utilidade e muito comum na representação de tendências e relacionamentos de variáveis



Pictogramas – são imagens ilustrativas para tornar mais fácil a compreensão de todos sobre um tema.



Da mesma forma, as tabelas ajudam na melhor visualização de dados e muitas vezes é através dela que vamos fazer os tipos de gráficos vistos anteriormente.

Podem ser tabelas simples:

Quantos aparelhos tecnológicos você tem na sua casa?

APARELHO	QUANTIDADE
Televisão	3
Celular	4
Geladeira	1

SISTEMA LEGAL DE UNIDADES DE MEDIDA DE MASSA E COMPRIMENTO NO BRASIL

UNIDADES DE COMPRIMENTO						
km	hm	dam	m	dm	cm	mm
Quilômetro	Hectômetro	Decâmetro	Metro	Decímetro	Centímetro	Milímetro
1000m	100m	10m	1m	0,1m	0,01m	0,001m

Os múltiplos do metro são utilizados para medir grandes distâncias, enquanto os submúltiplos, para pequenas distâncias. Para medidas milimétricas, em que se exige precisão, utilizamos:

mícron (μ) = 10^{-6} m	angström (Å) = 10^{-10} m
--------------------------------	--

Para distâncias astronômicas utilizamos o Ano-luz (distância percorrida pela luz em um ano):

Ano-luz = $9,5 \cdot 10^{12}$ km

Exemplos de Transformação

$1\text{m}=10\text{dm}=100\text{cm}=1000\text{mm}=0,1\text{dam}=0,01\text{hm}=0,001\text{km}$

$1\text{km}=10\text{hm}=100\text{dam}=1000\text{m}$

Ou seja, para transformar as unidades, quando “ andamos ” para direita multiplica por 10 e para a esquerda divide por 10.

Superfície

A medida de superfície é sua área e a unidade fundamental é o metro quadrado(m^2).

Para transformar de uma unidade para outra inferior, devemos observar que cada unidade é cem vezes maior que a unidade imediatamente inferior. Assim, multiplicamos por cem para cada deslocamento de uma unidade até a desejada.

UNIDADES DE ÁREA						
km^2	hm^2	dam^2	m^2	dm^2	cm^2	mm^2

MATEMÁTICA

Quilômetro Quadrado	Hectômetro Quadrado	Decâmetro Quadrado	Metro Quadrado	Decímetro Quadrado	Centímetro Quadrado	Milímetro Quadrado
100000m ²	10000m ²	100m ²	1m ²	0,01m ²	0,0001m ²	0,000001m ²

Exemplos de Transformação

1m²=100dm²=10000cm²=1000000mm²

1km²=100hm²=10000dam²=1000000m²

Ou seja, para transformar as unidades, quando “ andamos” para direita multiplica por 100 e para a esquerda divide por 100.

Volume

Os sólidos geométricos são objetos tridimensionais que ocupam lugar no espaço. Por isso, eles possuem volume. Podemos encontrar sólidos de inúmeras formas, retangulares, circulares, quadrangulares, entre outras, mas todos irão possuir volume e capacidade.

UNIDADES DE VOLUME						
km ³	hm ³	dam ³	m ³	dm ³	cm ³	mm ³
Quilômetro Cúbico	Hectômetro Cúbico	Decâmetro Cúbico	Metro Cúbico	Decímetro Cúbico	Centímetro Cúbico	Milímetro Cúbico
1000000000m ³	1000000m ³	1000m ³	1m ³	0,001m ³	0,000001m ³	0,000000001m ³

Capacidade

Para medirmos a quantidade de leite, sucos, água, óleo, gasolina, álcool entre outros utilizamos o litro e seus múltiplos e submúltiplos, unidade de medidas de produtos líquidos.

Se um recipiente tem 1L de capacidade, então seu volume interno é de 1dm³

1L=1dm³

UNIDADES DE CAPACIDADE						
kl	hl	dal	l	dl	cl	ml
Quilolitro	Hectolitro	Decalitro	Litro	Decilitro	Centilitro	Mililitro
1000l	100l	10l	1l	0,1l	0,01l	0,001l

Massa

Unidades de Capacidade							
kg	hg	dag	g	g	dg	cg	mg
Quilograma	Hectograma	Decagrama	Gramas	Gramas	Decigramas	Centigramas	Miligramas
1000g	100g	10g	1g	0,1g	0,1g	0,01g	0,001

Toda vez que andar 1 casa para direita, multiplica por 10 e quando anda para esquerda divide por 10.

E uma outra unidade de massa muito importante é a tonelada

1 tonelada=1000kg

Tempo

A unidade fundamental do tempo é o segundo(s).

É usual a medição do tempo em várias unidades, por exemplo: dias, horas, minutos

Transformação de unidades

Deve-se saber:

1 dia=24horas

1hora=60minutos

1 minuto=60segundos

1hora=3600s

Adição de tempo

Exemplo: Estela chegou ao 15h 35minutos. Lá, bateu seu recorde de nado livre e fez 1 minuto e 25 segundos. Demorou 30 minutos para chegar em casa. Que horas ela chegou?

HISTÓRIA DO BRASIL: REPÚBLICA VELHA (1889 E 1930), REVOLUÇÃO DE 1930 E A ERA VARGAS, ESTADO NOVO (1937 A 1945), REPÚBLICA LIBERAL CONSERVADORA (1946 A 1964), MILITARISMO, NOVA REPÚBLICA E BRASIL CONTEMPORÂNEO. ATUALIDADES EM: POLÍTICA, ECONOMIA, SOCIEDADE, EDUCAÇÃO, TECNOLOGIA E ENERGIA NOS ÚLTIMOS DOIS ANOS. PROBLEMAS AMBIENTAIS, MEIO AMBIENTE E DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL. ESPAÇO NATURAL BRASILEIRO: CLIMA, RELEVO, VEGETAÇÃO, HIDROGRAFIA E RECURSOS MINERAIS E ENERGÉTICOS

Brasil Colônia

A seção de **Brasil Colônia** comporta textos referentes aos conteúdos do período da história do Brasil que se estendeu desde o **descobrimento**, em 1500, até a vinda da família real portuguesa em 1808. Apesar da montagem do sistema colonial no Brasil começar efetivamente em 1530, nesta seção (em razão de uma opção didática) estão inclusos textos referentes aos trinta anos anteriores, já que é impossível compreender a necessidade da colonização efetiva sem entender os seus antecedentes.

De 1500 a 1530, os temas mais importantes são: o contato com o meio ambiente e os diferentes povos nativos, ou **índigenas** – fato que causou grande impacto na mentalidade europeia da época, gerando um imaginário que ia da demonização a imagens paradisíacas –; as tentativas iniciais de exploração de matérias-primas, com destaque para o **pau-brasil**, largamente monopolizado por comerciantes portugueses como **Fernando de Noronha**.

O início da colonização brasileira é marcada pela expedição de Martim Afonso de Souza, que possuía três finalidades: iniciar o povoamento da área colonial, realizar a exploração econômica e proteger o litoral contra a presença de estrangeiros.

Para efetivar o povoamento, Martim Afonso de Souza fundou a vila de São Vicente, em 1532 e o primeiro engenho: Engenho do Governador. Também iniciou a distribuição de sesmarias, isto é, grandes lotes de terra para pessoas que se dispusessem a explorá-los. Com este expedição, o sistema de capitanias hereditárias começou a ser adotado, iniciando efetivamente o processo de colonização do Brasil.

Administração Colonial

A administração colonial portuguesa no Brasil girou entre dois eixos: o centralismo político - caracterizado por uma grande intervenção da Metrópole, para um melhor controle da área colonial; e o localismo político - marcado pela descentralização e atendia os interesses dos colonos, em virtude da autonomia dos poderes locais para com a Metrópole.

As Capitanias Hereditárias

Implantadas em 1534, por D. João III, objetivavam garantir a posse colonial e compensar as sucessivas perdas mercantis do comércio com as Índias. Pelo sistema, o ônus da ocupação, exploração e proteção da colônia era transferido para a iniciativa privada. Semelhante processo de colonização já fora adotado pelos lusitanos nas ilhas do Atlântico.

O Brasil foi dividido em 14 capitanias que foram entregues as 12 donatários. O sistema de donatárias possuía sua base jurídica em dois documentos:

-Carta de Doação: documento que estabelecia os direitos e deveres do donatário e outorgava a posse das terras ao capitão donatário. É importante notar que o donatário não possuía a propriedade da terra, mas sim a posse, o usufruto; cabendo ao rei o poder ou não de tomar a capitania de volta.

-Foral: documento que estabelecia os direitos e obrigações dos colonos. Pelo regime das donatárias, os capitães donatários possuíam amplos poderes administrativos, jurídicos e militares, sendo por isto caracterizado como um sistema de administração descentralizado.

Fracasso Do Sistema

O sistema de capitanias hereditárias, de um modo geral, fracassou. Na maioria dos casos, a falta de recursos financeiros para a exploração lucrativa justifica o insucesso.

Duas capitanias prosperaram: São Vicente e Pernambuco, ambas graças ao sucesso da agricultura canavieira.

Além do cultivo da cana, a capitania de São Vicente mantinha contatos com a região do Prata e iniciaram uma nova atividade comercial: a escravidão do índio.

Um outro fator para justificar o fracasso do sistema era a ausência de um órgão político metropolitano para um maior controle sobre os donatários. Este órgão será o Governo-Geral, criado com o intuito de coordenar a exploração econômica da colônia.

O Governo-Geral

Com a criação do Governo-Geral em 1548, pelo chamado Regimento -documento que reafirmava a autoridade e soberania da Coroa sobre a colônia, e definia os encargos e direitos dos governadores-gerais -o Estado português assumia a tarefa de colonização, sem extinguir o sistema de capitanias hereditárias.

O Governador-Geral era nomeado pelo rei por um período de quatro anos e contava com três auxiliares: o provedor-mor, encarregado das finanças e responsável pela arrecadação de tributos; o capitão-mor, responsável pela defesa e vigilância do litoral e o ouvidor-mor, encarregado de aplicar a justiça.

A seguir, os governadores-gerais e suas principais realizações:

Tomé de Souza (1549/1553)

-fundação de Salvador, em 1549, primeira cidade e capital do Brasil;

-criação do primeiro bispado do Brasil (1551);

-vinda dos primeiros jesuítas, chefiados por Manuel da Nóbrega, e início da catequese dos índios; -ampliação da distribuição de sesmarias;

-política de incentivos aos engenhos de açúcar;

-introdução das primeiras cabeças de gado;

-proibição da escravidão indígena e início da adoção da mão-de-obra escrava africana.

Duarte da Costa (1553/1558)

-conflitos entre colonos e jesuítas envolvendo a escravidão indígena;

-invasão francesa no Rio de Janeiro, em 1555 pelo huguenotes (protestantes), e fundação da França Antártica;

-fundação do Colégio de São Paulo, no planalto de Piratinin-ga pelos jesuítas José de Anchieta e Manuel de Paiva;

-conflito do governador com o bispo Pero Fernandes Sardinha, em virtude da vida desregrada de D. Álvaro da Costa, filho do governador;

Mem de Sá (1558/1572)

- aceleração da política de catequese, como forma de efetivar o domínio sobre os indígenas;
- início dos aldeamentos indígenas de jesuítas, as chamadas missões;
- restabelecimento das boas relações com o bispado;
- expulsão dos franceses e fundação da Segunda cidade do Brasil, São Sebastião do Rio de Janeiro, em 1565.

Com a morte de Mem de Sá, a Metrópole dividiu a administração da colônia entre dois governos: D. Luís de Brito, que se instalou em Salvador, a capital do Norte, e; ao sul, D. Antônio Salema, instalado no Rio de Janeiro.

União Ibérica (1580/1640)

D. Sebastião, rei de Portugal, morreu em 1578 durante a batalha de Alcácer-Quibir contra os mouros sem deixar herdeiros diretos. Entre 1578 e 1580 o reino de Portugal foi governado por D. Henrique, tio-avó de D. Sebastião - que também morreu sem deixar herdeiros.

Foi neste contexto que o rei da Espanha, Filipe II, neto de D. Manuel invadiu Portugal com suas tropas e assumiu o trono, iniciando o período da União Ibérica, onde Portugal ficou sob domínio da Espanha até 1640.

Com o domínio espanhol sob Portugal, as colônias portuguesas ficaram sob a autoridade da Espanha. Este domínio implicou mudanças na administração colonial: houve um aumento da autoridade do provedor-mor para reprimir as corrupções administrativas; houve uma divisão da colônia em dois Estados: o Estado do Maranhão (norte) e o Estado do Brasil (sul), com o objetivo de exercer um maior controle sobre a região.

Outras conseqüências da União Ibérica: suspensão temporária dos limites impostos pelo Tratado de Tordesilhas, contribuindo para a chamada expansão territorial; invasão holandesa no Brasil.

Restauração (1640)

Movimento lusitano pela restauração da autonomia do reino de Portugal, liderado pelo duque de Bragança. Após a luta contra o domínio espanhol, inicia-se uma nova dinastia em Portugal -a dinastia de Bragança.

O domínio espanhol arruinou os cofres portugueses e levou Portugal a perder importantes áreas coloniais, colocando Portugal em séria crise econômico-financeira. D. João IV intensifica a exploração colonial criando um órgão chamado Conselho Ultramarino.

Através do Conselho Ultramarino, o controle sobre a colônia não era apenas econômico, mas também político: as Câmaras Municipais tiveram seus poderes diminuídos e passaram a obedecer ordens do rei e dos governadores.

D. João IV também oficializou a formação da Companhia Geral do Brasil, que teria o monopólio de todo o comércio do litoral brasileiro e o direito de cobrar impostos de todas as transações comerciais. Após pressões coloniais, a Companhia foi extinta em 1720.

As Câmaras Municipais

Os administradores das vilas, povoados e cidades reuniam-se na Câmaras Municipais, que garantiam a participação política dos senhores de terra. As Câmaras Municipais eram compostas por vereadores, chamados "homens bons" (grandes proprietários de terra e de escravos). A presidência da Câmara ficava a cargo de um juiz.

As Câmaras Municipais representavam o localismo político na luta contra o centralismo administrativo português.

A Igreja e a Colonização

A igreja Católica teve um papel de destaque na colonização americana.

Várias ordens religiosas atuaram no Brasil -carmelitas, dominicanos, beneditinos entre outras -com destaque para a Companhia de Jesus, os jesuítas.

A Companhia de Jesus, criada em 1534, por Inácio de Loyola, surgiu no contexto da Contra-Reforma e com o objetivo de consolidar e ampliar a fé católica pela catequese e pela educação.

A ação catequista dos jesuítas na colônia gerou um intenso conflito com os colonos, que queriam escravizar os índios. A existência de um grande número de índios nos aldeamentos de índios - as Missões, atraía a cobiça dos colonos, que destruíam as Missões e vendiam os índios como escravos.

A Companhia de Jesus, pela catequese, não tinha exatamente intenções humanitárias, pois dominavam culturalmente os índios, facilitando sua submissão à colonização e impondo um novo modo de vida. O excedente de produção - realizado pelo trabalho indígena - era comercializado pelos jesuítas. A catequização do índio fortaleceu e incentivou a escravidão negra, pelo tráfico negreiro.

Economia Colonial

A primeira atividade econômica na colônia foi a extração do pau-brasil (período pré-colonial). A extração era efetuada pelos indígenas e em troca do trabalho, os europeus davam produtos manufaturados de baixa qualidade. Esse comércio é chamado de escambo.

A atividade econômica que efetivou a colonização brasileira foi o cultivo da cana-de-açúcar.

Empresa Agrícola Comercial- A Cana-de-Açúcar

No contexto do antigo Sistema Colonial, o Brasil foi uma colônia de exploração. Sendo assim, a economia colonial brasileira será de caráter complementar e especializada, visando atender às necessidades mercantilistas. A exploração colonial será uma importante fonte de riquezas para os Estados Nacionais da Europa.

Portugal não encontrou, imediatamente, os metais preciosos na área colonial. Para efetivar a posse colonial e exploração da área, a Metrópole instala no Brasil a colonização baseada na lavoura da cana-de-açúcar com trabalho escravo.

Por que açúcar?

O açúcar era um produto muito procurado na Europa e, além disto, Portugal já tinha uma experiência anterior nas ilhas do Atlântico. Contribuiu também o clima e solo favoráveis na colônia.

Estrutura de produção

Para atender as necessidades do mercado consumidor europeu a produção teria de ser em larga escala, daí a existência do latifúndio (grande propriedade) e do trabalho escravo.

Latifúndio monocultor, escravista e exportador formam a base da economia colonial, também denominado PLANTATION.

As unidades açucareiras agro-exportadoras eram conhecidas por engenhos e estavam assim constituídas:

- terras para o plantio da cana;
- a casa-grande, que era a moradia do proprietário;
- a senzala, que abrigava os escravos;

-uma capela;
-a casa de engenho, onde se concentrava a principal tarefa produtiva de transformação da cana-de-açúcar.

A casa de engenho, por sua vez, era formada pela moenda, onde a cana era esmagada, extraindo-se o caldo; a casa das caldeiras, onde o caldo era engrossado ao fogo e, finalmente, a casa de purgar em que o melaço era colado em formas para secar. O açúcar, em forma de “pães de açúcar” era colocado em caixas de até 750 Kg e enviado para Portugal.

Havia dois tipos de engenhos. Engenhos reais eram aqueles movimentados por força hidráulica; e Engenhos Trapiches -mais comuns -movidos por tração animal. A produção de aguardente, utilizada no escambo de escravos, era realizada pelos “moline-tes” ou “engenhocas”.

Muitos fazendeiros não possuíam engenhos, sendo obrigados a moer a cana em outro engenho e pagando por isto, eram os chamados senhores obrigados.

Deve-se destacar a intensa participação dos holandeses na atividade açucareira no Brasil. Eram os responsáveis pelo financiamento na montagem do engenho do açúcar, transporte do açúcar para a Europa, refino e sua distribuição.

Tráfico Negroiro

A implantação da escravidão na área colonial serviu de elemento essencial no processo de acumulação de capitais.

Os negros eram capturados na África e conduzidos para o Brasil em navios (navios negreiros), chamados de tumbeiros. Quando chegavam ao Brasil era exibidos como mercadorias nos principais portos.

A mão-de-obra africana contribui para a acumulação de capitais no tráfico -como mercadoria; em seguida, como força de trabalho na produção do açúcar.

Atividades Subsidiárias

O mundo do açúcar será possível graças a existência de outras atividades econômicas que contribuem para a viabilidade da produção açucareira: a pecuária, o tabaco e a agricultura de subsistência.

Pecuária-atividade econômica essencial para a vida colonial. O gado era utilizado como força motriz, transporte e alimentação.

Atividade econômica voltada para atender as necessidades do mercado interno, a pecuária contribuiu para a interiorização colonial e usava o trabalho livre (o boiadeiro).

Tabaco-atividade econômica destinada ao escambo com as regiões africanas, onde era trocado por escravos. A principal área de cultivo era a Bahia. A produção do tabaco era realizada com mão-de-obra escrava.

Lavoura de subsistência-responsável pela produção da alimentação colonial: mandioca e hortaliças. A força de trabalho era livre (mestiços).

A economia açucareira entra em crise a partir do século XVIII, dada a concorrência das Antilhas e da produção de açúcar na Europa, a partir da beterraba. No entanto, o açúcar sempre foi importante para a economia portuguesa, obedecendo ciclos de alta e baixa procura no mercado consumidor.

A Economia Mineradora

A descoberta de ouro vai provocar uma profunda mudança na estrutura do Brasil colonial e auxilia Portugal a solucionar alguns de seus problemas financeiros.

A descoberta dos metais preciosos está relacionada com a expansão bandeirante entre os séculos XVII e XVIII. As primeiras descobertas datam do final do século XVII na região de Minas Gerais.

Administração Das Minas

Para administrar a região mineradora foi criada, em 1702, a Intendência das Minas, diretamente subordinada a Lisboa. Era responsável pela fiscalização e exploração das minas. Realizava a distribuição de datas -lotes a serem explorados, e pela cobrança do quinto (20% do ouro encontrado).

Apesar do controle metropolitano, a prática do contrabando era muito comum e, para coibi-lá, a Coroa criou no ano de 1720, as Casas de Fundição- transformavam o ouro bruto (pó ou pepita) em barras já quintadas, ou seja, extraído o quinto pertencente à Coroa.

A criação das Casas de Fundição gerou violentos protestos, culminando com a Revolta de Filipe dos Santos.

Quando ocorre o esgotamento da exploração aurífera, o governo português fixa uma nova forma de arrecadar o quinto: 100 arrobas anuais de ouro por município. Para garantir a arrecadação é instituída a derrama -a população completaria as 100 arrobas com seus bens pessoais. Este imposto trará um profundo sentimento de insatisfação para com a Metrópole.

Formas De Exploração Das Minas.

Havia dois tipos de exploração do ouro:

-as lavras: a grande empresa mineradora, com utilização de trabalho escravo, ferramentas e aparelhos;

-a faiscação: a pequena empresa, que explorava o trabalho livre ou escravos alforriados

Os Diamantes

As primeiras descobertas de diamantes no Brasil ocorreram em 1729, no Arraial do Tijuco, atual Diamantina. A dificuldade em se quintar o diamante levou a Metrópole a criar o Distrito Diamantino expulsão dos mineiros da região e a exploração passou a ser privilégio de algumas pessoas - os contratadores - que pagavam uma quantia fixa para extrair o diamante. Em 1771, o próprio governo português assumiu a exploração do diamante, estabelecendo a real extração.

Consequências Da Mineração

A atividade mineradora no Brasil, como já dissemos, provocou uma alteração na estrutura colonial, ou seja, provocou mudanças econômicas, sociais, políticas e culturais.

As mudanças econômicas

Para começar, a mineração mudou o eixo econômico da vida colonial -do litoral nordestino para a região Centro-Sul; incentivou a intensificação do comércio interno, uma vez que fazia-se necessário o abastecimento da região das minas - aumento da produção de alimentos e da criação de gado; surgimento de rotas coloniais garantindo a interligação da região das minas com outras regiões do Brasil.

RELAÇÕES INTERPESSOAIS

Personalidade e relacionamento

Os tipos de personalidade podem contribuir ou não para o desempenho das equipes. Cada personalidade possui características definidas com seus respectivos focos de atenção, que, todavia, se interagem, definindo indivíduos com certas características mais salientes e que incorporam características de um outro estilo.

Vistos de maneira objetiva, nenhum dos tipos de personalidade é bom ou mau, certo ou errado. Cada um é uma combinação distinta de força e fraqueza, beleza e feiura. Nenhum padrão é melhor ou o melhor, pior ou o pior. Às vezes, determinada pessoa pode achar que o seu padrão é o melhor, outra vez, que é o pior. Mas é possível, num momento, encontrar força em um padrão e, num outro, encontrar uma fraqueza.

O que se observa é que as pessoas acabam ficando perplexas umas com as outras quando começam a perceber os segredos que as outras pessoas ocultam das suas personalidades.

Na análise das personalidades, nada é estanque e tudo pode se ajustar, desde que se esteja disposto a fazê-lo. Nunca um protetor, por exemplo, carrega somente as características da sua tipologia. Uma pessoa com o centro emocional predominante não será necessariamente uma boa artista. Talvez brilhe mais como administradora, quem sabe? Todos os tipos são interligados e se movimentam fazendo contrapontos e complementos.

Cada tipo de personalidade é formado por três aspectos: o predominante, que vigora na maior parte do tempo, quando as coisas transcorrem normalmente e que é chamado de seu tipo; o aspecto que vigora quando se é colocado em ação, gerando situações de estresse; e o terceiro, que surge nos momentos em que não se sente em plena segurança.

Exemplificando, ao ver-se numa situação de estresse, o observador (em geral, quieto e retraído) torna-se repentinamente extrovertido e amistoso, características típicas do epicurista, num esforço de reduzir o estresse. Sentindo-se em segurança, o observador tende a se tornar o patrão, direcionando os outros e controlando o espaço pessoal.

Todos têm virtudes e aspectos negativos. Então, vivem-se os aspectos mais positivos de cada tipo. Essas qualidades podem se somar a outras de outro tipo, promovendo integração.

Se o tipo empreendedor se integra com o sonhador, ele pode passar a ter autoestima apurada e a saber levar a vida sem dramas. Ficará mais otimista, espontâneo e criativo também. Não se prende a fazer coisas que não satisfazem seus desejos e os dos outros. Se o tipo individualista integra-se com o empreendedor, provavelmente ele poderá ser capaz de agir no presente e com objetividade, aceitando a realidade e vivendo suas emoções como são, sem tentar ampliá-las. Já se o sonhador integrar-se com o observador, sua capacidade de introspecção será imensa e saberá como ninguém apreciar o silêncio e a reflexão.

Para o sucesso das equipes, se faz necessário que os seus integrantes utilizem-se de empatia, coloquem-se no lugar dos outros, estejam receptivos ao processo de integração e, dessa forma, permitam-se amoldar. Se não houver esse tipo de abertura, em que cada um dos elementos ceda, a equipe será composta de pessoas que competem entre si, o que traz o retrocesso da equipe ao conceito simplista de grupo, ou seja, apenas um agrupamento de indivíduos que dividem o mesmo espaço físico, mas que possuem objetivos e metas diferentes, bem como não buscam o aprimoramento e crescimento dos outros.¹

Em todo processo onde haja interação entre as pessoas vamos desenvolver relações interpessoais.

Ao pensarmos em ambiente de trabalho, onde as atividades são predeterminadas, alguns comportamentos são precisados ser alinhados a outros, e isso sofre influência do aspecto emocional de cada envolvido tais como: comunicação, cooperação, respeito, amizade. À medida que as atividades e interações prosseguem, os sentimentos despertados podem ser diferentes dos indicados inicialmente e então – inevitavelmente – os sentimentos influenciarão as interações e as próprias atividades. Assim, sentimentos positivos de simpatia e atração provocarão aumento de interação e cooperação, repercutindo favoravelmente nas atividades e ensejando maior produtividade. Por outro lado, sentimentos negativos de antipatia e rejeição tenderão à diminuição das interações, ao afastamento nas atividades, com provável queda de produtividade.

Esse ciclo “atividade-interação-sentimentos” não se relaciona diretamente com a competência técnica de cada pessoa. Profissionais competentes individualmente podem render muito abaixo de sua capacidade por influência do grupo e da situação de trabalho.

Quando uma pessoa começa a participar de um grupo, há uma base interna de diferenças que englobam valores, atitudes, conhecimentos, informações, preconceitos, experiência anterior, gostos, crenças e estilo comportamental, o que traz inevitáveis diferenças de percepções, opiniões, sentimentos em relação a cada situação compartilhada. Essas diferenças passam a constituir um repertório novo: o daquela pessoa naquele grupo. Como essas diferenças são encaradas e tratadas determina a modalidade de relacionamento entre membros do grupo, colegas de trabalho, superiores e subordinados. Por exemplo: se no grupo há respeito pela opinião do outro, se a ideia de cada um é ouvida, e discutida, estabelece-se uma modalidade de relacionamento diferente daquela em que não há respeito pela opinião do outro, quando ideias e sentimentos não são ouvidos, ou ignorados, quando não há troca de informações. A maneira de lidar com diferenças individuais cria certo clima entre as pessoas e tem forte influência sobre toda a vida em grupo, principalmente nos processos de comunicação, no relacionamento interpessoal, no comportamento organizacional e na produtividade.

Valores: Representa a convicções básicas de que um modo específico de conduta ou de condição de existência é individualmente ou socialmente preferível a modo contrário ou oposto de conduta ou de existência. Eles contêm um elemento de julgamento, baseado naquilo que o indivíduo acredita ser correto, bom ou desejável. Os valores costumam ser relativamente estáveis e duradouros.

Atitudes: As atitudes são afirmações avaliadoras – favoráveis ou desfavoráveis – em relação a objetos, pessoas ou eventos. Refletem como um indivíduo se sente em relação a alguma coisa. Quando digo “gosto do meu trabalho” estou expressando minha atitude em relação ao trabalho. As atitudes não são o mesmo que os valores, mas ambos estão inter-relacionados e envolve três componentes: cognitivo, afetivo e comportamental.

A convicção que “discriminar é errado” é uma afirmativa avaliadora. Essa opinião é o componente cognitivo de uma atitude. Ela estabelece a base para a parte mais crítica de uma atitude: o seu componente afetivo. O afeto é o segmento da atitude que se refere ao sentimento e às emoções e se traduz na afirmação “Não gosto de João porque ele discrimina os outros”. Finalmente, o sentimento pode provocar resultados no comportamento. O componente comportamental de uma atitude se refere à intenção de se comportar de determinada maneira em relação a alguém ou alguma coisa. Então, para continuar no exemplo, posso decidir evitar a presença de João por causa dos meus sentimentos em relação a ele.

Encarar a atitude como composta por três componentes – cognição, afeto e comportamento – é algo muito útil para compreender sua complexidade e as relações potenciais entre atitudes e comportamento. Ao contrário dos valores, as atitudes são menos estáveis.

1 Fonte: www.metodologiacientifica-rosilda.blogspot.com

Eficácia no relacionamento interpessoal

A competência interpessoal é a habilidade de lidar eficazmente com relações interpessoais, de lidar com outras pessoas de forma adequada à necessidade de cada uma delas e às exigências da situação. Segundo C. Argyris (1968) é a habilidade de lidar eficazmente com relações interpessoais de acordo com três critérios:

Percepção acurada da situação interpessoal, de suas variáveis relevantes e respectiva interrelação.

Habilidade de resolver realmente os problemas de tal modo que não haja regressões.

Soluções alcançadas de tal forma que as pessoas envolvidas continuem trabalhando juntas tão eficientemente, pelo menos, como quando começaram a resolver seus problemas.

Dois componentes da competência interpessoal assumem importância capital: a percepção e a habilidade propriamente dita. O processo da percepção precisa ser treinado para uma visão acurada da situação interpessoal.

A percepção seletiva é um processo que aparece na comunicação, pois os receptores vêm e ouvem seletivamente com base em suas necessidades, experiências, formação, interesses, valores, etc.

A percepção social: É o meio pelo qual a pessoa forma impressões de uma outra na esperança de compreendê-la.

Empoderamento

Para Chiavenato, o *empowerment* ou *empoderamento*, é uma ação que permite melhorar a qualidade e a produtividade dos colaboradores, fazendo com que o resultado do serviço prestado seja satisfatoriamente melhor. Estas melhorias acontecem através de delegação de autoridade e de responsabilidade, fomentando a colaboração sistêmica entre diferentes níveis hierárquicos e a propagação de confiança entre os liderados e os líderes.

Ele simboliza a estratégia da organização e de seus gestores de delegar a tomada de decisão para seus colaboradores, promovendo a flexibilidade, rapidez e melhoria no processo de tomada de decisão da empresa.

O **empowerment** permite aos funcionários da empresa tomarem decisões com base em informações fornecidas pelos gestores, aumentando sua participação e responsabilidade nas atividades da empresa. Geralmente é utilizado em organizações com cultura participativa, que utilizam equipes de trabalho autogeridas e que compartilham o poder com todos os seus funcionários.

O empowerment está diretamente ligado ao conceito de liderança e, também, cultura organizacional. Uma vez que não se pode criar uma cultura de delegação de poder aos funcionários em uma empresa engessada e burocrática, sem uma estrutura de hábitos e pensamentos preparada para isso. A empresa que pretende se utilizar de uma prática como o **empowerment** não pode ter uma cultura de tomada de decisões centralizada, por exemplo.

O **empowerment** possui quatro bases principais, que são:

- **Poder** – dar poder às pessoas, delegando autoridade e responsabilidade em todos os níveis da organização. Isso significa dar importância e confiar nas pessoas, dar-lhes liberdade e autonomia de ação.

- **Motivação** – proporcionar motivação às pessoas para incentivá-las continuamente. Isso significa reconhecer o bom desempenho, recompensar os resultados, permitir que as pessoas participem dos resultados de seu trabalho e festejem o alcance das metas.

- **Desenvolvimento** – dar recursos às pessoas em termos de capacitação e desenvolvimento pessoal e profissional. Isso significa treinar continuamente, proporcionar informações e conhecimento, ensinar continuamente novas técnicas, criar e desenvolver talentos na organização.

- **Liderança** – proporcionar liderança na organização. Isso significa orientar as pessoas, definir objetivos e metas, abrir novos horizontes, avaliar o desempenho e proporcionar retroação.

Alguns gestores pensam que o ato de delegar a tomada de decisão para um funcionário é sinônimo de perda de controle ou liderança. Este é um ponto que merece uma discussão maior, uma vez que abrange diversos aspectos, mas o mais importante de se destacar é que o empowerment valoriza os funcionários e melhora a condução dos processos internos à empresa.

Vantagens do empowerment

Com mencionado anteriormente, a adoção do empowerment por parte das empresas traz diversos benefícios para elas, como por exemplo: o aumento da motivação e da satisfação dos funcionários, aumentando assim a taxa de retenção dos talentos da empresa, o compartilhamento das responsabilidades e tarefas, maior agilidade e flexibilidade no processo de tomada de decisão, etc. Além, claro, de estimular o aparecimento de novos líderes dentro das empresas.

Por este motivo, é cada vez maior o número de gestores que preparam suas organizações para a prática do empowerment, treinando e doutrinando seus funcionários para que possam receber tais responsabilidades de forma correta.

Para Carlos Hilsdorf, o **empowerment** corresponde a uma relação que envolve poder e responsabilidade, como duas faces de uma mesma moeda. Para promovê-lo, não basta transferir verbalmente poder às pessoas; elas precisam ter reais condições de agir no pleno exercício da sua responsabilidade, desenvolvendo o que chamamos de *“ownership”*, ou seja, agirem como intraempreendedores e como se fossem *“proprietárias”* do negócio, pensando como empresários.

Aplicação do empowerment

Segundo Hilsdorf, para uma correta implantação do empowerment é necessário:

1. **Um profundo compartilhamento das informações com todos os envolvidos.** A informação é o objeto que destrói a incerteza. Ela é fundamental para a correta tomada de decisões. A Informação deve circular, de maneira clara, transparente e adaptada à condição e necessidade de cada equipe em particular. Algumas informações gerais para o bom entendimento do negócio e do cenário devem ser compartilhadas com todas as pessoas, outras mais restritas e sigilosas, apenas com as pessoas-chave.

2. **A abertura para uma real autonomia** dando às pessoas não somente as informações, mas o apoio e a liberdade necessária para agirem. É preciso confiar nestes profissionais e incentivá-los a liderar os processos em que estão envolvidos, e sob os quais assumiram responsabilidades. Uma cultura punitiva impede a autonomia; erros devem ser corrigidos, não punidos. A autonomia deve guiar-se pela visão, missão e valores da empresa, assim como por seus objetivos e metas, dentro do contexto dos sistemas e processos em vigor na organização.

3. **Redução dos níveis hierárquicos e da burocracia** que tornam as empresas lentas e rígidas. Através da prática de empowerment, equipes auto-gerenciadas podem atingir alta performance e buscar a excelência em níveis muito superiores aos de empresas centralizadoras.

Seguindo estes 3 passos básicos, a empresa torna sua adaptação mais fácil e menos traumática. Gerando um ambiente apropriado para o aprendizado dos funcionários a fim de torná-los tomadores de decisão dentro da empresa.²

² Texto adaptado de Gustavo Periard

Eficácia no comportamento interpessoal.

A postura profissional é o comportamento adequado dentro das organizações, na qual busca seguir os valores da empresa para um resultado positivo.

A importância da qualidade

As mudanças no mundo, em geral, estão cada vez mais contínuas aceleradas e, principalmente, diversificadas. Isso se deve ao fenômeno da globalização, aos avanços tecnológicos, à preocupação com a saúde e o meio ambiente, entre outros fatores.

Tanto os profissionais como as empresas precisam adequar seu perfil para atender a essas novas mudanças, inclusive se ajustando às exigências do mercado, cada vez maiores. Para superar os novos desafios impostos pela realidade e atender às expectativas dos clientes, as empresas precisam de profissionais competentes e que realizem suas atividades com qualidade.

Mas, afinal, o que é qualidade? Qualidade, na linguagem corporativa, é uma das condições para se ter sucesso e, hoje em dia, significa um dos diferenciais competitivos mais importantes. Ou seja, é um conjunto de características que distinguem, de forma positiva, um profissional ou uma empresa dos demais e que agregam valor ao seu trabalho.

Para se manter competitivo no mercado e ter um diferencial, o profissional precisa realizar suas atividades corretamente. Apenas a qualidade técnica, porém, não assegura o lugar no mercado. O grande desafio do profissional de qualquer área de atuação é saber se relacionar bem (tratar as pessoas adequadamente, mostrar-se disponível e acessível, ser gentil), ter um comportamento compatível com as regras e valores da empresa e se comunicar bem (se fazer entender pelos outros, escrever bem, saber ouvir).

Por fim, vale ressaltar: estamos falando de um conceito dinâmico, ou seja, cada empresa tem o seu. Fique atento: o que representa qualidade para uma empresa não necessariamente o é para outra. Portanto, ao iniciar qualquer experiência profissional, procure entender quais são as competências valorizadas naquele ambiente de trabalho. Investir nelas é o primeiro passo para realizar suas tarefas com qualidade.

As novas exigências

Aqueles que pretendem ingressar no mercado de trabalho já devem ter escutado de professores, pais ou pessoas mais experientes que “a concorrência está cada vez mais acirrada” e que “é preciso se preparar”, e os recém-chegados ao mundo corporativo já podem ter constatado esse fato. Mas o que isso significa na prática?

Há quem ache que “se preparar” está diretamente ligado à escolha do curso superior e ao desempenho na faculdade, mas não é de todo verdade: isso é o primeiro passo, mas não garante uma vaga no mercado. Dia após dia, surgem novas tecnologias e formas de se executar melhor uma tarefa e, com elas, relações de trabalho que exigem uma nova postura profissional — a de desenvolver as “habilidades” necessárias para enfrentar os desafios propostos. Na verdade, algumas dessas habilidades só ganharam destaque recentemente, enquanto outras apenas mudaram de foco, atualizando-se. Vejamos algumas delas:

✓ **Seja parceiro da educação.** Uma boa postura profissional exige uma boa educação, ou seja, respeitar os demais, saber se comportar em público, honrar os compromissos e prezar pela organização no ambiente de trabalho.

✓ **Mantenha sempre uma boa aparência.** Não é necessário estar sempre elegante, pois uma boa aparência significa saber usar a roupa certa no lugar certo. Devemos saber nos vestir de acordo com que o local de trabalho nos solicita, sabendo sempre o que é certo e o que é errado para cada ambiente.

✓ **Cumprir todas as tarefas.** Isso não é somente uma questão de bom senso, mas também uma questão de comprometimento profissional. Desenvolver as tarefas que lhe são atribuídas é um ponto positivo que acaba também sendo avaliado por gestores do colaborador.

✓ **Ser pontual.** Faça o seu trabalho de maneira correta e cumpra os horários planejados, mantendo sempre a pontualidade para os compromissos marcados.

✓ **Respeitar os demais colegas de trabalho.** Não é necessário ter estima por todos os colegas de trabalho, mas respeitá-lo é uma obrigação. Não apenas no ambiente de trabalho, mas em demais situações cotidianas. Por isso, respeitar as diferenças e os limites no relacionamento com os outros é fundamental.

✓ **Aceitar opiniões.** É importante saber escutar, opinar e aceitar opiniões diferentes, pois essa atitude acaba levando as pessoas a também entenderem o seu ponto de vista, sem que este seja imposto aos demais.

✓ **Autocrítica e interesse.** Ao ter uma preocupação constante em melhorar, dificilmente se terá problemas com relação a postura profissional, pois essa preocupação constante em melhorar é um ponto que leva a melhoria contínua nas carreiras profissionais.

✓ Espera-se que todo profissional tenha um preparo básico, mas o novo profissional deve demonstrar também esforço e interesse incansáveis para aprender.

✓ **É necessário ter um ânimo permanente, disposição para o trabalho e para correr atrás do que se quer.**

✓ O profissional de hoje deve demonstrar disponibilidade e boa administração do seu tempo e das suas tarefas.

✓ Muitas organizações começam a mostrar interesse em investir na capacitação de seus funcionários, mas, para isso, é preciso uma sólida relação de confiança mútua.

✓ A ética é fundamental no trabalho. Sem seriedade, nenhuma relação profissional pode dar certo.

Há, ainda, outras características que certamente podem contar pontos positivos na hora da contratação ou mesmo na convivência diária no ambiente de trabalho: uma boa rede de contatos; persistência (uma vez que a vontade, por si só, às vezes não basta); cuidado com a aparência; assiduidade e pontualidade.

A Conexão Profissional, na terceira edição da série Desafios para se tornar um bom profissional, trata de mais um dos desafios dos recém-chegados ao mundo corporativo: a atenção aos processos e às rotinas nas organizações.

Ao integrar uma equipe de trabalho, um dos primeiros passos a serem dados é procurar compreender a rotina da organização. Ter uma visão global das atividades que a organização desenvolve é indispensável para um bom desempenho e, principalmente, para a conquista da autonomia. Para tanto, é fundamental atenção contínua aos processos. Com isso, você pode compreender o seu papel na equipe e na organização, além de entender como os setores interagem e qual a função e inter-relação de cada um, considerando o conjunto.

Conhecer a rotina de sua equipe e da empresa permite otimizar e sistematizar suas atividades. Além disso, você pode administrar melhor o seu tempo, identificar e solucionar eventuais problemas com mais agilidade, bem como propor alternativas para aprimorar a qualidade do trabalho, sempre com o foco nos resultados.

Sem a compreensão dos processos, é menos provável perceber o seu papel na organização. Resultado: mais desperdício, menos produtividade. Evite sempre trabalhar no “piloto automático”. Isso pode acarretar retrabalho, gasto desnecessário de energia e recursos, não-cumprimento de prazos, burocratização e baixa competitividade. Em síntese: prejuízo para você e para a empresa.