



Relatório Trabalhista

Nº 067

22/08/2002



LIDERANÇA - TIPOS BÁSICOS

Basicamente são 3 tipos de lideranças:

- AUTOCRÁTICA
- DEMOCRÁTICA
- LIBERAL ou LAISSEZ - FAIRE

Vejamos:

AUTOCRÁTICA

CARACTERÍSTICAS:

- O chefe dita e determina tudo o que o subordinado deve fazer e este executa, sem poder questionar O QUE É e COMO DEVE SER FEITO.
- Os subordinados são informados sobre o que vão fazer, passo à passo e de tal maneira que não sabem o que vão executar depois de terminado o trabalho.
- O chefe determina os colegas de trabalho, para cada pessoa da seção.
- Os elogios e as críticas que ele faz aos subordinados são estritamente pessoais.
- Mantém-se afastados do grupo e só se relaciona quando manda fazer alguma coisa.

CONSEQÜÊNCIAS:

- Ocorrem tensões e frustrações entre os subordinados;
- A insatisfação e a apatia se generalizam;
- O trabalho só rende quando o chefe está presente;

DEMOCRÁTICA

- O líder democrático discute com os subordinados todas as tarefas e procedimentos a serem seguidos;
- O líder democrático procura atribuir aos subordinados a decisão como agir mediante seu estímulo e assistência, os objetivos da tarefa são explicados e definidos para todos os subordinados com antecedência;
- O líder democrático deixa que os subordinados escolham seus colegas de trabalho e dividam atividades entre si, desde que justifiquem a escolha;
- Quando elogia o líder democrático é objetivo e claro e se atém os fatos e não somente às pessoas. Age com imparcialidade;
- O líder democrático apresenta-se como um membro do grupo;

CONSEQÜÊNCIAS:

- Os subordinados se relacionam bem uns com outros e com o chefe;
- O clima é de franqueza e espontaneidade;
- Na ausência do chefe, tudo ocorre bem e a produtividade não cai;
- Sua maneira de atuar cria nos subordinados senso de responsabilidade;
- Há integração plena entre os membros da seção ou departamento.

LIBERAL OU LAISSEZ-FIRE

CARACTERÍSTICAS:

- O líder liberal dá completa liberdade aos subordinados;
- Estes decidem sobre o que fazer e como fazer (Tarefas e procedimentos);
- Cada um decide como quer;
- Fornece aos subordinados o material para trabalhar e se põe à disposição para dar as informações que quiserem;
- Omite-se em relação as tarefas (deixa como está, para ver como é que fica);
- Críticas, elogios ou comentários sobre os subordinados ele só os faz de diretamente integrado e interrogado.

CONSEQÜÊNCIAS:

- A produção é insatisfatória;
- Perde-se muito tempo com coisas alheias ao trabalho;
- Alimenta o individualismo dos subordinados;
- Não cria nenhum tipo de cooperação entre eles e com a chefia;
- O chefe não é respeitado pelo subordinados;

ESTILOS DE LIDERANÇA E SEUS EFEITOS

ESTILOS =>	AUTOCRÁTICO (X)	DEMOCRÁTICO (Y)	LIBERAL (Z)
Auto-Estima	Os elogios e as críticas que ele faz aos subordinados são estritamente pessoais e parciais.	Quando elogia, é objetivo e claro e se atém os fatos e não somente às pessoas. Age com imparcialidade.	Críticas, elogios ou comentários sobre os subordinados ele só os faz de diretamente integrado e interrogado.
Confiança no grupo	Não tem confiança nos subordinados.	Confiança considerável, mas não completa, ainda deseja ter o controle das decisões.	Confiança completa em todos os assuntos.
Distribuição de tarefas	O líder determina os trabalhos, para cada pessoa da seção.	O líder deixa que os subordinados escolham seus colegas de trabalho e dividam atividades entre si, desde que justifiquem a escolha.	Fornece aos subordinados o material para trabalhar e se põe à disposição para dar as informações que quiserem. Omite-se em relação as tarefas (deixa como está, para ver como é que fica).
Efeitos no grupo	É natural que ocorram tensões e frustrações entre os subordinados. A insatisfação e a apatia se generalizam. O trabalho só rende quando o chefe está presente.	Os subordinados se relacionam bem uns com outros e com o chefe. O clima é de franqueza e espontaneidade. Na ausência do chefe, tudo ocorre bem e a produtividade não cai. Sua maneira de atuar cria nos subordinados senso de responsabilidade. Há integração plena entre os membros da seção ou departamento.	A produção é insatisfatória. Perde-se muito tempo com coisas alheias ao trabalho. Alimenta o individualismo dos subordinados. Não cria nenhum tipo de cooperação entre eles e com a chefia. O chefe não é respeitado pelo subordinados.
Interação no grupo	Pequena interação e sempre com temor e desconfiança.	Pouca interação, usualmente com condescendência dos superiores; temor e cuidado dos subordinados. Intereração moderada, muitas vezes com grau relativo de confiança.	Interação intensa e amistosa, com elevado grau de confiança.
Motivação no trabalho	O grupo sente-se motivado apenas a níveis fisiológico e de segurança. Compensações em dinheiro e estabilidade no emprego. Detesta desafios.	O grupo é motivado a níveis social e de auto-estima (satisfaz os níveis fisiológico e segurança). Aceita desafios, porém somente a nível grupal.	O grupo é motivado a níveis de auto-estima e auto-realização (satisfaz os níveis inferiores). Aceita desafios individuais.
Natureza dos cargos	Há uma boa familiarização com cargos não-qualificados. Serviço de natureza elementar; as instruções, bem como as normas de trabalho, são sempre fornecidas detalhadamente; tarefas sempre repetidas, requerendo pouca habilidade analítica; pequena exigência de exatidão nos detalhes de serviço; trabalhando sob imediata e constante supervisão, não se exige iniciativa pessoal.	Há uma boa familiarização com cargos semi-qualificados e qualificados. Cargos com ocupações exigidoras de habilidades alicerçadas em experiência prévia, apesar de repetitivas ou rotineiras; o ocupante exerce ação independente no encaminhamento de detalhes de trabalho, cuja dificuldade é reduzida; as responsabilidades por patrimônio são visíveis e exigem cuidados tidos como normais para a sua preservação; a supervisão recebida é direta.	Há uma boa familiarização com cargos qualificados e especializados. Cargos com ocupações exigidoras de conhecimentos específicos seguidos de longo período de experiência prática; o trabalho é variado e apresenta problemas de alguma complexidade; o ocupante deve possuir grande habilidade mental e/ou manual; as responsabilidades por patrimônio são substanciais; a supervisão recebida é indireta e preocupa-se com a solução de problemas inusitados.
Objetivos do trabalho	Informa aos seus subordinados sobre o que vão fazer, passo a passo e de tal maneira que não sabem o que vão executar depois de terminado o trabalho.	Atribui aos seus subordinados a decisão como agir mediante seu estímulo e assistência, os objetivos da tarefa são explicados e definidos para todos os subordinados com antecedência.	Os subordinados decidem sobre o que fazer e como fazer (Tarefas e procedimentos). Cada um decide como quer.
Perfil do líder	Dita e determina tudo o que o subordinado deve fazer e este executa, sem poder questionar "o	Discute com os subordinados todas as tarefas e procedimentos a serem seguidos;	Dá completa liberdade aos subordinados;

	que é" e "como deve ser feito".		
Relacionamento no grupo	Mantém-se afastado do grupo e só se relaciona quando manda fazer alguma coisa.	Apresenta-se como um membro do grupo.	Fica isolado do grupo. O relacionamento ocorre quando alguém o procura.
Uso do poder	Medo, ameaças, castigo e prêmios ocasionais.	Prêmios e alguns castigos reais e potenciais. Prêmios, castigos ocasionais, alguma participação.	Prêmios econômicos baseados em sistema de competição criado por participação do grupo no estabelecimento de objetivos, melhoria de métodos, avaliação de progressos para objetivos, etc.



COMISSÕES DE CONCILIAÇÃO PRÉVIA E NÚCLEOS INTERSINDICAIS DE CONCILIAÇÃO TRABALHISTA - PROCEDIMENTOS PARA A INSTALAÇÃO E O FUNCIONAMENTO

A Portaria nº 329, de 14/08/02, DOU de 15/08/02, repbicada no DOU de 20/08/02, por ter saído com incorreção, do original, estabeleceu procedimentos para a instalação e o funcionamento das Comissões de Conciliação Prévia e Núcleos Intersindicais de Conciliação Trabalhista. Na íntegra:

O MINISTRO DE ESTADO DO TRABALHO E EMPREGO, no uso das atribuições que lhe conferem o art. 87, parágrafo único, II, da Constituição Federal, e o art. 913 da Consolidação das Leis do Trabalho - CLT, aprovada pelo Decreto-lei nº 5.452, de 10 de maio de 1943; e

CONSIDERANDO o disposto nos artigos 625-A a 625-H da CLT, com a redação dada pela Lei nº 9.958, de 12 de janeiro de 2000;

CONSIDERANDO a relevante finalidade das Comissões de Conciliação Prévia, como fator de prevenção e solução extrajudicial de conflitos;

CONSIDERANDO a necessidade de se traçarem instruções dirigidas às Comissões de Conciliação Prévia com vistas a garantir a legalidade, a efetividade e a transparéncia dos seus atos, bem como resguardar os direitos sociais e trabalhistas previstos na Constituição Federal, na CLT e legislação esparsa; e

CONSIDERANDO as sugestões do Grupo de Trabalho, organizado em configuração tripartite, com a finalidade de promover ações conjuntas visando ao aprimoramento dos mecanismos de funcionamento, acompanhamento e avaliação das Comissões de Conciliação Prévia, resolve:

Art. 1º - A Comissão de Conciliação Prévia instituída no âmbito do sindicato terá sua constituição e funcionamento definidos em convenção ou acordo coletivo de trabalho.

Parágrafo único. A Comissão conciliará exclusivamente conflitos que envolvam trabalhadores pertencentes à categoria profissional e à base territorial das entidades sindicais que as tiverem instituído.

Art. 2º - A Comissão instituída no âmbito da empresa ou grupo de empresas destina-se a conciliar conflitos envolvendo os respectivos empregados e empregadores.

Parágrafo único. A escolha de representantes dos empregados da Comissão instituída no âmbito da empresa será por meio de eleição, fiscalizada pelo sindicato da categoria profissional.

Art. 3º - A instalação da sessão de conciliação pressupõe a existência de conflito trabalhista, não se admitindo a utilização da Comissão de Conciliação Prévia como órgão de assistência e homologação de rescisão contratual.

Parágrafo único. A competência para prestar assistência ao trabalhador na rescisão contratual é do sindicato da categoria e da autoridade do Ministério do Trabalho e Emprego, nos termos do art. 477 da CLT.

Art. 4º - A submissão de demanda de natureza trabalhista à Comissão de Conciliação Prévia é obrigatória quando houver Comissão instituída no âmbito da empresa ou do sindicato da categoria, na localidade da prestação de serviços do trabalhador.

Art. 5º - A Comissão deverá comunicar, à Seção ou ao Setor de Relações do Trabalho das Delegacias Regionais do Trabalho do Ministério do Trabalho e Emprego, a instituição, o local de funcionamento, a composição e o início das atividades.

Art. 6º - A Comissão de Conciliação Prévia deverá dispor sobre a produção e guarda dos documentos relativos aos procedimentos de tentativa e de conciliação prévia trabalhista.

Parágrafo único. Todos os documentos produzidos no processo de conciliação, desde a formulação da demanda até seu resultado final, frustrado ou não, deverão ser arquivados pela Comissão, pelo período de 5 (cinco) anos.

Art. 7º - A Comissão deve se abster de utilizar, nos seus documentos, símbolos oficiais, como o Selo e as Armas da República, que são de uso exclusivo da Administração Pública Federal, nos termos da Lei nº 5.700, de 1º de setembro de 1971.

Art. 8º - O local e o horário de funcionamento da Comissão devem ser amplamente divulgados para conhecimento público.

Art. 9º - A paridade de representação na Comissão de Conciliação Prévia será mantida no funcionamento da sessão de conciliação.

Art. 10. A forma de custeio da Comissão será regulada no ato de sua instituição, em função da previsão de custos, observados os princípios da razoabilidade e da gratuidade ao trabalhador.

§ 1º - A Comissão não pode constituir fonte de renda para as entidades sindicais.

§ 2º - Não serão adotados, para o custeio das Comissões, os seguintes critérios:

- I - cobrança do trabalhador de qualquer pagamento pelo serviço prestado;
- II - cobrança de remuneração vinculada ao resultado positivo da conciliação;
- III - cobrança de remuneração em percentual do valor pleiteado ou do valor conciliado.

§ 3º - Os membros da Comissão não podem perceber qualquer remuneração ou gratificação com base nos acordos firmados.

§ 4º - O custeio da Comissão de empresa ou empresas é de exclusiva responsabilidade dessas.

Art. 11. A conciliação deverá cingir-se a conciliar direitos ou parcelas controversas.

Parágrafo único. Não pode ser objeto de transação o percentual devido a título de FGTS, inclusive a multa de 40% sobre todos os depósitos devidos durante a vigência do contrato de trabalho, nos termos da Lei nº 8.036, de 11 de maio de 1990.

Art. 12. O convite de comparecimento à sessão de conciliação deve ser acompanhado de cópia da demanda.

Art. 13. As partes devem ser informadas, no convite e ao início da sessão de conciliação, de que:

- I - a Comissão tem natureza privada e não integra o Poder Judiciário;
- II - o serviço é gratuito para o trabalhador;
- III - a tentativa de conciliação é obrigatória, mas o acordo é facultativo;
- IV - o não-comparecimento do representante da empresa ou a falta de acordo implica tão-somente a frustração da tentativa de conciliação e viabiliza o acesso à Justiça do Trabalho;
- V - as partes podem ser acompanhadas de pessoa de sua confiança;
- VI - o acordo firmado possui eficácia liberatória geral, exceto quanto às parcelas expressamente ressalvadas;
- VII - podem ser feitas ressalvas no termo de conciliação de modo a garantir direitos que não tenham sido objeto do acordo;
- VIII - o termo de acordo constitui título executivo extrajudicial, sujeito, no caso de descumprimento, à execução na Justiça do Trabalho;
- IX - as partes podem ser atendidas em separado pelos respectivos membros representantes para esclarecimentos necessários, assegurando-se a transparência do processo de conciliação.

Art. 14. Caso a conciliação não prospere, será fornecida ao Empregado e ao Empregador declaração da tentativa conciliatória frustrada, com a descrição de seu objeto, firmada pelos membros da Comissão.

Art. 15. A conciliação deverá ser reduzida a termo, que será assinado em todas as vias pelas partes e membros da Comissão, fornecendo-se cópias aos interessados.

Parágrafo único. O termo de conciliação deverá ser circunstaciado, especificando direitos, parcelas e respectivos valores, ressalvas, bem como outras matérias objeto da conciliação.

Art. 16. As instruções constantes desta Portaria aplicam-se aos Núcleos Intersindicais de Conciliação Trabalhista.

Art. 17. Esta Portaria entra em vigor na data de sua publicação.

PAULO JOBIM FILHO

**Para fazer a sua assinatura,
entre no site www.sato.adm.br**

www.sato.adm.br

O que acompanha na assinatura ?

- informativos editados duas vezes por semana (3^a e 6^a feiras);
 - CD-Rom Trabalhista (guia prático DP/RH) devidamente atualizado;
 - consultas trabalhistas por telefone e por e-mail (sem limite);
 - acesso integral às páginas do site (restritas apenas aos assinantes);
 - notícias de urgência ou lembretes importantes, por e-mail;
 - requisição de qualquer legislação, pertinente à área, além dos arquivos disponibilizados no CD-Rom Trabalhista;
 - descontos especiais nos eventos realizados pela Sato Consultoria de Pessoal (cursos, palestras e treinamento in company).
-

Todos os direitos reservados

Todo o conteúdo deste arquivo é de propriedade de V. T. Sato (Sato Consultoria). É destinado somente para uso pessoal e não-comercial. É proibido modificar, licenciar, criar trabalhos derivados, transferir ou vender qualquer informação, sem autorização por escrito do autor. Permite-se a reprodução, divulgação e distribuição, mantendo-se o texto original, desde que seja citado a fonte, mencionando o seguinte termo:
“fonte: sato consultoria - www.sato.adm.br”