



Embrapa

Analista - Administração de Pessoas (Gestão de Pessoas)

LÍNGUA PORTUGUESA

Compreensão e interpretação de textos de gêneros variados.....	1
Reconhecimento de tipos e gêneros textuais.....	4
Domínio da ortografia oficial.....	22
Domínio dos mecanismos de coesão textual: Emprego de elementos de referência, substituição e repetição, de conectores e outros elementos de sequenciação textual..	23
Emprego de tempos e modos verbais.....	27
Domínio da estrutura morfossintática do período: Relações de coordenação entre orações e entre termos da oração; Relações de subordinação entre orações e entre termos da oração.....	29
Emprego das classes de palavras.....	34
Emprego dos sinais de pontuação.....	45
Concordância verbal e nominal.....	49
Regência verbal e nominal.....	51
Emprego do sinal indicativo de crase.....	54
Colocação dos pronomes átonos.....	55
Reescrita de frases e parágrafos do texto. Substituição de palavras ou de trechos de texto; Reorganização da estrutura de orações e de períodos do texto. Reescrita de textos de diferentes gêneros e níveis de formalidade.....	57
Significação das palavras.....	59
Questões.....	61
Gabarito.....	66

LÍNGUA INGLESA

Compreensão de textos escritos em língua inglesa.....	1
Itens gramaticais relevantes para compreensão dos conteúdos semânticos.....	4
Versão do Português para o Inglês: fidelidade ao texto-fonte; respeito à qualidade e ao registro do texto-fonte; correção morfossintática e lexical.....	6
Tradução do Inglês para o Português: fidelidade ao texto-fonte; respeito à qualidade e ao registro do texto-fonte; correção morfossintática e lexical.....	8
Questões.....	10
Gabarito.....	14

SUMÁRIO



NOÇÕES DE LÓGICA E ESTATÍSTICA

Raciocínio lógico. Estruturas lógicas. Lógica sentencial (ou proposicional). Proposições simples e compostas. Tabelas-verdade. Equivalências. Leis de Morgan; problemas.....	1
Lógica de argumentação: analogias, inferências, deduções e conclusões	7
Noções de estatística: População e amostra. Histogramas e curvas de frequência	12
Medidas de posição: média, moda, mediana e separatrizes. Medidas de dispersão absoluta e relativa	17
Probabilidade condicional, independência	24
Variável aleatória e funções de distribuição	31
Questões	35
Gabarito.....	42

ÉTICA E LEGISLAÇÃO

Código de Conduta, Ética e Integridade da Embrapa	1
Estatuto jurídico da empresa pública, da sociedade de economia mista e de suas subsidiárias, no âmbito da União, dos estados, do Distrito Federal e dos municípios: Lei nº 13.303/2016 e Decreto nº 8.945/2016 e alterações	1
Estatuto da Embrapa aprovado em 24/04/2024.....	55
Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais - LDPD: LEI Nº 13.709/2018 e suas alterações	77
Questões	100
Gabarito.....	105

PLANO DIRETOR DA EMBRAPA

Plano Diretor da Embrapa 2024-2030.....	1
Questões	2
Gabarito.....	4

ATUALIDADES

Tópicos relevantes e atuais de diversas áreas, tais como cultura, desenvolvimento sustentável, economia, ecologia, educação, energia, mudanças climáticas, política, relações internacionais, saúde, segurança, sociedade, tecnologia e transportes.	1
---	---



CONHECIMENTOS COMPLEMENTARES

Avaliação de desempenho: objetivos, métodos, vantagens e desvantagens	1
Clima e cultura organizacional	2
Comportamento organizacional. Relações indivíduo/organização, liderança, engajamento, desenvolvimento e motivação de colaboradores	9
Conceitos de insalubridade e periculosidade, caracterização e controle.....	12
Consolidação das leis trabalhistas (clt).....	15
Equipamentos e métodos de proteção individual e coletiva	16
Ficha de informações sobre produtos químicos (fispq).....	18
Ficha com dados de segurança	20
Cuidados com fabricação, preparação, armazenamento, transporte, uso e eliminação de resíduos tóxicos.....	21
Gestão de pessoas nas organizações. Conceitos, importância, relação com os outros sistemas de organização.....	23
Órgão de gestão de pessoas: atribuições, objetivos, políticas e sistemas de informações gerenciais.....	27
Gestão e administração do capital humano para empresas	29
Higiene e segurança no trabalho e saúde ocupacional	31
Legislação sobre insalubridade e periculosidade.....	33
Métodos e técnicas de pesquisa organizacional.....	35
Noções de higiene do trabalho e suas relações com o ambiente de trabalho.....	37
Qualidade de vida no trabalho.....	39
Treinamento, capacitação e desenvolvimento de pessoal.....	40
Lei nº 13.467/2017	42
Lei nº 13.709/2018	62
Lei nº 11.340/2006.....	87
Lei nº 10.741/2003	99
Legislação relacionada aos direitos sociais e aos serviços de assistência, fundamentos éticos, ética profissional, código de ética profissional	119
Questões	120
Gabarito.....	125

CONHECIMENTOS ESPECÍFICOS

Gestão de pessoas na contemporaneidade: mudanças no mundo do trabalho desde o século xx, evolução dos modelos de gestão de pessoas, papéis do profissional de rh	1
Planejamento de carreira: orientação profissional e consultoria interna.....	2
Gestão de pessoas e da diversidade: conceitos, sujeitos, atributos da diversidade, políticas afirmativas nas organizações.....	4
Qualidade de vida: o significado do trabalho na ótica do trabalhador e da organização; saúde e qualidade de vida no trabalho; higiene e segurança no trabalho	6



Comprometimento no trabalho: aspectos conceituais e tipologias do comprometimento: comprometimento, motivação e envolvimento no trabalho	8
Comunicação interpessoal e organizacional: barreiras à comunicação, comunicação formal e informal na organização, comportamento grupal e intergrupal, processo de desenvolvimento de grupos.....	9
Gestão de pessoas por competências: conceito e tipologia de competências; modelo integrado de gestão por competências; mapeamento, descrição e análise de perfis por competências	11
Gestão e avaliação de desempenho	13
Recrutamento e seleção; conceito e técnicas	15
Aprendizagem organizacional: aprendizagem e gestão do conhecimento; processos do conhecimento e da aprendizagem organizacional e individual; aprendizagem e comunidades de prática	17
Desenvolvimento organizacional: diagnóstico organizacional, o papel da alta administração, gestão da mudança e inovação organizacional	19
Treinamento, desenvolvimento e educação corporativa	26
Processo de ensino-aprendizagem	28
Relação professor/aluno.....	31
Bases da aprendizagem.....	32
Educação de adultos, planejamento de ensino, objetivos, conteúdos, métodos e técnicas de ensino	33
Novas tecnologias aplicadas à educação, plataformas de aprendizagem virtuais e avaliação educacional	34
Metodologia de projetos de capacitação presenciais e a distância	37
Sistema integrado de administração de recursos humanos (siape)	39
Seguridade social: origem e evolução legislativa no brasil; conceituação; organização e princípios constitucionais.....	41
Legislação previdenciária no setor privado	58
Legislação trabalhista: princípios e fontes do direito do trabalho; direitos constitucionais dos trabalhadores (art. 7º da constituição federal de 1988)	101
Questões	112
Gabarito.....	116

SUMÁRIO



Definição Geral

Embora correlacionados, esses conceitos se distinguem, pois sempre que compreendemos adequadamente um texto e o objetivo de sua mensagem, chegamos à interpretação, que nada mais é do que as conclusões específicas. Exemplificando, sempre que nos é exigida a compreensão de uma questão em uma avaliação, a resposta será localizada no próprio no texto, posteriormente, ocorre a interpretação, que é a leitura e a conclusão fundamentada em nossos conhecimentos prévios.

Compreensão de Textos

Resumidamente, a compreensão textual consiste na análise do que está explícito no texto, ou seja, na identificação da mensagem. É assimilar (uma devida coisa) intelectualmente, fazendo uso da capacidade de entender, atinar, perceber, compreender. Compreender um texto é apreender de forma objetiva a mensagem transmitida por ele. Portanto, a compreensão textual envolve a decodificação da mensagem que é feita pelo leitor. Por exemplo, ao ouvirmos uma notícia, automaticamente compreendemos a mensagem transmitida por ela, assim como o seu propósito comunicativo, que é informar o ouvinte sobre um determinado evento.

Interpretação de Textos

É o entendimento relacionado ao conteúdo, ou melhor, os resultados aos quais chegamos por meio da associação das ideias e, em razão disso, sobressai ao texto. Resumidamente, interpretar é decodificar o sentido de um texto por indução.

A interpretação de textos compreende a habilidade de se chegar a conclusões específicas após a leitura de algum tipo de texto, seja ele escrito, oral ou visual.

Grande parte da bagagem interpretativa do leitor é resultado da leitura, integrando um conhecimento que foi sendo assimilado ao longo da vida. Dessa forma, a interpretação de texto é subjetiva, podendo ser diferente entre leitores.

Exemplo de compreensão e interpretação de textos

Para compreender melhor a compreensão e interpretação de textos, analise a questão abaixo, que aborda os dois conceitos em um texto misto (verbal e visual):

FGV > SEDUC/PE > Agente de Apoio ao Desenvolvimento Escolar Especial > 2015
Português > Compreensão e interpretação de textos

A imagem a seguir ilustra uma campanha pela inclusão social.



“A Constituição garante o direito à educação para todos e a inclusão surge para garantir esse direito também aos alunos com deficiências de toda ordem, permanentes ou temporárias, mais ou menos severas.”

A partir do fragmento acima, assinale a afirmativa **incorreta**.

- (A) A inclusão social é garantida pela Constituição Federal de 1988.
- (B) As leis que garantem direitos podem ser mais ou menos severas.



No contexto do aprendizado de inglês como língua estrangeira, a leitura desempenha um papel vital na aquisição de novas informações, no desenvolvimento de vocabulário e na compreensão geral da língua. O uso eficaz de estratégias de leitura pode melhorar significativamente a compreensão e a fluência em inglês.

— Leitura Predominante (Previewing)

Previewing envolve a exploração preliminar de um texto antes de uma leitura detalhada. Esta estratégia permite ao leitor obter uma ideia geral sobre o conteúdo e a estrutura do texto.

Vantagens

- Ajuda a ativar o conhecimento prévio.
- Facilita a identificação de tópicos principais.
- Reduz a ansiedade sobre a compreensão do texto completo.

— Inferência

Inferir é a habilidade de ler nas entrelinhas, ou seja, entender informações que não são explicitamente mencionadas no texto. Esta estratégia exige que o leitor use pistas contextuais e seu conhecimento prévio.

Vantagens

- Melhora a compreensão profunda do texto.
- Desenvolve habilidades críticas de pensamento.
- Aumenta a capacidade de interpretação e análise.

— Previsão (Predicting)

A previsão envolve adivinhar o que virá a seguir no texto com base nas informações já fornecidas. Esta estratégia mantém o leitor engajado e concentrado.

Vantagens

- Mantém o leitor envolvido ativamente com o texto.
- Melhora a capacidade de fazer conexões lógicas.
- Auxilia na retenção de informações.

— Releitura (Rereading)

Releitura é a prática de ler um texto mais de uma vez para uma compreensão mais profunda. Pode ser focada em partes específicas do texto que foram difíceis de entender na primeira leitura.

Vantagens

- Aprofunda a compreensão.
- Ajuda na retenção de detalhes específicos.
- Facilita a memorização de novas palavras e expressões.



Uma proposição é um conjunto de palavras ou símbolos que expressa um pensamento ou uma ideia completa, transmitindo um juízo sobre algo. Uma proposição afirma fatos ou ideias que podemos classificar como verdadeiros ou falsos. Esse é o ponto central do estudo lógico, onde analisamos e manipulamos proposições para extrair conclusões.

Valores Lógicos

Os valores lógicos possíveis para uma proposição são:

- **Verdadeiro (V)**, caso a proposição seja verdadeira.
- **Falso (F)**, caso a proposição seja falsa.

Os valores lógicos seguem três axiomas fundamentais:

- **Princípio da Identidade:** uma proposição é idêntica a si mesma. Em termos simples: $p \equiv p$

Exemplo: “Hoje é segunda-feira” é a mesma proposição em qualquer contexto lógico.

- **Princípio da Não Contradição:** uma proposição não pode ser verdadeira e falsa ao mesmo tempo.

Exemplo: “O céu é azul e não azul” é uma contradição.

- **Princípio do Terceiro Excluído:** toda proposição é ou verdadeira ou falsa, não existindo um terceiro caso possível. Ou seja: “Toda proposição tem um, e somente um, dos valores lógicos: V ou F.”

Exemplo: “Está chovendo ou não está chovendo” é sempre verdadeiro, sem meio-termo.

Classificação das Proposições

Para entender melhor as proposições, é útil classificá-las em dois tipos principais:

- **Sentenças Abertas**

São sentenças para as quais não se pode atribuir um valor lógico verdadeiro ou falso, pois elas não exprimem um fato completo ou específico. São exemplos de sentenças abertas:

- Frases interrogativas: “Quando será a prova?”
- Frases exclamativas: “Que maravilhoso!”
- Frases imperativas: “Desligue a televisão.”
- Frases sem sentido lógico: “Esta frase é falsa.”

- **Sentenças Fechadas**

Quando a proposição admite um único valor lógico, verdadeiro ou falso, ela é chamada de sentença fechada. Exemplos:

- Sentença fechada e verdadeira: “ $2 + 2 = 4$ ”
- Sentença fechada e falsa: “O Brasil é uma ilha”

Proposições Simples e Compostas

As proposições podem ainda ser classificadas em simples e compostas, dependendo da estrutura e do número de ideias que expressam:

**LEI Nº 13.303, DE 30 DE JUNHO DE 2016.**

Dispõe sobre o estatuto jurídico da empresa pública, da sociedade de economia mista e de suas subsidiárias, no âmbito da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios.

O VICE-PRESIDENTE DA REPÚBLICA, no exercício do cargo de **PRESIDENTE DA REPÚBLICA** Faço saber que o Congresso Nacional decreta e eu sanciono a seguinte Lei:

TÍTULO I**DISPOSIÇÕES APLICÁVEIS ÀS EMPRESAS PÚBLICAS E ÀS SOCIEDADES DE ECONOMIA MISTA****CAPÍTULO I****DISPOSIÇÕES PRELIMINARES**

Art. 1º Esta Lei dispõe sobre o estatuto jurídico da empresa pública, da sociedade de economia mista e de suas subsidiárias, abrangendo toda e qualquer empresa pública e sociedade de economia mista da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios que explore atividade econômica de produção ou comercialização de bens ou de prestação de serviços, ainda que a atividade econômica esteja sujeita ao regime de monopólio da União ou seja de prestação de serviços públicos.

§ 1º O Título I desta Lei, exceto o disposto nos arts. 2º, 3º, 4º, 5º, 6º, 7º, 8º, 11, 12 e 27, não se aplica à empresa pública e à sociedade de economia mista que tiver, em conjunto com suas respectivas subsidiárias, no exercício social anterior, receita operacional bruta inferior a R\$ 90.000.000,00 (noventa milhões de reais).

§ 2º O disposto nos Capítulos I e II do Título II desta Lei aplica-se inclusive à empresa pública dependente, definida nos termos do inciso III do art. 2º da Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000, que explore atividade econômica, ainda que a atividade econômica esteja sujeita ao regime de monopólio da União ou seja de prestação de serviços públicos.

§ 3º Os Poderes Executivos poderão editar atos que estabeleçam regras de governança destinadas às suas respectivas empresas públicas e sociedades de economia mista que se enquadrem na hipótese do § 1º, observadas as diretrizes gerais desta Lei.

§ 4º A não edição dos atos de que trata o § 3º no prazo de 180 (cento e oitenta) dias a partir da publicação desta Lei submete as respectivas empresas públicas e sociedades de economia mista às regras de governança previstas no Título I desta Lei.

§ 5º Submetem-se ao regime previsto nesta Lei a empresa pública e a sociedade de economia mista que participem de consórcio, conforme disposto no art. 279 da Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976, na condição de operadora.

§ 6º Submete-se ao regime previsto nesta Lei a sociedade, inclusive a de propósito específico, que seja controlada por empresa pública ou sociedade de economia mista abrangidas no caput.

§ 7º Na participação em sociedade empresarial em que a empresa pública, a sociedade de economia mista e suas subsidiárias não detenham o controle acionário, essas deverão adotar, no dever de fiscalizar, práticas de governança e controle proporcionais à relevância, à materialidade e aos riscos do negócio do qual são partícipes, considerando, para esse fim:

I - documentos e informações estratégicos do negócio e demais relatórios e informações produzidos por força de acordo de acionistas e de Lei considerados essenciais para a defesa de seus interesses na sociedade empresarial investida;

II - relatório de execução do orçamento e de realização de investimentos programados pela sociedade, inclusive quanto ao alinhamento dos custos orçados e dos realizados com os custos de mercado;



O Plano Diretor da Embrapa 2024–2030 é um documento estratégico que orienta as ações da Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária nos próximos anos. Elaborado em consonância com as principais demandas do setor agropecuário e das mudanças globais, o Plano reflete o compromisso da Embrapa com a inovação, a sustentabilidade e o desenvolvimento do Brasil.

Desde sua fundação em 1973, a Embrapa desempenha um papel protagonista no fortalecimento da agricultura nacional, contribuindo significativamente para transformar o país em um dos maiores produtores de alimentos do mundo. Este novo Plano Diretor reafirma essa vocação ao incorporar diretrizes que respondem às exigências de um cenário mais complexo, marcado por questões como a crise climática, a transformação digital e a necessidade de inclusão socioproductiva.

O documento define objetivos estratégicos que visam potencializar a geração de conhecimento e tecnologia, promovendo uma agricultura sustentável, resiliente e alinhada às metas de segurança alimentar e aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). Além disso, busca fortalecer a articulação com produtores rurais, universidades, governos, startups e outros parceiros, consolidando a liderança da Embrapa no ecossistema de inovação.

Com essa visão, o Plano Diretor da Embrapa 2024–2030 não apenas guia a atuação institucional, mas também se apresenta como uma contribuição fundamental para o desenvolvimento sustentável do Brasil e para a competitividade global da sua agricultura.

OBJETIVO DO PLANO DIRETOR DA EMBRAPA 2024–2030

O principal objetivo do Plano Diretor da Embrapa 2024–2030 é consolidar a Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária como protagonista na geração de inovações científicas e tecnológicas que impulsionem o desenvolvimento sustentável da agropecuária brasileira. Para isso, o documento estabelece diretrizes estratégicas que visam:

- **Promover Sustentabilidade e Inovação:** Desenvolver tecnologias e soluções que contribuam para a sustentabilidade ambiental, a redução de impactos climáticos e a eficiência dos sistemas agroalimentares.
- **Fortalecer a Segurança Alimentar e a Bioeconomia:** Apoiar a produção de alimentos nutritivos, saudáveis e acessíveis, enquanto fomenta a bioeconomia como pilar estratégico para a transição energética e o aproveitamento de recursos naturais.
- **Ampliar a Inclusão Socioproductiva:** Incentivar a inclusão de pequenos e médios produtores, promovendo justiça social e geração de renda no meio rural.
- **Fomentar Parcerias e Integração:** Estimular a colaboração entre instituições públicas e privadas, universidades, startups, produtores e governos, criando um ecossistema integrado de inovação tecnológica.
- **Aumentar a Competitividade do Setor:** Apoiar o agronegócio brasileiro a se manter competitivo em mercados globais, garantindo inovação contínua e valor agregado aos produtos agropecuários.

O Plano serve como um guia estratégico que alinha as ações da Embrapa às demandas nacionais e internacionais, contribuindo para a evolução da ciência, tecnologia e inovação em benefício do desenvolvimento econômico e social do Brasil.



BRASIL

HISTÓRIA DO BRASIL

Na História do Brasil, estão relacionados todos os assuntos referentes à história do país. Sendo assim, o estudo e o ensino de História do Brasil abordam acontecimentos que se passaram no espaço geográfico brasileiro ou que interferiram diretamente em nosso país.

Portanto, os povos pré-colombianos que habitavam o território que hoje corresponde ao Brasil antes da chegada dos portugueses fazem parte da história de nosso país. Isso é importante de ser mencionado porque muitas pessoas consideram que a história brasileira iniciou-se com a chegada dos portugueses, em 1500.

Nossa história é marcada pela diversidade em sua formação, decorrente dos muitos povos que aqui chegaram para desbravar e conquistar nossas terras.

Esse processo de colonização e formação de uma nova sociedade se deu através de muitos movimentos e manifestações, sempre envolvendo interesses e aspectos sociais, políticos e econômicos.

Movimentos esses que estão entrelaçados entre si, em função dos fatores que os originavam e dos interesses que por traz deles se apresentavam.

Diante disso, faremos uma abordagem sobre nossa história, desde o tempo da colonização portuguesa, até os dias de hoje, abordando os movimentos que ao longo do tempo foram tecendo as condições para que nosso Brasil apresente hoje essas características políticas-sócio-econômicas.

Embora os portugueses tenham chegado ao Brasil em 1500, o processo de colonização do nosso país teve início somente em 1530. Nestes trinta primeiros anos, os portugueses enviaram para as terras brasileiras algumas expedições com objetivos de reconhecimento territorial e construção de feitorais para a exploração do pau-brasil. Estes primeiros portugueses que vieram para cá circularam apenas em territórios litorâneos. Ficavam alguns dias ou meses e logo retornavam para Portugal. Como não construíram residências, ou seja, não se fixaram no território, não houve colonização nesta época.

Neste período também ocorreram os primeiros contatos com os indígenas que habitavam o território brasileiro. Os portugueses começaram a usar a mão-de-obra indígena na exploração do pau-brasil. Em troca, ofereciam objetos de pequeno valor que fascinavam os nativos como, por exemplo, espelhos, apitos, chocalhos, etc.

O início da colonização

Preocupado com a possibilidade real de invasão do Brasil por outras nações (holandeses, ingleses e franceses), o rei de Portugal Dom João III, que ficou conhecido como “o Colonizador”, resolveu enviar ao Brasil, em 1530, a primeira expedição com o objetivo de colonizar o litoral brasileiro. Povoando, protegendo e desenvolvendo a colônia, seria mais difícil de perdê-la para outros países. Assim, chegou ao Brasil a expedição chefiada por Martim Afonso de Souza com as funções de estabelecer núcleos de povoamento no litoral, explorar metais preciosos e proteger o território de invasores. Teve início assim a efetiva colonização do Brasil.

Nomeado capitão-mor pelo rei, cabia também à Martim Afonso de Souza nomear funcionários e distribuir sesmarias (lotes de terras) à portugueses que quisessem participar deste novo empreendimento português.

A colonização do Brasil teve início em 1530 e passou por fases (ciclos) relacionadas à exploração, produção e comercialização de um determinado produto.

Vale ressaltar que a colonização do Brasil não foi pacífica, pois teve como características principais a exploração territorial, uso de mão-de-obra escrava (indígena e africana), utilização de violência para conter movimentos sociais e apropriação de terras indígenas.



Conhecimentos Complementares

O progresso do desempenho organizacional se dá através da melhoria do desempenho das pessoas que compõem a instituição, oriunda através do desenvolvimento das competências individuais oportunizadas pela realização de programas contínuos de treinamento e desenvolvimento¹.

Treinamento é qualquer atividade que contribua para tornar uma pessoa apta a exercer uma função ou atividade, isto é, aumentar sua capacidade para desempenhar suas funções atuais ou prepará-la para novas atribuições. Portanto, treinamento é um processo de assimilação cultural em curto prazo, que objetiva repassar ou reciclar conhecimentos, habilidades ou atitudes, relacionados diretamente à execução de tarefas ou à sua otimização no trabalho.

O treinamento apresenta a intenção de melhorar um desempenho específico, o desenho que reflete a estratégia organizacional que melhor se ajuste à aprendizagem requerida, os mecanismos pelos quais as instruções são entregues e a avaliação, cujos níveis de complexidade distinguem-se conforme as situações vivenciadas. Portanto, o desenvolvimento e a capacitação de pessoas compõem o processo de auxiliar o colaborador a adquirir efetividade no seu trabalho em situações presentes ou futuras, através de apropriados hábitos de pensamento, ação, habilidades, conhecimentos e atitudes desenvolvidos sistematicamente.

Em relação ao desenvolvimento este consiste na aprendizagem direcionada para o crescimento individual, sem a existência de relação com um trabalho específico. O desenvolvimento é um processo de aprendizagem geral, visto que propicia o amadurecimento de indivíduos de forma mais ampla, não especificamente para um posto de trabalho.

Neste sentido, é possível afirmar que os subsistemas de treinamento e desenvolvimento são processos fundamentais para a gestão de desempenho, pois desenvolvem as pessoas, oportunizando a melhoria do desempenho humano nas organizações. A gestão ou administração de desempenho refere-se a uma metodologia gerencial que visa promover a consecução das metas organizacionais e o desenvolvimento dos recursos humanos, através de um processo participativo, dinâmico, contínuo e sistematizado de planejamento, acompanhamento, avaliação e melhoria do desempenho.

Assim, a gestão de desempenho é vista como um processo-chave nas organizações, fundamental para um futuro sustentado, de modo que é através dela que se gera a performance, alinhando-a com os objetivos e estratégias definidas. O objetivo da gestão de desempenho é promover um ciclo proativo, em que as estratégias são desdobradas para todos os processos de negócio, atividades, tarefas e pessoal, de modo que o feedback é obtido através de um sistema de medição de desempenho que permite tomar decisões de gestão apropriadas.

Este processo permite definir a forma como a organização utiliza os vários sistemas para gerir o seu desempenho, podendo incluir o desenvolvimento estratégico, o controle de gestão, a gestão por objetivos, as métricas de natureza não financeira, a política de incentivos bem como a própria avaliação de desempenho.

— Avaliação de Desempenho

Avaliar significa realizar análise e ter a oportunidade de rever, aperfeiçoar, fazer de forma diferente, sempre buscando a eficácia em resultados. Assim, a avaliação de desempenho nas organizações constitui-se uma ferramenta de estimativa de aproveitamento do potencial individual das pessoas no trabalho e, por isso, do potencial humano de toda a organização.

O processo de avaliação devidamente administrado beneficia funcionários e a organização, podendo ser usado para análise de diversas questões gerenciais, tais como manter a motivação e o compromisso das pessoas, melhorar a performance individual e organizacional, estimular a eficácia na comunicação interna, ajustar os objetivos com as metas da organização e da equipe, analisar o desenvolvimento e identificar as necessidades de treinamento, bem como, desafiar e estimular o aperfeiçoamento, avaliar potencial, entender aspirações de carreira, comemorar êxitos e aprender com os insucessos, desenvolver a visão sistêmica da empresa, promover mudanças entre outros.

1 https://www.researchgate.net/publication/326029030_Gestao_do_desempenho_o_papel_dos_lideres_na_avaliacao_dos_colaboradores



Conhecimentos Específicos

A gestão de pessoas, também conhecida como gestão de recursos humanos (RH), é uma área fundamental para o sucesso das organizações, sendo responsável pelo desenvolvimento, bem-estar e desempenho dos colaboradores.

Desde o século XX, o mundo do trabalho passou por transformações profundas que impactaram a forma como as empresas gerenciam suas equipes. Estas mudanças, muitas vezes impulsionadas por inovações tecnológicas, mudanças econômicas e transformações sociais, também influenciaram os modelos de gestão de pessoas, resultando em uma evolução dos papéis desempenhados pelos profissionais de RH.

MUDANÇAS NO MUNDO DO TRABALHO DESDE O SÉCULO XX

O mundo do trabalho no século XX passou por diversas revoluções que mudaram a maneira como as empresas se organizam e como os profissionais são gerenciados. Nos primeiros anos do século, as relações de trabalho eram principalmente hierárquicas, com as empresas operando de forma mecanicista e centralizada. A gestão de pessoas era, portanto, caracterizada por um controle rígido, onde os trabalhadores eram tratados como uma parte da máquina produtiva, com pouca ou nenhuma autonomia.

A partir da década de 1950, com o avanço da industrialização e a ascensão das grandes corporações, começaram a surgir novas abordagens para a gestão de pessoas. A teoria das relações humanas, que enfatizava a importância das necessidades sociais e psicológicas dos trabalhadores, passou a ser mais valorizada, especialmente com os estudos de Elton Mayo e a famosa Experiência de Hawthorne. Isso marcou um passo importante na mudança do foco da gestão de pessoas de uma perspectiva mecanicista para uma abordagem mais humana.

Nas décadas seguintes, outras mudanças significativas ocorreram. A globalização, a revolução digital e a automação introduziram novas formas de trabalho. No final do século XX, com o advento da internet e das tecnologias de informação, as relações de trabalho tornaram-se mais flexíveis e descentralizadas. A gestão de pessoas teve que se adaptar a esse novo cenário, passando a focar na gestão do conhecimento, no trabalho em equipe e no desenvolvimento contínuo dos colaboradores.

EVOLUÇÃO DOS MODELOS DE GESTÃO DE PESSOAS

Com o passar do tempo, os modelos de gestão de pessoas evoluíram para se adequar às novas demandas do mercado de trabalho e às mudanças no perfil dos trabalhadores. No século XX, os modelos de gestão de pessoas eram mais burocráticos e baseados na rigidez dos processos, mas com a chegada do século XXI, as organizações passaram a adotar abordagens mais flexíveis e colaborativas.

- **Modelo Tradicional ou Burocrático:** Esse modelo, vigente durante a maior parte do século XX, era caracterizado por uma estrutura hierárquica rígida, onde o controle era centralizado, e as relações de trabalho eram impessoais. O foco estava em cumprir regras e normas, e a comunicação entre os níveis hierárquicos era limitada.

- **Modelo de Gestão por Competências:** Com o aumento da complexidade dos mercados e a crescente valorização do conhecimento, surgiu, nos anos 1990, o modelo de gestão por competências. Nesse modelo, a ênfase estava no desenvolvimento das competências e habilidades dos colaboradores, buscando alinhar as necessidades da organização com o potencial de seus funcionários. O RH passou a ser visto como parceiro estratégico, contribuindo para o desenvolvimento organizacional.

- **Modelo de Gestão Estratégica de Pessoas:** No início do século XXI, as empresas passaram a adotar uma gestão de pessoas mais integrada aos objetivos organizacionais. Nesse modelo, os profissionais de RH passaram a ser mais estratégicos, focando não apenas em atividades operacionais, como recrutamento e treinamento, mas também em como atrair, desenvolver e reter talentos que ajudassem a organização a alcançar suas metas de longo prazo.

- **Modelo de Gestão Humanizada:** A partir da década de 2010, com o fortalecimento das discussões sobre saúde mental, bem-estar e diversidade, as organizações começaram a adotar modelos de gestão de pessoas mais humanizados. O foco passou a ser o bem-estar do colaborador, a promoção de uma cultura organizacional