



CÓD: OP-107DZ-23  
7908403547210

# FAAC

UNESP FACULDADE DE ARQUITETURA, ARTES, COMUNICAÇÃO  
E DESIGN – CÂMPUS DE BAURU DA UNIVERSIDADE ESTADUAL  
PAULISTA “JÚLIO DE MESQUITA FILHO” – UNESP

Assistente de Suporte Acadêmico II (Área de  
atuação: Suporte Acadêmico em Laboratórios  
Didáticos e Ateliês)

**CONCURSO PÚBLICO Nº 135/2023**

## ***Língua Portuguesa***

1. Leitura e interpretação de diversos tipos de textos (literários e não literários). .....	5
2. Sinônimos e antônimos. ....	5
3. Sentido próprio e figurado das palavras. ....	5
4. Pontuação. ....	6
5. Classes de palavras: substantivo, adjetivo, numeral, pronome, verbo, advérbio, preposição e conjunção: emprego e sentido que imprimem às relações que estabelecem. ....	9
6. Concordância verbal e nominal. ....	16
7. Regência verbal e nominal. ....	18
8. Colocação pronominal. ....	19
9. Crase. ....	20

## ***Matemática e Raciocínio Lógico***

1. Resolução de situações-problema, envolvendo: adição, subtração, multiplicação, divisão, potenciação ou radiciação com números reais, nas suas possíveis representações. ....	27
2. Mínimo múltiplo comum. Máximo divisor comum. ....	30
3. Porcentagem. ....	32
4. Razão e proporção. ....	33
5. Regra de três simples ou composta. ....	34
6. Equações do 1º ou do 2º grau. ....	36
7. Sistema de equações do 1º grau. ....	39
8. Grandezas e medidas – quantidade, tempo, comprimento, superfície, capacidade e massa. ....	42
9. Relação entre grandezas – tabela ou gráfico. ....	44
10. Tratamento da informação – médias aritméticas. ....	46
11. Noções de Geometria – forma, ângulos, área, perímetro, volume, ....	47
12. Teoremas de Pitágoras ou de Tales. ....	58
13. Princípios de contagem e probabilidade. ....	59
14. Operações com conjuntos. ....	62
15. Raciocínio Lógico envolvendo problemas aritméticos, geométricos e matriciais. ....	64

## ***Legislação***

1. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988: TÍTULO I – Dos Princípios Fundamentais .....	67
2. TÍTULO II – Dos Direitos e Garantias Fundamentais .....	68
3. TÍTULO III – Da Organização do Estado .....	77
4. TÍTULO VIII – Da Ordem Social .....	90
5. Regimento Geral da Unesp .....	103

## ***Conhecimentos Específicos***

### ***Assistente de Suporte Acadêmico II (Área de atuação: Suporte Acadêmico em Laboratórios Didáticos e Ateliês)***

1. Administração Pública (Princípios básicos da Administração Pública).....	119
2. Noções básicas sobre Administração e Rotinas administrativas.....	123
3. Noções básicas de atendimento ao público e como se portar frente a situações adversas .....	137
4. Comunicação; Relações interpessoais nas organizações; Trabalho em equipe .....	139

---

• **Comportamento Organizacional**

É a área que estuda a previsão, explicação, modificação e entendimento do comportamento humano e os processos mentais dos indivíduos em relação ao seu trabalho dentro da organização. Tem grande relação com a Psicologia Organizacional e do trabalho, se tornando uma fonte importante para a Administração e para a Gestão de Pessoas, pois passa-se a compreender melhor a relação entre o indivíduo, o trabalho e as entidades organizacionais.

Baseia-se nas relações internas e externas, e que as forças psicológicas que atuam sobre o indivíduo nesse contexto, estão ligadas também aos grupos e a própria organização.

• **Objetos de estudo:**

1. Impacto do emprego na vida humana (o quanto que esse elemento interfere na sua satisfação, felicidade, convivência com a família);
2. Relação entre as pessoas e grupos dentro de um contexto de trabalho (contexto diferente da vida particular de casa, família, escola);
3. Percepções, crenças e atitudes do indivíduo com relação ao trabalho (como as pessoas enxergam a organização, o seu papel dentro das relações que ela desenvolve e quanto essas questões se tornam significativas para vida do indivíduo);
4. Desempenho e produtividade (que fatores levam ao maior produtividade e desempenho, como pode-se influenciar nisso);
5. Saúde no trabalho (como as organizações afetam a saúde do indivíduo e como pode-se minimizar o impacto das suas atividades nessa questão);
6. Ética nas relações de trabalho (o quanto as relações internas, de poder e de subordinação levam em consideração questões morais);
7. Diversidade da força de trabalho (questões de gênero, raça e credo);
8. Ações ou comportamentos do indivíduo dentro desse contexto (aprendizagem, cultura organizacional, poder, grupos e equipes, liderança, motivação, comprometimento, bem como as causas e consequências dessas ações).

O comportamento organizacional é fundamental para os gestores e para a Gestão de Pessoas, propiciando todo o conjunto de ferramentas para facilitar as decisões relacionadas a Gestão de Pessoas e Administração, bem como a vida diária dos gestores.

**Abordagem Sistêmica**

A partir do ano de 1950, muitas das teorias começaram a aparecer paralelamente, entre elas nasce a abordagem sistêmica. Ludwig Von Bertalanffy, biólogo alemão, coordenava um estudo interdisciplinar a fim de transcender problemas existentes em cada ciência e proporcionar princípios gerais. Princípios esses que darão a visão de uma organização como organismo, ensinando quatro princípios importantes que devem ser pensados dentro das organizações. Nasce a Teoria Geral dos Sistemas

- Visão Totalizante;
- Visão Expansionista;
- Visão Sistêmica;
- Visão Integrada;

• **Características da abordagem sistêmica**

— **Expansionismo:** Tem a ideia totalmente contrária ao Reduccionismo, significa dizer que o desempenho de um sistema menor, depende de como ele interage com o todo maior que o envolve e do qual faz parte.

— **Pensamento Sintético:** É o fenômeno visto como parte de um sistema maior e é explicado em termos do papel que desempenha nesse sistema maior. Juntando as coisas e não as separando. Há uma coordenação com as demais variáveis, em que as trocas das partes de um todo estão completamente ajustadas. Verificando-se assim, o comportamento de cada parte no todo.

— **Teleologia:** A lógica sistêmica procura entender a inter-relação entre as diversas variáveis de um campo de forças que atuam entre si. O todo é diferente de cada uma das suas partes.

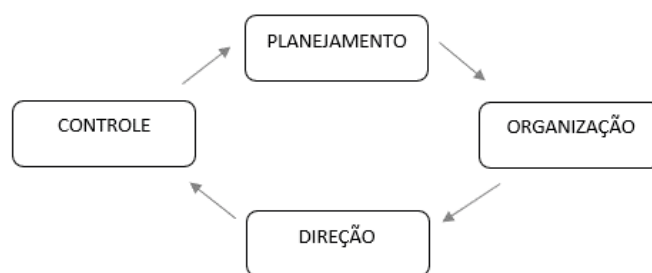
Exemplo: o indivíduo é o que é pelo meio onde nasceu, pela educação que recebeu, pela forma de relacionamentos e cultura que conviveu. Existe grandes diferenças entre os indivíduos devido às influências que sofreram ao longo da vida e é isso que a Teoria Geral de Sistemas vai procurar explicar, o indivíduo é produto do meio em que vive, não está sozinho e isolado, tudo está fortemente conectado.

- Os sistemas existem dentro de sistemas (uma pequena parte, faz parte de um todo maior);
- Os sistemas são abertos (intercambio com o todo);
- As funções de um sistema dependem de sua estrutura (pessoas, recursos, do meio onde está).

Comportamento Organizacional Abordagem Comportamental Kurt Lewin, Barnard, Homans e Herbert Simon A partir de 1950  <b>Desenvolvimento Organizacional</b>		Estilos de Administração Teoria das decisões Integração dos objetivos organizacionais e individuais  Mudança organizacional planejada Abordagem de sistema aberto
<b>Sistêmica</b> Ludwig Von Bertalanffy, biólogo alemão (1950)	No ambiente	Análise ambiental Abordagem de sistema
<b>Contingência</b>	No ambiente (tecnologia)	Administração da tecnologia (Imperativo tecnológico)

**Funções de administração**

- Planejamento, organização, direção e controle
- PLANEJAMENTO, ORGANIZAÇÃO, DIREÇÃO E CONTROLE



— **Planejamento**

Processo desenvolvido para o alcance de uma situação futura desejada. A organização estabelece num primeiro momento, através de um processo de definição de situação atual, de oportunidades, ameaças, forças e fraquezas, que são os objetos do processo de planejamento. O planejamento não é uma tarefa isolada, é um processo, uma sequência encadeada de atividades que trará um plano.

- Ele é o passo inicial;
- **É uma maneira de ampliar as chances de sucesso;**
- Reduzir a incerteza, jamais eliminá-la;
- Lida com o futuro: Porém, não se trata de adivinhar o futuro;
- Reconhece como o presente pode influenciar o futuro, como as ações presentes podem desenhar o futuro;
- Organização ser PROATIVA e não REATIVA;
- Onde a Organização reconhecerá seus limites e suas competências;
- O processo de Planejamento é muito mais importante do que seu produto final (assertiva);

Idalberto Chiavenato diz: “Planejamento é um **processo de estabelecer objetivos e definir a maneira** como alcança-los”.

- Processo: Sequência de etapas que levam a um determinado fim. O resultado final do processo de planejamento é o PLANO;
- Estabelecer objetivos: Processo de estabelecer um fim;
- Definir a maneira: um meio, maneira de como alcançar.

• **Passos do Planejamento**

- Definição dos objetivos: O que quer, onde quer chegar.
- Determinar a situação atual: Situar a Organização.
- Desenvolver possibilidades sobre o futuro: Antecipar eventos.
- Analisar e escolher entre as alternativas.
- Implementar o plano e avaliar o resultado.

• **Vantagens do Planejamento**

- Dar um “norte” – direcionamento;
- Ajudar a focar esforços;
- Definir parâmetro de controle;
- Ajuda na motivação;

É a principal ferramenta para perceber qual estratégia a organização deve ter.

É a análise que prescreve um comportamento a partir do cruzamento de 4 variáveis, sendo 2 do ambiente interno e 2 do ambiente externo. Tem por intenção perceber a posição da organização em relação às suas ameaças e oportunidades, perceber quais são as forças e as fraquezas organizacionais, para que a partir disso, a organização possa estabelecer posicionamento no mercado, sendo elas: Posição de Sobrevivência, de Manutenção, de Crescimento ou Desenvolvimento. Em que para cada uma das posições a organização terá uma estratégia definida.

**Ambiente Interno:** É tudo o que influencia o negócio da organização e ela tem o poder de controle. Pontos Fortes: Elementos que influenciam positivamente. Pontos Fracos: Elementos que influenciam negativamente.

**Ambiente Externo:** É tudo o que influencia o negócio da organização e ela NÃO tem o poder de controle. Oportunidades: Elementos que influenciam positivamente. Ameaças: Elementos que influenciam negativamente.

• **Matriz GUT**

Gravidade + Urgência + Tendência

**Gravidade:** Pode afetar os resultados da Organização.

**Urgência:** Quando ocorrerá o problema.

**Tendência:** Irá se agravar com o passar do tempo.

Determinar essas 3 métricas plicando uma nota de 1-5, sendo 5 mais crítico, impactante e 1 menos crítico e com menos impacto. Somando essas notas. Levando em consideração o problema que obtiver maior total.

PROBLEMA	GRAVIDADE	URGÊNCIA	TENDÊNCIA	TOTAL
X	1	3	3	7
Y	3	2	1	6

• **Ferramenta 5W2H**

Ferramenta que ajuda o gestor a construir um Plano de Ação. Facilitando a definição das tarefas e dos responsáveis por cada uma delas. Funciona para todos os tipos de negócio, visando atingir objetivos e metas.

5W: What? – O que será feito? - Why? Porque será feito? - Where? Onde será feito? - When? Quando será feito? – Who? Quem fará?

2H: How? Como será feito? – How much? Quanto irá custar para fazer?

Não é uma ferramenta para buscar causa de problemas, mas sim elaborar o Plano de Ação.

WHAT	WHY	WHERE	WHEN	WHO	HOW	HOW MUCH
Padronização de Rotinas	Otimizar tempo	Coordenação	Agosto 2021	João Silva	Contratação de Assessoria externa	2.500,00
Sistema de Segurança Portaria Central	Impedir entrada de pessoas não autorizadas	Setor Compras	20/08/21	Paulo Santos	Compra de equipamentos e instalação	4.000,00

• **Análise competitiva e estratégias genéricas**

Gestão Estratégica: “É um processo que consiste no conjunto de decisões e ações que visam proporcionar uma adequação competitiva superior entre a organização e seu ambiente, de forma a permitir que a organização alcance seus objetivos”.

Michael Porter, Economista e professor norte-americano, nascido em 1947, propõe o segundo grande essencial conceito para a compreensão da vantagem competitiva, o conceito das “estratégias competitivas genéricas”.

Porter apresenta a estratégia competitiva como sendo sinônimo de decisões, onde devem acontecer ações ofensivas ou defensivas com finalidade de criar uma posição que possibilite se defender no mercado, para conseguir lidar com as cinco forças competitivas e com isso conseguir e expandir o retorno sobre o investimento.

Observa ainda, que há distintas maneiras de posicionar-se estrategicamente, diversificando de acordo com o setor de atuação, capacidade e características da Organização. No entanto, Porter desenha que há três grandes pilares estratégicos que atuarão diretamente no âmbito da criação da vantagem competitiva.

As 3 Estratégias genéricas de Porter são:

**1. Estratégia de Diferenciação:** Aumentar o valor – valor é a percepção que você tem em relação a determinado produto. Exemplo: Existem determinadas marcas que se posicionam no mercado com este alto valor agregado.

**2. Estratégia de Liderança em custos:** Baixar o preço – preço é quanto custo, ser o produto mais barato no mercado. Quanto vai custar na etiqueta.

**3. Estratégia de Foco ou Enfoque:** Significa perceber todo o mercado e selecionar uma fatia dele para atuar especificamente.

rogêneas entre os diversos públicos da organização. Por exemplo (loja de roupas): departamento masculino, departamento feminino, departamento infantil.

**Vantagem:** facilitar a flexibilidade no atendimento às demandas específicas de cada nicho de clientes.

**Desvantagens:** dificuldade de coordenação com os objetivos globais da organização e multiplicação de funções semelhantes nos diferentes departamentos, prejudicando a eficiência, além de poder gerar uma disputa entre as chefias de cada departamento diferente, por cada uma querer maiores benefícios ao seu tipo de cliente.

• **Por processos:** Resume-se em agregar as atividades da organização nos processos mais importantes para a organização. Sendo assim, busca ganhar eficiência e agilidade na produção de produtos/serviços, evitando o desperdício de recursos na produção organizacional. É muito utilizada em linhas de produção.

**Vantagem:** facilita o emprego de tecnologia, das máquinas e equipamentos, do conhecimento e da mão-de-obra e possibilita um melhor arranjo físico e disposição racional dos recursos, aumentando a eficiência e ganhos em produtividade.

• **Departamentalização por produtos:** A organização se estrutura em torno de seus diferentes tipos de produtos ou serviços. Justificando-se quando a organização possui uma gama muito variada de produtos que utilizem tecnologias bem diversas entre si, ou mesmo que tenham especificidades na forma de escoamento da produção ou na prestação de cada serviço.

**Vantagem:** facilitar a coordenação entre os departamentos envolvidos em um determinado nicho de produto ou serviço, possibilitando maior inovação na produção.

**Desvantagem:** a “pulverização” de especialistas ao longo da organização, dificultando a coordenação entre eles.

• **Departamentalização geográfica:** Ou departamentalização territorial, trata-se de critério de departamentalização em que a empresa se estabelece em diferentes pontos do país ou do mundo, alocando recursos, esforços e produtos conforme a demanda da região.

Aqui, pensando em uma organização Multinacional, pressupondo-se que há uma filial em Israel e outra no Brasil. Obviamente, os interesses, hábitos e costumes de cada povo justificarão que cada filial tenha suas especificidades, exatamente para atender a cada povo. Assim, percebemos que, dentro de cada filial nacional, poderão existir subdivisões, para atender às diferentes regiões de cada país, com seus costumes e desejos. Como cada filial estará estabelecida em uma determinada região geográfica e as filiais estarão focadas em atender ao público dessa região. Logo, provavelmente haverá dificuldade em conciliar os interesses de cada filial geográfica com os objetivos gerais da empresa.

• **Departamentalização por projetos:** Os departamentos são criados e os recursos alocados em cada projeto da organização. Exemplo (construtora): pode dividir sua organização em torno das construções “A”, “B” e “C”. Aqui, cada projeto tende a ter grande autonomia, o que viabiliza a melhor consecução dos objetivos de cada projeto.

**Vantagem:** grande flexibilidade, facilita a execução do projeto e proporciona melhores resultados.

**Desvantagem:** as equipes perdem a visão da empresa como um todo, focando apenas no seu projeto, duplicação de estruturas (sugando mais recursos), e insegurança nos empregados sobre sua continuidade ou não na empresa quando o projeto no qual estão alocados se findar.

#### • Departamentalização matricial

Também é chamada de organização em grade, e é uma mistura da departamentalização funcional (mais verticalizada), com uma outra mais horizontalizada, que geralmente é a por projetos.

Nesse contexto, há sempre autoridade dupla ou dual, por responder ao comando da linha funcional e ao gerente da horizontal. Assim, há a matricial forte, a fraca e a equilibrada ou balanceada:

- Forte – aqui, o responsável pelo projeto tem mais autoridade;
- Fraca – aqui, o gerente funcional tem mais autoridade;
- Equilibrada ou Balanceada – predomina o equilíbrio entre os gerentes de projeto e funcional.

Porém, não há consenso na literatura se a departamentalização matricial de fato é um critério de departamentalização, ou um tipo de estrutura organizacional.

**Desvantagens:** filiais, ou projetos, possuem grande autonomia para realizar seu trabalho, dificultando o processo administrativo geral da empresa. Além disso, a dupla subordinação a que os empregados são submetidos pode gerar ambiguidade de decisões e dificuldade de coordenação.

#### • Organização formal e informal

Organização formal trata-se de uma organização onde duas ou mais pessoas se reúnem para atingir um objetivo comum com um relacionamento legal e oficial. A organização é liderada pela alta administração e tem um conjunto de regras e regulamentos a seguir. O principal objetivo da organização é atingir as metas estabelecidas. Como resultado, o trabalho é atribuído a cada indivíduo com base em suas capacidades. Em outras palavras, existe uma cadeia de comando com uma hierarquia organizacional e as autoridades são delegadas para fazer o trabalho.

Além disso, a hierarquia organizacional determina a relação lógica de autoridade da organização formal e a cadeia de comando determina quem segue as ordens. A comunicação entre os dois membros é apenas por meio de canais planejados.

#### Tipos de estruturas de organização formal:

- Organização de Linha
- Organização de linha e equipe
- Organização funcional
- Organização de Gerenciamento de Projetos
- Organização Matricial

Organização informal refere-se a uma estrutura social interligada que rege como as pessoas trabalham juntas na vida real. É possível formar organizações informais dentro das organizações. Além disso, esta organização consiste em compreensão mútua, ajuda e amizade entre os membros devido ao relacionamento interpessoal que constroem entre si. Normas sociais, conexões e interações governam o relacionamento entre os membros, ao contrário da organização formal.

Embora os membros de uma organização informal tenham responsabilidades oficiais, é mais provável que eles se relacionem com seus próprios valores e interesses pessoais sem discriminação.

Através da comunicação a organização, bem como sua liderança, obtém maior engajamento de seus colaboradores de forma mais efetiva.

A comunicação interna tem como objetivo manter os indivíduos informados quanto as diretrizes, filosofia, cultura, valores e resultados obtidos pela organização. Agregando valor e tornando a organização competitiva no mercado.

• **Descentralização e delegação**

Centralização ocorre quando uma organização decide que a maioria das decisões deve ser tomadas pelos ocupantes dos cargos no topo somente. Descentralização ocorre quando o contrário acontece, ou seja, quando a autoridade para tomar as decisões está dispersa pela empresa, na base, através dos diversos setores.

Delegação é o processo usado para transferir autoridade e responsabilidade para os membros organizacionais em níveis hierárquicos inferiores.

— **Controle**

Segundo Djalma de Oliveira:

“Controle é uma função do processo administrativo que, mediante a comparação com padrões previamente estabelecidos, procura medir e avaliar o desempenho e o resultado das ações, com a finalidade de realimentar os tomadores de decisões, de forma que possam corrigir ou reforçar esse desempenho ou interferir em funções do processo administrativo, para assegurar que os resultados satisfaçam aos desafios e aos objetivos estabelecidos.”

Segundo Robbins e Coulter:

“O processo de monitorar as atividades de forma a assegurar que elas estejam sendo realizadas conforme o planejado e corrigir quaisquer desvios significativos.”

Segundo Maximiano:

“Consiste em fazer comparação e tomar a decisão de confirmar ou modificar os objetivos e os recursos empregados em sua realização.”

No processo administrativo o controle aparece como a etapa final, porém, o controle acontece durante todas as fases do processo, é contínua.

• **Objetivo:**

- Identificar os problemas, falhas, erros e desvios.
- Fazer com que os resultados obtidos estejam próximos dos resultados esperados.
- Fazer com que a organização trabalhe de forma mais adequada.
- Proporcionar informações gerenciais periódicas.
- Redefinir e retroalimentar os objetivos (feedback).

• **Características**

- Monitorar e avaliar ações.
- Verificar desvios (positivos e negativos)
- Promover mudanças (correção e aprimoramento)

• **Tipos, vantagens e desvantagens.**

- Preventivo (ex-ante): Controle proativo. Objetiva prevenir, evitar e identificar possíveis problemas, antes que eles aconteçam.
- Simultâneo: Controle reativo. Acontece durante a execução das tarefas. Controle estatístico da produção, verificar as margens de erro de produção. Avaliação, monitoramento.

— Posterior (ex-post): Controle reativo. Inspeção no final do processo produtivo se avalia o resultado dado. Acontece após.

• **Sistema de medição de desempenho organizacional**

Faz parte das etapas do Processo de Controle os sistemas de medição de desempenho, onde pode-se:

- Estabelecer padrões: definição de objetivos, metas e desempenho esperado.
- Monitorar desempenho: acompanhar, coletar informação, andar simultaneamente ao processo. Determinar o que medir, como medir e quando medir.
- Comparação com o padrão: análise dos resultados reais em comparação com o objetivo previamente estabelecido.
- Medidas Corretivas: tomar as decisões que levem a organização a atingir os resultados desejados. Caminhos: Não mudar nada. Corrigir desempenho. Alterar padrões.

— **Principais rotinas administrativas**

As rotinas administrativas são diversas e abrangem várias áreas essenciais para o funcionamento eficiente de uma organização. Estas rotinas são cruciais não apenas para manter a ordem e a eficiência, mas também para garantir a fluidez da comunicação e a gestão eficaz dos recursos.

Vamos detalhar cada uma dessas rotinas principais:

**1. Gestão de comunicações**

— *Atendimento telefônico e presencial:* inclui responder chamadas, transferir ligações e fornecer informações básicas. O atendimento presencial pode envolver recepcionar e orientar visitantes, clientes ou fornecedores.

— *Gestão de emails e correspondências:* envolve triar e distribuir emails e correspondências físicas. É crucial que o atendente saiba priorizar informações e encaminhá-las às pessoas ou departamentos corretos.

**2. Organização de documentos**

— *Arquivamento e catalogação:* organizar e manter registros e arquivos, tanto em formato físico quanto digital. Isso requer um sistema de arquivamento eficiente e de fácil acesso.

— *Preparação e gestão de documentação:* inclui a criação, redação e edição de documentos como memorandos, relatórios e correspondências oficiais. Também pode envolver a revisão de documentos para assegurar sua precisão e conformidade com padrões estabelecidos.

**3. Suporte administrativo**

— *Agendamento e organização de reuniões:* gerenciar agendas, agendar reuniões, preparar materiais necessários e assegurar que todas as logísticas estejam alinhadas.

— *Assistência em tarefas diversas:* pode incluir suporte na organização de eventos, viagens de negócios, ou outras atividades administrativas que exigem atenção aos detalhes e habilidade para multitarefas.

**4. Manutenção de registros**

— *Atualização e manutenção de dados:* manter bases de dados atualizadas, como registros de clientes, dados de funcionários, e informações financeiras.



ele perceba que ele está sendo compreendido, são técnicas que ajudam o próprio colaborador ou atendente a identificar o que seu público espera, deseja, sente e se ele está ou não aberto ao que se está comunicando.

Uma boa comunicação é feita quando emissor e receptor da mensagem invertem papéis em diversos momentos, tomando um o lugar do outro diante da prática comunicativa. No entanto, durante o atendimento ao público, é possível que uma parte seja muito mais ativa que a outra neste processo. É, porém dever do atendente mediar esta situação e tomar posição de falante ativo, quando necessário, mas recuando para ser um bom ouvinte das necessidades do cliente, em outros momentos, a fim de ser um bom solucionador de problemas. Estar atento ao andamento da conversa é de suma importância.

#### **Cortesia**

A cortesia é um atributo de todo homem ou mulher civilizado. E quanto ao termo civilizado, este não se propõe aqui como um contraponto ao selvagem, pois até mesmo animais selvagens sabem agir de forma cortês, mas sim à ideia da educação não escolar, ligada aos bons modos e à forma de se portar. A polidez no trato, nas palavras e na maneira de pronunciar palavras e opiniões, a amabilidade e a compreensão são adjetivos que qualificam um excelente profissional.

Atender o público não é fácil; ouvem-se mil e uma histórias de clientes rudes, grosseiros e hostis que fazem funcionários saírem chorando diante de tamanha grosseria ou até chorando por conta da pressão que pode existir neste trabalho. Deve-se, porém, ter em mente que ainda que o outro lado, o lado do público, não se porte de uma maneira adequada, o colaborador reflete a imagem da empresa e é responsável por parte de sua credibilidade. Ao ser cortês, prestativo, educado e gentil, o indivíduo se coloca em uma posição sublime que transpassa confiança capaz de rebater e constranger emissores de grosserias e rudezas. Gentiliza gera gentileza.

#### **Interesse**

Atrelado à atenção, o interesse é expresso durante a comunicação com o público. Um dos elementos cruciais a se atentar em questão de interesse são as expressões faciais, elas demonstram nossas emoções internas de modo involuntário e podem denunciar uma atitude falsa ou errônea. Enquanto suas palavras dizem “claro, você está certo, isto é super importante”, uma expressão facial ou postura que claramente indicam descaso e desinteresse podem denunciá-lo e colocar em jogo a confiabilidade da empresa, deixando o cliente inseguro diante de suas necessidades, fazendo inclusive com que ele se questione sobre a importância do que fala ou sobre o interesse da empresa diante de seu problema, contestação ou descontentamento.

O interesse demonstrado pelo cliente não deve vir apenas quando a empresa ou os colaboradores são cobertos de elogios, mas em momentos de críticas também. As críticas e reclamações são importantes para a evolução da empresa como um todo. Demonstrar verdadeiro interesse e de fato atentar-se ao público é um desafio que vale a pena. Não basta conhecer um produto ou um serviço para realizar um bom atendimento, mas demonstrar interesse no que seu público precisa e deseja.

#### **Presteza**

Ser proativo e prestativo ao realizar um serviço, ainda mais quando se trata de seres humanos, é uma qualidade louvável. Tempos de espera muito longos em salas de bate-papo, chats, telefones ou mesmo pessoalmente podem cansar o cliente e passar uma má impressão de descaso. Servir café, chá, água, indicar e oferecer comodidades dos espaços disponíveis, como banheiros, lavadouros, cantinas, entre outros, podem fazer com que o cliente se sinta à vontade e veja a forma ativa como o atendente se preta à atende-lo.

#### **Eficiência**

Trabalhar com eficiência significa ser capaz, competente, produtivo e conseguir bons resultados ou rendimentos de acordo com o esperado, possivelmente ultrapassando as expectativas. Para exceder no atendimento ao público é necessário ser eficiente, ser prático na hora de comunicar e transmitir as informações, mas paciente o suficiente a ponto de deixar o público confortável e tranquilo, sabendo que está em boas mãos e pode se expressar honestamente.

A capacidade de atender e satisfazer muitos clientes é também uma qualidade de quem trabalha com eficiência. Realizar uma tarefa com o menor número de recursos possíveis no menor intervalo de tempo, com o menor índice de investimento ou dinheiro é eficiência ao máximo. Nem sempre é possível ticar todas as caixas e ser cem por cento eficiente, isso por causa da inexperiência do profissional ou porque cada caso é único e complexo e o público vai se modificando, entretanto, quando se combina, conhecimento, preparo e experiências as chances de se realizar um atendimento eficiente e ágil são muito maiores.

#### **Tolerância**

A capacidade de tolerância de um atendente irá dizer muito a respeito de sua profissionalidade e sua aptidão em exercer a função a que foi designado. Nem sempre é fácil lidar com outras pessoas, opiniões diferentes, insatisfações, problemas pessoais, temperamento, entre outros aspectos perfeitamente naturais e humanos do cotidiano podem interferir na forma como as pessoas se comunicam e expressam suas necessidades. Ter em mente que as diferenças não são impedimentos para realizar uma comunicação efetiva é o primeiro passo para se tornar um ser humano e um profissional tolerante e respeitoso.

Ainda que seja difícil se controlar diante de uma afirmação equivocada por parte do cliente, deve-se ter em mente que para ele esta pode ser a verdade e que não se deve perder a paciência, muito menos agir de forma grosseira ao corrigi-lo ou indicar outras opções e alternativas, mas aceitar a realidade. Em muitas empresas, adota-se o lema “eu entendo” entre os atendentes como um exercício de empatia no atendimento, pois muitas vezes não é possível compreender muito bem o cliente, mas é possível agir com tolerância e aceitar o que o outro diz em prol da paz, evitando conflitos desnecessários onde eles se veem iminentes.

#### **Discrição**

Diante das informações trocadas ali entre cliente e atendente, deve haver respeito. Por vezes, não se deve expor todos os procedimentos da empresa ao cliente, pois existem processos que são sigilosos, restritos aos funcionários e aos colaboradores. Do lado do público, por sua vez, também existem informações e dados dos clientes que devem ser sigilados ou resguardados, estabelecendo uma relação de confiança entre empresa e cliente, sendo o atendente o mediador desta relação.

mais enquanto o grupo em local com baixa luminosidade produzia menos, o que indicou a influência de um fator psicológico na produção. Esta teoria contou com o desenvolvimento da psicologia como ciência humana naquele período como base para seus estudos.

Em um segundo momento, os pesquisadores modificaram a rotina de trabalho do pessoal de tal modo: mudaram o local em que cada grupo trabalhava bem como a forma de pagamento, estabeleceram alguns intervalos de descanso e também disponibilizaram uma leve refeição durante esse período. Observou-se que o rendimento dos trabalhadores aumentou consideravelmente depois das mudanças implementadas e eles apresentavam maior disposição.

Na terceira fase das pesquisas, conduziram uma série de entrevistas entre os funcionários para conhecerem suas opiniões quanto ao comportamento de seus supervisores e seu relacionamento com os demais colaboradores. Constatou-se a existência de regras e normas informais dentro das próprias relações entre funcionários que os beneficiavam, diferentemente da relação que tinham com seus patrões e supervisores.

Deste modo foi possível identificar a necessidade da democratização e humanização da administração das empresas ao se diagnosticar relação direta entre o nível de produção e às expectativas do grupo quanto aos benefícios que a empresa poderia proporcionar, como momentos de descanso, alimentação e dias de folga. A teoria das relações humanas identificou a necessidade de reconhecer os aspectos relacionais do trabalho e a forma como a mente humana funciona, o que pôde iniciar o desenvolvimento de uma abordagem humanística da administração de organizações.

#### **Decorrências da teoria das relações humanas**

Após o surgimento da teoria das Relações Humanas, surge também uma nova forma de compreender o ambiente administrativo. Pontos antes considerados irrelevantes e não-correlatos com o aumento ou a diminuição da produtividade no ambiente corporativo passam a ser de extrema importância: liderança, comunicação, relacionamento, motivação, relações interpessoais, entre outros.

Ao contestar os enfoques das teorias iniciais do mundo administrativo, como o processo estrutural da corporação, as hierarquias sólidas e imutáveis, o método científico e o maquinário robótico, vemos novos desdobramentos no mundo corporativo. Dá-se lugar à uma perspectiva nova sobre o trabalhador, que passa a ser visto como um ser que age não segundo normas, regulamentações de trabalho e listas de tarefas com o propósito de servir a corporação por lealdade ou pela remuneração que recebe. Com uma visão humanizada, nota-se que os sentimentos, expectativas e relações sociais são fatores cruciais que influenciam a ação e o desempenho, podendo motivar ou desmotivar um indivíduo, trazer satisfação ou insatisfação, felicidade ou infelicidade.

Ainda que o aspecto financeiro ainda seja um elemento de relevância, a remuneração não é o cerne ou o único decisor quanto à satisfação de um trabalhador, de acordo com a experiência de Hawthorne. Deste modo, um dos principais desdobramentos do estudo que desenvolveu a teoria das relações humanas é a identificação da real motivação dos comportamentos dos indivíduos.

Segundo a Teoria das Relações Humanas, dentre as principais necessidades humanas fundamentais, podemos observar as necessidades fisiológicas, caracterizadas por serem inerentes à sobrevivência do indivíduo (fome, sede, sono, proteção, atividade física etc). Estas necessidades são em geral supridas por corporações plenamente e, uma vez que a são, passam a não mais influenciar o comportamento dos trabalhadores dentro de suas atividades. As-

sim que as necessidades mais básicas, as fisiológicas, são supridas, elas deixam de ser o motivo da ação. Outras necessidades, então, tomam seu lugar: as necessidades psicológicas, exclusivas ao homem e é caracterizado como sendo as mais complexas, tratam-se dos sentimentos e emoções ligados às ações que realiza; e as necessidades de autorrealização, na qual o indivíduo busca reconhecimento e satisfação no que realiza.

Deste modo, uma das maiores decorrências da teoria seria a constatação de que todo o comportamento humano é proveniente da satisfação de suas necessidades, que podem ser simples e mais básicas ou mais complexas, e que esses pontos norteiam toda uma forma de agir. Entender este princípio básico foi necessário para transformar a relação entre homem e trabalho na modernidade.

Dentro de uma corporação, a postura profissional é a combinação entre as características particulares de um indivíduo e suas atitudes dentro do ambiente de trabalho. A postura de um indivíduo é formada por sua conduta, valores, ética, crenças, hábitos, conhecimentos e, principalmente, suas atitudes.

Existe uma postura adequada para cada tipo de trabalho, mas de maneira geral, algumas práticas contribuem para que o colaborador seja visto com um verdadeiro profissional em todos os ambientes.

- As relações interpessoais, a forma como o indivíduo se relaciona com os demais stakeholders e colaboradores de uma empresa, compõem conexões fundamentais para passar uma boa imagem profissional;
- Uma boa postura física também envia a mensagem ao outro de autoconfiança e, portanto, confiança em seu próprio trabalho, o que também é crucial para uma boa postura profissional;
- As vestimentas são um aspecto não-verbal que influenciam a forma como as pessoas enxergarão o indivíduo dentro de determinado ambiente de trabalho; ela age, muitas vezes, como um cartão de visita e, se feita de forma adequada aos padrões profissionais, transmite profissionalismo em qualquer situação, mesmo andando na rua, em um ambiente fora do próprio trabalho;
- Tratar das próprias questões durante o período de trabalho é um exemplo do que não fazer, um colaborador com postura profissional não responde e-mails, mensagens ou realiza telefonemas de cunho pessoal durante o expediente; os aparelhos celulares podem ser grandes inimigos da produtividade e tem potencial para desviar o foco dos que desejam ter um bom desempenho e serem bem vistos no trabalho.
- Fofocas, rumores e qualquer tipo de propagação de informação desnecessária sobre colegas de trabalho podem atrapalhar o andamento de equipes inteiras, além de denunciar uma gritante falta de profissionalismo, pois quanto mais homogêneas e orgânicas são as relações entre os membros de uma empresa, maiores são as chances desta ser bem sucedida e obter melhores resultados; este tipo maléfico de conversa, no entanto, pode contaminar o ambiente e torná-lo tóxico.

Estas dicas e observações sobre postura profissional e relações interpessoais, apesar de úteis, configuram apenas uma pequena parte da discussão deste tema. Mas devem ser levadas em consideração de maneira geral, apesar de cada empresa possuir seus próprios valores e códigos de conduta — que são excelentes formas de adquirir uma postura mais profissional e adequada para seu ambiente de trabalho, mas que devem vir acompanhadas do bom senso e da ética em toda e qualquer situação.