

Prefeitura de Barra dos Coqueiros-SE

# BARRA DOS COQUEIROS-SE

Assistente Administrativo

NV-019AB-20



Cód.: 9088121443419

Todos os direitos autorais desta obra são protegidos pela Lei nº 9.610, de 19/12/1998.  
Proibida a reprodução, total ou parcialmente, sem autorização prévia expressa por escrito da editora e do autor. Se você conhece algum caso de "pirataria" de nossos materiais, denuncie pelo [sac@novaconcursos.com.br](mailto:sac@novaconcursos.com.br).

## **OBRA**

Prefeitura de Barra dos Coqueiros-SE

Assistente Administrativo

Edital Nº 1 – PMBC/Se, de 15 de Abril de 2020

## **AUTORES**

Língua Portuguesa - Profª Zenaide Auxiliadora Pachegas Branco

Raciocínio Lógico Quantitativo - Profº Bruno Chieriegatti e Joao de Sá Brasil

Realidade Étnica, Social, Histórica, Geográfica, Cultural, Política E Econômica Do Município De Barra Dos Coqueiros

Profª Roberta Amorim

Legislação- Profº Fernando Zantedeschi

Conhecimentos Específicos - Profª Silvana Guimarães e Profº Fernando Zantedeschi

## **PRODUÇÃO EDITORIAL/REVISÃO**

Aline Mesquita

Leandro Filho

## **DIAGRAMAÇÃO**

Dayverson Ramon

## **CAPA**

Joel Ferreira dos Santos

Edição ABR/2020



[www.novaconcursos.com.br](http://www.novaconcursos.com.br)

[sac@novaconcursos.com.br](mailto:sac@novaconcursos.com.br)

# SUMÁRIO

## LÍNGUA PORTUGUESA

Compreensão e Interpretação de Textos de Gêneros Variados; Reconhecimento de Tipos e Gêneros Textuais.....	01
Domínio da Ortografia Oficial.....	09
Domínio dos Mecanismos de Coesão Textual; Emprego de Elementos de Referência, Substituição e Repetição, de Conectores e de Outros elementos de Sequenciação Textual .....	14
Emprego de Tempos e Modos Verbais; Domínio da Estrutura Morfossintática do Período; Emprego das Classes de Palavras.....	19
Relações de Coordenação Entre Orações e Entre Termos da Oração; Relações de Subordinação Entre Orações e Entre Termos da oração .....	58
Emprego dos Sinais de Pontuação.....	68
Concordância Verbal e Nominal .....	71
Regência Verbal e Nominal.....	79
Emprego do Sinal Indicativo de Crase.....	85
Colocação dos Pronomes Átonos .....	89
Reescrita de Frases e Parágrafos do Texto; Significação das Palavras; Substituição de Palavras ou de Trechos de Texto; Reorganização da Estrutura de Orações e de Períodos do Texto; Reescrita de Textos de Diferentes Gêneros e Níveis de Formalidade.....	89

## RACIOCÍNIO LÓGICO QUANTITATIVO

Estruturas lógicas.....	01
Lógica de argumentação .....	03
Diagramas lógicos .....	08
Aritmética.....	23
Leitura e interpretação de tabelas e gráficos.....	25

## REALIDADE ÉTNICA, SOCIAL, HISTÓRICA, GEOGRÁFICA, CULTURAL, POLÍTICA E ECONÔMICA DO MUNICÍPIO DE BARRA DOS COQUEIROS

Política, religião, economia, cultura, esporte, educação.....	01
História do município, Poderes Executivo e Legislativo, símbolos municipais, limites geográficos, população, aspectos econômicos.....	04

# SUMÁRIO

## LEGISLAÇÃO

Lei Complementar nº 004/2011 (Estatuto do Servidor de Barra dos Coqueiros).....	01
---	----

## CONHECIMENTOS ESPECÍFICOS

Relações Humanas no Trabalho, Liderança e Comunicação nas Organizações.....	01
Funções do Processo Administrativo: planejamento, organização, direção e controle.....	13
Seleção, Treinamento e Aperfeiçoamento de Pessoal.....	37
Administração de Materiais, Patrimônio e Gestão de Estoque.....	38
Processo de Compras, Licitações e Pregões .....	54
Técnicas de Arquivo e Controle de Documentos; Classificação, Codificação, Catalogação e Arquivamento de documentos.....	77
Noções na Área de Recursos Humanos.....	93

# ÍNDICE

## CONHECIMENTOS ESPECÍFICOS

Relações Humanas no Trabalho, Liderança e Comunicação nas Organizações.....	01
Funções do Processo Administrativo: planejamento, organização, direção e controle.....	13
Seleção, Treinamento e Aperfeiçoamento de Pessoal.....	37
Administração de Materiais, Patrimônio e Gestão de Estoque.....	38
Processo de Compras, Licitações e Pregões .....	54
Técnicas de Arquivo e Controle de Documentos; Classificação, Codificação, Catalogação e Arquivamento de documentos .....	77
Noções na Área de Recursos Humanos.....	93

## RELAÇÕES HUMANAS NO TRABALHO, LIDERANÇA E COMUNICAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES

### RELAÇÕES HUMANAS

Falar em relações humanas é considerar todo tipo de relação social ou interação entre os indivíduos. Esta é uma questão abordada por diversas ciências, dentre elas, a sociologia, a antropologia, a biologia, a política, economia, as ciências naturais, enfim, aquilo que envolve o homem aí estão as relações humanas.

Dentro do campo das relações humanas há variações para cada área especificamente, como por exemplo, as relações humanas no trabalho, as relações humanas na saúde, na educação, relação humana social, etc.

As Relações humanas no trabalho são necessárias pelo fato de que todos os setores da vida exigem trabalho em grupo, o homem já não pode trabalhar sozinho. A divisão do trabalho cada vez maior torna o dia a dia da empresa mais dependente do grupo, e dos indivíduos que o compõe.

No trabalho, estas relações são necessárias, pois toda empresa, seja ela de grande, médio ou pequeno porte, tem como princípio de funcionamento a trabalho em conjunto, a coletividade, pois a maioria das tarefas são realizadas por grandes grupos de pessoas, onde cada um tem sua função. Este processo de divisão do trabalho se deu ao longo de tempo e teve seu auge quando foi iniciada a revolução industrial e o a inserção do sistema capitalista de produção, que visa o lucro a produtividade, ou seja, cada pessoa fazendo exclusivamente determinada tarefa aumentaria a produtividade e minimizaria o tempo gasto no processo de produção. Vale lembrar que as relações humanas não estão estritamente ligadas apenas as relações entre as pessoas, mas ao também ambiente de trabalho, ou de atuação, ou seja, na escola entre os alunos, em casa, com a família, e também a relação do empregado com a empresa, visto que desta relação é que será ditado a produtividade daquela empresa.

Pesquisas apontam que um dos problemas para a falta de produtividade no trabalho muitas vezes está relacionado a insatisfação do trabalhador com o ambiente de trabalho e as vezes também com as pessoas que ali estão, esta foi uma experiência feita por Elton Mayo que segundo ele, para se chegar a solução dos problemas de relações humanas foi preciso fazer experiências, que ligou a produtividade à satisfação dos trabalhadores mudando o ambiente de trabalho e conhecendo cada indivíduo. Isso fez com que ele chegasse à conclusão de que os indivíduos não podem ser tratados isoladamente, mas sim como um grupo. O objetivo de cada indivíduo é o bem-estar, já o da empresa é a eficiência, e isso acaba gerando conflitos, portanto, a função dela é estabelecer um equilíbrio entre a produtividade e a satisfação dos trabalhadores.

Outras experiências também foram realizadas como, por exemplo, a de Hawthorne, que visavam detectar de que modo fatores ambientais - como a iluminação do

ambiente de trabalho influenciava a produtividade dos trabalhadores. Entretanto a tentativa foi frustrada, os pesquisadores não conseguiram provar a existência de qualquer relação simples entre a intensidade de iluminação e o ritmo de produção, mas foi possível constatar que os resultados da experiência eram influenciados por fatores de natureza psicológica. A experiência em Hawthorne permitiu o delineamento dos princípios básicos da Teoria das Relações Humanas que veio a se formar logo em seguida, e um novo vocabulário é incorporado ao dicionário administrativo: fala-se, desde então, em motivação, liderança, comunicação, organização informal, dinâmica de grupo etc.

É necessário conhecer o indivíduo para conhecer suas qualificações, suas necessidades e limitações para que ele seja utilizado para ser útil dentro da empresa e que também possa estar realizando determinado trabalho, para a satisfação da empresa e do trabalhador estarem sempre produzindo qualitativamente.

Foi publicado numa revista sobre RH no trabalho que dizia:

### RELAÇÕES HUMANAS NO TRABALHO:

As seis palavras mais importantes: "ADMITO QUE O ERRO FOI MEU"

As cinco palavras mais importantes: "VOCÊ FEZ UM BOM TRABALHO"

As quatro palavras mais importantes: "QUAL A SUA OPINIÃO"

As três palavras mais importantes: "FAÇA O FAVOR"

As duas palavras mais importantes: "MUITO OBRIGADO"

A palavra mais importante: "NÓS".

Assim, relações humanas está interligada com diversos fatores da vida social e individual da pessoa, conceitos que escutamos desde que somos educados pela família, dentre eles estão: educação, ética, moral, cultura, política, economia, modo de vida, condições de trabalho, respeito mútuo, conscientização, solidariedade, trabalho em grupo, coletividade e também a individualidade de cada ser humano, entre outros conceitos que sempre ouvimos falar, mas que nem sempre são colocados em prática. (Texto adaptado: Ruth Rodrigues)

### COMUNICAÇÃO INTERPESSOAL

A palavra Comunicação deriva do latim *communicare*, cujo significado é tornar comum, partilhar, associar, trocar opiniões, conferenciar.

Tem o sentido de participação, em interação, em troca de mensagem, em emissão ou recebimento de informação nova. Assim, como se vê, implica participação.

Comunicação é o processo de transmitir informação de uma pessoa para outra. Se não houver esta compreensão, não houve comunicação. Se uma pessoa transmitir uma mensagem e esta não for compreendida por quem recebeu a mensagem, a comunicação não se efetivou.

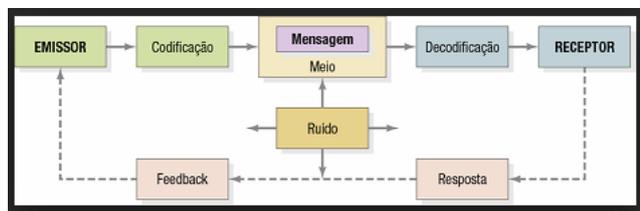
Essa ação pode ser verbal, ou, não verbal. E também, pode ser por diversos meios.

Assim, comunicação não é aquilo que o remetente fala. Mas, sim, aquilo que o destinatário entende. Portanto, só há comunicação, se o receptor compreender a mensagem enviada pelo emissor.

Chiavenato define comunicação como troca de informações entre indivíduos. Significa tornar comum uma mensagem ou informação.

Há para isso, o processo de comunicação, que é composto de três etapas subdivididas:

- 1 - Emissor: é a pessoa que pretende comunicar uma mensagem, pode ser chamada de fonte ou de origem.
  - a) Significado: corresponde à ideia, ao conceito que o emissor deseja comunicar.
  - b) Codificador: é constituído pelo mecanismo vocal para decifrar a mensagem.
- 2 - Mensagem: é a ideia em que o emissor deseja comunicar.
  - a) Canal: também chamado de veículo, é o espaço situado entre o emissor e o receptor.
  - b) Ruído: é a perturbação dentro do processo de comunicação.
- 3 - Receptor: é a etapa que recebe a mensagem, a quem é destinada.
  - a) Descodificador: é estabelecido pelo mecanismo auditivo para decifrar a mensagem, para que o receptor a compreenda.
  - b) Compreensão: é o entendimento da mensagem pelo receptor.
  - c) Feedback: o receptor confirmar a mensagem recebida do emissor, representa a volta da mensagem enviada pelo emissor.



Exemplo: Uma pessoa (emissor) tem uma ideia (significado) que pretende comunicar. Para tanto se vale de seu mecanismo vocal (codificador), que expressa sua mensagem em palavras. Essa mensagem, veiculada pelo ar (canal) é interpretada pela pessoa a quem se comunica (receptor), após sua decifração por seu mecanismo auditivo (descodificador). O receptor, após constatar que entendeu a mensagem (compreensão), esclarece a fonte acerca de seu entendimento (feedback).

Pode-se, portanto, dizer que a comunicação só pode ser considerada eficaz quando a compreensão de receptor coincide com o significado pretendido pelo emissor.

O processo de comunicação nunca é perfeito. No decorrer de suas etapas sempre ocorrem perturbações que prejudicam o processo, no qual são denominados ruídos. Ruído é uma perturbação indesejável em qualquer processo de comunicação, que atrapalha a efetivação da comunicação e pode provocar perdas ou desvios na mensagem.

Ele é identificado na comunicação como o conjunto de barreiras, obstáculos, acréscimos, erros e distorções que prejudicam a compreensão da mensagem em seu

fluxo. Isto significa que nem sempre aquilo que o emissor deseja informar é precisamente aquilo que o receptor compreende.

Assim, ruído é qualquer fonte de erro, distúrbio ou deformação de uma mensagem, que atrapalha e age contrário à eficácia da informação.

Por isso, o atendente deve trabalhar com a Comunicação de forma que haja menos ruídos possíveis. Isso, através de solicitações de feedbacks constantes, mensagens claras, objetivas e concisas.

Como diria Rivaldo Chinem, Comunicação é como o futebol, todo mundo pensa que entende e dá palpite. Nesse campo, quando a confusão se instala, quebram-se as regras, e os atores, ao entrar em cena, dão caneladas, e o jogo passa a ser um completo vale-tudo.

Já comunicabilidade é o ato comunicativo otimizado, no qual a mensagem é transferida integral, correta, rápida e economicamente.

Ou seja, é fazer com que a comunicação realmente obtenha seu objetivo, que é fazer com que o receptor entenda justamente aquilo que o emissor intencionava.

No atendimento, a comunicação tem o papel essencial. Pois, o atendimento se concretiza através da troca de informações.

O atendente deve ouvir e solicitar feedback ao cliente, visando entender, sem ruídos, aquilo que está sendo solicitado.

É de interesse do cliente e do atendente que a informação seja recebida de forma clara. Porém, sabemos que nem sempre isso é possível.

Assim, o atendente tem o dever de fazer com que o processo de comunicação aconteça da melhor forma, através, de questionamentos que leve à recepção da mensagem.

É importante que primeiramente, o atendente entenda a linguagem do cliente, e estabeleça para si mesmo o mesmo nível. Tudo isso, para que o público em questão, também consiga compreender o que o atendente está dizendo.

Ter o mesmo nível de linguagem não quer dizer utilizar-se da forma incorreta da língua portuguesa. E sim, dispensar de termos técnicos e palavras difíceis nas quais não podem ser de entendimento do cliente.

Esse desnível de linguagem também caracteriza-se como ruídos, E atrapalham o processo de comunicação.

Fazer esse diagnóstico de qual linguagem deve ser utilizada, auxilia no processo de acolhimento das mensagens. Pois, torna a comunicação clara e objetiva, que é um dos fatores essenciais para a qualidade no atendimento.

É muito complexo falar sobre a linguagem adequada utilizada em uma mensagem. Há dois tipos de variações:

- As variações de uso regional de acordo com o espaço geográfico, na qual denominamos de dialeto.
- As variações que dever ser ajustadas de acordo com o destinatário, tais como: a língua falada, a escrita, a jurídica, dos economistas, dos internautas, etc. A essas variações denominamos registros.

Ressaltamos que as variações são usadas para distinção social, qualificando em grupos de origem, formação profissional, escolaridade, etc.

Língua Falada	Língua Escrita
vulgar coloquial despreocupada coloquial culta formal	vulgar despreocupada formal literária

Falada vulgar: não existe preocupação com a norma gramatical.

Falada coloquial despreocupada: usada na conversação corrente, com gírias e expressões familiares.

Falada culta: linguagem usada em sala de aula, reuniões, palestras, sem fugir da naturalidade.

Falada formal: imita em tudo a escrita, por isso mesmo, soa artificial.

Escrita vulgar: usada por pessoas sem escolaridade e contém vários erros.

Escrita despreocupada: usada em bilhetes ou correspondências íntimas.

Escrita formal: usada em correspondência empresarial com norma gramatical.

Escrita literária: respeita a norma gramatical e utiliza recursos estilísticos de forma inovadora.

Como se pode ver há várias maneiras de expressar as ideias e cada qual é exigida em determinada situação.

## RELAÇÕES INTERPESSOAIS

Cada vez mais, as equipes se tornam a forma básica de trabalho nas organizações do mundo contemporâneo. As evidências sugerem que as equipes são capazes de melhorar o desempenho dos indivíduos quando a tarefa requer múltiplas habilidades, julgamentos e experiências. Quando as organizações se reestruturaram para competir de modo mais eficiente e eficaz, escolheram as equipes como forma de utilizar melhor os talentos dos seus funcionários. As empresas descobriram que as equipes são mais flexíveis e reagem melhor às mudanças do que os departamentos tradicionais ou outras formas de agrupamentos permanentes. As equipes têm capacidade para se estruturar, iniciar seu trabalho, redefinir seu foco e se dissolver rapidamente. Outras características importantes é que as equipes são uma forma eficaz de facilitar a participação dos trabalhadores nos processos decisórios aumentar a motivação dos funcionários.

### Diferença entre grupo e equipe

Grupo e equipe não é a mesma coisa. Grupo é definido como dois ou mais indivíduos, em interação e interdependência, que se juntam para atingir um objetivo. Um grupo de trabalho é aquele que interage basicamente para compartilhar informações e tomar decisões para ajudar cada membro em seu desempenho na sua área de responsabilidade.

Os grupos de trabalho não têm necessidade nem oportunidade de se engajar em um trabalho coletivo que requeira esforço conjunto. Assim, seu desempenho é apenas a somatória das contribuições individuais de seus membros. Não existe uma sinergia positiva que possa criar um nível geral de desempenho maior do que a soma das contribuições individuais.

Uma equipe de trabalho gera uma sinergia positiva por meio do esforço coordenado. Os esforços individuais resultam em um nível de desempenho maior do que a soma daquelas contribuições individuais. O quadro abaixo ressalta as diferenças entre grupos de trabalho e equipes de trabalho.



### #FicaDica

Distinguir equipe e grupo é um aspecto muito importante para soluções de exercícios que tratem de trabalho em equipe. O ponto principal é o objetivo em comum existente quando as pessoas compõem uma equipe.

## Comparação entre grupos de trabalho e equipes de trabalho

Transformando indivíduos em membros de equipe

- Partilham suas ideias para a melhoria do que fazem e de todos os processos do grupo;
- Respeitam as individualidades e sabem ouvir;
- Comunicam-se ativamente;
- Desenvolvem respostas coordenadas em benefícios dos propósitos definidos;
- Constroem respeito, confiança mútua e afetividade nas relações;
- Participam do estabelecimento de objetivos comuns;
- Desenvolvem a cooperação e a integração entre os membros.

Fatores que interferem no trabalho em equipe

- Estrelismo;
- Ausência de comunicação e de liderança;
- Posturas autoritárias;
- Incapacidade de ouvir;
- Falta de treinamento e de objetivos;
- Não saber "quem é quem" na equipe.

São características das equipes eficazes:

- Comprometimento dos membros com um propósito comum e significativo;
- O estabelecimento de metas específicas para a equipe que conduzam os indivíduos a um melhor desempenho e também energizam as equipes. Metas específicas ajudam a tornar a comunicação mais clara. Ajudam também a equipe a manter seu foco sobre o obtenção de resultados;
- Os membros defendem suas ideias, sem radicalismo;
- Grande habilidade para ouvir;
- Liderança é situacional; ou seja, o líder age de acordo com o grau de maturidade da equipe; de acordo com a contingência;
- Questões comportamentais são discutidas abertamente, principalmente as que podem comprometer a imagem da equipe ou organização

- O nível de confiança entre os membros é elevado;
- Demonstram confiança em seus líderes, tornando a equipe disposta a aceitar e a se comprometer com as metas e as decisões do líder;
- Flexibilidade permitindo que os membros da equipe possam completar as tarefas uns dos outros. Isso deixa a equipe menos dependente de um único membro;
- Conflitos são analisados e resolvidos;
- Há uma preocupação / ação contínua em busca do autodesenvolvimento.

O desempenho de uma equipe não é apenas a soma-tória das capacidades individuais de seus membros.

Contudo, estas capacidades determinam parâmetros do que os membros podem fazer e de quão eficientes eles serão dentro da equipe. Para funcionar eficazmente, uma equipe precisa de três tipos diferentes de capacidades. Primeiro, ela precisa de pessoas com conhecimentos técnicos. Segundo, pessoas com habilidades para solução de problemas e tomada de decisões que sejam capazes de identificar problemas, gerar alternativas, avaliar essas alternativas e fazer escolhas competentes. Finalmente, as equipes precisam de pessoas que saibam ouvir, deem feedback, solucionem conflitos e possuam outras habilidades interpessoais.

### Tipos de Equipe

As equipes podem realizar uma grande variedade de coisas. Elas podem fazer produtos, prestar serviços, negociar acordos, coordenar projetos, oferecer aconselhamentos ou tomar decisões.

- Equipe de soluções de problemas: Neste tipo de equipe, os membros trocam ideias ou oferecem sugestões sobre os processos e métodos de trabalho que podem ser melhorados. Raramente, entretanto, estas equipes têm autoridade para implementar unilateralmente suas sugestões.
- Equipes de trabalho autogerenciadas: São equipes autônomas, que podem não apenas solucionar os problemas, mas também implementar as soluções e assumir total responsabilidade pelos resultados. São grupos de funcionários que realizam trabalhos muito relacionados ou interdependentes e assumem muitas das responsabilidades que antes eram de seus antigos supervisores.

Normalmente, isso inclui o planejamento e o cronograma de trabalho, a delegação de tarefas aos membros, o controle coletivo sobre o ritmo de trabalho, a tomada de decisões operacionais e a implementação de ações para solucionar problemas. As equipes de trabalho totalmente autogerenciadas até escolhem seus membros e avaliam o desempenho uns dos outros.

Conseqüentemente, as posições de supervisão perdem a sua importância e até podem ser eliminadas.

- Equipes multifuncionais: São equipes formadas por funcionários do mesmo nível hierárquico, mas de diferentes setores da empresa, que se juntam para cumprir uma tarefa. As equipes desempenham

várias funções (multifunções), ao mesmo tempo, ou seja, não há especificação para cada membro. O sentido de equipe é exatamente esse, os membros compensam entre si as competências e as carências, num aprendizado contínuo.

As equipes multifuncionais representam uma forma eficaz de permitir que pessoas de diferentes áreas de uma empresa (ou até de diferentes empresas) possam trocar informações, desenvolver novas ideias e solucionar problemas, bem como coordenar projetos complexos. Evidentemente, não é fácil administrar essas equipes. Seus primeiros estágios de desenvolvimento, enquanto as pessoas aprendem a lidar com a diversidade e a complexidade, costumam ser muito trabalhosos e demorados. Demora algum tempo até que se desenvolva a confiança e o espírito de equipe, especialmente entre pessoas com diferentes históricos, experiências e perspectivas.

- Equipes Virtuais: Os tipos de equipes analisados até agora realizam seu trabalho face a face. As equipes virtuais usam a tecnologia da informática para reunir seus membros, fisicamente dispersos, e permitir que eles atinjam um objetivo comum. Elas permitem que as pessoas colaborem on-line utilizando meios de comunicação como redes internas e externas, videoconferências ou correio eletrônico – quando estão separadas apenas por uma parede ou em outro continente. São criadas para durar alguns dias para a solução de um problema ou mesmo alguns meses para conclusão de um projeto. Não são muito adequadas para tarefas rotineiras e cíclicas.

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 criam 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 as 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.

### **Personalidade, relacionamento e a eficácia no comportamento interpessoal**

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 pode 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.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Fonte: [www.metodologiacientifica-rosilda.blogspot.com](http://www.metodologiacientifica-rosilda.blogspot.com)