

ESTUDO DAS DESCRIÇÕES DE CARGOS EM UMA EMPRESA DO VAREJO

Ana Carla Fabricio¹
Janete Fátima Britzke²

RESUMO

O presente trabalho de conclusão do Curso Superior de Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos tem como tema: Elaboração da Descrição de Cargos da empresa Mobizz Celulares. O objetivo deste trabalho é proporcionar a empresa a descrição de cargos, para valorizar as pessoas que fazem parte da organização. Na pesquisa bibliográfica são apresentados autores de renome quanto os assuntos relacionados a gestão de pessoas, descrição e análise de cargos, junto com os métodos de análises de cargos, métodos de coletas de dados para a descrição de cargos e procedimentos para descrever e analisar cargos, com base no alinhamento à CBO. Com a aplicação de um questionário onde foi perguntado sobre o que faziam, e como faziam, e por que faziam suas responsabilidades diárias, conhece-se a realidade da empresa, as respostas foram analisadas e confrontadas com a teoria para após, poder ser apresentado para a empresa o plano de descrição de cargos. O qual foi feito através do que os funcionários responderam sobre seus cargos de como realizaram suas tarefas. Com isso conclui-se que a descrição de cargos é essencial para qualificar os funcionários, e trazer um conhecimento detalhado de cada cargo.

Palavras-chave: Descrição de Cargos – Gestão de Pessoas – Cargo.

ABSTRACT

The present work of conclusion of the Superior Course of Technology in Human Resources Management has as its theme: Elaboration of the Job Description of the company Mobizz Cellars. The purpose of this work is to provide the company with job descriptions, to value the people who are part of the organization. In the bibliographic research, renowned authors are presented on topics related to people management, job description and analysis, along with job analysis methods, data collection methods for job descriptions and procedures for describing and analyzing positions, Based on CBO alignment. With the application of a questionnaire where they asked about what they did, and how they did it, and why they performed their daily responsibilities, the reality of the company is known, the answers were analyzed and confronted with the theory for after, to be presented for the company's job description plan. Which was done through which employees responded on their positions of how

¹ Acadêmica do curso Tecnólogo em Gestão de Recursos Humanos - 5º Semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. ana1992fabricio@gmail.com

² Especialista em Recursos Humanos. Janete Fátima Britzke. Professora do Curso Tecnólogo em Gestão de Recursos Humanos. Faculdades Integradas Machado de Assis. janete.britzke@caamera.ind

they performed their tasks. With this it is concluded that the job description is essential to qualify the employees, and bring a detailed knowledge of each position.

Keywords: Job Description - People Management - Position.

INTRODUÇÃO

Buscando ser diferente no mercado, muitas organizações perceberam a importância de valorizar o capital humano. A elaboração de um plano de cargos e salários pode ser encarado por muitos autores como uma ferramenta de gerenciamento para as organizações. Neste sentido, o presente trabalho procura contribuir com estudos nesta área, buscando através de levantamento bibliográfico e pesquisa de campo, elaborar um plano de cargos e salários para a empresa Mobizz Celulares e Assistência Técnica Ltda ME, situada no município de Três de Maio/RS.

A análise e descrição de cargos servirá ainda, para definir as posições existentes hoje e assim poder solucionar os problemas relativos a recrutamento e seleção de pessoal, realocação de funcionários, e necessidades de treinamentos.

O estudo propôs através de uma pesquisa realizada em uma empresa para analisar como é empregada a construção da descrição e análise dos cargos existentes na organização. O trabalho está dividido da seguinte forma: Introdução ao tema com a apresentação da questão problema, justificativa, viabilidade e oportunidades do assunto em questão: referencial teórico onde são conceituados os cinco subsistemas de Recursos Humanos: gestão de pessoas; descrição e análise de cargos; métodos de coleta de dados para a descrição de cargos; procedimentos para descrever e analisar cargos e CBO. O procedimento metodológico trará os meios que foram adotados para responder à questão problema e como os dados foram tratados.

Análise e interpretação dos dados, nesta parte foi interpretado os dados coletado. Após as recomendações feitas a partir do trabalho desenvolvido, e o plano de descrição de cargos apresentado. Fica a recomendação que a empresa adote o plano que foi desenvolvido e apresentado pela pesquisadora. Logo após, vem a conclusão deste trabalho, seguido das referências.

1 REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico será baseado nos conceitos que fundamentam o estudo proposto.

1.1 GESTÃO DE PESSOAS

Gestão de pessoas é o departamento responsável por administrar o capital humano dentro das empresas, ou seja, as pessoas. Pode-se considerar que a gestão de pessoas é o coração da organização, pois é nele que se gerem os processos pessoais de todos os funcionários.

Segundo Marras, enquanto as organizações se preocupam em serem mais competitivas, produzindo mais e melhor com custos reduzidos, os empregados buscam a compreensão do estresse causado pela busca frenética de resultados, com o desejo de viver qualitativamente melhor (MARRAS, 2011).

Para Gil, a gestão de pessoas abrange diversas atividades como o recrutamento e seleção de pessoal, descrição de cargos, treinamento e desenvolvimento, avaliação de desempenho, contratação, entre outras, porém as atividades são totalmente relacionadas entre o setor de gestão de pessoas e os colaboradores, influenciando reciprocamente (GIL, 2007).

Já Carvalho e Nascimento, ressaltam que é de responsabilidade da área de RH ser instrumento de integração organizacional, visando manter em um nível adequado seus procedimentos em função das necessidades de mão de obra treinada, consciente e responsável dando assistência aos funcionários na consecução de suas metas individuais, ao mesmo tempo em que os líderes, e gerentes participem desta caminhada da organização (CARVALHO; NASCIMENTO, 20012).

O setor de gestão de pessoas tem o objetivo de preparar e encaminhar o colaborador para o crescimento pessoal, e da própria organização. O gestor de pessoas deve ser influente e ético, servir de exemplo em suas atitudes, ter voz, conhecer o local onde atua e estar acessível a todos.

1.2 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DE CARGOS

Na maioria das organizações, há divisões de trabalho, cada funcionário exerce uma atividade. Conforme a instruções e seus superiores, os cargos devem ser seguidamente alinhados e analisados para serem adaptadas a organização, e as suas futuras mudanças.

Conforme Chiavenato, os cargos são preenchidos de acordo com as descrições que relacionam as tarefas, deveres e responsabilidades, estas especificações é que estabelecem os requisitos necessários a quem ocupá-lo e o conteúdo do cargo que é o papel a desempenhar, definido na descrição. Ainda ressaltando que descrever um cargo, necessita de algumas noções fundamentais que o administrador de RH deve saber (CHIAVENATO, 2009).

Para Pontes, um sistema de avaliação de cargos e administração de salários eficientes está no desenvolvimento aprimorado da descrição e especificação de cargos. As descrições e especificações de cargos fornecem o alicerce firme para a avaliação dos cargos, da qual resultará a fixação de salários internamente coerentes. ” (PONTES, 2011).

Segundo Oliveira, a análise de um cargo e sua descrição são formas de ajudar na contratação do empregado dentro do perfil desejado, atendendo às necessidades das atividades que o empregador deseja. (OLIVEIRA, 2011).

A descrição e análise de cargos proporciona a organização determinar carga horária, distribuição de trabalho, avaliar o desempenho e salário justo entre os cargos, auxilia no recrutamento e seleção de pessoal permitindo ao gestor traçar exatamente o perfil que procura.

Proporciona que o empregado saiba os resultados que a empresa espera dele, grau de subordinação, responsabilidades e deveres a cumprir abrindo caminho para o autodesenvolvimento dentro da organização.

1.3 MÉTODOS DE COLETA DE DADOS PARA A DESCRIÇÃO DE CARGOS.

Para descrever os cargos de uma empresa os métodos de coletas de dados se tornam essenciais. O método para gerar os dados dos cargos vai interferir na qualidade da sua descrição. Por isso é importante usar o mais adequado ao contexto da organização.

De acordo com Santos, cada coleta de dados é importante e diferente, possuindo novas particularidades. Por isso é importante mesclar conteúdos obtendo uma melhor base de dados para realizar a pesquisa (SANTOS, 2002).

O autor Pontes, afirma que o método de coleta de dados, para descrição de cargos é a forma como serão coletadas as informações para a análise de cargos. Pode ser utilizado os métodos de observação do local, questionários, entrevistas e métodos combinados (PONTES, 2011).

Ao iniciar a coleta de dados de uma empresa, alguns aspectos devem ser considerados, Chiavenato sugere quatro questões a serem feitas:

Segundo Chiavenato, os métodos utilizados na descrição e análise de cargos são, a observação direta, questionário, entrevista direta e métodos mistos podendo ainda existir outras técnicas, menos praticadas (CHIAVENATO, 2009).

Quanto ao método de observação direta, Chiavenato cita como o mais usado, pela sua eficiência e por ser mais antigo, aplicado a cargos com operações manuais ou repetitivas, a análise do cargo é feita por observação direta por meio do ocupante em exercício da função enquanto o analista do cargo efetua as anotações, é acompanhado de entrevista e discussão com o supervisor e ocupante do cargo, a vantagem deste método é pela veracidade dos dados coletados em virtude da origem da informação, em contrapartida, o custo é maior e requer tempo prolongado de observação do analista do cargo (CHIAVENATO, 2009).

Para Nascimento e Carvalho o método do questionário, tem como vantagem poder atingir simultaneamente um grande contingente de informantes. Deve apresentar clareza em todos os itens, facilitando o entendimento do informante para uma resposta que atenda os objetivos. (NASCIMENTO; CARVALHO, 2012. p. 51).

Dessler acrescenta que é importante decidir a estrutura do questionário, e quais perguntas serão incluídas, que podem ser em formato de lista de verificação estruturada contendo centenas de atribuições e tarefas específicas onde o ocupante do cargo indica se executa a atividade descrita acrescida do tempo que depende nela. Também pode ser um formulário mais simples onde o funcionário descreve as principais atribuições do seu cargo (DESSLER, 2003).

O método da entrevista, Chiavenato explica que é flexível e produtivo e quando bem estruturado, obtém informações sobre todos os aspectos do cargo, a natureza e sequência das tarefas que compõem, a vantagem se dá pelo fato de as informações serem cedidas pelas pessoas que melhor conhecem o cargo, o

ocupante, existe a possibilidade de esclarecer dúvidas e proporciona maior rendimento e profundidade na análise. É conduzida pelo analista de cargos diretamente com o ocupante (CHIAVENATO, 2009).

Quanto aos métodos mistos, Chiavenato esclarece: são combinações de dois ou mais métodos de análise com o objetivo de tirar proveito das vantagens que alguns métodos exibem, podem certificar informações, tirar dúvida, e tornar mais confiável as informações que serão descritas no cargo. Existem ainda outros métodos de descrição de cargos como a amostragem de trabalho e incidentes críticos, mas que são pouco usados por não obterem todas as informações necessárias ou não proporcionarem uma visão completa e integrada do cargo como um todo já que se limita a aspectos da região fora da normalidade (CHIAVENATO, 2009).

O método do questionário é explicado por Chiavenato são efetuadas perguntas sobre as informações do cargo, conteúdo e características, e será solicitado para que o ocupante ou seus chefes o respondam por escrito. É mais vantajoso quando se trata de um grande número de cargos similares e rotineiros, por se tornar mais econômico e rápido, porém a desvantagem é que pode ser superficial ou distorcido em face da qualidade das respostas (CHIAVENATO, 2009).

Todo o autor mencionado tem uma opinião de concordância no quesito elaboração das etapas das descrições de cargo, pois para todos é de extrema importância que não seja ignorada nenhuma das etapas para a boa descrição de cargos.

1.4 PROCEDIMENTOS PARA DESCREVER E ANALISAR OS CARGOS

Para descrever e analisar cargos o procedimento ideal além da observação, é mapear e estudar cada aspecto desses processos. Precisa ser realizado, necessariamente de forma correta e detalhada para alcançar os objetivos e um resultado satisfatório.

Para Chiavenato, o procedimento para descrever e analisar cargos consiste na consideração de aspectos que estão ligados diretamente em quatro partes básicas: (CHIAVENATO, 2010).

Os passos e os aspectos estão abaixo devidamente detalhados na ilustração1.

| Passos | Aspectos a Considerar |
|--|---|
| <p>1. Desenvolver informações preliminares sobre o cargo</p> | <p>a - Verificar os documentos existentes para desenvolver uma visão do cargo: sua missão, principais deveres ou funções, padrões de trabalho. b - Preparar uma lista preliminar de deveres para servir como referência para conduzir a entrevista. c - Anotar os principais itens que são obscuros ou ambíguos ou que requerem maior esclarecimento.</p> |
| <p>2. Conduzir as entrevistas</p> | <p>a - Localizar o ocupante capaz de proporcionar uma visão global do cargo e seus principais deveres, como o supervisor ou funcionário experiente. b - O ocupante do cargo deverá ser um funcionário típico que conhece o cargo (nunca um trainee ou recém-admitido). c - Os entrevistados devem ser experientes (ocupantes) ou responsáveis pelo trabalho feito (supervisor).</p> |
| <p>3. Consolidar a informação sobre o cargo</p> | <p>a - Juntar todas as informações obtidas através de diversas fontes em uma descrição compreensiva e coerente do cargo. b - Um ocupante experiente do cargo deve ser um recurso acessível ao analista de cargos durante a fase de consolidação. c - Checar se todos os itens da lista inicial e preliminar de deveres e questões foram respondidos ou confirmados.</p> |
| <p>4. Verificar a descrição do cargo</p> | <p>a - A fase de verificação deve ser conduzida em uma situação de grupo. Cópias escritas da descrição do cargo (descrição narrativa mais a lista de tarefas) devem ser distribuídas ao supervisor e aos ocupantes do cargo. b - A finalidade é verificar se a descrição está acurada e completa. c - O analista deve anotar omissões, ambiguidades e esclarecimentos.</p> |

Ilustração 1: Procedimentos gerais na análise e descrição de cargos.
Fonte: Adaptado de Chiavenato (2010, p. 223).

Nascimento e Carvalho relatam as etapas do procedimento de descrição e análise de cargos, a iniciar-se pela identificação, onde é feito o levantamento dos cargos pertinentes às atividades realizadas e percebido o organograma para que se tenha uma visão estruturada da empresa e localização dos cargos, o próximo passo é fazer o levantamento das descrições de funções pessoais, onde se faz uma pesquisa da função de cada funcionário através de algum método de levantamento de informações como entrevista, questionário, formulário ou observação (NASCIMENTO; CARVALHO, 2012).

De acordo com Pontes existem duas formas de análise de cargos, pode ser a clássica ou por competências. A clássica é o resumo do cargo, em breve explanação a respeito do cargo. Já a análise por competência engloba um processo mais amplo, fazendo uma análise crítica dos processos de trabalho, tornando-se mais enxutos, criativos, eficientes, rápidos, seguros e com qualidade (PONTES 2011).

Para Paschoal, o procedimento para descrever e analisar cargos consistentes em compreender as etapas, que visam se a descrição está de acordo com as

características, habilidades e competências técnicas que o ocupante precisa ter. Usar documentos e informações das atividades executadas pelo ocupante do cargo e verificar a auto-realização das pessoas que desempenham a atividade. E ainda a descrição deve ser por quem forneceu as informações e depois por revisadas e assinada pelo seu supervisor imediato e mais um nível acima desse (PASCHOAL, 2012).

O procedimento deve ser iniciado com o interesse da empresa em elaborar e implantar a descrição dos cargos, seguindo do comunicado aos funcionários e execução da coleta de dados com o apoio da gerência e ocupantes dos cargos para a descrição e análise dos mesmos. Deve ser um processo planejado e organizado em todo seu desempenho, desde as fases de planejamento, preparação e execução para posterior descrição e análise provisórias, verificação, correção e elaboração do manual efetivo (PONTES 2011).

Com intuito de fazer a seleção dos cargos pela natureza do trabalho identificando os grupos ocupacionais, gera o processo de identificação e seleção das descrições das funções do pessoal, procede para fazer a descrição de cargo padrão permitindo a comparação objetiva entre conteúdos e descrições.

2 METODOLOGIA

Apresenta como metodologia desenvolvida os seguintes dados: categorização da pesquisa, geração de dados e análise de interpretação dos dados e apresentação da organização.

2.1 CATEGORIZAÇÃO DA PESQUISA

Na realização do presente trabalho os métodos aportados por classificação serão: pesquisa aplicada, qualitativa, documental, descritiva e bibliográfica. Com ela os objetivos alcançados podem ser apresentados, pois todas as suas informações e conhecimentos foram aplicados em práticas destinadas à solução do problema da falta de descrição de cargos, específicos para a empresa Mobizz Celulares.

Quanto à abordagem ao problema, a pesquisa é qualitativa, pois as situações coletadas e analisadas a partir dos dados descritivos com o objetivo de identificar aspectos processos e variáveis entre outros que houver necessidade. Assim

compreende-se a realidade estudada.

Do ponto de vista dos procedimentos técnicos, se optou pela pesquisa bibliográfica, pois é a base para o conhecimento que está em estudo, agregando informações a pesquisa com base em teorias de pesquisadores.

O decorrer de todo o processo mostra o problema que o estudo deseja solucionar, através de meios práticos para a implantação das descrições de cargos. Por fim a pesquisa será documental por se tratar de argumentos estudados e avaliados através das respostas dos questionários, respondidos pelos colaboradores da organização.

2.2 GERAÇÃO DE DADOS

A coleta de dados foi feita com o público-alvo da pesquisa, que é representado pelo quadro de colaboradores que puderam dar um melhor suporte para formar a descrição, que são: a equipe técnica em manutenção, os vendedores e os administradores da empresa. O quadro de colaboradores é composto por 9 (nove) pessoas e todas elas responderam ao questionário, que foi a primeira técnica de coleta de dados a ser empregada na pesquisa. As respostas do quadro funcional completo, como se esperava, foram bastante esclarecedoras, com comentários sobre a forma como cada um desenvolve as suas atividades.

A coleta das informações necessárias para o desenvolvimento do trabalho proposto para a descrição de cargos na empresa Mobizz Celulares, iniciou-se de forma semiestruturada, com a aplicação de um questionário para os colaboradores no dia trinta e um (31) de maio de 2017, no período da tarde.

A análise das respostas de cada questionário que os participantes realizaram as considerações em que cada um explanou como tarefas realizadas e suas responsabilidades, quando perguntado sobre: responsabilidades diárias, e em seguida realizou-se uma conversa a fim de conhecer a empresa e identificar as possíveis melhorias a serem feitas na estrutura organizacional, e entender a necessidade da implantação de uma descrição de cargos.

Estas informações foram necessárias para a realização do desenho de cada cargo, possível criação de novos cargos, e o alinhamento dos mesmos com a CBO, todo esse processo teve embasamento bibliográfico para aprimoramento das deficiências encontradas dentro da organização buscando assim melhorá-las.

2.3 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

O processo de análise e interpretação de dados foi elaborado com base na descrição do funcionamento e dos processos da organização. Para isso utilizou-se os dados coletados dos questionários aplicados aos colaboradores e do levantamento de informações referente aos cargos realizado por meio de observação local dos colaboradores e da entrevista aplicada, e em seguida foi realizado o comparativo com as descrições disponíveis pela CBO.

3 DIAGNÓSTICO E ANÁLISE

É apresentado neste tópico os dados que foram coletados, analisados e posteriormente diagnosticados na empresa Mobizz Celulares. A análise foi inicialmente feita através de uma entrevista aplicada aos funcionários da organização logo após foi feito o levantamento dos dados obtidos. Todas estas informações são de extrema importância para fins de realizar a elaboração das descrições de cargos para a empresa.

3.1 PESQUISA REALIZADAS COM CADA FUNCIONARIO

O nome da empresa buscava demarcar o foco de atuação da organização. Vem do inglês *Mobile Business*, com tradução direta: Negócios Moveis. Foi fundada em 15 de março de 2016. Está situada na rua Padre Cacique 819, Centro de Três de Maio/RS.

Hoje a empresa conta com uma equipe de nove colaboradores, motivados diariamente a buscar a simplicidade, o dinamismo, a transparência e confiança, visando sempre o bom atendimento e a satisfação do cliente.

A Mobizz Celulares possui como missão: “Oferecer ao cliente solução rápida, transparente e de confiança, sem perder a qualidade e satisfação dos seus clientes.

Os valores da Mobizz Celulares são definidos como Dinamismo, Simplicidade, Foco em Pessoas.

Com o intuito de conhecer detalhadamente cada função exercida pelos colaboradores entrevistados na Mobizz Celulares foi realizado uma pesquisa

qualitativa. Todas as informações coletadas foram devidamente analisadas e estudadas a fim de alinhar e complementar com a CBO.

Por se tratar de uma empresa de pequeno porte a empresa não possui grande número de cargos, atualmente os cargos existentes são: diretor administrativo, vendedor, auxiliar de limpeza, gerente de vendas, designer gráfico e técnico em manutenção.

Na pesquisa o diretor de administrativo respondeu que seu trabalho é realizar a compra de mercadoria, gerar preços de produtos referente ao custo de mercado, realizar precificação logística, fazer análise de planilhas elaborar e controlar treinamento dos colaboradores, atender os clientes quando necessário, é também responsável por realizar o processo de recrutamento e seleção, controla a parte financeira e administrativa da empresa.

A ilustração 02 demonstra o cargo de diretor administrativo, e o detalhamento de suas atividades na organização de acordo com o cargo, o mesmo exerce a parte relacionada ao financeiro e a de gestão.

| | | |
|---|---|---|
| Nome (Opcional): | Cargo: Diretor Administrativo CBO: 1231-05 | Tempo de trabalho (Horas): 160 Horas mensais |
| Descrição de Responsabilidades: Compra de mercadoria, gerar preços de produtos referente ao custo de mercado, realizar precificação logística, fazer análise de planilhas elaborar e controlar treinamento dos colaboradores, atender os clientes quando necessário, controla a parte financeira e administrativa da empresa. | | |

Ilustração 02: Descrição das Atividades: Diretor Administrativo.

Fonte: Produção da Pesquisadora.

Referente ao cargo de vendedor, na ilustração 03 que é exercido na empresa foi coletado no questionário que é feito diversas tarefas, que são atendimento do cliente, organização do espaço de exposição das mercadorias, emissão de notas fiscais, conhecem e solucionam as necessidades do cliente, e apresentam sugestões quando necessário para complementar o bom atendimento e garantia a venda. Este cargo, comparado e analisado de acordo com a CBO, encontrasse de acordo com as atividades descritas.

| | | |
|-------------------------|------------------------|-----------------------------------|
| Nome (Opcional): | Cargo: Vendedor | Tempo de trabalho (Horas): |
|-------------------------|------------------------|-----------------------------------|

| | | |
|---|---------------------|--------------------------|
| | CBO: 1231-05 | 220 Horas mensais |
| Descrição de Responsabilidades: | | |
| Atende o telefone, atende aos clientes, conferir mercadoria recebidas, repor os produtos quando estiver em falta no expositor, fazer o relatório de pedidos dos produtos para compra, emitir notas fiscais dos clientes e orienta-los quando necessário com informações sobre os produtos | | |

Ilustração 03: Descrição das Atividades: Vendedor.

Fonte: Produção da Pesquisadora.

Ao cargo de auxiliar de limpeza foi perguntado sobre suas responsabilidades na pesquisa foi respondido que a mesma realiza a limpeza dos expositores, limpeza da fachada, calçadas janelas da organização, higienização de sanitários e afins, utilizando EPIs e material adequado e necessário para prestação deste serviço. Este cargo, comparado e analisado de acordo com a CBO, encontra-se de acordo com as atividades descritas.

| | | |
|--|--|--|
| Nome (Opcional): | Cargo: Auxiliar de Limpeza CBO: 5142-20 | Tempo de trabalho (Horas): 20 Horas mensais |
| Descrição de Responsabilidades: | | |
| Realiza a limpeza do prédio, organiza e limpa as prateleiras, recolhe os lixos, aromatiza o ambiente, realiza limpeza da fachada, calçadas janelas utilizando material disponibilizado pela organização. | | |

Ilustração 04: Descrição das Atividades: Auxiliar de Limpeza

Fonte: Produção da Pesquisadora

Ao ser perguntado ao gerente de vendas sobre o detalhamento de suas responsabilidades o mesmo apresentou conforme descrito na ilustração 05 que atendem clientes e coletam indicadores do mercado consumido, supervisionam rotina de equipe de vendas, recrutam, treinam e avaliam profissionais de vendas. Este cargo, comparado e analisado de acordo com a CBO, encontrasse de acordo com as atividades descritas.

| | | |
|---|--|---|
| Nome (Opcional): | Cargo: Gerente de Vendas CBO: 5201-10 | Tempo de trabalho (Horas): 220 Horas mensais |
| Descrição de Responsabilidades: | | |
| Planejam vendas, atendem clientes e coletam indicadores do mercado consumidor, recrutam, treinam e avaliam profissionais de vendas de produtos e serviços. Apresentam à gerência os | | |

| |
|---------------------------------|
| resultados das metas de vendas. |
|---------------------------------|

Ilustração 05: Descrição das Atividades: Gerente de Vendas.

Fonte: Produção da Pesquisadora.

A ilustração 06 apresenta o detalhamento da função do cargo de designer gráfico da empresa, o mesmo foi apresentado através do detalhamento de suas responsabilidades que tem como objetivo criar material de identidade visual, desenhos e material publicitário para a internet, criação de promoções e material de propagandas que a empresa desejar.

| | | |
|--|---|--|
| Nome (Opcional): | Cargo: Designer Gráfico CBO: 2624-10 | Tempo de trabalho (Horas): 20 Horas mensais |
| Descrição de Responsabilidades: Desenhista de editorial, desenhista de identidade visual, desenhista de páginas e material para a internet, desenhista gráfico de embalagem, desenhista gráfico promocional. | | |

Ilustração 06: Descrição das Atividades: Designer Gráfico.

Fonte: Produção da Pesquisadora.

Ao técnico em manutenção como demonstrado na ilustração 07 foi perguntado sobre suas responsabilidades na pesquisa foi respondido que o mesmo repara e concerta circuitos eletrônicos, faz manutenções corretivas, preventivas e preditivas, sugerem mudanças no processo de produção.

| | | |
|--|---|---|
| Nome (Opcional): | Cargo: Técnico Eletrônico CBO: 3132-15 | Tempo de trabalho (Horas): 220 Horas mensais |
| Descrição de Responsabilidades: Consertam e instalam aparelhos eletrônicos, desenvolvem dispositivos de circuitos eletrônicos, fazem manutenções corretivas, preventivas e preditivas, sugerem mudanças no processo de produção. | | |

Ilustração 07: Descrição das Atividades: Técnico Eletrônico.

Fonte: Produção da Pesquisadora.

A pesquisa serviu como base para conhecer as funções e assim, viabilizou posteriormente a elaboração e descrição dos cargos todos estes foram comparados e alinhados de acordo com a CBO. Portanto verificou-se que a empresa Mobizz Celulares tem seus funcionários exercendo suas atividades conforme estabelecido nas leis trabalhistas promovendo assim as especificações dos cargos existentes.

3.3 DESCRIÇÃO DE CARGOS

A empresa estudada no presente trabalho não conta atualmente com nenhum tipo de documento que descreve as atividades prestadas de cada cargo existente. Com o fato de ser extremamente necessário a elaboração e descrição de cargos foi realizado uma entrevista através de questionário, para os colaboradores da empresa Mobizz Celulares, para a coleta de dados a fim de elaborar a descrição de cargos.

Para Paschoal, o procedimento para descrever e analisar cargos consistentes em compreender as etapas, que visão verificar se a descrição está de acordo com as características, habilidades e competências técnicas que o ocupante precisa ter. Usar documentos e informações das atividades executadas pelo ocupante do cargo e verificar a auto realização das pessoas que desempenham a atividade. E ainda a descrição deve ser por quem forneceu as informações e depois por revisadas e assinada pelo seu supervisor imediato e mais um nível acima desse (PASCHOAL, 2012).

Com todas as informações obtidas através da pesquisa foi elaborado a descrição de cargos baseadas na CBO. Foram descritos todos os cargos existentes na empresa os quais são: diretor administrativo, gerente de vendas, técnico em manutenção, vendedor, designer gráfico, auxiliar de limpeza.

Na figura 08 é apresentado as informações alcançadas com a descrição de cargo, que traz além de sua descrição detalhada, as responsabilidades, o grau de escolaridade, e os conhecimentos e habilidades necessárias para cada cargo existente na organização.

| DESCRIÇÃO DE CARGO | |
|--|--------------|
| CARGO: Diretor Administrativo | CBO: 1231-05 |
| DESCRIÇÃO DETALHADA | |
| Realizar compra de mercadorias, realizar planejamento estratégico de vendas, análise de produtos referente ao custo de mercado, realizar a precificação logística, fazer análise de planilhas, elaborar e controlar os treinamentos dos colaboradores, controlar a dispensa e o uso de epi's, avaliar o funcionário quanto ao desempenho, atender ao cliente quando necessário, recrutar e selecionar pessoal, controlar a parte financeira e administrativa da companhia. | |
| RESPONSABILIDADES | |
| Controlar, assessorar e avaliar todo o processo administrativo, legislativo e de serviços da | |

| |
|--|
| empresa, coordenar todos os setores de trabalho e orienta-los sobre seus serviços, além de administrar com ética todo o ambiente organizacional. |
| GRAU DE INSTRUÇÃO |
| Ensino Superior Completo; Especialização em Práticas Administrativas e/ou Planejamento Estratégico; Mínimo 02 (dois) anos de experiência. |
| CONHECIMENTO |
| Informática básica; Práticas Administrativas Financeiras e de Negócios; Conhecimento sobre a Legislação Trabalhista. |
| HABILIDADES |
| Atenção; Responsabilidade nos Processos Administrativos; Organização; Comunicação interpessoal; Capacidade de Estratégias e Negociação; Perfil de Liderança; Ética Profissional. |

Ilustração 08: Descrição de Cargos: Diretor Administrativo.

Fonte: Produção da Pesquisadora.

Na figura 09 é apresentado as informações alcançadas com a descrição de cargo, que traz além de sua descrição detalhada, as responsabilidades, o grau de escolaridade, e os conhecimentos e habilidades necessárias para cada cargo existente na organização.

| DESCRIÇÃO DE CARGO | |
|---|--------------|
| CARGO: Vendedor | CBO: 5211-10 |
| DESCRIÇÃO DETALHADA | |
| Realizar compra de mercadorias, realizar planejamento estratégico de vendas, análise de produtos referente ao custo de mercado, realizar a precificação logística, fazer análise de planilhas, elaborar e controlar os treinamentos dos colaboradores, controlar a dispensa e o uso de EPIs, avaliar o funcionário quanto ao desempenho, atender ao cliente quando necessário, recrutar e selecionar pessoal, controlar a parte financeira e administrativa da companhia. | |
| RESPONSABILIDADES | |
| Controlar, assessorar e avaliar todo o processo administrativo, legislativo e de serviços da empresa, coordenar todos os setores de trabalho e orienta-los sobre seus serviços, além de administrar com ética todo o ambiente organizacional. | |
| GRAU DE INSTRUÇÃO | |
| Ensino médio Completo; Curso em Vendas; Mínimo 02 (dois) anos de experiência. | |
| CONHECIMENTO | |
| Informática Básica; Estratégia de Vendas e Negociação. | |
| HABILIDADES | |
| Deve ter Responsabilidade; Agilidade; Organização; Ter boa comunicação; Capacidade de | |

| |
|---|
| Estratégias e Negociação; Proatividade; Ética Profissional. |
|---|

Ilustração 09: Descrição de Cargos: Vendedor.

Fonte: Produção da Pesquisadora.

Na figura 10 é apresentado as informações alcançadas com a descrição de cargo, que traz além de sua descrição detalhada, as responsabilidades, o grau de escolaridade, e os conhecimentos e habilidades necessárias para cada cargo existente na organização.

| DESCRIÇÃO DE CARGO | |
|--|--------------|
| CARGO: Auxiliar de Limpeza | CBO: 5143-20 |
| DESCRIÇÃO DETALHADA | |
| Realiza a limpeza do prédio, organiza e limpa as prateleiras, recolhe os lixos, aromatiza o ambiente, realiza limpeza da fachada, calçadas janelas utilizando material disponibilizado pela organização. | |
| RESPONSABILIDADES | |
| Manter o ambiente da organização sempre limpo, controlar a demanda dos produtos de limpeza, realizar todas as tarefas usando produtos fornecidos pela organização. | |
| GRAU DE INSTRUÇÃO | |
| Ensino Fundamental Completo. | |
| CONHECIMENTO | |
| Experiência em Serviços de Limpeza; Conhecimento sobre Produtos de Limpeza; Ética Profissional. | |
| HABILIDADES | |
| Deve ter Senso de Organização; Responsabilidade; Ética Profissional. | |

Ilustração 10: Descrição de Cargos: Auxiliar de Limpeza.

Fonte: Produção da Pesquisadora.

Na figura 11 é apresentado as informações alcançadas com a descrição de cargo, que traz além de sua descrição detalhada, as responsabilidades, o grau de escolaridade, e os conhecimentos e habilidades necessárias para cada cargo existente na organização.

| DESCRIÇÃO DE CARGO | |
|---------------------------------|--------------|
| CARGO: Gerente de Vendas | CBO: 5201-10 |
| DESCRIÇÃO DETALHADA | |

| |
|---|
| Planejam vendas, atendem clientes e coletam indicadores do mercado consumidor. Supervisionam rotina de equipe de vendas. Recrutam, treinam e avaliam profissionais de vendas de produtos e serviços. Apresentam à gerência os resultados das metas de vendas. |
| RESPONSABILIDADES |
| Controlar, assessorar e avaliar todo o processo administrativo em vendas, coordenar o setor de vendas e orienta-los sobre seus serviços, além de administrar com ética todo o ambiente organizacional. |
| GRAU DE INSTRUÇÃO |
| Ensino Superior Completo ou em andamento; Especialização em Vendas; Mínimo 02 (dois) anos de experiência. |
| CONHECIMENTO |
| Informática básica; Planejamento em Vendas e Práticas Administrativas. |
| HABILIDADES |
| Atenção; Responsabilidade; Relacionamento Interpessoal; Organização; Proatividade; Disciplina; Ética profissional. |

Ilustração 11: Descrição de Cargos: Gerente de Vendas.
Fonte: Produção da Pesquisadora.

Na figura 12 é apresentado as informações alcançadas com a descrição de cargo, que traz além de sua descrição detalhada, as responsabilidades, o grau de escolaridade, e os conhecimentos e habilidades necessárias para cada cargo existente na organização.

| DESCRIÇÃO DE CARGO | |
|---|--------------|
| CARGO: Designer Gráfico | CBO: 2624-10 |
| DESCRIÇÃO DETALHADA | |
| Desenhista de editorial, desenhista de identidade visual, desenhista de páginas e material para a internet, desenhista gráfico de embalagem, desenhista gráfico de sinalização, desenhista gráfico promocional. | |
| RESPONSABILIDADES | |
| Organizar seu do local de trabalho; cumprir prazo de entrega de material publicitário; executar atividades do seu setor com responsabilidade. | |
| GRAU DE INSTRUÇÃO | |
| Ensino Superior Completo; Especialização Corel Draw e Photoshop; Mínimo 02 (dois) anos de experiência | |
| CONHECIMENTO | |
| Informática Avançada; Prática de uso dos Programas de Edição Corel Draw e Photoshop. | |

| |
|--|
| HABILIDADES |
| Atenção; Concentração; Responsabilidade nos Processos Gráficos; Organização; Comunicação interpessoal; Criatividade; Ética Profissional. |

Ilustração 12: Descrição de Cargos: Gerente de Vendas.
Fonte: Produção da Pesquisadora.

Na figura 13 é apresentado as informações alcançadas com a descrição de cargo, que traz além de sua descrição detalhada, as responsabilidades, o grau de escolaridade, e os conhecimentos e habilidades necessárias para cada cargo existente na organização.

| DESCRIÇÃO DE CARGO | |
|---|--------------|
| CARGO: Técnico Eletrônico | CBO: 3132-15 |
| DESCRIÇÃO DETALHADA | |
| Consertam e instalam aparelhos eletrônicos, desenvolvem dispositivos de circuitos eletrônicos, fazem manutenções corretivas, preventivas e preditivas, sugerem mudanças no processo de produção, criam e implementam dispositivos de automação. | |
| RESPONSABILIDADES | |
| Manter o local de trabalho em ordem, atenção cuidado com as mercadorias, realizar todas as tarefas usando EPIs necessários. | |
| GRAU DE INSTRUÇÃO | |
| Ensino Superior Completo; Especialização em Práticas de Manutenção Técnica; Curso de Aperfeiçoamento em Solda de Componentes de Placas Mães; Mínimo 02 (dois) anos de experiência. | |
| CONHECIMENTO | |
| Informática básica; Conhecimento de Máquinas e Equipamentos, Componentes Elétricos, Eletrônicos. | |
| HABILIDADES | |
| Atenção; Responsabilidade nos Processos de Reparo; Organização; Comunicação Interpessoal; Ética Profissional. | |

Ilustração 13: Descrição de Cargos: Técnico Eletrônico.
Fonte: Produção da Pesquisadora.

Segundo Chiavenato a descrição de cargos funciona como mapeamento do trabalho. Um programa de descrição e análise de cargos facilita na hora de recrutamento e seleção, identificação de treinamento, avaliações de desempenho, e em todas as outras atividades vinculadas ao setor de RH (CHIAVENATO, 2010).

Para uma empresa a descrição de cargos é importante pois proporciona ao seu gestor o total conhecimento das atividades realizadas na empresa além de delimitar as funções dentro de seu cargo. Os cargos existentes na empresa Mobizz Celulares foram ajustados conforme a CBO de cada um.

3.4 SUGESTÕES E MELHORIAS

No processo de interpretação de resultados foi possível descrever todos os cargos da empresa Mobizz Celulares, este trabalho mostra para a organização a importância das descrições de cargos para proporcionar a organização o conhecimento das atividades de seus funcionários, contribuindo assim para que não haja desvio de função, pois todas as tarefas estão conforme a necessidade da empresa.

Por se tratar de uma empresa de pequeno porte, e de um curto período de atuação no mercado, quanto ao crescimento da mesma, sugerindo assim o uso de um plano de carreira adequado ao futuro da organização, que irão colaborar diretamente com a demanda de trabalho e estrutura organizacional onde será possível que o gestor faça uma reorganização no capital humano.

Sugere-se que a empresa use um novo método de recrutamento e seleção como um questionário comportamental, ou até sugere-se o auxílio de um profissional da área de psicologia, para melhor designar o candidato à vaga correta, através de testes psicológicos.

Também podendo-se conter um banco de currículos para melhorar o recrutamento conforme a área e requisitos para isto a longo prazo seria necessário um profissional para a área de recursos humanos, para além de recrutar, pudesse ser responsável por estes processos, além de realizar avaliações de clima organizacional, avaliação de desempenho e treinamento.

Assim recomenda-se que a organização faça uso da proposta apresentada, de análise e descrição de cargos no presente trabalho, tem como base para novos métodos de administração, com isso o gestor pode buscar o aprimoramento na realização de novos estudos contribuindo para o crescimento e sucesso da empresa.

CONCLUSÃO

O objetivo do presente trabalho foi a necessidade de elaboração e descrição de cargos, para servir de base nas futuras contratações da empresa Mobizz Celulares para isto foi necessário conhecer o funcionamento da organização, sua estrutura e cargos existentes.

O recrutamento e seleção dá um novo vínculo a empresa, a identificação das características e do perfil exigido para cada cargo, facilita o processo de recrutamento e seleção de pessoal, e a avaliação do desempenho dos funcionários. Com a descrição de cargos devidamente alinhada na empresa, torna este processo mais prático para o gestor.

A implementação dos conceitos apresentados neste trabalho, poderá gerar diversas melhorias no gerenciamento pessoal, e administrativo, facilitando a identificação de tarefas por diferentes colaboradores, ociosidade e em especial a catalogação das tarefas com identificação de seus responsáveis, após a descrição e análise de cada cargo.

Para a autora, a realização deste estudo viabilizou o exercício dos diversos conhecimentos adquiridos ao longo do curso, além de uma extrema satisfação em poder realiza-lo e posteriormente apresenta-lo para a direção da organização.

REFERÊNCIAS

CARVALHO, Antônio Vieira de; NASCIMENTO, Luiz Paulo do. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: Pioneira, 2012, p. 51.

CHIAVENATO, Idalberto. **Desempenho humano nas empresas: Como desenhar cargos e avaliar os resultados**. 6. ed. Barueri, SP: Manoele, 2009.

_____. **Gestão de Pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

DESSLER, Gary. **Administração de Recursos Humanos**. 2. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar Projetos de Pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de Recursos Humanos: Do Operacional ao Estratégico**. 14. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

MTE – Ministério do Trabalho e Emprego, Portal do Trabalho e Emprego. **CBO – O que é?**, 1997 – 2008. Disponível em:
http://www3.mte.gov.br/casa_japao/cbo_historico.asp. Acesso em: 20 de setembro, de 2016.

PONTES, Benedito Rodrigues. **Administração de cargos e salários: carreiras e remuneração**. 15. ed. São Paulo: LTr, 2011.

_____. **Administração de cargos e salários: carreiras e remuneração**. 15. ed. São Paulo: LTr, 2011.

PASCHOAL, L. **Administração de Cargos e Salários**. Manual Prático e Novas Metodologias 3. Ed. Rio de Janeiro. Qualiymark, 2012, p. 30-31.

SANTOS, Antônio Raimundo. **Metodologia Científica: A construção do conhecimento**. 5.ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2002.

OLIVEIRA, A. **Manual de Descrição de Cargos e Salários**. 3. Ed. São Paulo LTr, 2011.