

PERSIKE, GERSON RAUL. O líder pleno – liderança humanizada com resultados práticos positivos. Editora Clube de Autores, 2021.

PREFÁCIO

Por Deputado Federal Coronel Luiz Armando Schroeder Reis

Ao mesmo tempo em que fico lisonjeado por ser convidado para fazer o prefácio do livro "O Líder Pleno – Liderança Humanizada com Resultados Práticos Positivos", de autoria de Gerson Persike, surge a responsabilidade de dar aos leitores uma visão sobre o tema liderança, tão importante em todas as áreas de nossa sociedade, e falar sobre o autor.

Gerson Persike foi meu aluno no Núcleo de Preparação de Oficiais da Reserva (NPOR) no 62º Batalhão de Infantaria de Joinville, em 1987. Neste período eu era capitão, instrutor chefe do NPOR, e o Persike – nome de guerra – era aluno, participando do curso de Formação de Oficiais de Infantaria da Reserva do Exército Brasileiro.

Uma das matérias que integrava o currículo do curso tratava da liderança sob o aspecto militar, em que o exemplo é uma das principais formas de inspirar seus comandados, em especial, àqueles que enfrentam as situações de combate, onde se faz presente a ansiedade e, muitas vezes, o medo do enfrentamento de situações de risco à vida. A liderança militar envolve este aspecto e, além do exemplo, diversas capacidades devem fazer parte do perfil do líder, como a

prática da justiça com os subordinados, o conhecimento, o autocontrole, a coragem e a capacidade de motivar sua equipe.

Passados 30 anos daquele tempo de NPOR, ao retornar a Joinville como Coronel da Reserva do Exército Brasileiro reencontrei Gerson Persike já reconhecido como um empresário especialista em atendimento, vendas, telesserviços e preparação de lideranças empresariais. Filósofo, pós-graduado em Gestão Estratégica de Empresas, entre outros cursos, e autor de livros sobre liderança, Persike sempre busca otimizar resultados.

Seu primeiro livro, “A Escada da Liderança”, trata não só da liderança nas altas esferas – direção, alta gerência, superintendência –, mas também destaca quem faz o barco navegar na direção certa, a chamada "chefia intermediária"; aqueles líderes, monitores e supervisores que estão nos primeiros degraus da escala hierárquica nas empresas. Estes têm um contato mais direto com as equipes e podem identificar de forma muito mais precisa os anseios dos profissionais, suas expectativas, motivações, resultados e potenciais, contribuindo para o sucesso.

Neste segundo livro, Gerson Persike vai além e agrega ainda mais conhecimento quando trata da formação de líderes,

com uma visão que equilibra um modelo de "liderança humanizada" com a obtenção de resultados práticos positivos (bom trato interpessoal com entrega de resultados efetivos).

No livro o leitor encontrará, além de textos e artigos, modelos de questionários para identificação de características próprias de liderança, exemplos de dinâmicas de grupo e fichas de reflexão. Tenho certeza que a leitura irá contribuir muito na formação de novos líderes, bem como aperfeiçoar outros.

Coronel Armando é oficial da reserva do Exército Brasileiro, onde atuou por 32 anos. Advogado, professor de Educação Física, Administrador Público, cursa ainda graduação em História e possui pós-graduação em Docência do Ensino Superior, Gestão de Recursos Humanos, Política e Estratégia Alta Administração do Exército, além de MBA em Gestão Estratégica de Segurança Empresarial. É professor de Pós-graduação na área de Segurança Pública. Atualmente Exerce o mandato de Deputado Federal pelo Estado de Santa Catarina, para o período de 2019 a 2022.

PRÓLOGO

Muitos são os aspectos e características que devemos atentar para que o exercício e prática da boa liderança possam ser uma constante em nossa vida profissional.

Mesmo os que não têm, ainda, o cargo formal da liderança são, antes de tudo, líderes de si mesmos e influenciam, também, as pessoas ao seu redor. Por isso, a importância de conhecerem, refletirem, interpretarem e aplicarem os conceitos e práticas da boa liderança.

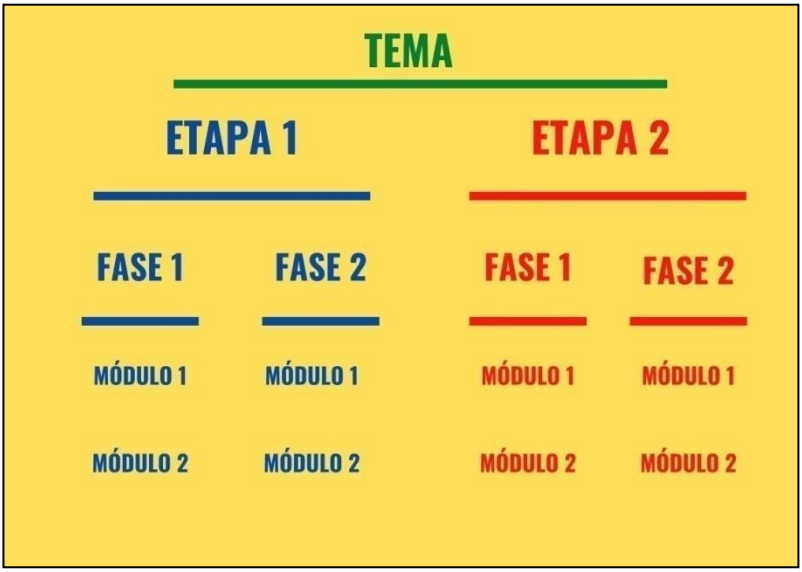
Não podemos cair no comodismo e na inércia acreditando que os conhecimentos e vivências que adquirimos são suficientes para atender as demandas e necessidades que se vislumbram, os novos desafios que se apresentam e as exigências de um mercado cada vez mais competitivo.

Afinal, como já comentado, a formação do líder é um processo em constante construção.

Esta obra dá ênfase ao papel do líder no sucesso dos resultados de sua equipe.

O leitor poderá acompanhar, tema a tema, que os conteúdos aqui apresentados reforçam a importância da atitude do líder frente à sua equipe e o conceito e prática da liderança humanizada dá a tônica desta obra.

Trataremos os capítulos dessa obra como temas, sendo que estes se subdividem em etapas, fases e módulos, de tal forma que iremos aprofundando os conteúdos dentro desse funil didático, visando uma melhor fixação das informações aqui apresentadas. Assim demonstramos, abaixo, o resumo esquemático dessa distribuição:



O ponto focal deste livro está centrado na atitude do líder frente à sua equipe e às situações que surgem no dia a dia. Trata-se, claro, de técnicas e embasamentos teóricos, mas, a técnica pouco adianta quando não se tem atitude positiva na liderança.

Boa leitura, boas reflexões e, principalmente, boas aplicações práticas do que você verá nesta obra.

Sucesso!!!

Gerson Raul Persike.

ÍNDICE

O LÍDER PLENO

- LIDERANÇA HUMANIZADA COM RESULTADOS PRÁTICOS POSITIVOS –

Identificação catalográfica 01
Prefácio 02
Prólogo 05
Índice 07

Tema 01 – Comunicação Eficaz do Líder – Etapa I
Fase 01 – Módulo I - Qualidade no relacionamento em liderança 10
Fase 01 – Módulo II - A importância da cultura geral do líder 21
Fase 02 - Módulo I – A comunicação eficaz do líder 36
Fase 02 - Módulo II – Identificação das prioridades profissionais 57

Tema 01 – Comunicação Eficaz do Líder – Etapa II 66
Fase 01 - Módulo I – Fundamentos da liderança 67
Fase 01 - Módulo II – Potenciais a trabalhar em liderança 78
Fase 02 - Módulo I – Falhas de comunicação – I 85
Fase 02 - Módulo II – Falhas de comunicação – II 99

Tema 02 – Gestão Humanizada – Etapa I
Fase 01 - Módulo I – Os perfis da liderança 106
Fase 01 - Módulo II – A inter-relação com a equipe 129
Fase 02 - Módulo I – Equilíbrio emocional do líder 139
Fase 02 – Módulo II – Avaliação do líder pela equipe 147

Tema 02 – Gestão Humanizada – Etapa II 155
Fase 01 - Módulo I - Reflexões sobre a postura comportamental do líder 156
Fase 01 - Módulo II – Gestão do tempo 169
Fase 02 - Módulo I – O líder e sua influência junto à equipe 183
Fase 02 - Módulo II – A importância do feedback 189

Tema 03 – Formação e Manutenção de Equipes – Etapa I
Fase 01 - Módulo I – Formando a equipe 200
Fase 01 - Módulo II – O desenvolvimento da confiança 222
Fase 02 - Módulo I – Cuidados e avaliações do líder frente à equipe 236
Fase 02 - Módulo II – A postura do líder na evolução da equipe e qualidades essenciais na liderança 249

Tema 03 – Formação e Manutenção de Equipes – Etapa II

Fase 01 - Módulo I – Diferenças e Semelhanças – O que mantém e o que afasta os profissionais 263
Fase 01 - Módulo II – Textos e reflexões - Atitude do líder frente à manutenção da equipe 267
Fase 02 - Módulo I – Textos e reflexões: O líder inspirador..... 282
Fase 02 - Módulo II – Empregabilidade 298

Tema 04 – Inovação e Resultados Positivos – Etapa I
Fase 01 - Módulo I – Detratores e dificultadores na inovação e na criatividade 307
Fase 01 - Módulo II – Inovação e resultados positivos 312
Fase 02 - Módulo I – Os líderes e os bajuladores 334
Fase 02 - Módulo II – A atitude do líder X A inovação na equipe 337

Tema 04 – Inovação e Resultados Positivos – Etapa II
Fase 01 - Módulo I – Pontos fundamentais na liderança inovadora 356
Fase 01 – Módulo II – Dinâmica de criatividade – O líder inovador 371
Fase 02 – Módulo I – Assumir responsabilidades - Artigo 386
Fase 02 – Módulo II – Assumir responsabilidades – Textos e reflexões 394

Considerações finais 405



A COMUNICAÇÃO EFICAZ DO LÍDER

ETAPA I

O LÍDER PLENO – LIDERANÇA HUMANIZADA COM RESULTADOS PRÁTICOS POSITIVOS

TEMA I – ETAPA I - A COMUNICAÇÃO EFICAZ DO LÍDER

FASE I – MÓDULO I – QUALIDADE DO RELACIONAMENTO EM LIDERANÇA

TEXTOS E REFLEXÕES

A LIDERANÇA E OS CORPOS CELESTES

Sempre gostei de ler artigos voltados à astronomia, porque essa leitura nos faz ver o quão pequenos somos no universo! Cada leitura desse tema é um exercício de humildade, pois, ao conhecer sobre as órbitas dos planetas, a infinidade de estrelas, as miríades de constelações e a absurda quantidade de galáxias podemos refletir sobre nossa vida, tão pequena, fugaz e limitada no tempo e no espaço.

Justamente por essa limitação, principalmente temporal, acredito que nossa vida deve ser bem aproveitada com coisas e pessoas que, realmente, valem à pena. Se assim for, teremos menos noites mal-dormidas, menos inimizades, menor quantidade de atribulações, redução de estresse, de rugas e de ataques cardíacos.
Mas, falando de astronomia, você já ouviu falar num tal mecanismo Kozai? Os cientistas explicam esse evento como sendo uma influência gravitacional de grandes corpos celestes que perturbam a órbita de um objeto que seja menor e distante.

Vejam só, que interessante... Um planeta maior e distante influencia a órbita de um planetinha menor que pode estar a milhões de quilômetros. Bem, até aí, nada de novo, não é mesmo?

Vamos, contudo, fazer uma analogia desse mecanismo Kozai com nosso dia a dia. Imagine que você é o tal planetinha, vagando

tranquilamente em sua órbita quando, de repente, um planeta gigante, mas, distante começa a influenciar em seu passeio pelo espaço sideral. Puxa! Você estava tão tranquilo e, agora, uma força maior está alterando o seu rumo e o seu destino.

Imagine, agora, que o planetão seja um líder de uma organização e que o planetinha seja o colaborador desta.

Nesse caso, há duas considerações a fazer e ambas se referem ao tipo de influência exercida: Se a força for positiva, carregada de boas orientações e boa intenção, com uma comunicação eficaz então, que ótimo!

Porém, se a força for negativa e a influência vier na esteira de cobranças inadequadas no conteúdo ou na forma e com falhas de comunicação isso poderá, então, fazer o planetinha sair de órbita.

O exemplo que foi dado refere-se a um modelo empresarial, mas, também não é assim em nossa vida pessoal? Influenciamos e somos influenciados por outras pessoas, mesmo que à distância. Então, precisamos nos atentar para o tipo de influência que estamos gerando ou recebendo, como está a nossa qualidade de comunicação interpessoal e, sempre que possível, nos mantermos na órbita correta, sem passar mensagens ou exemplos negativos e, de preferência, sem deixarmos que a negatividade dos outros nos tire de nossa rota.

Não saia de órbita e, sempre que puder, influencie os outros com bons exemplos e positividade!

O PODER DO OUVIR

Vocês conhecem a obra de Voltaire? Ele foi um escritor e filósofo francês lá pelos idos do século XVIII. Foi um iluminista, defensor da liberdade civil e de reformas sociais que, à época, eram muito necessárias; mais ou menos como hoje, não é verdade? Há uma frase atribuída a Voltaire que pode ser assim traduzida:

- Posso não acreditar em uma única palavra do que dizes, mas, defenderei até a morte o direito que tem de dizê-la.

Puxa! Forte isso, não é mesmo? É mais importante o direito que alguém tem de dizer algo do que, propriamente, aquilo que está sendo dito. Isso, na prática, é a liberdade sendo vivenciada em sua plenitude, pois, se entende que devemos ouvir o outro, deixá-lo expor suas razões e pensamentos, permitir que ele possa se expressar para, a partir daí, tentar compor um novo pensamento, uma nova ideia e, quem sabe, um novo jeito de agir considerando não somente o meu modo de pensar, mas, também, as vivências ou linha de visão do outro.

Esse é um exercício de empatia, de ouvir, de buscar a compreensão dos ideais das outras pessoas e, também, de sabedoria; sim, porque quem não permite a expressão alheia acaba se enterrando em sua própria cova de intransigência e ignorância emocional.

Não há como esperar apoio dos outros se você não os ouve, ou, finge que ouve; não espere comprometimento se você se acha o senhor da razão; não queira resultados positivos sem a participação ativa e engajada das pessoas ao seu redor. Mas, saiba que essa participação só ocorrerá se houver uma conversa mais horizontal, onde a comunicação possa ser uma via de mão dupla e não um modelo de “goela abaixo”. É aquela história... Muitos gostam da democracia, mas, da seguinte forma: - Eu adoro a democracia, desde que eu mande e você obedeça!

É claro que em alguns momentos na Empresa o líder precisará ter uma ação mais efetiva, direta e sem tempo ou espaço para fazer enquetes junto à equipe. Mas, sempre que for possível, procure ouvir a opinião dos demais, pois é muito salutar esse exercício de escutar o que os integrantes têm a dizer e, principalmente, valorizar essa participação.

Na vida social ou familiar, da mesma forma, evite querer decidir tudo sozinho e não dar ouvidos às pessoas queridas ao seu redor. Vai chegar um momento em que eles irão perceber que esse egoísmo só serve para alimentar o seu ego e que não traz benefícios afetivos aos demais. E, quando isso ocorrer, o destino será o afastamento, a exclusão e a solidão.

E, só para concluir: A frase que se atribui a Voltaire, na verdade, não é dele e nem se sabe de quem é. Em toda a sua obra, não há essa sentença. Mas, cá entre nós, é um pensamento que serve para nossa reflexão.

Será que estamos, verdadeiramente, ouvindo as pessoas ao nosso redor? Ou só há a famigerada "caixa de sugestões" na empresa, que não serve para nada, aliás! Será que quando as pessoas vêm até nós, às recebemos com aquela cara amarrada ou já estamos com o "não" engatilhado antes mesmo de terminarem de falar? Depois, não reclame que a rotatividade em sua empresa é alta, que não há comprometimento, que seus amigos se afastam de você e que, cada vez mais, você se sente sozinho, ninguém lhe entende, ninguém lhe ama, ninguém lhe quer.

Ouça mais, refletiva sobre o que é dito, valorize as boas sugestões e aplique as ideias que foram construídas conjuntamente. A prática que virá terá muito mais condição de êxito e o clima ficará muito mais leve e harmônico.

OS BONS DIAS

Você já parou para pensar sobre aquele tipo de pessoa que nem um “bom dia” nos dá?

Sabe aquele infeliz que passa por você e lhe vê, mas, faz parecer que você é invisível? Pois é! Existem muitos desses por aí, não é mesmo?

Se você perguntar para alguns desses seres, muitos dirão que estavam concentrados, com o pensamento longe ou que não lhe viram. Bem, uma vez ou outra, vá lá! Mas, sempre? Aí não tem desculpa... É porque esse indivíduo é mal educado mesmo ou tem algum desvio de personalidade e acredita que algumas pessoas merecem um cumprimento e outras não, de acordo com seu juízo deturpado de valor.

É sempre bom lembrar que um “bom dia”, “boa tarde”, “muito obrigado” e “por favor” são pequenas expressões de boa educação e cordialidade e facilitam as relações interpessoais pelo simples fato de que harmonizam uma conversa.

É bem verdade que existem alguns tipos de “bom dia” que nem precisariam ser ditos. Quer exemplos:

- Bom dia!
Resposta: - Bom dia, por quê?

- Bom dia!
Resposta: - Bom dia? Só se for para você!

E, o pior de todos:

- Bom dia!
Resposta: - Bom dia, só se for para mim, porque para você o inferno está só começando!

É como vimos, às vezes é até bom ficarmos sem um “bom dia” se esse é dito de má vontade!

Mas, falando sério, muitas pessoas se esquecem de atentar aos pequenos detalhes do relacionamento, seja esse pessoal ou profissional, e isso faz toda a diferença na formação da imagem do indivíduo. Normalmente, uma pessoa que tem mais cuidado no trato, que atenta para a prática da cordialidade e da boa educação acaba, também, contribuindo para uma maior harmonia no ambiente e, por consequência, nos resultados e na produtividade. Ou você acredita que haverá resultados positivos num ambiente negativo? Isso pode ocorrer por pouco tempo, mas, não há como ter resultados positivos de forma constante e por longo tempo se a negatividade no ambiente for repetitiva.

Negatividade, falta de qualidade no trato, rabugice e intolerância geram alta carga de estresse que se traduz em maior rotatividade na empresa, aumento de afastamentos por questões emocionais, clima pesado e, no caso dos relacionamentos pessoais, levam aos conflitos desnecessários e até mesmo à separação.

Lembre-se que a boa comunicação se reflete, também, nos pequenos gestos e isso potencializa os resultados.

Então, quando for dar um “bom dia” a alguém que esse seja verdadeiro e que venha acompanhado de um sorriso!

QUAL O SEU ALIMENTO?

Vocês já observaram que as pessoas se alimentam das emoções das outras, no sentido de que absorvem e reagem aos comentários, posturas e observações do outro?

Claro, afinal vivemos em sociedade e nos comunicamos constantemente! Bombardeamos os outros e somos bombardeados o tempo todo com e pela informação. Se considerarmos somente os impactos publicitários, uma pessoa que reside numa cidade de porte médio receberá por dia, aproximadamente, 3.000 ações de publicidade (seja visualizando *outdoors*, ouvindo *spots* de rádio, assistindo aos comerciais de televisão, recebendo propagandas virtuais, etc.). Mas, se contarmos a quantidade de conversas que temos por dia com diferentes pessoas, aí esse número se amplifica radicalmente.

Há duas questões que devem ser consideradas:

A primeira refere-se ao como estamos nos expressando. Como lançamos a informação, nossas ideias e opiniões ao outro? Avaliamos se a outra pessoa está preparada para receber aquilo da forma que estamos lançando? Ou falamos e escrevemos de forma idêntica a todos, sem avaliar o melhor modo de passar uma informação para obtermos o melhor resultado? Sim, porque nem todos têm a estrutura emocional, a maturidade ou o conhecimento necessário para receber, processar, digerir, entender e tirar algum proveito prático do que expressamos.

A segunda tem a ver com o que estamos fazendo com a informação que recebemos. Sim, pois a comunicação é uma via de mão dupla e também recebemos informações e a processamos internamente. Mas, como estamos processando isso? Será que também conseguimos receber a opinião do outro e a tratamos com maturidade? Ou deixamos que as paixões, a emoção e nossos medos internos dominem o nosso poder de análise e de resposta.

Podemos entender que o que transmitimos ou recebemos seja nosso alimento cognitivo, que vai gerar um pensamento, um processamento desta informação de modo racional ou emocional e uma nova rodada de comunicação.

Algumas pessoas querem alimentar-se da pena das outras, da comiseração, do sentimento de coitadinho. Gostam quando dizemos:

- Coitado de você!

Outras gostam do alimento do elogio, mesmo quando o elogio é vazio e sem merecimento. Querem o aplauso, o confete, o oba-oba! Um adendo aqui: É claro que, quando o elogio é sincero, este é muito bem-vindo!

Existem aquelas que se alimentam do medo das outras. Adoram infligir o terror, falam alto e de forma agressiva, tentando impor o seu pequeno e pretenso poder.

A maioria das pessoas de sucesso, felizmente, alimenta-se da harmonia e da interação positiva; falam e ouvem com bom senso e procuram uma comunicação equilibrada, levando em conta a opinião e o ponto de vista do outro. Quando opinam, o fazem com racionalidade e civilidade, buscando o equilíbrio e o bom termo na conversação.

A boa comunicação é uma espécie de alimento cognitivo. E você? Do que se alimenta?

FICHA DE REFLEXÃO
O LÍDER PLENO – LIDERANÇA HUMANIZADA COM RESULTADOS PRÁTICOS POSITIVOS
COMUNICAÇÃO EFICAZ DO LÍDER – ETAPA I - TEMA I – FASE I – MÓDULO I

Você leu e refletiu sobre alguns conteúdos e considerações interessantes e necessárias no exercício do desenvolvimento da liderança eficaz. Alguns dos materiais trabalhados nesse processo são voltados também à reflexão sobre a qualidade de relacionamento humano, desenvolvimento de atitude profissional positiva, motivação, superação de adversidades, análise de onde devemos focar nossa energia para a resolução de problemas e várias situações que podem ocorrer num ambiente empresarial além, claro, dos temas diretamente relacionados ao desenvolvimento e prática da boa liderança. Você avaliou quatro textos: "A LIDERANÇA E OS CORPOS CELESTES", "O PODER DO OUVIR", "OS BONS DIAS" e "QUAL O SEU ALIMENTO?". Em relação aos conteúdos tratados nesta etapa reflita e comente sobre as questões:

Questão 1 ➔	O texto "A LIDERANÇA E OS CORPOS CELESTES" trata de desenvolvermos humildade no exercício da liderança, entendermos que influenciamos e somos influenciados e sobre o tipo de influência que recebemos ou emitimos. Em sua visão, como é o comportamento da maioria dos líderes que você conhece? São humildes? Sabem que influenciam as pessoas ao seu redor e estão atentos quanto ao tipo de influência que causam? Comente de acordo com suas vivências e percepções.
Respostas e Comentários ➔	

Questão 2 ➔	Ao avaliar o texto “O PODER DO OUVIR” podemos perceber que este trata de empatia e de valorizar o outro em sua expressão, com atenção e proximidade emocional. Mas, também há a citação de que existem situações em que o líder precisa tomar a decisão e agir, com menor participação da equipe na tomada de decisão. Cite uma situação onde será importante ouvir a equipe antes de agir e outra onde o líder pode ou deve ser mais diretivo na tomada de decisão.
Respostas e Comentários ➔	

Questão 3 ➔	A falta de atenção e cuidado com os pequenos detalhes no relacionamento pessoal e profissional pode ser um detrator na qualidade destes relacionamentos. Esse é o ponto central do texto “OS BONS DIAS”. Em sua opinião, qual a importância e qual a influência que estes pequenos detalhes tratados no texto têm sobre o sucesso de um trabalho em equipe?
Respostas e Comentários ➔	

Questão 4 ➔	O texto "QUAL O SEU ALIMENTO?" resume bem as questões que envolvem a qualidade na comunicação e, em especial, na comunicação do líder. No texto é comentado sobre como nos comunicamos e sobre o que fazemos com a informação que nos chega. Num exercício de autoanálise, como você acredita que está sendo a sua comunicação e qual a sua reação quando recebe críticas?
Respostas e Comentários ➔	

Questão 5 ➔	E, de tudo o que você leu e refletiu em relação aos conteúdos aqui apresentados, o que mais lhe impactou? O que mais lhe fez pensar? Por quê?
Respostas e Comentários ➔	

TEMA I – ETAPA I - A COMUNICAÇÃO EFICAZ DO LÍDER

FASE I – MÓDULO II – **A IMPORTÂNCIA DA CULTURA GERAL DO LÍDER**

TEXTO

Quando tratamos das características que um profissional deve desenvolver para evoluir em sua carreira profissional, muitos livros e artigos tratam da questão da especialização. E isso tem a sua razão de ser. O mercado não lhe paga pelo que você faz mais ou menos; ele lhe remunera por aquilo que você faz muito bem!

Mas, recomendo uma avaliação e atenção mais amplas quando tratamos deste tema: Cultura geral.

Podemos definir cultura geral como sendo o conjunto de informações diversas, não necessariamente aprofundadas, sobre diversos temas do conhecimento humano. Por exemplo: Política, economia, esportes, cultura popular, artes, história, geografia... Enfim, quem possui um bom nível de cultura geral apresenta uma preocupação sadia em estar atento às várias facetas do conhecimento, ao que acontece em sua cidade, país e mundo, de modo a adquirir informações que possam ser úteis em debates e conversas informais e que demonstram que o indivíduo não está alienado em relação ao que acontece ao seu redor.

Mas, o que isso tem a ver com a comunicação e, em especial, com a qualidade da comunicação do líder?

É importante frisar que o líder está sempre sendo observado, seja por sua equipe, seja por seus pares profissionais, seus superiores hierárquicos, clientes e mercado. Então, o fato deste líder apresentar uma boa carga de cultura geral possibilita ao mesmo um melhor posicionamento, uma visibilidade mais positiva e, também, um poder de comunicação maior, pois, terá maiores

referências a apresentar nos eventuais diálogos, seja nos temas formais ou informais.

Ou seja, cultura geral sempre faz bem desde que, claro, não tenha um caráter pedante, onde o indivíduo queira deixar claro que tem cultura. Nesse caso, o que poderia ser algo bom acaba transparecendo como negativo e, nestas situações, o profissional acaba sendo taxado de chato.

É claro que o líder deve ser muito bom no que faz, participar de especializações em sua área de atuação, buscar conhecimento específico em sua atividade profissional. Essa é uma questão lógica! Contudo, é muito decepcionante quando se encontram líderes que não conseguem desenvolver uma conversa onde esse poderia expor um pouco mais de seu conhecimento geral, dando a sua opinião sobre temas da atualidade e demonstrando que apresenta um leque de intelectualidade maior do que, apenas, os da especificidade de sua profissão.

Reforça-se que um maior nível de cultura geral potencializa, também, o poder de comunicação e consolida a liderança.

E você, como está o seu nível de cultura geral? Tem lido sobre temas variados, assistido reportagens e documentários sobre temas que não sejam, apenas, os específicos de sua área de atuação?

Nunca é tarde para começar, então, desafia-se a ampliar os seus horizontes culturais e perceba o quanto isso irá trazer de benefícios pessoais e profissionais!

O LÍDER PLENO – LIDERANÇA HUMANIZADA COM RESULTADOS PRÁTICOS POSITIVOS

COMUNICAÇÃO EFICAZ DO LÍDER – ETAPA I - FASE I – MÓDULO II

TESTE DE CULTURA GERAL

Observação: Não utilize outras fontes de pesquisa para a realização desse exercício (sites de busca, livros, revistas, apoio de outras pessoas, etc). A ideia, aqui, é que você possa verificar como está o seu nível individual de cultura geral.

ENUNCIADO	Na América do Sul, qual o idioma oficial falado pela maioria dos países?		
QUESTÃO 01		**1.a**	Português.
		1.b	Inglês.
		1.c	Espanhol
		1.d	Árabe.
		1.e	Francês.

ENUNCIADO	Uma alga dobra de tamanho a cada dia e cobre completamente a superfície de um lado em 30 dias. Em quantos dias ela cobrirá metade do lago?		
QUESTÃO 02		**2.a**	10
		2.b	31
		2.c	15
		2.d	29
		2.e	20

ENUNCIADO	O EURO é a moeda oficial utilizada em qual continente?		
QUESTÃO 03		**3.a**	América
		3.b	Europa
		3.c	Ásia
		3.d	África
		3.e	Oceania

ENUNCIADO	Um profissional de vendas atingiu 25% além de sua meta. Sabendo que a meta é de R$ 800,00, qual o valor total que este profissional conseguiu obter?		
QUESTÃO 04		**4.a**	R$ 825,00
		4.b	R$ 1.025,00
		4.c	R$ 900,00
		4.d	R$ 1.000,00
		4.e	R$ 600,00

ENUNCIADO	A sigla SUS, no Brasil significa:		
QUESTÃO 05		**5.a**	Sociedade Única de Saúde.
		5.b	Seção Unificada de Saúde.
		5.c	Sistema Único de Saúde.
		5.d	Seção Única de Saúde.
		5.e	Sistema Unificado de Saúde.

ENUNCIADO	A moeda oficial da China é:		
QUESTÃO 06		**6.a**	Peso.
		6.b	Yene.
		6.c	Yang.
		6.d	Libra.
		6.e	Yuan.

ENUNCIADO	A metade do dobro de uma dúzia é:		
QUESTÃO 07		**7.a**	12
		7.b	06
		7.c	03
		7.d	15
		7.e	24

ENUNCIADO	Quem fundou a Microsoft?		
QUESTÃO 08		**8.a**	Jeff Bezos
		8.b	Steve Jobs
		8.c	Donald Trump
		8.d	Bill Gates
		8.e	Benjamin Franklin

ENUNCIADO	Na série animada “Os Simpsons”, qual personagem não faz parte do desenho?		
QUESTÃO 09		**9.a**	Lisa
		9.b	Homer
		9.c	Fred
		9.d	Bart
		9.e	Marge

ENUNCIADO	“*Chivito*” é uma comida típica de qual país?		
QUESTÃO 10		**10.a**	Argentina
		10.b	China
		10.c	México
		10.d	Alemanha
		10.e	Uruguai

ENUNCIADO	Em qual continente fica Belize?		
QUESTÃO 11		**11.a**	América
		11.b	Ásia
		11.c	Oceania
		11.d	África
		11.e	Europa

ENUNCIADO	Qual a quantidade oficial de jogadores em quadra, em uma equipe, no Handebol?		
QUESTÃO 12		**12.a**	05
		12.b	11
		12.c	09
		12.d	07
		12.e	21

ENUNCIADO	A frase correta é: “Não _____ tempo de viver em vão.”		
QUESTÃO 13		**13.a**	A
		13.b	À
		13.c	HÁ
		13.d	AH
		13.e	HÀ

ENUNCIADO	Uma das sete maravilhas do mundo antigo é o Farol de:		
QUESTÃO 14		**14.a**	Santa Marta
		14.b	Alexandria
		14.c	Laguna
		14.d	New York
		14.e	Roma

ENUNCIADO	O quinto livro do Antigo Testamento da Bíblia é:		
QUESTÃO 15		**15.a**	Êxodo
		15.b	Deuteronômio
		15.c	Gênesis
		15.d	Levítico
		15.e	Números

ENUNCIADO	Quem é o autor da obra “Vidas Secas”?		
QUESTÃO 16		**16.a**	Monteiro Lobato
		16.b	Machado de Assis
		16.c	Guimarães Rosa
		16.d	Graciliano Ramos
		16.e	Cecília Meireles

ENUNCIADO	A constelação de Órion é popularmente conhecida como:		
QUESTÃO 17		**17.a**	Ursa Maior
		17.b	Polar
		17.c	Três Marias
		17.d	Capricórnio
		17.e	Cruzeiro do Sul

ENUNCIADO	Na série televisiva “The Big Bang Theory”, qual personagem não faz parte do grupo?		
QUESTÃO 18		**18.a**	Leonard
		18.b	Penny
		18.c	Sheldon
		18.d	Howard
		18.e	Joey

ENUNCIADO	Minuano é uma corrente de ar (vento) típica de qual Estado do Brasil?		
QUESTÃO 19		**19.a**	Rio Grande do Sul
		19.b	São Paulo
		19.c	Minas Gerais
		19.d	Amazonas
		19.e	Goiás

ENUNCIADO	A frase correta é: “Foi linda a apresentação da orquestra filarmônica no _____”.		
QUESTÃO 20		**20.a**	CONSERTO
		20.b	CONÇERTO
		20.c	CONSSERTO
		20.d	CONCERTO
		20.e	CONSCERTO

ENUNCIADO	O ano da proclamação da República do Brasil é:		
QUESTÃO 21		**21.a**	1822
		21.b	1889
		21.c	1960
		21.d	1500
		21.e	1888

ENUNCIADO	O número 101 em numerais romanos se escreve:		
QUESTÃO 22		**22.a**	ML
		22.b	DI
		22.c	CI
		22.d	CV
		22.e	VI

ENUNCIADO	Quantos graus há em um círculo?		
QUESTÃO 23		**23.a**	90º
		23.b	180º
		23.c	360º
		23.d	45º
		23.e	270º

ENUNCIADO	Qual a capital de Honduras?		
QUESTÃO 24		**24.a**	Cidade do México
		24.b	Havana
		24.c	Kingston
		24.d	Tegucigalpa
		24.e	Santo Domingo

ENUNCIADO	Segundo a Bíblia, quantos animais Moisés levou a bordo da arca?		
QUESTÃO 25		**25.a**	Um milhão e duzentos mil
		25.b	Setecentos mil
		25.c	Vinte e cinco mil
		25.d	Um casal de cada animal
		25.e	Nenhum

ENUNCIADO	Qual fato marca o final da Idade Média?		
QUESTÃO 26		**26.a**	Queda de Constantinopla
		26.b	Revolução Industrial
		26.c	Revolução Francesa
		26.d	Descobrimento da América
		26.e	Queda do Muro de Berlim

ENUNCIADO	O coletivo para alho e cebola é:		
QUESTÃO 27		**27.a**	Cardume
		27.b	Enxame
		27.c	Cáfila
		27.d	Réstia
		27.e	Matilha

ENUNCIADO	Alfred Nobel foi o inventor:		
QUESTÃO 28		**28.a**	Da academia de ciências.
		28.b	Do prêmio Nobel.
		28.c	Da dinamite.
		28.d	Da pólvora.
		28.e	Da penicilina.

ENUNCIADO	Cristóvão Colombo é considerado o descobridor:		
QUESTÃO 29		**29.a**	Do Brasil.
		29.b	Da Colômbia.
		29.c	Da América.
		29.d	Da Oceania.
		29.e	Da África.

ENUNCIADO	A sequência lógica que completa os números 10 – 13 – 17 – 22 – 28 é:		
QUESTÃO 30		**30.a**	40
		30.b	42
		30.c	45
		30.d	35
		30.e	51

ENUNCIADO	O terceiro presidente do Brasil foi:		
QUESTÃO 31		**31.a**	Juscelino Kubitschek
		31.b	Prudente de Morais
		31.c	Marechal Deodoro da Fonseca
		31.d	Getúlio Vargas
		31.e	Floriano Peixoto

ENUNCIADO	A escultura “O Pensador” é uma obra de:		
QUESTÃO 32		**32.a**	Michelângelo
		32.b	Da Vinci
		32.c	Donatello
		32.d	Rodin
		32.e	Buonarroti

ENUNCIADO	Antônio Vivaldi é um artista reconhecido no mundo do(a):		
QUESTÃO 33		**33.a**	Escultura
		33.b	Música
		33.c	Atletismo
		33.d	Cinema
		33.e	Pintura

ENUNCIADO	A “Semana de 22” foi um famoso:		
QUESTÃO 34		**34.a**	Festival de Rock
		34.b	Movimento Cultural
		34.c	Encontro Esportivo
		34.d	Seminário Científico
		34.e	Grupo Terrorista

ENUNCIADO	O Museu do Louvre está localizado em qual país?		
QUESTÃO 35		**35.a**	Inglaterra
		35.b	México
		35.c	Estados Unidos
		35.d	Alemanha
		35.e	França

ENUNCIADO	AMOR está para ROMA assim como 5137 está para:		
QUESTÃO 36		**36.a**	5317
		36.b	5371
		36.c	7135
		36.d	7315
		36.e	3157

ENUNCIADO	Paul Cézanne teve importante destaque na:		
QUESTÃO 37		**37.a**	Pintura
		37.b	Escultura
		37.c	Literatura
		37.d	Ginástica
		37.e	Filosofia

ENUNCIADO	A química orgânica estuda os compostos à base de:		
QUESTÃO 38		**38.a**	Silício
		38.b	Ferro
		38.c	Alumínio
		38.d	Carbono
		38.e	Mercúrio

ENUNCIADO	José Saramago é um conhecido:		
QUESTÃO 39		**39.a**	Músico
		39.b	Ator
		39.c	Economista
		39.d	Cientista
		39.e	Escritor

ENUNCIADO	Numismática é a ciência que estuda:		
QUESTÃO 40		**40.a**	Brasões e Armas
		40.b	Bandeiras
		40.c	Moedas e Medalhas
		40.d	Aromas
		40.e	Números

ENUNCIADO	O corpo humano é composto por quantos pares de cromossomos?		
QUESTÃO 41		**41.a**	64
		41.b	23
		41.c	11
		41.d	1.250
		41.e	80

ENUNCIADO	Patela é um tipo de:		
QUESTÃO 42		**42.a**	Xingamento
		42.b	Nacionalidade
		42.c	Alimento
		42.d	Osso
		42.e	Inseto

ENUNCIADO	A antiga cidade de Tróia se localiza em qual país?		
QUESTÃO 43		**43.a**	Grécia
		43.b	Iraque
		43.c	Turquia
		43.d	Líbia
		43.e	Itália

ENUNCIADO	O médico nefrologista é especialista no tratamento de doenças:		
QUESTÃO 44		**44.a**	Cardíacas
		44.b	Ósseas
		44.c	Estomacais
		44.d	Sanguíneas
		44.e	Renais

ENUNCIADO	A distância média da Terra à Lua é cerca de:		
QUESTÃO 45		**45.a**	545 mil Km
		45.b	1 milhão e 200 mil Km
		45.c	384 mil Km
		45.d	2 bilhões de Km
		45.e	150 Km

ENUNCIADO	"Penso, logo existo!" é uma famosa frase de:		
QUESTÃO 46		**46.a**	Sêneca
		46.b	São Tomás de Aquino
		46.c	Platão
		46.d	Descartes
		46.e	Bacon

ENUNCIADO	A Guerra de Canudos ocorreu em qual estado brasileiro?		
QUESTÃO 47		**47.a**	Pernambuco
		47.b	Bahia
		47.c	Rio Grande do Sul
		47.d	Alagoas
		47.e	Maranhão

ENUNCIADO	Qual a primeira pessoa a conquistar dois prêmios Nobel em áreas diferentes (Química e Física)?		
QUESTÃO 48		**48.a**	Albert Einstein
		48.b	Max Plank
		48.c	Marie Curie
		48.d	Otto Hahn
		48.e	Levy Landau

ENUNCIADO	Qual o primeiro canal de televisão brasileiro?		
QUESTÃO 49		**49.a**	TV Excelsior
		49.b	TV Record
		49.c	TV Manchete
		49.d	TV Tupi
		49.e	TV Continental

ENUNCIADO	"A soma dos quadrados de seus catetos corresponde ao quadrado de sua hipotenusa" refere-se a:		
QUESTÃO 50		**50.a**	Fórmula da Relatividade
		50.b	Princípio de Pascal
		50.c	Teorema de Pitágoras
		50.d	Teorema de Arquimedes
		50.e	Fórmula de Bhaskara

Nota: Esse teste de cultura geral não tem a intenção de identificar características específicas de perfis profissionais, mas, é uma ferramenta interessante que serve de indicador quanto ao nível de conhecimentos gerais do participante, dando direcionamentos aos interesses de, eventualmente, ampliar os horizontes culturais do profissional possibilitando, assim, uma potencialização em sua comunicação e interação.

Orientação: Na página seguinte você encontrará o gabarito do teste de cultura geral. Cada questão certa valerá 0,2 (zero vírgula dois) pontos.

TESTE DE CULTURA GERAL – GABARITO

ETAPA I - TEMA I - COMUNICAÇÃO EFICAZ - FASE I - MÓDULO II

QUESTÕES	RESPOSTAS
1	1.c
2	2.d
3	3.b
4	4.d
5	5.c
6	6.e
7	7.a
8	8.d
9	9.c
10	10.e
11	11.a
12	12.d
13	13.c
14	14.b
15	15.b
16	16.d
17	17.c
18	18.e
19	19.a
20	20.d
21	21.b
22	22.c
23	23.c
24	24.d
25	25.e
26	26.a
27	27.d
28	28.c
29	29.c
30	30.d
31	31.b
32	32.d
33	33.b

34	**34.b**
35	**35.e**
36	**36.d**
37	**37.a**
38	**38.d**
39	**39.e**
40	**40.c**
41	**41.b**
42	**42.d**
43	**43.c**
44	**44.e**
45	**45.c**
46	**46.d**
47	**47.b**
48	**48.c**
49	**49.d**
50	**50.c**

O LÍDER PLENO – LIDERANÇA HUMANIZADA COM RESULTADOS PRÁTICOS POSITIVOS

COMUNICAÇÃO EFICAZ DO LÍDER – ETAPA I - FASE II – MÓDULO I

A COMUNICAÇÃO EFICAZ DO LÍDER

COMUNICAÇÃO EFICAZ E QUALIDADE NO RELACIONAMENTO PESSOAL E PROFISSIONAL

DICAS PRÁTICAS E ÚTEIS PARA UMA BOA COMUNICAÇÃO

Nota: Esse material encontra-se resumido na forma de *e-book* na sequência de atividades do curso "O Líder Pleno – Liderança Humanizada com Resultados Práticos Positivos" que pode ser adquirido em **www.cmtreinamento.com.br**

Vamos tratar nesse tópico sobre um dos temas mais importantes para o sucesso pessoal e profissional: A qualidade de comunicação! Quem se comunica bem consegue uma melhor expressão e interpretação do que quer transmitir além, também, de ter uma percepção e entendimento melhores do que o outro está transmitindo.

A comunicação é uma via de mão dupla: De quem está transmitindo e do que estou captando, percebendo, interpretando e entendo do que o outro transmite.

Vamos ver, agora, alguns conceitos, dicas e orientações práticas que, certamente, irão contribuir com o desenvolvimento de sua comunicação. E expresso como "desenvolvimento" justamente porque a boa comunicação é um processo que pode e deve ser construído. Alguns poucos possuem uma facilidade maior para a comunicação, mas, independentemente disso, todos nós podemos conhecer e entender as técnicas da boa comunicação e, gradualmente, irmos potencializando nosso processo de transmissão e interpretação de mensagens.

Vamos, então, iniciar essa caminhada com o seguinte tópico:

Comunicação eficaz: A comunicação eficaz é aquela que gera bons resultados com harmonia, menos conflitos, com um bom uso dos meios e com o melhor entendimento conjunto.

Escala da comunicação (autoavaliação): Fazendo um exercício de autoanálise, qual o seu nível de comunicação? Você se faz entender pelas pessoas ao seu redor em qual grau?

Importância da comunicação: E qual o seu entendimento sobre a importância da comunicação? A qualidade da comunicação é importante? Qual a sua percepção sobre isso?

Uma questão importante: O que você está fazendo para melhorar a sua comunicação? Bem... O fato de estar lendo essa obra já é um ponto positivo e deve ser valorizado!

Três fatores essenciais na comunicação eficaz: Muitas são as variáveis no processo de comunicação e alguns pontos são fundamentais.

Expressão corporal: A expressão corporal reforça o que se quer transmitir. Os gestos, a postura corporal e a movimentação no ambiente influenciam na recepção da mensagem.
Perceba, por exemplo, quando algum palestrante, padre, pastor ou comunicador está em pé e efetua certos gestos para reforçar determinados temas de sua mensagem.
Em algumas situações, ele cerra os punhos e dá um soco no ar, quando quer transmitir energia. Por exemplo:

- Vamos juntos vencer essa batalha!

Outras vezes, abrem os braços, com as palmas das mãos voltadas para cima e, lentamente, vão fechando os braços e aproximando as mãos do coração. Por exemplo:

- Venham a mim todos os que estão com alguma dificuldade, pois, em mim terão o acolhimento.

Lembre-se: O gesto, quando efetuado ao mesmo tempo em que se fala, reforça o que se quer transmitir.
Cuide, apenas, com o excesso, pois, nesse caso, o gesto irá confundir em vez de reforçar.

Da mesma forma, devemos estar atentos às reações corporais do outro, tais como:

✓ Quando falamos algo e o outro, imediatamente, põe as mãos nos bolsos.
✓ Quando falamos algo e o outro, imediatamente, cruza os braços.
✓ Quando falamos algo e o outro, imediatamente, inclina o corpo para trás ou dá um passo para trás.

Em todas as situações supracitadas, há uma reação negativa por parte do interlocutor. Ou seja: Eu disse ou fiz algo que não agradou ao outro. Perceba que a reação deve ser imediata. Ou seja: Você fez ou falou algo e o outro, imediatamente, teve a reação. Se não for dessa forma, então não significa que o outro não se agradou de sua fala ou atitude.

Uma nota importante: No item "expressão corporal" cabe um subtópico (reações faciais):

Reações faciais: Cuidado com as suas reações e expressões faciais. Muitas vezes, mesmo sem perceber, afastamos ou aproximamos as pessoas de acordo com o que transmitimos em nossa face.
Uma face mais leve e sorridente aproxima as pessoas.
Uma face serena transmite a ideia de paz interior o que pode, também, trazer tranquilidade a quem se aproxima.
Uma face mais fechada e um semblante que expressa tensão, raiva ou negatividade certamente irá afastar as pessoas de si.

Tom de voz: Um tom de voz inadequado transforma uma boa notícia numa péssima interpretação. Muitos dos problemas de relacionamento podem ser evitados trabalhando o tom de voz.
De acordo com as características de personalidade de cada um ou do ambiente onde se foi criado, muitas pessoas podem ter, naturalmente, um tom de voz mais alto ou mais baixo. O importante, contudo, é percebermos isso e adequarmos nosso tom de voz ao local em que estamos, à quantidade de pessoas que está ao nosso redor e, principalmente, ao teor da mensagem que se quer transmitir.
Uma mensagem de motivação e de comemoração à obtenção positiva de resultados pede um tom de voz mais enérgico, positivo e expansivo.
Uma notícia de pesar pede um tom de voz mais baixo, calmo e sereno.

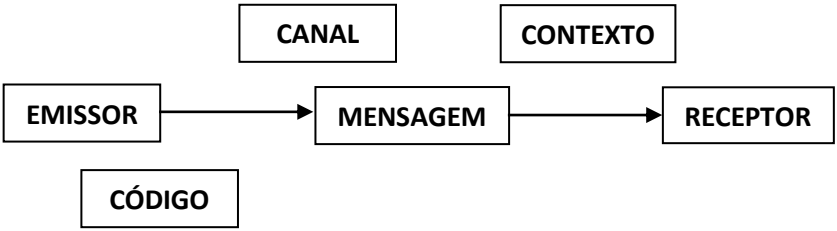
Palavras utilizadas: Perceba e avalie quais são as palavras que você está utilizando com as pessoas ao seu redor. As palavras devem ser adequadas ao público e ao momento e nunca ríspidas.

Muitas vezes, mesmo sem perceber, podemos estar utilizando palavras que magoam, menosprezam ou desmotivam as pessoas ao nosso redor. O bom comunicador precisa estar atento ao que está proferindo, ao que está falando e transmitindo. Recomenda-se, sempre que possível, que o comunicador verifique previamente o que vai transmitir e que avalie se as palavras que vai utilizar são adequadas ao público e ao momento.

Provérbio bíblico: A resposta calma desvia a fúria, mas, a resposta ríspida desperta a ira. – Pr 15:1

E, certamente, não queremos “ira” das pessoas ao nosso redor, mas, ao contrário, pretendemos a colaboração destas. E só conseguiremos isso com a utilização das palavras adequadas a cada situação.

Chegamos, agora, a um dos pontos mais importantes para o entendimento e a prática da comunicação eficaz! Vamos ver, nesse momento, o resumo esquemático da comunicação:



Devemos lembrar, como já foi dito no início, que a comunicação é uma via de mão dupla.

Ao mesmo tempo em que estamos transmitindo algo para alguém, essa pessoa está nos percebendo tanto no que falamos quanto no que gesticulamos. Um ponto importante aqui é o fato de que existem outros elementos no processo de comunicação em que o bom comunicador deve atentar.

Um destes pontos reside no fato de que ele transmite uma mensagem, mas, ao mesmo tempo, também deve estar atendo às reações do receptor.

Sim... Porque revezamos o papel de emissor e de receptor ao longo do processo de comunicação. Ao mesmo tempo em que falamos, também avaliamos as reações do outro e, dessa forma, podemos potencializar a nossa transmissão de informação, conduzindo o processo comunicativo de acordo com o impacto que percebemos no outro e conseguindo um melhor resultado final na transmissão e entendimento da mensagem.

Vamos entender alguns dos principais elementos no processo de comunicação: