

							
legislação	consultoria	assessoria	informativos	treinamento	auditoria	pesquisa	qualidade

# 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);
- Criticas, 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.	Criticas, 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. Interação 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 (satisfeito os níveis fisiológico e segurança). Aceita desafios, porém somente a nível grupal.	O grupo é motivado a níveis de auto-estima e auto-realização (satisfeito 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 delongado 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 à 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”.		
Relacionamen to 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, republicada 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 transparência 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 circunstanciado, 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

---

### O que acompanha na assinatura ?

- informativos editados duas vezes por semana (3ª e 6ª 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 a 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](http://www.sato.adm.br)"