



CÓD: SL-073JH-22  
7908433222699

# **LIMPURB-MT**

**LIMPURB-MT-EMPRESA CUIABANA DE LIMPEZA URBANA  
DO ESTADO DO MATO GROSSO**

**Técnico Administrativo de Serviços Funerários**

**EDITAL Nº 001/2022/LIMPURB**

## ***Língua Portuguesa***

1. Leitura E Interpretação De Textos De Variados Gêneros Discursivos. As Condições De Produção De Um Texto E As Marcas Compositivas De Gêneros Textuais Diversos . . . . .	7
2. Linguagem E Adequação Social: Variedades Linguísticas E Seus Determinantes Sociais, Regionais, Históricas E Individuais . . . . .	14
3. Registros Formal E Informal Da Linguagem . . . . .	15
4. Aspectos Linguísticos Na Construção Do Texto: Fonética: Prosódia . . . . .	16
5. Ortografia . . . . .	17
6. Morfologia: Formação, Classificação E Flexão Das Palavras. Emprego De Nomes, Pronomes, Conjunções, Advérbios, Modos E Tempos Verbais . . . . .	18
7. Sintaxe . . . . .	24
8. Concordâncias Verbal E Nominal . . . . .	27
9. Regências Verbal E Nominal . . . . .	27
10. Colocação Pronominal . . . . .	28
11. Semântica: Polissemia, Paronímia, Homonímia, Denotação E Conotação . . . . .	28
12. Textualidade: Coesão, Coerência . . . . .	29
13. Intertextualidade . . . . .	30
14. Argumentação . . . . .	30
15. Pontuação . . . . .	36
16. Tipos De Discurso: Direto E Indireto . . . . .	38

## ***Raciocínio Lógico E Matemático***

1. Operações Com Conjuntos . . . . .	45
2. Raciocínio Lógico Numérico: Problemas Envolvendo Operações Com Números Reais E Raciocínio Sequencial. Conceito De Proposição: Valores Lógicos Das Proposições; Conectivos, Negação E Tabela-Verdade. Tautologias. Condição Necessária E Suficiente. Argumentação Lógica, Estruturas Lógicas E Diagramas Lógicos. Equivalências E Implicações Lógicas. Quantificadores Universal E Existencial . . . . .	53
3. Problemas De Contagem: Princípio Aditivo E Princípio Multiplicativo. Arranjos, Combinações E Permutações . . . . .	75
4. Noções De Probabilidade . . . . .	77

## ***Noções De Informática***

1. Conceito De Internet E Intranet. Ferramentas E Aplicativos De Navegação, De Correio Eletrônico, De Grupo De Discussão, De Busca E Pesquisa . . . . .	81
2. Procedimentos, Aplicativos, Dispositivos Para Armazenamento De Dados E Para Realização De Cópia De Segurança (Backup) . . . . .	88
3. Principais Aplicativos Para Edição De Texto, Planilhas Eletrônicas, Geração De Material Escrito, Audiovisual E Outros . . . . .	88

## ***Legislação Básica***

4. Processo Administrativo: Planejamento, Organização, Direção E Controle . . . . .	97
5. Gestão Da Qualidade . . . . .	103
6. Administração De Material. A Função Compras. Administração E Controle De Estoques. Movimentação E Armazenagem De Materiais. Logística E Cadeia De Suprimento . . . . .	115

---

---

## ÍNDICE

---

7. Gestão Do Patrimônio	132
8. Processo Decisório	136
9. Administração Estratégica	142
10. Princípios Do Direito Administrativo: Princípios Da Legalidade, Impessoalidade, Moralidade, Publicidade E Eficiência	145
11. Lei No 8.666/1993 E Suas Alterações	145
12. Lei Do Pregão (Lei No 10.520/2002 E Suas Alterações)	155
13. Lei De Responsabilidade Fiscal (Lei Complementar No 101/2000): Disposições Preliminares, Execução Orçamentária, Cumprimento Das Metas, Transparência, Controle E Fiscalização	157
14. Ética Profissional	173

## ***História De Mato Grosso***

1. Período Colonial Os Bandeirantes: Escravidão Indígena E Exploração Do Ouro	181
2. A Fundação De Cuiabá: Tensões Políticas Entre Os Fundadores E A Administração Colonial	182
3. A Fundação De Vila Bela Da Santíssima Trindade E A Criação Da Capitania De Mato Grosso	182
4. A Escravidão Negra Em Mato Grosso	182
5. Período Imperial. Período Imperial. A Crise Da Mineração E As Alternativas Econômicas Da Província	183
6. A Rusga	183
7. Os Quilombos Em Mato Grosso	183
8. Os Presidentes De Província E Suas Realizações	184
9. A Guerra Da Tríplice Aliança Contra O Paraguai E A Participação De Mato Grosso	184
10. A Economia De Mato Grosso Após A Guerra Da Tríplice Aliança Contra O Paraguai	185
11. O Fim Do Império Em Mato Grosso	185
12. Período Republicano. O Coronelismo Em Mato Grosso	185
13. Economia De Mato Grosso Na Primeira República: Usinas De Açúcar E Criação De Gado	186
14. Relações De Trabalho Em Mato Grosso Na Primeira República	186
15. Mato Grosso Durante A Era Vargas: Política E Economia	186
16. Política Fundiária E As Tensões Sociais No Campo	186
17. Os Governadores Estaduais E Suas Realizações	187
18. Tópicos Relevantes E Atuais De Política, Economia, Sociedade, Educação, Tecnologia, Energia, Relações Internacionais, Desenvolvimento Sustentável, Segurança, Ecologia E Suas Vinculações Históricas	188

## ***Geografia De Mato Grosso***

1. Mato Grosso E A Região Centro-Oeste	191
2. Geopolítica De Mato Grosso	192
3. Ocupação Do Território	192
4. Aspectos Físicos E Domínios Naturais Do Espaço Mato-Grossense	194
5. Aspectos Político-Administrativos	195
6. Aspectos Socioeconômicos De Mato Grosso	196
7. Formação Étnica	198
8. Programas Governamentais E Fronteira Agrícola Mato-Grossense	200
9. A Economia Do Estado No Contexto Nacional	202
1. A Urbanização Do Estado	205

---

## ***Noções De Ética E Filosofia***

1. Fundamentos Da Filosofia . . . . .	211
2. Filosofia Moral: Ética Ou Filosofia Moral. . . . .	214
3. Consciência Crítica E Filosofia . . . . .	216
4. A Relação Entre Os Valores Éticos Ou Morais E A Cultura . . . . .	217
5. Juízos De Fato Ou De Realidade E Juízos De Valor . . . . .	219
6. Ética E Cidadania . . . . .	219
7. Racionalismo Ético . . . . .	221
8. Ética E Liberdade. . . . .	223

## ***Relações Interpessoais***

1. Relações Humanas/Interpessoal. . . . .	231
2. Comunicação Interpessoal. . . . .	236
3. Característica De Um Bom Atendimento. Postura Profissional. Integração.empatia. Capacidade De Ouvir. Argumentação Flexível. . . . .	243

## ***Noções De Administração Pública***

1. Estado, Governo E Administração Pública: Conceitos, Elementos, Poderes E Organização; Natureza, Fins E Princípios. . . . .	259
2. Organização Administrativa Do Estado. Administração Direta E Indireta . . . . .	262
3. Agentes Públicos: Espécies E Classificação, Poderes, Deveres E Prerrogativas Cargo, Emprego E Função Públicos. . . . .	265
4. Poderes Administrativos. . . . .	276
5. Atos Administrativos: Conceitos, Requisitos, Atributos, Classificação, Espécies E Invalidação . . . . .	282
6. Controle E Responsabilização Da Administração: Controle Administrativo, Controle Judicial, Controle Legislativo . . . . .	293
7. Responsabilidade Civil . . . . .	297

## ***Legislação***

1. Lei Orgânica Do Município De Cuiabá . . . . .	303
2. Resolução Nº 01/2020 Da Limpurb E Suas Alterações. . . . .	331

---

## ***Conhecimentos Específicos***

### ***Técnico Administrativo de Serviços Funerários***

3. Fundamentos de Administração: Processos Administrativos; . . . . .	333
4. Documentos; Arquivamento; Cálculos; . . . . .	346
5. Qualidade. . . . .	355
6. Comunicação e Redação Empresarial: Elementos de comunicação; Linguagem; Estrutura textual; Intelecção textual; Documentação técnica; Informativos; Técnicas de oralidade; . . . . .	367
7. Atendimento ao cliente. . . . .	377
8. Práticas de Logística: Processos logísticos; Recebimento de materiais; Estocagem; Distribuição; Compras. . . . .	389
9. Administração de Recursos Humanos: Legislações trabalhistas; Procedimentos internos; Folha de pagamento; Procedimentos trabalhistas; Procedimentos de treinamento e Desenvolvimento; Benefícios; Procedimentos de recrutamento e seleção; Gestão de Pessoas (capacitação, Avaliação de Desempenho, Clima Organizacional, Gestão do Conhecimento). . . . .	407
10. A dimensão ética na empresa. . . . .	426
11. Conhecimentos de técnicas de tanatoestética de tanatopraxia. . . . .	436
12. Elaboração de planos operacionais de marketing.. . . .	437

---

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.

Uma interpretação de texto assertiva depende de inúmeros fatores. Muitas vezes, apressados, descuidamo-nos dos detalhes presentes em um texto, achamos que apenas uma leitura já se faz suficiente. Interpretar exige paciência e, por isso, sempre releia o texto, pois a segunda leitura pode apresentar aspectos surpreendentes que não foram observados previamente. Para auxiliar na busca de sentidos do texto, pode-se também retirar dele os **tópicos frasais** presentes em cada parágrafo, isso certamente auxiliará na apreensão do conteúdo exposto. Lembre-se de que os parágrafos não estão organizados, pelo menos em um bom texto, de maneira aleatória, se estão no lugar que estão, é porque ali se fazem necessários, estabelecendo uma relação hierárquica do pensamento defendido, retomando ideias já citadas ou apresentando novos conceitos.

Concentre-se nas ideias que de fato foram explicitadas pelo autor: os textos argumentativos não costumam conceder espaço para divagações ou hipóteses, supostamente contidas nas entrelinhas. Devemos nos ater às ideias do autor, isso não quer dizer que você precise ficar preso na superfície do texto, mas é fundamental que não criemos, à revelia do autor, suposições vagas e inespecíficas. Ler com atenção é um exercício que deve ser praticado à exaustão, assim como uma técnica, que fará de nós leitores proficientes.

### Diferença entre compreensão e interpretação

A compreensão de um texto é fazer uma análise objetiva do texto e verificar o que realmente está escrito nele. Já a interpretação imagina o que as ideias do texto têm a ver com a realidade. O leitor tira conclusões subjetivas do texto.

### Gêneros Discursivos

**Romance:** descrição longa de ações e sentimentos de personagens fictícios, podendo ser de comparação com a realidade ou totalmente irreal. A diferença principal entre um romance e uma novela é a extensão do texto, ou seja, o romance é mais longo. No romance nós temos uma história central e várias histórias secundárias.

**Conto:** obra de ficção onde é criado seres e locais totalmente imaginário. Com linguagem linear e curta, envolve poucas personagens, que geralmente se movimentam em torno de uma única ação, dada em um só espaço, eixo temático e conflito. Suas ações encaminham-se diretamente para um desfecho.

**Novela:** muito parecida com o conto e o romance, diferenciada por sua extensão. Ela fica entre o conto e o romance, e tem a história principal, mas também tem várias histórias secundárias. O tempo na novela é baseada no calendário. O tempo e local são definidos pelas histórias dos personagens. A história (enredo) tem um ritmo mais acelerado do que a do romance por ter um texto mais curto.

**Crônica:** texto que narra o cotidiano das pessoas, situações que nós mesmos já vivemos e normalmente é utilizado a ironia para mostrar um outro lado da mesma história. Na crônica o tempo não é relevante e quando é citado, geralmente são pequenos intervalos como horas ou mesmo minutos.

**Poesia:** apresenta um trabalho voltado para o estudo da linguagem, fazendo-o de maneira particular, refletindo o momento, a vida dos homens através de figuras que possibilitam a criação de imagens.

**Editorial:** texto dissertativo argumentativo onde expressa a opinião do editor através de argumentos e fatos sobre um assunto que está sendo muito comentado (polêmico). Sua intenção é convencer o leitor a concordar com ele.

**Entrevista:** texto expositivo e é marcado pela conversa de um entrevistador e um entrevistado para a obtenção de informações. Tem como principal característica transmitir a opinião de pessoas de destaque sobre algum assunto de interesse.

**Cantiga de roda:** gênero empírico, que na escola se materializa em uma concretude da realidade. A cantiga de roda permite as crianças terem mais sentido em relação a leitura e escrita, ajudando os professores a identificar o nível de alfabetização delas.

**Receita:** texto instrucional e injuntivo que tem como objetivo de informar, aconselhar, ou seja, recomendam dando uma certa liberdade para quem recebe a informação.

### Distinção de fato e opinião sobre esse fato

#### Fato

O fato é algo que aconteceu ou está acontecendo. A existência do fato pode ser constatada de modo indiscutível. O fato pode é uma coisa que aconteceu e pode ser comprovado de alguma maneira, através de algum documento, números, vídeo ou registro.

Exemplo de fato:

A mãe foi viajar.

#### Interpretação

É o ato de dar sentido ao fato, de entendê-lo. Interpretamos quando relacionamos fatos, os comparamos, buscamos suas causas, previmos suas consequências.

Entre o fato e sua interpretação há uma relação lógica: se apon-tamos uma causa ou consequência, é necessário que seja plausível. Se comparamos fatos, é preciso que suas semelhanças ou diferenças sejam detectáveis.

#### Exemplos de interpretação:

A mãe foi viajar porque considerou importante estudar em outro país.

A mãe foi viajar porque se preocupava mais com sua profissão do que com a filha.

#### Opinião

A opinião é a avaliação que se faz de um fato considerando um juízo de valor. É um julgamento que tem como base a interpretação que fazemos do fato.

Nossas opiniões costumam ser avaliadas pelo grau de coerência que mantêm com a interpretação do fato. É uma interpretação do fato, ou seja, um modo particular de olhar o fato. Esta opinião pode alterar de pessoa para pessoa devido a fatores socioculturais.

Exemplos de opiniões que podem decorrer das interpretações anteriores:

A mãe foi viajar porque considerou importante estudar em outro país. Ela tomou uma decisão acertada.

A mãe foi viajar porque se preocupava mais com sua profissão do que com a filha. Ela foi egoísta.

Muitas vezes, a interpretação já traz implícita uma opinião.

Por exemplo, quando se mencionam com ênfase consequências negativas que podem advir de um fato, se enaltecem previsões positivas ou se faz um comentário irônico na interpretação, já estamos expressando nosso julgamento.

É muito importante saber a diferença entre o fato e opinião, principalmente quando debatemos um tema polêmico ou quando analisamos um texto dissertativo.

Exemplo:

A mãe viajou e deixou a filha só. Nem deve estar se importando com o sofrimento da filha.

### ESTRUTURAÇÃO DO TEXTO E DOS PARÁGRAFOS

Uma boa redação é dividida em ideias relacionadas entre si ajustadas a uma ideia central que norteia todo o pensamento do texto. Um dos maiores problemas nas redações é estruturar as ideias para fazer com que o leitor entenda o que foi dito no texto. Fazer uma estrutura no texto para poder guiar o seu pensamento e o do leitor.

#### Parágrafo

O parágrafo organizado em torno de uma ideia-núcleo, que é desenvolvida por ideias secundárias. O parágrafo pode ser formado por uma ou mais frases, sendo seu tamanho variável. No texto dissertativo-argumentativo, os parágrafos devem estar todos relacionados com a tese ou ideia principal do texto, geralmente apresentada na introdução.

Embora existam diferentes formas de organização de parágrafos, os textos dissertativo-argumentativos e alguns gêneros jornalísticos apresentam uma estrutura-padrão. Essa estrutura consiste em três partes: a ideia-núcleo, as ideias secundárias (que desenvolvem a ideia-núcleo) e a conclusão (que reafirma a ideia-básica). Em parágrafos curtos, é raro haver conclusão.

**Introdução:** faz uma rápida apresentação do assunto e já traz uma ideia da sua posição no texto, é normalmente aqui que você irá identificar qual o problema do texto, o porque ele está sendo escrito. Normalmente o tema e o problema são dados pela própria prova.

**Desenvolvimento:** elabora melhor o tema com argumentos e ideias que apoiem o seu posicionamento sobre o assunto. É possível usar argumentos de várias formas, desde dados estatísticos até citações de pessoas que tenham autoridade no assunto.

**Conclusão:** faz uma retomada breve de tudo que foi abordado e conclui o texto. Esta última parte pode ser feita de várias maneiras diferentes, é possível deixar o assunto ainda aberto criando uma pergunta reflexiva, ou concluir o assunto com as suas próprias conclusões a partir das ideias e argumentos do desenvolvimento.

Outro aspecto que merece especial atenção são os conectores. São responsáveis pela coesão do texto e tornam a leitura mais fluente, visando estabelecer um encadeamento lógico entre as ideias e servem de ligação entre o parágrafo, ou no interior do período, e o tópico que o antecede.

Saber usá-los com precisão, tanto no interior da frase, quanto ao passar de um enunciado para outro, é uma exigência também para a clareza do texto.

Sem os conectores (pronomes relativos, conjunções, advérbios, preposições, palavras denotativas) as ideias não fluem, muitas vezes o pensamento não se completa, e o texto torna-se obscuro, sem coerência.

Esta estrutura é uma das mais utilizadas em textos argumentativos, e por conta disso é mais fácil para os leitores.

Existem diversas formas de se estruturar cada etapa dessa estrutura de texto, entretanto, apenas segui-la já leva ao pensamento mais direto.

### Níveis de Linguagem

#### Definição de linguagem

Linguagem é qualquer meio sistemático de comunicar ideias ou sentimentos através de signos convencionais, sonoros, gráficos, gestuais etc. A linguagem é individual e flexível e varia dependendo da idade, cultura, posição social, profissão etc. A maneira de articular as palavras, organizá-las na frase, no texto, determina nossa linguagem, nosso estilo (forma de expressão pessoal).

As inovações linguísticas, criadas pelo falante, provocam, com o decorrer do tempo, mudanças na estrutura da língua, que só as incorpora muito lentamente, depois de aceitas por todo o grupo social. Muitas novidades criadas na linguagem não vingam na língua e caem em desuso.

#### Língua escrita e língua falada

A língua escrita não é a simples reprodução gráfica da língua falada, por que os sinais gráficos não conseguem registrar grande parte dos elementos da fala, como o timbre da voz, a entonação, e ainda os gestos e a expressão facial. Na realidade a língua falada é mais descontraída, espontânea e informal, porque se manifesta na conversação diária, na sensibilidade e na liberdade de expressão do falante. Nessas situações informais, muitas regras determinadas pela língua padrão são quebradas em nome da naturalidade, da liberdade de expressão e da sensibilidade estilística do falante.

#### Linguagem popular e linguagem culta

Podem valer-se tanto da linguagem popular quanto da linguagem culta. Obviamente a linguagem popular é mais usada na fala, nas expressões orais cotidianas. Porém, nada impede que ela esteja presente em poesias (o Movimento Modernista Brasileiro procurou valorizar a linguagem popular), contos, crônicas e romances em que o diálogo é usado para representar a língua falada.

#### Linguagem Popular ou Coloquial

Usada espontânea e fluentemente pelo povo. Mostra-se quase sempre rebelde à norma gramatical e é carregada de vícios de linguagem (solecismo – erros de regência e concordância; barbarismo – erros de pronúncia, grafia e flexão; ambiguidade; cacofonia; pleonismo), expressões vulgares, gírias e preferência pela coordenação, que ressalta o caráter oral e popular da língua. A linguagem popular está presente nas conversas familiares ou entre amigos, anedotas, irradiação de esportes, programas de TV e auditório, novelas, na expressão dos esta dos emocionais etc.

#### A Linguagem Culta ou Padrão

É a ensinada nas escolas e serve de veículo às ciências em que se apresenta com terminologia especial. É usada pelas pessoas instruídas das diferentes classes sociais e caracteriza-se pela obediência às normas gramaticais. Mais comumente usada na linguagem escrita e literária, reflete prestígio social e cultural. É mais artificial,

**Relação de Pertinência**

Relacionam um elemento com conjunto. E a indicação que o elemento pertence ( $\in$ ) ou não pertence ( $\notin$ )

Exemplo: Dado o conjunto  $A = \{-3, 0, 1, 5\}$   
 $0 \in A$   
 $2 \notin A$

**Relações de Inclusão**

Relacionam um conjunto com outro conjunto.

Simbologia:  $\subset$  (está contido),  $\not\subset$  (não está contido),  $\supset$  (contém),  $\not\supset$  (não contém)

A Relação de inclusão possui 3 propriedades:

**Exemplo:**

$\{1, 3, 5\} \subset \{0, 1, 2, 3, 4, 5\}$   
 $\{0, 1, 2, 3, 4, 5\} \supset \{1, 3, 5\}$

Aqui vale a famosa regrinha que o professor ensina, boca aberta para o maior conjunto.

**Subconjunto**

O conjunto A é subconjunto de B se todo elemento de A é também elemento de B.

**Exemplo:**  $\{2, 4\}$  é subconjunto de  $\{x \in \mathbb{N} \mid x \text{ é par}\}$

**Operações**

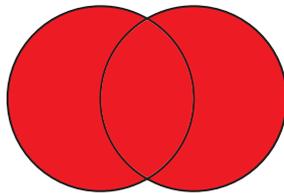
**União**

Dados dois conjuntos A e B, existe sempre um terceiro formado pelos elementos que pertencem **pele menos** um dos conjuntos a que chamamos conjunto união e representamos por:  $A \cup B$ .

Formalmente temos:  $A \cup B = \{x \mid x \in A \text{ ou } x \in B\}$

**Exemplo:**

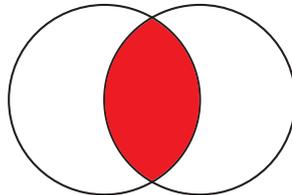
$A = \{1, 2, 3, 4\}$  e  $B = \{5, 6\}$   
 $A \cup B = \{1, 2, 3, 4, 5, 6\}$



**Interseção**

A interseção dos conjuntos A e B é o conjunto formado pelos elementos que são ao mesmo tempo de A e de B, e é representada por:  $A \cap B$ .

Simbolicamente:  $A \cap B = \{x \mid x \in A \text{ e } x \in B\}$



**Exemplo:**

$A = \{a, b, c, d, e\}$  e  $B = \{d, e, f, g\}$   
 $A \cap B = \{d, e\}$

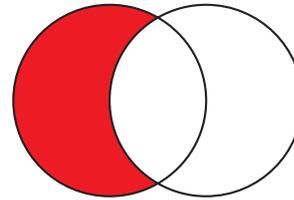
**Diferença**

Uma outra operação entre conjuntos é a diferença, que a cada par A, B de conjuntos faz corresponder o conjunto definido por:

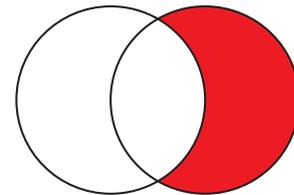
$A - B$  ou  $A \setminus B$  que se diz a diferença entre A e B ou o complementar de B em relação a A.

A este conjunto pertencem os elementos de A que não pertencem a B.

$A \setminus B = \{x : x \in A \text{ e } x \notin B\}$ .



$B - A = \{x : x \in B \text{ e } x \notin A\}$ .



**Exemplo:**

$A = \{0, 1, 2, 3, 4, 5\}$  e  $B = \{5, 6, 7\}$

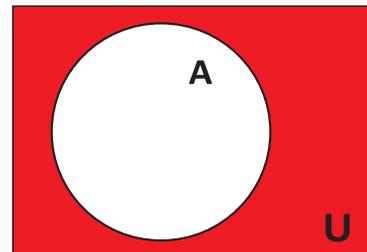
Então os elementos de  $A - B$  serão os elementos do conjunto A menos os elementos que pertencerem ao conjunto B.

Portanto  $A - B = \{0, 1, 2, 3, 4\}$ .

**Complementar**

O complementar do conjunto  $A(\bar{A})$  é o conjunto formado pelos elementos do conjunto universo que não pertencem a A.

$\bar{A} = \{x \in U \mid x \notin A\}$



**Fórmulas da união**

$n(A \cup B) = n(A) + n(B) - n(A \cap B)$

$n(A \cup B \cup C) = n(A) + n(B) + n(C) + n(A \cap B \cap C) - n(A \cap B) - n(A \cap C) - n(B \cap C)$

Essas fórmulas muitas vezes nos ajudam, pois ao invés de fazer todo o diagrama, se colocarmos nessa fórmula, o resultado é mais rápido, o que na prova de concurso é interessante devido ao tempo.

Mas, faremos exercícios dos dois modos para você entender melhor e perceber que, dependendo do exercício é melhor fazer de uma forma ou outra.

**Exemplo**

**(MANAUSPREV – Analista Previdenciário – FCC/2015)** Em um grupo de 32 homens, 18 são altos, 22 são barbados e 16 são carecas. Homens altos e barbados que não são carecas são seis. Todos homens altos que são carecas, são também barbados. Sabe-se que existem 5 homens que são altos e não são barbados nem carecas. Sabe-se que existem 5 homens que são barbados e não são altos nem carecas. Sabe-se que existem 5 homens que são carecas e não são altos e nem barbados. Dentre todos esses homens, o número de barbados que não são altos, mas são carecas é igual a

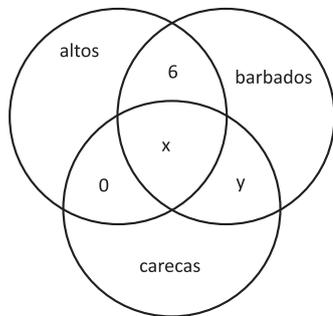
- (A) 4.
- (B) 7.
- (C) 13.
- (D) 5.
- (E) 8.

Primeiro, quando temos 3 diagramas, sempre começamos pela interseção dos 3, depois interseção a cada 2 e por fim, cada um

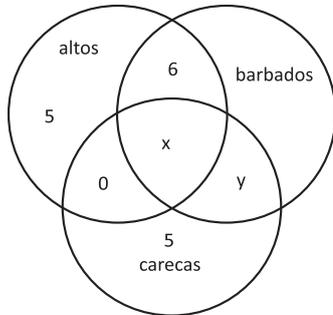


Se todo homem careca é barbado, não teremos apenas homens carecas e altos.

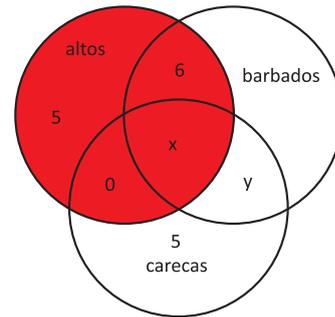
Homens altos e barbados são 6



Sabe-se que existem 5 homens que são barbados e não são altos nem carecas. Sabe-se que existem 5 homens que são carecas e não são altos e nem barbados

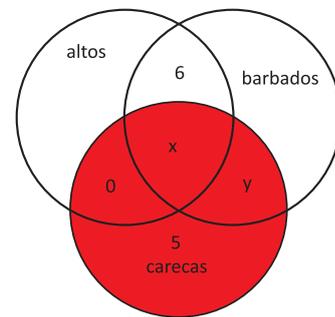


Sabemos que 18 são altos



Quando somarmos  $5+x+6=18$   
 $X=18-11=7$

Carecas são 16



$7+y+5=16$   
 $Y=16-12$   
 $Y=4$

Então o número de barbados que não são altos, mas são carecas são 4.

Nesse exercício ficará difícil se pensarmos na fórmula, ficou grande devido as explicações, mas se você fizer tudo no mesmo diagrama, mas seguindo os passos, o resultado sairá fácil.

**Exemplo**

**(SEGPLAN/GO – Perito Criminal – FUNIVERSA/2015)** Suponha que, dos 250 candidatos selecionados ao cargo de perito criminal:

- 1) 80 sejam formados em Física;
- 2) 90 sejam formados em Biologia;
- 3) 55 sejam formados em Química;
- 4) 32 sejam formados em Biologia e Física;
- 5) 23 sejam formados em Química e Física;
- 6) 16 sejam formados em Biologia e Química;
- 7) 8 sejam formados em Física, em Química e em Biologia.

Considerando essa situação, assinale a alternativa correta.

- (A) Mais de 80 dos candidatos selecionados não são físicos nem biólogos nem químicos.
- (B) Mais de 40 dos candidatos selecionados são formados apenas em Física.
- (C) Menos de 20 dos candidatos selecionados são formados apenas em Física e em Biologia.
- (D) Mais de 30 dos candidatos selecionados são formados apenas em Química.
- (E) Escolhendo-se ao acaso um dos candidatos selecionados, a probabilidade de ele ter apenas as duas formações, Física e Química, é inferior a 0,05.

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.

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.

**GESTÃO DA QUALIDADE**

A gestão da qualidade nas organizações como um processo participativo entre dirigentes das organizações e trabalhadores tem relação com alguns acontecimentos posteriores à 2a Guerra, no Japão. A reconstrução do Japão pelos aliados pavimentou as condições para o desenvolvimento de uma nova atitude administrativa flexível à maior participação dos indivíduos que trabalham nas organizações.

Tornava-se necessário um novo projeto que assegurasse a reconstrução do país. A reorganização social do mundo do trabalho foi o caminho escolhido para atender às exigências da sociedade japonesa. Os grandes especialistas americanos de qualidade contribuíram como consultores para o aperfeiçoamento da qualidade na produção industrial japonesa. A partir de William Edwards Deming, a qualidade se alastra no mundo, abrindo espaço para abordagens de planejamento, da produção com erro-zero e do controle da qualidade. Taichiro Ohno, engenheiro-chefe da Toyota, empreendeu esse novo modo de produção aproveitando o máximo da capacidade produtiva do indivíduo e introduzindo outras formas de apropriação do indivíduo pela produção capitalista. Surge o toyotismo:

*[...] Seu primeiro passo foi agrupar os trabalhadores em equipes, com um líder de equipe no lugar do supervisor. Cada equipe era responsável por um conjunto de etapas de montagem e uma parte da linha, e se pedia que trabalhassem em grupo, executando o melhor possível as operações necessárias. O líder da equipe, além de coordená-la, realizava tarefas de montagem; particularmente, substituía trabalhadores eventualmente faltantes – conceitos esses inéditos nas fábricas de produção em massa. (WOMACK, 1992, p. 47).*

A atitude administrativa de maior utilização possível das aptidões de todos os empregados fez Ohno atribuir aos indivíduos novas funções relacionadas com o controle de qualidade. Era reservado um horário em que, regularmente, a equipe sugeria aos administradores um conjunto de medidas para melhorar os processos de trabalho, surgindo, assim, o Círculo de Controle da Qualidade (CCQ).

O estabelecimento desse círculo envolvia estudos e aprimoramento do conhecimento dos trabalhadores na solução de problemas a serem enfrentados nos processos de trabalho e também os problemas enfrentados pela própria empresa, inflacionando o acúmulo de responsabilidades do trabalhador e criando uma via de apropriação de aptidões e capacidades antes não exploradas pela empresa. A participação nesses círculos servia como critério de promoção e seleção dos trabalhadores para possíveis cargos na gerência. A adesão não era voluntária pelos indivíduos no CCQ e, também, não era voluntária a decisão pelas equipes de utilizar essa técnica gerencial no enfrentamento dos problemas.

Aquela ideia de uma carga de subjetividade que toca no reconhecimento, valorização e integração do indivíduo pela organização, sendo ela a responsável e detentora das condições de modificar, influenciar e aprimorar as coisas, as relações e os processos de trabalho permite uma abordagem epistemológica desse modelo de gestão da qualidade considerando suas relações com o indivíduo que participa, fazendo uma reflexão dos pensamentos de Drucker (da escola neoclássica da administração) e de Edgar Schein (da psicologia organizacional).

#### **As organizações e o indivíduo participante**

Se as organizações aplicam mudanças nos tipos de gestão, na atitude administrativa e na compreensão de um novo perfil de indivíduo trabalhador amplamente manifestadas pelo neoclassicismo da escola científica da administração é porque o indivíduo continua sendo uma base fundamental para o desenvolvimento das organizações.

Para Peter Drucker a história do êxito das organizações é a história do êxito da gerência. Os novos pressupostos gerenciais estabelecem: um novo perfil de trabalhador nas organizações, colocando em aplicação o que aprende durante uma educação sistemática e não apenas a sua habilidade manual ou seus músculos; um administrador com a função de tornar produtivos os recursos humanos, fazendo com que as pessoas trabalhem em conjunto, unindo as habilidades e conhecimentos de cada indivíduo para um fim comum; uma atitude administrativa constante e crescente de utilização das aptidões de todos os empregados (DRUCKER, 1971, 1970, 1964).

A junção desse novo perfil de trabalhador, de administrador e dessa atitude administrativa vai estabelecendo uma nova relação do indivíduo com a organização que trabalha. A organização espera mais do trabalhador: suas aptidões, habilidades e sua subjetividade – a realização de suas aspirações e reconhecimento pelo trabalho.

A oportunidade de participar mais, de trazer com isso uma mudança positiva para a organização, de obter reconhecimento e realização é de alguém que deseja e necessita pertencer e estar integrado, que sente a possibilidade de realizar-se e de sentir-se valorizado e amado: um indivíduo. Todavia, é preciso compreender que esse desejo de participar, essa necessidade de pertencer aponta para uma individualidade que não é parte da organização, não pertence a ela. Há um universo de compreensões, sentimentos e expectativas do indivíduo distintos dos da organização.

É um movimento de necessidades e desejos do indivíduo e as necessidades e desejos da organização. A perspectiva da organização e de seus dirigentes e a dos indivíduos que nela trabalham.

O conceito de contrato psicológico apresentado por Edgar Schein (1982, p. 18) estabelece quais as relações que permeiam esse movimento: “A ideia de um contrato psicológico denota que há um conjunto não explícito de expectativas atuando em todos os momentos entre todos os membros de uma organização e os diversos dirigentes e outras pessoas dessa organização.” A organização e seus dirigentes cuidam dos interesses institucionais, estabelecendo objetivos, diretrizes e tomando decisões que afetam os indivíduos que ali trabalham. As expectativas do indivíduo têm relação com aspectos objetivos, como salários ou vencimentos, horas de trabalho, benefícios, etc. e aspectos subjetivos, ligados ao íntimo do indivíduo que envolvem o senso de dignidade e valor da pessoa.

Nas expectativas da organização o comprometimento do indivíduo deve ser primeiramente com a organização em detrimento de sua individualidade.

*A organização também tem certas expectativas implícitas mais sutis, por exemplo, de que o empregado melhorará a imagem da organização, será leal, manterá os segredos da organização e tudo fará em prol dela [isto é, sempre terá elevado nível de motivação e disposição de se sacrificar pela organização]. (SCHEIN, 1982, p. 19).*

Na disposição do indivíduo participante, o modelo de gestão da qualidade elogia essa atitude que interessa à produtividade e lucro das organizações capitalistas e subverte as diferentes expectativas do contrato psicológico, apresentando as expectativas do indivíduo como sendo as suas expectativas em relação ao indivíduo. Entretanto, os conceitos amplamente estimulados e valorizados da excelência, do “fazer certo o que é certo desde a primeira vez”, o “erro zero” ou “zero-defeito”, a obrigação de ser forte, a certeza do êxito sempre, o adaptar-se sempre, a necessidade de um desafio como estímulo e motivo sempre, a constância de propósitos, a internalização da cultura organizacional são valores do modelo de gestão da qualidade total que estabelecem um controle social, um instituto que assegura a harmonia entre as expectativas do indivíduo e aquelas da organização.

O indivíduo participante digere esses ideais, ajusta-se a essa lógica, sujeita-se a padrões de comportamento que o levam a renunciar sua autonomia. É a desconstrução de sua individualidade.

#### **Gestão da qualidade nas organizações e a desconstrução da individualidade**

Os modos de gestão das organizações capitalistas têm como característica e fundamento uma abordagem funcionalista. Os modelos de Taylor, Ford, Fayol, Deming, Ohno sempre primaram pelas operações – a tarefa é o movimento do indivíduo e nela se concentra seu comportamento.

O nome Mato Grosso é originário de uma grande extensão de sete léguas de mato alto, espesso, quase impenetrável, localizado nas margens do rio Galera, percorrido pela primeira vez em 1734 pelos irmãos Paes de Barros. Acostumados a andar pelos cerrados do chapadão dos Parecis, onde apenas havia algumas ilhas de arbustos agrestes, os irmãos aventureiros, impressionados com a altura e porte das árvores, o emaranhado da vegetação secundária que dificultava a penetração, com a exuberância da floresta, a denominaram de Mato Grosso. Perto desse mato fundaram as Minas de São Francisco Xavier e toda a região adjacente, pontilhada de arraiais de mineradores, ficou conhecida na história como as Minas do Mato Grosso.

Posteriormente, ao se criar a Capitania por Carta Régia de 9 de maio de 1748, o governo português assim se manifestou:

Dom João, por Graça de Deus, Rei de Portugal e dos Algarves, [...] Faço saber a vós, Gomes Freire de Andrade, Governador e Capitão General do Rio de Janeiro, que por resoluto se criem de novo dois governos, um nas Minas de Goiás, outro nas de Cuiabá [...].

Dessa forma, ao se criar a Capitania, como meio de consolidação e institucionalização da posse portuguesa na fronteira com o reino de Espanha, Lisboa resolveu denominá-las tão somente de Cuiabá. Mas no fim do texto da referida Carta Régia, assim se exprime o Rei de Portugal.

Apesar de não denominar a Capitania expressamente com o nome de Mato Grosso, somente referindo-se às minas de Cuiabá, no fim do texto da Carta Régia, é denominado plenamente o novo governo como sendo de ambas as minas, Mato Grosso e Cuiabá. Isso ressalva, na realidade, a intenção portuguesa de dar à Capitania o mesmo nome posto anos antes pelos irmãos Paes de Barros. Entende-se perfeitamente essa intenção.

Todavia, a consolidação do nome Mato Grosso veio rápido. A Rainha D. Mariana de Áustria, ao nomear Dom Antonio Rolim de Moura como Capitão General, na Carta Patente de 25 de setembro de 1748.

A mesma Rainha, no ano seguinte, a 19 de janeiro, entrega a Dom Rolim a suas famosas Instruções, que determinariam as orientações para a administração da Capitania, em especial os tratos com a fronteira do reino espanhol.

E a partir daí, da Carta Patente e das Instruções da Rainha, o governo colonial mais longínquo, mais ao oriente em terras portuguesas na América, passou a se chamar de Capitania de Mato Grosso, tanto nos documentos oficiais como no trato diário por sua própria população. Logo se assimilou o nome institucional Mato Grosso em desfavor do nome Cuiabá. A vigilância e proteção da fronteira oeste era mais importante que as combalidas minas cuiabanas. A prioridade era Mato Grosso e não Cuiabá.

Com a independência do Brasil em 1822, passou a ser a Província de Mato Grosso, e com a República em 1899, a denominação passou a Estado de Mato Grosso.

A partir do início do século XIX, a extração de ouro diminuiu bastante, dessa maneira, a economia começa um período de decadência e a população daquele estado para de crescer. Militares e civis dão início a um movimento separatista, em 1892, contra o governo do então presidente Mal. Floriano Peixoto. O movimento separatista é sufocado por intervenção do governo federal.

A economia do estado começa a melhorar com a implantação de estradas de ferro e telégrafos, época em que começam a chegar seringueiros, pessoas que cultivaram erva-mate e criadores de gado.

Em 1977, Mato Grosso é desmembrado em dois estados: Mato Grosso e Mato Grosso do Sul. No Norte, menos populoso, mais pobre, sustentado ainda pela agropecuária extensiva e às voltas com graves problemas fundiários, fica Mato Grosso. No Sul, mais próspero e mais populoso, é criado o Mato Grosso do Sul.

## ASPECTOS FÍSICOS E DOMÍNIOS NATURAIS DO ESPAÇO MATO-GROSSENSE

### Aspectos físicos e domínios naturais do espaço mato-grossense

#### Bacias hidrográficas<sup>4</sup>

Possui maior volume de água doce no mundo. Considerado a caixa-d'água do Brasil por conta dos seus inúmeros rios, aquíferos e nascentes. O planalto dos Parecis, que ocupa toda porção centro-norte do território, é o principal divisor de águas do estado. Ele reparte as águas das três bacias hidrográficas mais importantes do Brasil: Bacia Amazônica, Bacia Platina e Bacia do Tocantins.

Os rios de Mato Grosso estão divididos nessas três grandes bacias hidrográficas que integram o sistema nacional, no entanto, devido à enorme riqueza hídrica do estado, muitos rios possuem características específicas e ligações tão estreitas com os locais que atravessam que representam, por si só, uma unidade geográfica, recebendo o nome de sub-bacias.

As principais sub-bacias do estado são: Sub-bacia do Guaporé, Sub-bacia do Aripuanã, Sub-bacia do Juruena-Arinos, Sub-bacia do Teles Pires e Sub-bacia do Xingu.

Os rios pertencentes a Bacia Amazônica drena 2/3 do território mato-grossense.

Biomos: privilegiado em termos de biodiversidade. É o único do Brasil a ter, sozinho, três dos principais biomas do país: Amazônia, Cerrado e Pantanal.

A pecuária, atividade econômica que, em Mato Grosso, desenvolve-se paralelamente à mineração, também mostra uma expansão muito relacionada com a hidrografia.

#### Cerrado

Uma vegetação riquíssima com uma biodiversidade gigante, o Cerrado é o principal bioma do Centro-Oeste brasileiro. Em Mato Grosso, o cerrado cobre 38,29% de todo o território. Localizado principalmente nas depressões de Alto Paraguai - Guaporé, o sul e o sudeste do planalto dos Parecis e ao sul do paralelo 13º, até os limites de Mato Grosso do Sul.

A riqueza florística do cerrado só é menor do que a das florestas tropicais úmidas. A vegetação é composta por gramíneas, arbustos e árvores esparsas. As árvores têm caules retorcidos e raízes longas, que permitem a absorção da água mesmo durante a estação seca do inverno.

No ambiente do Cerrado são conhecidos, até o momento, mais de 1.500 espécies de animais, entre vertebrados (mamíferos, aves, peixes, répteis e anfíbios) e invertebrados (insetos, moluscos, etc). Cerca de 161 das 524 espécies de mamíferos do mundo estão no Cerrado. Apresenta 837 espécies de aves, 150 espécies de anfíbios e 120 espécies de répteis.

#### Pantanal

É a maior área alegável do planeta, com uma fauna exuberante e cenários que encantam qualquer visitante. Apesar de ocupar apenas 7,2% do estado, o Pantanal é o bioma mais exaltado quando se fala em Mato Grosso. Considerado pela UNESCO Patrimônio Natural Mundial e Reserva da Biosfera.

A fauna pantaneira é muito rica, provavelmente a mais rica do planeta. Há 650 espécies de aves. Talvez a mais espetacular seja a arara-azul-grande, uma espécie ameaçada de extinção. Há ainda tuiuiús (símbolo do Pantanal), tucanos, periquitos, garças-brancas, beija-flores, jaçanãs, emas, seriemas, papagaios, colhereiros, gaviões, carcarás e curicacas.

<sup>4</sup> Fonte: Embrapa e IBGE

A vegetação pantaneira é um mosaico de cinco regiões distintas: Floresta Amazônica, Cerrado, Caatinga, Mata Atlântica e Chaco (paraguaio, argentino e boliviano). Durante a seca, os campos se tornam amarelados e constantemente a temperatura desce a níveis abaixo de 0 °C, com registro de geadas, influenciada pelos ventos que chegam do sul do continente.

### Amazônia

Existem dois tipos de florestas em Mato Grosso: a Floresta Amazônica e a Floresta Estacional. Elas ocupam cerca de 50% do território mato-grossense. Concentrada no norte do estado, a Amazônia é o que existe de mais complexo em termos de biodiversidade no mundo.

Devido à dificuldade de entrada de luz, pela abundância e grossura das copas, a vegetação rasteira é muito escassa na Amazônia. Os animais também. A maior parte da fauna amazônica é composta de bichos que habitam as copas das árvores. Não existem animais de grande porte no bioma, como no Cerrado. Entre as aves da copa estão os papagaios, tucanos e pica-paus. Entre os mamíferos estão os morcegos, roedores, macacos e marsupiais.

É uma das três grandes florestas tropicais do mundo. O clima na floresta Amazônica é equatorial, quente e úmido, devido à proximidade à Linha do Equador (continua à Mata Atlântica), com a temperatura variando pouco durante o ano. As chuvas são abundantes, com as médias de precipitação anuais variando de 1.500 mm a 1.700 mm. O período chuvoso dura seis meses.

O nome Amazônia deriva de "amazonas", mulheres guerreiras da Mitologia grega.

### Relevo

Aqui temos alguns destaques:

#### Planalto dos Parecis

Ocupa uma grande área do estado de Mato Grosso.

- Formado por terrenos sedimentares do Mesozóico.
- Divisor de águas das bacias do Amazonas e do Paraguai.
- Altitudes em torno de 800 metros.

#### Planaltos e serras residuais do alto Paraguai

- Ao sul do Pantanal Matogrossense.
- Norte do Pantanal.
- Correspondem a formas de dobramentos em rochas sedimentares (era pré-cambriana).
- Sofreram erosão intensa.
- Altitudes entre 600 e 800m.
- Serra das Araras.
- Serra Azul (Norte do Pantanal).
- MS
- Serra da Bodoquena.
- Maciço de Urucum (Sul do Pantanal MS)

#### Depressões

Depressão do Araguaia- Tocantins

- Vales dos rios Araguaia e Tocantins.
- Relevo quase plano.
- 200 a 400m
- Rochas cristalinas e sedimentares.

Depressão Cuiabana

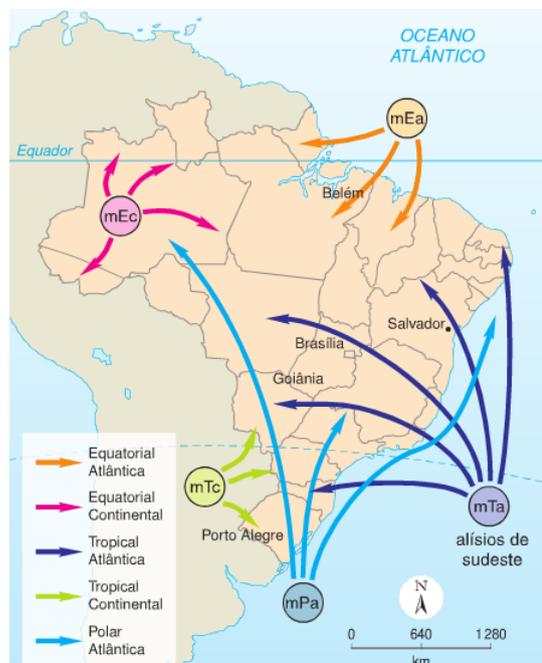
- Altitude varia de 150 a 400m.
- Formas arredondadas.

Depressão do Alto-Paraguai - Guaporé

- Altitudes baixas, variando entre 150 e 200m.

### Clima

Predominam dois tipos de clima: equatorial e tropical continental (duas estações bem definidas, uma chuvosa e outra seca). O clima equatorial no norte do Estado caracteriza-se pela ocorrência de chuvas intensas, com temperaturas elevadas durante os doze meses do ano. Sofre influência da massa equatorial continental, com altas temperaturas, baixas pressões atmosféricas, forte evaporação e, conseqüentemente, intensas precipitações.



Sua capital, Cuiabá, é uma das cidades mais quentes do Brasil, com temperatura média que gira em torno de 24°C e não raro bate os 40°, mas há 60 quilômetros, em Chapada dos Guimarães, o clima já muda completamente. É mais ameno, com ventos diurnos e noites frias; registrando temperaturas negativas, fato nunca ocorrido em Cuiabá.

O estado de Mato Grosso apresenta sensível variedade de climas. Prevalece o tropical super-úmido de monção, com elevada temperatura média anual, superior a 24°C e alta pluviosidade (2.000mm anuais); e o tropical, com chuvas de verão e inverno seco, caracterizado por médias de 23°C no planalto. A pluviosidade é alta também nesse clima: excede a média anual de 1.500mm.

## ASPECTOS POLÍTICO- ADMINISTRATIVOS

### Aspectos político-administrativos

O estado do Mato Grosso é governado por três poderes, o executivo, representado pelo governador, o legislativo, representado pela Assembleia Legislativa do Estado de Mato Grosso, e o judiciário, representado pelo Tribunal de Justiça do Estado de Mato Grosso e outros tribunais e juizes. Além dos três poderes, o estado também permite a participação popular nas decisões do governo através de referendos e plebiscitos.

A atual constituição do estado foi promulgada em 1989, acrescida das alterações resultantes de posteriores Emendas Constitucionais.

É impossível esgotar um rol de valores morais, mas nem ao menos é preciso: basta um olhar subjetivo para compreender o que se espera, num caso concreto, para que se consolide o agir moral bom senso que todos os homens possuem (mesmo o corrupto sabe que está contrariando o agir esperado pela sociedade, tanto que esconde e nega sua conduta, geralmente).

Todos estes valores morais se consolidam em princípios, isto é, princípios são postulados determinantes dos valores morais consagrados.

Segundo Rizzatto Nunes, “a importância da existência e do cumprimento de imperativos morais está relacionada a duas questões:

a) a de que tais imperativos buscam sempre a realização do Bem ou da Justiça, da Verdade etc., enfim valores positivos;

b) a possibilidade de transformação do ser comportamento repetido e durável, aceito amplamente por todos (consenso) em dever ser, pela verificação de certa tendência normativa do real”.

Quando se fala em Direito, notadamente no direito constitucional e nas normas ordinárias que disciplinam as atitudes esperadas da pessoa humana, percebem-se os principais valores morais consolidados, na forma de princípios e regras expressos. Por exemplo, quando eu proíbo que um funcionário público receba uma vantagem indevida para deixar de praticar um ato de interesse do Estado, consolido os valores morais da bondade, da justiça e do respeito ao bem comum, prescrevendo a respectiva norma.

Uma norma, conforme seu conteúdo mais ou menos amplo, pode refletir um valor moral por meio de um princípio ou de uma regra. Quando digo que “todos são iguais perante a lei [...]” (art. 5º, caput, CF) exteriorizo o valor moral do tratamento digno a todos os homens, na forma de um princípio constitucional (princípio da igualdade). Por sua vez, quando proíbo um servidor público de “Solicitar ou receber, para si ou para outrem, direta ou indiretamente, ainda que fora da função ou antes de assumi-la, mas em razão dela, vantagem indevida, ou aceitar promessa de tal vantagem” (art. 317, CP), estabeleço uma regra que traduz os valores morais da solidariedade e do respeito ao interesse coletivo. No entanto, sempre por trás de uma regra infraconstitucional haverá um princípio constitucional, no caso do exemplo do art. 317 do CP, pode-se mencionar o princípio do bem comum (objetivo da República segundo o art. 3º, IV, CF “promover o bem de todos, sem preconceitos de origem, raça, sexo, cor, idade e quaisquer outras formas de discriminação) e o princípio da moralidade (art. 37, caput, CF, no que tange à Administração Pública).

Conforme Alexy, a distinção entre regras e princípios é uma distinção entre dois tipos de normas, fornecendo juízos concretos para o dever ser. A diferença essencial é que princípios são normas de otimização, ao passo que regras são normas que são sempre satisfeitas ou não. Se as regras se conflitam, uma será válida e outra não. Se princípios colidem, um deles deve ceder, embora não perca sua validade e nem exista fundamento em uma cláusula de exceção, ou seja, haverá razões suficientes para que em um juízo de sopesamento (ponderação) um princípio prevaleça. Enquanto adepto da adoção de tal critério de equiparação normativa entre regras e princípios, o jurista alemão Robert Alexy é colocado entre os nomes do pós-positivismo.

Em resumo, valor é a característica genérica que compõe de alguma forma a ética (bondade, solidariedade, respeito...) ao passo que princípio é a diretiva de ação esperada daquele que atende certo valor ético (p. ex., não fazer ao outro o que não gostaria que fosse feito a você é um postulado que exterioriza o valor do respeito; tratar a todos igualmente na medida de sua igualdade é o postulado do princípio da igualdade que reflete os valores da solidariedade e da justiça social). Por sua vez, virtude é a característica que a pessoa

possui coligada a algum valor ético, ou seja, é a aptidão para agir conforme algum dos valores morais (ser bondoso, ser solidário, ser temperante, ser magnânimo).

Ética, Moral, Direito, princípios, virtudes e valores são elementos constantemente correlatos, que se complementam e estruturam, delimitando o modo de agir esperado de todas as pessoas na vida social, bem como preconizando quais os nortes para a atuação das instituições públicas e privadas. Basicamente, a ética é composta pela Moral e pelo Direito (ao menos em sua parte principal), sendo que virtudes são características que aqueles que agem conforme a ética (notadamente sob o aspecto Moral) possuem, as quais exteriorizam valores éticos, a partir dos quais é possível extrair postulados que são princípios.

### FILOSOFIA MORAL: ÉTICA OU FILOSOFIA MORAL

A ética é composta por valores reais e presentes na sociedade, a partir do momento em que, por mais que às vezes tais valores apareçam deturpados no contexto social, não é possível falar em convivência humana se esses forem desconsiderados.

Entre tais valores, destacam-se os preceitos da Moral e o valor do justo (componente ético do Direito).

Se, por um lado, podemos constatar que as bruscas transformações sofridas pela sociedade através dos tempos provocaram uma variação no conceito de ética, por outro, não é possível negar que as questões que envolvem o agir ético sempre estiveram presentes no pensamento filosófico e social.

Aliás, um marco da ética é a sua imutabilidade: a mesma ética de séculos atrás está vigente hoje, por exemplo, respeitar ao próximo nunca será considerada uma atitude antiética. Outra característica da ética é a sua validade universal, no sentido de delimitar a diretriz do agir humano para todos os que vivem no mundo. Não há uma ética conforme cada época, cultura ou civilização: a ética é uma só, válida para todos eternamente, de forma imutável e definitiva, por mais que possam surgir novas perspectivas a respeito de sua aplicação prática. É possível dizer que as leis éticas dirigem o comportamento humano e delimitam os abusos à liberdade, estabelecendo deveres e direitos de ordem moral, sendo exemplos destas leis o respeito à dignidade das pessoas e aos princípios do direito natural, a exigência de solidariedade e a prática da justiça<sup>22</sup>.

Outras definições contribuem para compreender o que significa ética:

Ética é a ciência do comportamento adequado dos homens em sociedade, em consonância com a virtude.

A ética é uma disciplina normativa, não por criar normas, mas por descobri-las e elucidá-las. Seu conteúdo mostra às pessoas os valores e princípios que devem nortear sua existência.

Ética é a doutrina do valor do bem e da conduta humana que tem por objetivo realizar este valor.

A ética é justamente saber discernir entre o devido e o indevido, o bom e o mau, o bem e o mal, o correto e o incorreto, o certo e o errado.

A ética nos fornece as regras fundamentais da conduta humana.

Delimita o exercício da atividade livre. Fixa os usos e abusos da liberdade.

Ética é a doutrina do valor do bem e da conduta humana que o visa realizar.

“Em seu sentido de maior amplitude, a Ética tem sido entendida como a ciência da conduta humana perante o ser e seus semelhantes. Envolve, pois, os estudos de aprovação ou desaprovação

da ação dos homens e a consideração de valor como equivalente de uma medição do que é real e voluntarioso no campo das ações virtuosas”.

É difícil estabelecer um único significado para a palavra ética, mas os conceitos acima contribuem para uma compreensão geral de seus fundamentos, de seu objeto de estudo.

Quanto à etimologia da palavra ética: No grego existem duas vogais para pronunciar e grafar a vogal e, uma breve, chamada *epsílon*, e uma longa, denominada *eta*. *Éthos*, escrita com a vogal longa, significa costume; porém, se escrita com a vogal breve, *éthos*, significa caráter, índole natural, temperamento, conjunto das disposições físicas e psíquicas de uma pessoa. Nesse segundo sentido, *éthos* se refere às características pessoais de cada um, as quais determinam que virtudes e que vícios cada indivíduo é capaz de praticar (aquele que possui todas as virtudes possuirá uma virtude plena, agindo estritamente de maneira conforme à moral).

A ética passa por certa evolução natural através da história, mas uma breve observação do ideário de alguns pensadores do passado permite perceber que ela é composta por valores comuns desde sempre consagrados.

Entre os elementos que compõem a Ética, destacam-se a Moral e o Direito. Assim, a Moral não é a Ética, mas apenas parte dela. Neste sentido, Moral vem do grego *Mos* ou *Morus*, referindo-se exclusivamente ao regramento que determina a ação do indivíduo.

Assim, Moral e Ética não são sinônimos, não apenas pela

Moral ser apenas uma parte da Ética, mas principalmente porque enquanto a Moral é entendida como a prática, como a realização efetiva e cotidiana dos valores; a Ética é entendida como uma “filosofia moral”, ou seja, como a reflexão sobre a moral.

*Moral é ação, Ética é reflexão.*

*Em resumo:*

*Ética mais ampla filosofia moral reflexão*

Moral parte da Ética realização efetiva e cotidiana dos valores ação

No início do pensamento filosófico não prevalecia real distinção entre Direito e Moral, as discussões sobre o agir ético envolviam essencialmente as noções de virtude e de justiça, constituindo esta uma das dimensões da virtude.

Por exemplo, na Grécia antiga, berço do pensamento filosófico, embora com variações de abordagem, o conceito de ética aparece sempre ligado ao de virtude.

Aristóteles, um dos principais filósofos deste momento histórico, concentra seus pensamentos em algumas bases:

a) definição do bem supremo como sendo a felicidade, que necessariamente ocorrerá por uma atividade da alma que leva ao princípio racional, de modo que a felicidade está ligada à virtude;

b) crença na bondade humana e na prevalência da virtude sobre o apetite;

c) reconhecimento da possibilidade de aquisição das virtudes pela experiência e pelo hábito, isto é, pela prática constante;

d) afastamento da ideia de que um fim pudesse ser bom se utilizado um meio ruim.

Já na Idade Média, os ideais éticos se identificaram com os religiosos. O homem viveria para conhecer, amar e servir a Deus, diretamente e em seus irmãos. Santo Tomás de Aquino<sup>26</sup>, um dos principais filósofos do período, lançou bases que até hoje são invocadas quanto o tópico em questão é a Ética:

a) consideração do hábito como uma qualidade que deverá determinar as potências para o bem;

b) estabelecimento da virtude como um hábito que sozinho é capaz de produzir a potência perfeita, podendo ser intelectual, moral ou teologal três virtudes que se relacionam porque não basta possuir uma virtude intelectual, capaz de levar ao conhecimento do bem, sem que exista a virtude moral, que irá controlar a faculdade apetitiva e quebrar a resistência para que se obedeça à razão (da mesma forma que somente existirá plenitude virtuosa com a existência das virtudes teologais);

c) presença da mediania como critério de determinação do agir virtuoso;

d) crença na existência de quatro virtudes cardeais a prudência, a justiça, a temperança e a fortaleza.

No Iluminismo, Kant definiu a lei fundamental da razão pura prática, que se resume no seguinte postulado: “age de tal modo que a máxima de tua vontade possa valer-te sempre como princípio de uma legislação universal”. Mais do que não fazer ao outro o que não gostaria que fosse feito a você, a máxima prescreve que o homem deve agir de tal modo que cada uma de suas atitudes reflita aquilo que se espera de todas as pessoas que vivem em sociedade. Claro, o filósofo não nega que o homem poderá ter alguma vontade ruim, mas defende que ele racionalmente irá agir bem, pela prevalência de uma lei prática máxima da razão que é o imperativo categórico. Por isso, o prazer ou a dor, fatores geralmente relacionados ao apetite, não são aptos para determinar uma lei prática, mas apenas uma máxima, de modo que é a razão pura prática que determina o agir ético. Ou seja, se a razão prevalecer, a escolha ética sempre será algo natural.

Quando acabou a Segunda Guerra Mundial, consideradas suas graves consequências, o pensamento filosófico ganhou novos rumos, retomando aspectos do passado, mas reforçando a dimensão coletiva da ética. Maritain, um dos redatores da Declaração Universal de Direitos Humanos de 1948, defendeu que o homem ético é aquele que compõe a sociedade e busca torná-la mais justa e adequada ao ideário cristão; assim, a atitude ética deve ser considerada de maneira coletiva, como impulsora da sociedade justa, embora partindo da pessoa humana individualmente considerada como um ser capaz de agir conforme os valores morais.

Já a discussão sobre o conceito de justiça, intrínseca na do conceito de ética, embora sempre tenha estado presente, com maior ou menor intensidade dependendo do momento, possuiu diversos enfoques ao longo dos tempos. Pode-se considerar que do pensamento grego até o Renascimento a justiça foi vista como uma virtude, não como uma característica do Direito.

Por sua vez, no Renascimento, o conceito de Ética foi bifurcado, remetendo-se a Moral para o espaço privado e remanescendo a justiça como elemento ético do espaço público, no entanto, como se denota pela teoria de Maquiavel, o justo naquele tempo era tido como o que o soberano

Atualmente, entretanto, é quase universal a retomada dos estudos e exigências da ética na vida pública e na vida privada, na administração e nos negócios, nas empresas e na escola, no esporte, na política, na justiça, na comunicação. Neste contexto, é relevante destacar que ainda há uma divisão entre a Moral e o Direito, que constituem dimensões do conceito de Ética, embora a tendência seja que cada vez mais estas dimensões se juntem, caminhando lado a lado.

Dentro desta distinção pode-se dizer que alguns autores, entre eles Radbruch e Del Vecchio são partidários de uma dicotomia rigorosa, na qual a Ética abrange apenas a Moral e o Direito.

**Muita competitividade**

Até como um complemento ao tópico da empatia, podemos apontar a competitividade como um elemento debilitante das boas relações humanas no trabalho.

Afinal, em nome de um reconhecimento maior, muitos podem optar por abandonar a gentileza, o respeito e a generosidade no dia a dia.

E, aí, os problemas podem se acumular, com o aumento de conflitos internos, estresse em níveis desproporcionais e uma insatisfação que pode levar ao aumento do índice de rotatividade na empresa.

**Como promover as relações humanas no trabalho?**

A seguir, nós vamos destacar alguns pontos-chave que o setor de RH pode se inspirar para valorizar — continuamente — as relações humanas no trabalho. São eles:

- monte um plano de carreira que envolva a todos os profissionais;
- consolide um sistema de avaliação com o feedback 360°, permitindo a transparência e a autonomia para que todos tenham voz ativa na empresa;
- treine e capacite as equipes a desenvolverem a inteligência emocional — individual e coletivamente;
- monte uma comunicação eficaz na empresa;
- coíba ações que possam ferir o orgulho dos colaboradores;
- promova campanhas de conscientização e respeito à diversidade no ambiente de trabalho;
- estabeleça eventos internos que facilitem e fortaleçam a interação e integração das equipes. Isso fomenta, qualitativamente, as relações humanas no trabalho;
- oriente a liderança a estimular a competitividade, para gerar engajamento, mas sempre sob a sua supervisão para evitar os excessos.

Convém adiantar: todas essas ações devem ser planejadas e executadas pelo setor de RH — sempre em conjunto com as lideranças da empresa.

Pois, assim, há como realizar um monitoramento próximo e efetivo a respeito dos resultados de cada ação promovida. Com base em métricas previamente estipuladas, os profissionais conseguem avaliar o efeito que cada campanha surtiu, podendo intensificar ou diversificar as ações seguintes.

No fim das contas, promover as relações humanas no trabalho é uma necessidade. Suas ações e consequências contribuem diretamente com o desenvolvimento de uma empresa.

Na mesma proporção que a falta de um cuidado, nesse sentido, estabelece um clima desagregador à rotina, com resultados bastante problemáticos. (<https://www.xerpa.com.br/blog/relacoes-humanas-no-trabalho/>)

O Relacionamento interpessoal é um conceito da área da sociologia e psicologia que significa uma relação entre duas ou mais pessoas. Este tipo de relacionamento é marcado pelo contexto onde ele está inserido, podendo ser um contexto familiar, escolar, de trabalho ou de comunidade.

O relacionamento interpessoal é fundamental em qualquer organização, pois são as pessoas que movem os negócios, estão por trás dos números, lucros e todo bom resultado, daí a importância de se investir nas relações humanas. No contexto das organizações, o relacionamento interpessoal é de extrema importância. Um relacionamento interpessoal positivo contribui para um bom ambiente dentro da empresa, o que pode resultar em um aumento da produtividade.

Em uma empresa é muito importante desenvolver cursos e atividades que estimulem as relações interpessoais a fim de melhorar a produtividade através da eficácia. Pessoas focadas produzem mais, se cansam menos e causam menos acidentes. Por isso, o conceito de relacionamento interpessoal vem sendo aplicado em dinâmicas de grupo para auxiliar a integração entre os participantes, para resolver conflitos e proporcionar o autoconhecimento.

Estimulando as Relações Interpessoais todos saem ganhando, a empresa em forma de produtividade e os colaboradores em forma de autoconhecimento, o que agrega valores em sua carreira e em sua relação com a família e a sociedade.

Trabalhar as relações interpessoais dentro das empresas é tão importante quanto à qualificação e capacitação individual, pois quanto melhores forem as relações, maiores serão a colaboração, a produtividade e a qualidade.

Entre os relacionamentos que temos na vida, os de trabalho são diferenciados por dois motivos: um é que não escolhemos novos colegas, chefes, clientes ou parceiros; o outro é que, independentemente do grau de afinidade que temos com as pessoas no ambiente corporativo, precisamos relacionar bem com elas para realizar algo junto. A cordialidade desinteressada que oferecemos por iniciativa própria, sem esperar nada em troca, é um facilitador do bom relacionamento no ambiente de trabalho. Afinal, os relacionamentos são a melhor escola para o nosso desenvolvimento pessoal.

Chiavenato (2002), nos leva a compreender que a qualidade de vida das pessoas pode aumentar através de sua constante capacitação e de seu crescente desenvolvimento profissional, pois pessoas treinadas e habilitadas trabalham com mais facilidade e confiabilidade, prazer e felicidade, além de melhorar na qualidade e produtividade dentro das organizações também deve haver relacionamentos interpessoais, pois o homem é um ser de relações, ninguém consegue ser autossuficiente e saber se relacionar também é um aprendizado.

As convivências ajudam na reflexão e interiorização das pessoas, e também apresentam uma rejeição à sociedade egoísta em que vivemos.

De qualquer forma, não podemos deixar de entender que uma organização sem pessoas não teria sentido. Uma fábrica sem pessoas pára; um computador sem uma pessoa é inútil. “Em sua essência, as organizações têm sua origem nas pessoas, o trabalho é processado por pessoas e o produto de seu trabalho destina-se às pessoas (LUCENA, 1990, p.52)”.

Nesse sentido, Chiavenato (1989) fala que a integração entre indivíduos na organização é importante porque se torna viável um clima de cooperação, fazendo com que atinjam determinados objetivos juntos.

Para Chiavenato (2000, p.47), antigamente, a área de recursos humanos se caracterizava por definir políticas para tratar as pessoas de maneira comum e padronizada. Os processos de Recursos Humanos tratavam as pessoas como se todas elas fossem iguais e idênticas.

Hoje, há diferenças individuais e também, há diversidade nas organizações. A razão é simples: quanto maior a diferença das pessoas, tanto maior seu potencial de criatividade e inovação.

A diversidade está em alta. As pessoas estão deixando de serem meros recursos produtivos para ser o capital humano da organização. O trabalho está deixando de ser individualizado, solitário e isolado para se transformar em uma atividade grupal, solidária e conjunta.

Hoje, em vez de dividir, separar e isolar tornou-se importante juntar e integrar para obter efeito de melhor e maior resultado e multiplicador. As pessoas trabalham melhor e mais satisfeitas quando o fazem juntas. Equipes, trabalho em conjunto, compartilhamento, participação, solidariedade, consenso, decisão em equipes: essas estão sendo as palavras de ordem nas organizações (CHIAVENATO, 2002, p.71-72 ).

Como se viu até então, as pessoas são produtos do meio em que vivem, têm emoções, sentimentos e agem de acordo com o conjunto que as cercam seja no espaço físico ou social.

### As Relações Humanas nas Organizações

Os indivíduos dentro da organização participam de grupos sociais e mantêm-se em uma constante interação social. Para explicar o comportamento humano nas organizações, a Teoria das Relações Humanas passou a estudar essa interação social. As relações humanas são as ações e atitudes desenvolvidas e através dos contatos entre pessoas e grupos.

Cada pessoa possui uma personalidade própria e diferenciada que influi no comportamento e atitudes das outras com quem mantém contatos e é, por outro lado, igualmente influenciada pelas outras. Cada pessoa procura ajustar-se às demais pessoas e grupos, pretendendo ser compreendida, aceita e participa, com o objetivo de entender os seus interesses e aspirações.

A compreensão da natureza dessas relações humanas permite melhores resultados dos subordinados e uma atmosfera onde cada pessoa é encorajada a expressar-se livre e de maneira sadia.

Com o avanço da tecnologia, o trabalho também passa a ser mais individual, cada funcionário em seu setor, isso faz com que as pessoas fiquem distantes uma das outras, aumentando o nível de stress, pois não conseguem mais se relacionarem, não há mais tempo para o diálogo.

A comunicação hoje é tudo, saber se comunicar é fundamental e para o sucesso de uma organização isso é essencial. Chiavenato (2010, p.47) diz: "A informação não é tocada, palpável nem medida, mas é um produto valioso no mundo atual porque proporciona poder".

Diante do exposto vê-se que o mundo gira em torno da comunicação e da informação e para que uma organização tenha sucesso é necessário que a comunicação seja clara, direta e transparente assim como as relações interpessoais.

Conforme diz Chiavenato (1989, p.3):

As organizações são unidades sociais (e, portanto, constituídas de pessoas que trabalham juntas) que existem para alcançar determinados objetivos. Os objetivos podem ser o lucro, as transações comerciais, o ensino, a prestação de serviços públicos, a caridade, o lazer, etc. Nossas vidas estão intimamente ligadas às organizações, porque tudo o que fazemos é feito dentro das organizações.

Os ambientes de trabalho são, pois, organizações, e nelas sobressai a interação entre as pessoas, para a promoção da formação humana.

Romão (2002) registra:

Hoje temos que nos preparar para viver a era emocional, onde a empresa tem de mostrar ao colaborador que ele é necessário como funcionário profissional, e antes de qualquer coisa que é um ser humano com capacidades que reúnem à produção da empresa, formarão uma equipe e harmoniosa em que o maior beneficiado será ele mesmo com melhoria em sua qualidade de vida, relacionamentos com os outros e, principalmente, o cliente que sentirá isso quando adquirir o produto ou serviço da empresa gerando a fidelização que tanto se busca.

O melhor negócio de uma organização ainda se chama gente, e ver gente integrada na organização como matéria-prima principal também é lucro, além de ser um fator primordial na geração de resultados.

Percebe-se que a parte humana da empresa precisa estar sempre em processo de educação, não a educação escolar, mas uma educação que tenha como objetivo melhorias no comportamento das pessoas, nas relações do dia a dia, pois somos seres de relações, não nos bastamos, precisamos sempre um do outro. Precisamos nos relacionar e se comunicar, somos seres inacabados em processo de educação constante, estamos em busca contínua de mudar nossa realidade.

Algumas dicas que podem ajudar a manter boas relações interpessoais no ambiente organizacional:

Procure investir em sua equipe e na manutenção de relacionamentos saudáveis.

Evite gerar competição uns com os outros e estimule a colaboração entre colegas e equipes.

Investir no desenvolvimento de habilidades e aprimoramento de competências da equipe.

Quando surgirem os conflitos e as diferenças, aja com cautela e não tome partido de ninguém.

Promova a conversa e evite brigas e discussões.

Algumas Normas de Convivência:

Fale com as pessoas, seja comunicativo, não há nada melhor que chegar para uma pessoa e conversar alegremente, discutir ideias e falar sobre várias coisas.

Sorria para as pessoas, é sempre bom encontrar uma pessoa alegre, sorridente, ela te deixa mais à vontade.

Chame as pessoas pelo nome, nunca coloque apelido de mau gosto nas pessoas, afinal você não gostaria que fizessem o mesmo com você.

Seja amigo e prestativo, pois ninguém quer um amigo impreatável perto de si, e para que você tenha amigos e pessoas prestativas, cultive isso também, seja amigo e prestativo.

Seja cordial, faça as coisas com boa vontade, ninguém gosta de pessoas que tudo que faz, é com raiva.

Tenha mais interesse com o que as pessoas falam com você, seja sincero e franco, mas é claro, com toda educação sem deixar as outras pessoas desajeitadas e desconfortáveis ao seu lado.

A dificuldade de relacionamento entre as pessoas é um dos principais problemas vivenciados no mundo moderno, quer seja entre amigos, entre pessoas da família ou entre colegas de trabalho. De modo geral essas desavenças surgem na interação diária entre duas ou mais pessoas, ocasionadas por divergências de ideias, por diferenças de personalidade, objetivos ou metas ou por variedade de percepções e modos de analisar uma mesma informação ou fato.

Atualmente, muito tem se falado da importância das relações interpessoais dentro das organizações, de se humanizar o ambiente de trabalho, mas afinal o que é essa tal humanização?

Humanizar significa respeitar o trabalhador enquanto pessoa, enquanto ser humano. Significa valorizá-lo em razão da dignidade que lhe é interna. A prática da humanização deve ser observada continuamente.

O comportamento ético deve ser o princípio da vida da organização, uma vez que se é ético é preocupar-se com a felicidade pessoal e coletiva.

Numa sociedade em que os valores morais estão deixando de existir por ações que destroem a ética e a moralidade, existe uma necessidade oculta de se buscar humanizar as pessoas e consequentemente as organizações.

**ÓRGÃO** — é criado por meio de lei.

**ORGANIZAÇÃO INTERNA** — pode ser feita por **DECRETO**, desde que não provoque aumento de despesas, bem como a criação ou a extinção de outros órgãos.

**ÓRGÃOS DE CONTROLE** — Trata-se dos prepostos a fiscalizar e controlar a atividade de outros órgãos e agentes”. Exemplo: Tribunal de Contas da União.

#### **Pessoas administrativas**

Explicita-se que as entidades administrativas são a própria Administração Indireta, composta de forma taxativa pelas autarquias, fundações públicas, empresas públicas e sociedades de economia mista.

De forma contrária às pessoas políticas, tais entidades, não são reguladas pelo Direito Administrativo, não detendo poder político e encontram-se vinculadas à entidade política que as criou. Não existe hierarquia entre as entidades da Administração Pública indireta e os entes federativos que as criou. Ocorre, nesse sentido, uma vinculação administrativa em tais situações, de maneira que os entes federativos somente conseguem manter-se no controle se as entidades da Administração Indireta estiverem desempenhando as funções para as quais foram criadas de forma correta.

#### **Pessoas políticas**

As pessoas políticas são os entes federativos previstos na Constituição Federal. São eles a União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios. Denota-se que tais pessoas ou entes, são regidos pelo Direito Constitucional, vindo a deter uma parcela do poder político. Por esse motivo, afirma-se que tais entes são autônomos, vindo a se organizar de forma particular para alcançar as finalidades avençadas na Constituição Federal.

Assim sendo, não se confunde autonomia com soberania, pois, ao passo que a autonomia consiste na possibilidade de cada um dos entes federativos organizar-se de forma interna, elaborando suas leis e exercendo as competências que a eles são determinadas pela Constituição Federal, a soberania nada mais é do que uma característica que se encontra presente somente no âmbito da República Federativa do Brasil, que é formada pelos referidos entes federativos.

#### **Autarquias**

As autarquias são pessoas jurídicas de direito público interno, criadas por lei específica para a execução de atividades especiais e típicas da Administração Pública como um todo. Com as autarquias, a impressão que se tem, é a de que o Estado veio a descentralizar determinadas atividades para entidades eivadas de maior especialização.

As autarquias são especializadas em sua área de atuação, dando a ideia de que os serviços por elas prestados são feitos de forma mais eficaz e venham com isso, a atingir de maneira contundente a sua finalidade, que é o bem comum da coletividade como um todo. Por esse motivo, aduz-se que as autarquias são um serviço público descentralizado. Assim, devido ao fato de prestarem esse serviço público especializado, as autarquias acabam por se assemelhar em tudo o que lhes é possível, ao entidade estatal a que estiverem servindo. Assim sendo, as autarquias se encontram sujeitas ao mesmo regime jurídico que o Estado. Nos dizeres de Hely Lopes Meirelles, as autarquias são uma “*longa manus*” do Estado, ou seja, são executoras de ordens determinadas pelo respectivo ente da Federação a que estão vinculadas.

As autarquias são criadas por lei específica, que de forma obrigacional deverá ser de iniciativa do Chefe do Poder Executivo do ente federativo a que estiver vinculada. Explicita-se também que a função administrativa, mesmo que esteja sendo exercida tipica-

mente pelo Poder Executivo, pode vir a ser desempenhada, em regime totalmente atípico pelos demais Poderes da República. Em tais situações, infere-se que é possível que sejam criadas autarquias no âmbito do Poder Legislativo e do Poder Judiciário, oportunidade na qual a iniciativa para a lei destinada à sua criação, deverá, obrigatoriamente, segundo os parâmetros legais, ser feita pelo respectivo Poder.

#### **Empresas Públicas**

##### **Sociedades de Economia Mista**

São a parte da Administração Indireta mais voltada para o direito privado, sendo também chamadas pela maioria doutrinária de empresas estatais.

Tanto as empresas públicas, quanto as sociedades de economia mista, no que se refere à sua área de atuação, podem ser divididas entre prestadoras diversas de serviço público e plenamente atuantes na atividade econômica de modo geral. Assim sendo, obtemos dois tipos de empresas públicas e dois tipos de sociedades de economia mista.

Ressalta-se que ao passo que as empresas estatais exploradoras de atividade econômica estão sob a égide, no plano constitucional, pelo art. 173, sendo que a sua atividade se encontra regida pelo direito privado de maneira prioritária, as empresas estatais prestadoras de serviço público são reguladas, pelo mesmo diploma legal, pelo art. 175, de maneira que sua atividade é regida de forma exclusiva e prioritária pelo direito público.

**Observação importante:** todas as empresas estatais, sejam prestadoras de serviços públicos ou exploradoras de atividade econômica, possuem personalidade jurídica de direito privado.

O que diferencia as empresas estatais exploradoras de atividade econômica das empresas estatais prestadoras de serviço público é a atividade que exercem. Assim, sendo ela prestadora de serviço público, a atividade desempenhada é regida pelo direito público, nos ditames do artigo 175 da Constituição Federal que determina que “incumbe ao Poder Público, na forma da lei, diretamente ou sob regime de concessão ou permissão, sempre através de licitação, a prestação de serviços públicos.” Já se for exploradora de atividade econômica, como maneira de evitar que o princípio da livre concorrência reste-se prejudicado, as referidas atividades deverão ser reguladas pelo direito privado, nos ditames do artigo 173 da Constituição Federal, que assim determina:

*Art. 173. Ressalvados os casos previstos nesta Constituição, a exploração direta de atividade econômica pelo Estado só será permitida quando necessária aos imperativos da segurança nacional ou a relevante interesse coletivo, conforme definidos em lei. § 1º A lei estabelecerá o estatuto jurídico da empresa pública, da sociedade de economia mista e de suas subsidiárias que explorem atividade econômica de produção ou comercialização de bens ou de prestação de serviços, dispondo sobre:*

*I – sua função social e formas de fiscalização pelo Estado e pela sociedade;*

*II – a sujeição ao regime jurídico próprio das empresas privadas, inclusive quanto aos direitos e obrigações civis, comerciais, trabalhistas e tributários;*

*III – licitação e contratação de obras, serviços, compras e alienações, observados os princípios da Administração Pública;*

*IV – a constituição e o funcionamento dos conselhos de Administração e fiscal, com a participação de acionistas minoritários;*

*V – os mandatos, a avaliação de desempenho e a responsabilidade dos administradores*

Vejamos em síntese, algumas características em comum das empresas públicas e das sociedades de economia mista:

- Devem realizar concurso público para admissão de seus empregados;
- Não estão alcançadas pela exigência de obedecer ao teto constitucional;
- Estão sujeitas ao controle efetuado pelos Tribunais de Contas, bem como ao controle do Poder Legislativo;
- Não estão sujeitas à falência;
- Devem obedecer às normas de licitação e contrato administrativo no que se refere às suas atividades-meio;
- Devem obedecer à vedação à acumulação de cargos prevista constitucionalmente;
- Não podem exigir aprovação prévia, por parte do Poder Legislativo, para nomeação ou exoneração de seus diretores.

#### Fundações e outras entidades privadas delegatárias

Identifica-se no processo de criação das fundações privadas, duas características que se encontram presentes de forma contumida, sendo elas a doação patrimonial por parte de um instituidor e a impossibilidade de terem finalidade lucrativa.

O Decreto 200/1967 e a Constituição Federal Brasileira de 1988 conceituam Fundação Pública como sendo um ente de direito predominantemente de direito privado, sendo que a Constituição Federal dá à Fundação o mesmo tratamento oferecido às Sociedades de Economia Mista e às Empresas Públicas, que permite autorização da criação, por lei e não a criação direta por lei, como no caso das autarquias.

Entretanto, a doutrina majoritária e o STF aduzem que a Fundação Pública poderá ser criada de forma direta por meio de lei específica, adquirindo, desta forma, personalidade jurídica de direito público, vindo a criar uma Autarquia Fundacional ou Fundação Autárquica.

**Observação importante:** a autarquia é definida como serviço personificado, ao passo que uma autarquia fundacional é conceituada como sendo um patrimônio de forma personificada destinado a uma finalidade específica de interesse social.

Vejamos como o Código Civil determina:

*Art. 41 - São pessoas jurídicas de direito público interno:(...)*

*IV - as autarquias, inclusive as associações públicas;*

*V - as demais entidades de caráter público criadas por lei.*

No condizente à Constituição, denota-se que esta não faz distinção entre as Fundações de direito público ou de direito privado. O termo Fundação Pública é utilizado para diferenciar as fundações da iniciativa privada, sem que haja qualquer tipo de ligação com a Administração Pública.

No entanto, determinadas distinções poderão ser feitas, como por exemplo, a imunidade tributária recíproca que é destinada somente às entidades de direito público como um todo. Registra-se que o foro de ambas é na Justiça Federal.

#### Delegação Social

##### Organizações sociais

As organizações sociais são entidades privadas que recebem o atributo de Organização Social. Várias são as entidades criadas por particulares sob a forma de associação ou fundação que desempenham atividades de interesse público sem fins lucrativos. Ao passo que algumas existem e conseguem se manter sem nenhuma ligação com o Estado, existem outras que buscam se aproximar do Estado com o fito de receber verbas públicas ou bens públicos com o objetivo de continuarem a desempenhar sua atividade social. Nos parâmetros da Lei 9.637/1998, o Poder Executivo Federal poderá

constituir como Organizações Sociais pessoas jurídicas de direito privado, que não sejam de fins lucrativos, cujas atividades sejam dirigidas ao ensino, à pesquisa científica, ao desenvolvimento tecnológico, à proteção e preservação do meio ambiente, à cultura e à saúde, atendidos os requisitos da lei. Ressalte-se que as entidades privadas que vierem a atuar nessas áreas poderão receber a qualificação de OSs.

Lembremos que a Lei 9.637/1998 teve como fulcro transferir os serviços que não são exclusivos do Estado para o setor privado, por intermédio da absorção de órgãos públicos, vindo a substituí-los por entidades privadas. Tal fenômeno é conhecido como publicização. Com a publicização, quando um órgão público é extinto, logo, outra entidade de direito privado o substitui no serviço anteriormente prestado. Denota-se que o vínculo com o poder público para que seja feita a qualificação da entidade como organização social é estabelecido com a celebração de contrato de gestão. Outrossim, as Organizações Sociais podem receber recursos orçamentários, utilização de bens públicos e servidores públicos.

#### Organizações da sociedade civil de interesse público

São conceituadas como pessoas jurídicas de direito privado, sem fins lucrativos, nas quais os objetivos sociais e normas estatutárias devem obedecer aos requisitos determinados pelo art. 3º da Lei n. 9.790/1999. Denota-se que a qualificação é de competência do Ministério da Justiça e o seu âmbito de atuação é parecido com o da OS, entretanto, é mais amplo. Vejamos:

*Art. 3º A qualificação instituída por esta Lei, observado em qualquer caso, o princípio da universalização dos serviços, no respectivo âmbito de atuação das Organizações, somente será conferida às pessoas jurídicas de direito privado, sem fins lucrativos, cujos objetivos sociais tenham pelo menos uma das seguintes finalidades:*

*I – promoção da assistência social;*

*II – promoção da cultura, defesa e conservação do patrimônio histórico e artístico;*

*III – promoção gratuita da educação, observando-se a forma complementar de participação das organizações de que trata esta Lei;*

*IV – promoção gratuita da saúde, observando-se a forma complementar de participação das organizações de que trata esta Lei;*

*V – promoção da segurança alimentar e nutricional;*

*VI – defesa, preservação e conservação do meio ambiente e promoção do desenvolvimento sustentável; VII – promoção do voluntariado;*

*VIII – promoção do desenvolvimento econômico e social e combate à pobreza;*

*IX – experimentação, não lucrativa, de novos modelos socioproductivos e de sistemas alternativos de produção, comércio, emprego e crédito;*

*X – promoção de direitos estabelecidos, construção de novos direitos e assessoria jurídica gratuita de interesse suplementar;*

*XI – promoção da ética, da paz, da cidadania, dos direitos humanos, da democracia e de outros valores universais;*

*XII – estudos e pesquisas, desenvolvimento de tecnologias alternativas, produção e divulgação de informações e conhecimentos técnicos e científicos que digam respeito às atividades mencionadas neste artigo.*

A lei das Oscips apresenta um rol de entidades que não podem receber a qualificação. Vejamos:

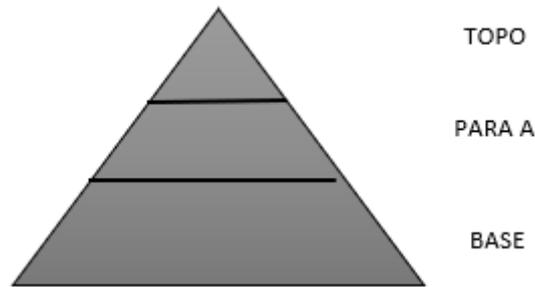
*Art. 2º Não são passíveis de qualificação como Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público, ainda que se dediquem de qualquer forma às atividades descritas no art. 3º desta Lei:*

*I – as sociedades comerciais;*

*II – os sindicatos, as associações de classe ou de representação de categoria profissional;*

## CONHECIMENTOS ESPECÍFICOS

- Abordagem do topo para a base (nível estratégico tático);
- Do todo para as partes.



Diferente do processo neoclássico, na Teoria Clássica temos 5 (cinco) funções – POC3:

- Previsão ao invés de planejamento: Visualização do futuro e traçar programa de ação.
- Organização: Constituir a empresa dos recursos materiais e social.
- Comando: Dirigir e orientar pessoas.
- Coordenação: Ligação, união, harmonizar todos os esforços coletivamente.

Controle: Se certificar de que tudo está ocorrendo de acordo com as regras estabelecidas e as ordens dadas.

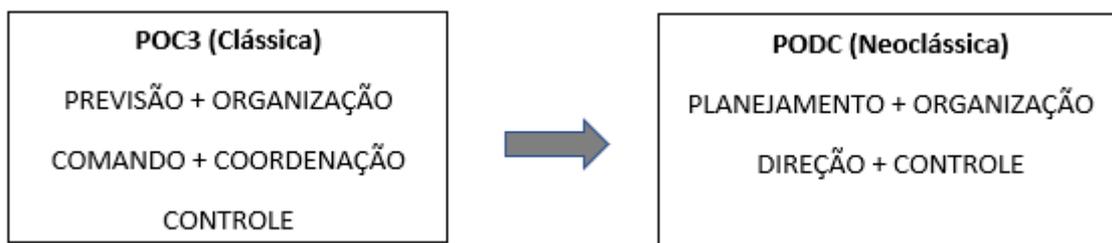
### • Princípios da Teoria Clássica:

- Dividir o trabalho;
- Autoridade e responsabilidade;
- Disciplina;
- Unidade de comando;
- Unidade de direção;
- Subordinação dos interesses individuais aos gerais;
- Remuneração do pessoal;
- Centralização;
- Cadeia escalar;
- Ordem;
- Equidade;
- Estabilidade do pessoal;
- Iniciativa;
- Espírito de equipe.

A Abordagem Clássica, junto da Burocrática, dentre todas as abordagens, chega a ser uma das mais importantes.

### Abordagem Neoclássica

No início de 1950 nasce a Teoria Neoclássica, teoria mais contemporânea, remodelando a Teoria Clássica, colocando novo figurino dentro das novas concepções trazidas pelas mudanças e pelas teorias anteriores. Funções essencialmente humanas começam a ser inseridas, como: Motivação, Liderança e Comunicação. Preocupação com as pessoas passa a fazer parte da Administração.



### • Fundamentos da Abordagem Neoclássica

- A Administração é um processo operacional composto por funções, como: planejamento, organização, direção e controle.
- Deverá se apoiar em princípios basilares, já que envolve diversas situações.
- Princípios universais.
- O universo físico e a cultura interferem no meio ambiente e afetam a Administração.
- Visão mais flexível, de ajustamento, de continuidade e interatividade com o meio.
- Ênfase nos princípios e nas práticas gerais da Administração.
- Reafirmando os postulados clássicos.

- Ênfase nos objetivos e resultados.
- Ecletismo (influência de teorias diversas) nos conceitos.

**Teoria Burocrática**

Tem como pai Max Weber, por esse motivo é muitas vezes chamada de Teoria Weberiana. Para a burocracia a organização alcançaria a eficiência quando explicasse, em detalhes, como as coisas deveriam ser feitas.

Burocracia não é algo negativo, o excesso de funções sim. A Burocracia é a organização eficiente por excelência. O excesso da Burocracia é que transforma ela em algo negativo, o que chamamos de disfunções.

• **Características**

- Caráter formal das normas e regulamentos.
- Caráter formal das comunicações.
- Caráter racional e divisão do trabalho.
- Impessoalidade nas relações.
- Hierarquia de autoridade.
- Rotinas e procedimentos padronizados.
- Competência técnica e meritocracia.
- Especialização da administração.
- Profissionalização dos participantes.
- Completa previsibilidade de comportamento.

• **Disfunções**

- Internalização das regras e apego aos procedimentos.
- Excesso de formalismo e de papelório.
- Resistência às mudanças.
- Despersonalização do relacionamento.
- Categorização como base do processo decisório.
- “Superconformidade” às rotinas e aos procedimentos.
- Exibição de sinais de autoridade.
- Dificuldade no atendimento.

**Abordagem Estruturalista**

A partir da década de 40, tínhamos:

- Teoria Clássica: Mecanicismo – Organização.
- Teoria das Relações Humanas: Romantismo Ingênuo – Pessoas.

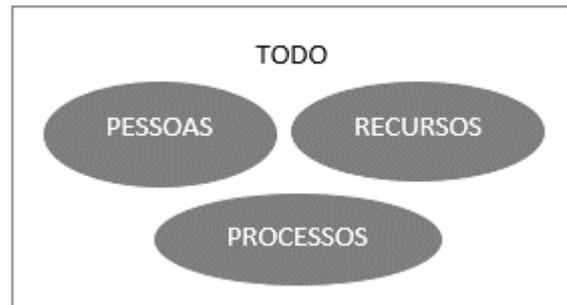
As duas correntes sofreram críticas que revelaram a falta de uma teoria sólida e abrangente, que servisse de orientação para o administrador.

A Abordagem Estruturalista é composta pela Teoria Burocrática e a Teoria Estruturalista. Além da ênfase na estrutura, ela também se preocupa com pessoas e ambiente, se aproxima muito da Teoria de Relações Humanas.

No início da Teoria Estruturalista, vive-se a mesma gênese da Teoria da Burocracia, esse movimento onde só se encontram críticas da Teoria das Relações Humanas às outras Teorias e não se tem uma preposição de um novo método.

- Teoria Clássica: Mecanicismo – Organização.
- Teoria das Relações Humanas: Romantismo Ingênuo – Pessoas.

A Teoria Estruturalista é um desdobramento da Burocracia e uma leve aproximação à Teoria das Relações Humanas. Ainda que a Teoria das Relações Humanas tenha avançado, ela critica as anteriores e não proporciona bases adequadas para uma nova teoria. Já na Teoria Estruturalista da Organização percebemos que o TODO é maior que a soma das partes. Significa que ao se colocar todos os indivíduos dentro de um mesmo grupo, essa sinergia e cooperação dos indivíduos gerará um valor a mais que a simples soma das individualidades. É a ideia de equipe.



• **Teoria Estruturalista - Sociedade de Organizações**

- Sociedade = Conjunto de Organizações (escola, igreja, empresa, família).
- Organizações = Conjunto de Membros (papéis) – (aluno, professor, diretor, pai).

O mesmo indivíduo faz parte de diferentes organizações e tem diferentes papéis.

• **Teoria Estruturalista – O Homem Organizacional:**

- Homem social que participa simultaneamente de várias organizações.
- Características: Flexibilidade; Tolerância às frustrações; Capacidade de adiar as recompensas e poder compensar o trabalho, em detrimento das suas preferências; Permanente desejo de realização.

• **Teoria Estruturalista – Abordagem múltipla:**

- Tanto a organização formal, quanto a informal importam;
- Tanto recompensas salariais e materiais, quanto sociais e simbólicas geram mudanças de comportamento;
- Todos os diferentes níveis hierárquicos são importantes em uma organização;
- Todas as diferentes organizações têm seu papel na sociedade;
- As análises intra organizacional e Inter organizacional são fundamentais.

• **Teoria Estruturalista – Conclusão:**

- Tentativa de conciliação dos conceitos clássicos e humanísticos;
- Visão crítica ao modelo burocrático;
- Ampliação das abordagens de organização;
- Relações Inter organizacionais;
- Todas as heranças representam um avanço rumo à Abordagem Sistêmica e uma evolução no entendimento para a Teoria da Administração.