



UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA - UEPB
CAMPUS VII – GOVERNADOR ANTÔNIO MARIZ
CENTRO DE CIÊNCIAS EXATAS E SOCIAIS APLICADAS - CCEA
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

VALÉRIA OLINDA DE SOUSA

ANÁLISE E DESCRIÇÃO DE CARGOS COMO FERRAMENTA DE GESTÃO NA
EMPRESA INFORTECH

PATOS – PB

2012

VALÉRIA OLINDA DE SOUSA



**ANÁLISE E DESCRIÇÃO DE CARGOS COMO FERRAMENTA DE GESTÃO NA
EMPRESA INFORTECH**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Universidade Estadual da Paraíba como um dos pré-requisitos para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientadora: Prof^a MSc. Simone Costa Silva

PATOS – PB

2012

S719a SOUSA, Valéria Olinda de.

Análise e descrição de cargos como ferramenta de gestão na empresa INFORTECH/ Valéria Olinda de Sousa. Patos: UEPB, 2012.
20f

Artigo (trabalho de conclusão de curso) -
(TCC) - Universidade Estadual da Paraíba.
Orientadora: Prof^a. Msc. Simone Costa Silva.

1. Recursos Humanos 2. Análise e Descrição de Cargos I. Título II. Silva, Simone Costa

CDD 650.306

VALÉRIA OLINDA DE SOUSA

**ANÁLISE E DESCRIÇÃO DE CARGOS COMO FERRAMENTA DE GESTÃO NA
EMPRESA INFORTECH**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à
Universidade Estadual da Paraíba como um
dos pré-requisitos para obtenção do grau de
Bacharel em Administração.

Aprovada em 27/06/2012
Banca Examinadora

Simone Costa Silva

Prof^a MSc. Simone Costa Silva
Orientadora
Universidade Estadual da Paraíba

Eunice Ferreira Carvalho

Prof^a MSc. Eunice Ferreira Carvalho
Banca Examinadora
Universidade Estadual da Paraíba

Joácio de Oliveira Costa

Prof^o Esp. Joácio de Oliveira Costa
Banca Examinadora
Universidade Estadual da Paraíba

ANÁLISE E DESCRIÇÃO DE CARGOS COMO FERRAMENTA DE GESTÃO NA EMPRESA INFORTECH

Valéria Olinda de Sousa – Graduanda em Administração

Prof^a MSc. Simone Costa Silva – Orientadora

RESUMO

Diante dos acontecimentos atuais ocorridos a longo e curto prazo é indispensável que a organização veja o cargo como uma ferramenta de competitividade diante da globalização. Visando conhecer melhor este assunto, o presente estudo teve como investigação a temática da análise e descrição de cargos, com o objetivo de analisar os cargos existentes na empresa INFORTECH. Para realização desse objetivo, definiu-se como objetivo específico complementares: descrever os cargos existentes e apontar os requisitos necessários para cada cargo. Para consecução dessa investigação foi realizado uma pesquisa qualitativa, do tipo estudo de caso, descritivo na empresa INFORTECH, localizada na cidade de Patos/PB. Foi utilizado um formulário com perguntas abertas adaptado de Pontes (2011) nas duas etapas necessárias: coleta de dados, descrição e especificação dos cargos. Os dados coletados revelam que a empresa precisa organizar a administração dos funcionários, para que tenham confiança na realização de suas tarefas. Conclui-se que uma boa administração dos cargos é satisfatória para o crescimento pessoal e profissional dos colaboradores, que almejam que os cargos sejam enriquecidos por meio de técnicas de capacitação e treinamento como uma estratégia de gestão, considerando a sua importância como um eficiente instrumento para o alcance de resultados desejados, diante do mercado atual.

Palavras chaves: Análise; Descrição; Cargos.

1 INTRODUÇÃO

Com a competitividade devido à globalização é evidente o crescimento e complexidade das organizações, sendo as mudanças constantes e inevitáveis, tornando-se cada vez mais difícil gerir as organizações, devido ao avanço tecnológico de informações, a competição e frequentes mudanças nos mercados.

Visando atender a estas expectativas as empresas estão tomando medidas de contenção de custos e de aumento de escala, por causa da competitividade, apelando para a reengenharia, terceirização, fusões, incorporações, alianças, entre outras medidas que afetam

o pessoal. Além disso, elas têm diminuído os benefícios e cortado outras vantagens (LACOMBE, 2005).

As organizações estão eliminando os cargos, e a noção que se tinha destes está se tornando obsoletas. A produção personalizada está cedendo lugar à produção em massa, pois a maioria dos trabalhadores manipula informações e não produtos físicos e às condições de trabalho está cada vez mais competitivas. Com essas mudanças frequentes no trabalho, os cargos podem ser a solução para o problema fluido, pois as organizações não podem ficar presas à inflexibilidade dos cargos tradicionais (ROBBINS, 2000).

Sendo assim, é indispensável que as organizações tornem o cargo uma ferramenta de competitividade diante deste atual cenário, em que as mudanças são rápidas e as previsões difíceis de serem mensuradas, desta forma compreendendo esta necessidade e buscando adequar-se a mesma, o futuro da organização tende a ser próspero mantendo a eficiência e a eficácia.

Nesta perspectiva, o papel da gestão de recursos humanos nas organizações é o de administrar pessoas, fazendo com que elas convivam em constante interação em qualquer atividade que deva executar. Como atividades inerentes a este cargo, tem-se o recrutamento e seleção de pessoas, sendo tarefas de elevado grau de dificuldade e que está bastante vinculado a forma da delimitação da análise e descrição de cargos na empresa.

Neste sentido, o referido estudo apresenta relevância para a organização estudada bem como para os colaboradores, uma vez que permitirá o conhecimento das suas atribuições e responsabilidades, o que permite enriquecer o cargo, já que serão designadas tarefas específicas para cada cargo e dará, ainda, uma melhor divisão de trabalho.

Pretende-se neste trabalho, realizar um estudo em uma empresa no ramo de serviços de informática, a INFORTECH por ser uma empresa familiar atuante a 3 anos na prestação de serviços em informática, venda e automação de impressoras fiscais e vendas de aplicativos comerciais, portanto observa-se a necessidade da análise e descrição de cargos, para dar subsídios ao um recrutamento formal melhor estruturado já que a mesma utiliza o método de indicação na convocação de funcionários e sugerir sugestões quanto ao requisitos e estímulos no investimento da capacitação dos funcionários.

Assim, o presente trabalho de pesquisa tem como objetivo geral **analisar os cargos existentes na empresa INFORTECH**. O que permitirá responder a seguinte questão de pesquisa: **Como estão delimitados, os cargos da empresa INFORTECH?**

Em busca de alcançar tal objetivo foram formulados, ainda, os seguintes objetivos específicos: - Descrever os cargos existentes; - Apontar os requisitos necessários para cada cargo.

A estrutura do trabalho será contextualizada por esta introdução, seguido do referencial teórico bastante relevante para a compreensão do trabalho, através dos conceitos levantados, em seguida são mostrados os aspectos metodológicos que guiaram operacionalização da pesquisa. Posteriormente serão apresentados a análise dos resultados encontrados, bem como as considerações finais do autor acerca do tema, e ainda, as referências consultadas.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 ORIGEM E CONCEITOS DE GESTÃO DE PESSOAS

Na Era Industrial, as organizações bem sucedidas eram aquelas que incorporavam o capital financeiro e o retrato do sucesso organizacional era representado pelo o tamanho da organização. A acumulação dos recursos financeiros e materiais era um dos objetivos organizacionais mais importantes. Hoje, uma organização bem sucedida é aquela que produz serviços e produtos criativos e inovadores, independente do seu porte. Pois na Era da Informação, o capital financeiro está deixando de ser o recurso mais importante dando lugar ao capital intelectual (CHIAVENATO, 2007).

A evolução que o setor organizacional sofreu ao longo do tempo no decorrer do século XX, passou por três fases distintas: a era da industrialização clássica, industrialização neoclássica e era da informação. Conforme o quadro 01, serão exemplificados as diferentes eras das organizações:

	Industrialização Clássica	Industrialização Neoclássica	Era da Informação
	1900-1950	1950-1990	Após 1990
Estrutura Organizacional Predominante	Funcional, burocrática, piramidal, centralizadora, rígida e inflexível. Ênfase nos órgãos.	Matricial enfatizando departamentalização por produtos/ serviços ou unidades estratégicas.	Fluída e flexível, totalmente descentralizada, redes de equipes multifuncionais.
Cultura Organizacional	Teoria X. Foco no passado, nas tradições e nos valores. Ênfase na manutenção do status quo. Valor à experiência anterior.	Transição. Foco no presente e no atual. Ênfase na adaptação ao ambiente.	Teoria Y. Foco no futuro destino. Ênfase na mudança e na inovação. Valor ao conhecimento e à criatividade.
Ambiente Organizacional	Estático, previsível, poucas e gradativas mudanças. Poucos desafios ambientais.	Intensificação das mudanças e com maior velocidade.	Mutável, imprevisível, turbulento, com grandes e intensas mudanças.
Modo de lidar com as pessoas	Pessoas como fatores de produção inertes e estático sujeitos a regras e a regulamentos rígidos para serem controlados.	Pessoas como recursos organizacionais que precisam ser administrados.	Pessoas como seres humanos proativos dotados de inteligência e habilidades e que devem ser impulsionados.
Denominação	Relações Industriais	Administração de Recursos humanos	Administração de pessoas

Quadro 1 - As três etapas das organizações no decorrer do século XX

Fonte: CHIAVENATO (2007)

Com as diversas fases ocorridas na industrialização a gestão de pessoas, segue uma nova abordagem, em que as pessoas deixam de ser simples recursos organizacionais, passando a ser abordadas como seres dotados de inteligência, pois na Era da Informação o capital financeiro deixa de ser o recurso mais importante cedendo lugar aos ativos intangíveis que é o capital intelectual.

O capital intelectual de uma organização é constituído de ativos intangíveis, neste contexto:

- **Capital interno:** envolve a estrutura interna da organização, conceitos modelos e sistemas administrativos e de computação. A estrutura interna e as pessoas constituem juntas o que geralmente chamamos de organização. Além disso, a cultura ou o espírito organizacional também faz parte integrante dessa estrutura interna.
- **Capital externo:** envolve a estrutura externa da organização, ou seja, as relações com clientes e fornecedores, bem como, marcas registradas, patentes e a reputação ou imagem da empresa. O valor desses ativos é determinante pelo o grau de satisfação com que a empresa soluciona os problemas de seus clientes.
- **Capital humano:** é o capital de gente, de talentos e de competências. A competência de uma pessoa envolve a capacidade de agir em diversas situações, tanto para criar ativos tangíveis como intangíveis. Não basta ter pessoas. É necessária uma plataforma que sirva de base e um clima que impulse as pessoas e utilize os talentos existentes. Assim, o capital humano é basicamente constituído de talentos e competências das pessoas. Sua plena utilização requer uma estrutura organizacional adequada, uma cultura democrática e impulsionadora e um estilo de gestão baseado na liderança (CHIAVENATO, 2007:232-233).

A importância de gerir este capital intelectual é fazer com que a informação se converta em conhecimento, pois o conhecimento é o recurso produtivo mais importante. Hoje, com a era da informação a tendência é alocar as pessoas certas como negociador de diferenciação para o sucesso organizacional, sendo este um dos principais desafios da moderna gestão de pessoas.

Gil (2001:17) afirma que “Gestão de Pessoas é a função gerencial que visa à cooperação das pessoas que atuam nas organizações para o alcance dos objetivos tanto organizacionais quanto individuais”.

Para Chiavenato (1999:8) “Gestão de Pessoas ou Administração de Recursos Humanos (ARH) é o conjunto de decisões integradas sobre as relações de emprego que influenciam a eficácia dos funcionários e das organizações”.

A importância dos Recursos humanos é selecionar, formar, integrar e aperfeiçoar um grupo de talentos para trabalhar numa empresa como uma verdadeira equipe, com objetivos definidos, com cooperação, para produzir resultados (LACOMBE, 2005).

Assim sendo, a gestão de pessoas refere-se às práticas e às políticas necessárias para conduzir os aspectos relacionados às pessoas, especificamente na contratação, treinamento, avaliação, remuneração e ao ambiente bom e seguro no trabalho (DESSLER, 2003).

De acordo com o pressuposto dos autores, a administração de pessoas é uma tarefa difícil, com decisões que influenciam as relações dos funcionários e da organização, considerando variáveis importantes que influenciam nas decisões das organizações como tecnologia, o contexto ambiental, economia e globalização.

2.2 O PROCESSO DE GERIR PESSOAS

Os conceitos e técnicas de gestão de pessoas são importantes para os administradores na ajuda de correção de erros, para que os objetivos esperados pelas empresas tenham resultados, mesmo com as mudanças tecnológicas e tendências. Neste contexto, “Gestão de Pessoas se baseia em três aspectos fundamentais: 1. As pessoas como seres humanos; 2. As pessoas são como mero recursos (humanos) organizacionais; 3. As pessoas como parceiros da organização” (CHIAVENATO, 2002:20).

Na administração, o departamento de Recursos Humanos tem um papel crucial dentro de uma empresa por ser responsável pela sobrevivência e o progresso, abrange todas as tarefas, sem qualquer sujeição de nível hierárquico, e as pessoas alocadas devem ter potencial, com capacidade de atrair, selecionar, treinar e se posicionar, assumindo responsabilidades e agindo em equipe (LACOMBE, 2005).

As mudanças tecnológicas, incluindo a tecnologia da informação e a *internet*, têm permitido às empresas redirecionar operações para lugares onde os salários são mais baixos. A nova tendência é a mudança para trabalhos relacionados a serviços e conhecimentos e o estresse do capital humano, estes fatores são desafios da gestão de pessoas ao longo século XXI, ao acompanhar a evolução na forma de como administrar a organização como um todo, visando o bem estar de cada funcionário (DESSLER, 2003).

A maneira como as pessoas são geridas nas organizações é através de um conjunto integrado de processos dinâmicos e interativos que são intimamente inter-relacionados que é chamado de processo de gestão de pessoas. Os cinco processos da gestão de pessoas são os seguintes, como mostra o quadro 02:

PROCESSO	OBJETIVO	ATIVIDADES ENVOLVIDAS
PROVISÃO	Quem irá trabalhar na organização	Pesquisa de mercado de RH Recrutamento de pessoas Seleção de pessoas
APLICAÇÃO	O que as pessoas farão na organização	Integração de pessoas Desenho de cargos Descrição e análise de cargos Avaliação de desempenho
MANUTENÇÃO	Como manter as pessoas trabalhando na organização	Remuneração e compensação Benefícios e serviços sociais Higiene e segurança do trabalho Relações sindicais
DESENVOLVIMENTO	Como preparar e desenvolver pessoas	Treinamento Desenvolvimento organizacional
MONITORAÇÃO	Como saber o que são e o que fazem as pessoas	Banco de dados/Sistemas de Informação - Controles- Frequência - Produtividade – Balanço social

Quadro 02 – Os cinco processos básicos na ARH

Fonte: CHIAVENATO (2007)

Os cinco processos da gestão de pessoas formam um processo global e dinâmico, sendo contingentes e situacionais, variam de acordo com a organização e dependem de fatores ambientais, organizacionais, humanos, tecnológicos, entre outros. Sua interação faz que qualquer alteração ocorrida em um deles passe a provocar influências sobre os demais.

2.3 ANÁLISE E DESCRIÇÃO DE CARGOS

Como as organizações precisam de cargos e a valorização do trabalho depende sempre do ponto de vista do administrador da organização, devem está atentos a evolução e respectivas mudanças dos cargos.

Cargo é um conjunto de funções com nível de dificuldades e responsabilidades semelhantes à mesma natureza do trabalho (LACOMBE, 2005). Como menciona:

Cargo é um conjunto de funções (conjunto de tarefas ou de atribuições) com uma posição definida na estrutura organizacional, isto é, no organograma. A posição define as relações entre o cargo e os demais outros cargos da organização. No fundo, são relações entre duas ou mais pessoas (SOCHODOLACK; MELO 2008:5).

Já Araújo (2008:46) afirma que, “um conjunto de funções similares forma-se o cargo, que passa a ser entendido também como um grupo de funções idênticas na maioria ou em todos os aspectos mais importantes das tarefas que as compõem”.

Por sua vez, Rigo (2008:30) expõe que “a base para iniciação de uma implantação de cargo depois de realizar o estudo, é o desenho de mesmos, que abrange todos os meios e formas tanto para a empresa quanto do ocupante do cargo”.

Os conceitos propostos, explicam que o conceito de cargo é composto por grupo de funções específicas e idênticas às tarefas que o cargo atribui. Portanto, a pessoa que ocupa o cargo deve ter uma posição definida no organograma, definido por nível hierárquico, havendo subordinação e subordinados. Portanto, de acordo com os pressupostos dos autores o cargo é um conjunto de funções (atribuições), tarefas e responsabilidades.

Como mostrado anteriormente, a análise e descrição de cargos são atividades inerentes a função de Aplicar Pessoas nas organizações. Neste caso, torna-se relevante, inicialmente, conceituar cada uma destas atividades.

Conforme Chiavenato (2004:209) “analisar um cargo significar detalhar o que o cargo exige do seu ocupante em termos de conhecimentos, habilidades e capacidades para que possa desempenhá-lo adequadamente”.

Para Pontes (2011:44) “a análise do cargo é o estudo que se faz para coligir informações sobre tarefas componentes do cargo e as especificações exigidas do seu ocupante”.

Já a “descrição do cargo é o registro das funções, tarefas e responsabilidades, organizadas e atribuídas aos colaboradores” (SOCHODOLACK; MELO, 2008:6). Ou ainda, “o relato das tarefas descritas de forma organizada, permitindo ao leitor a compreensão das atividades narradas” (PONTES, 2011:45).

Analisar e descrever cargos estão, pois, intimamente relacionados, enquanto a descrição de cargos focaliza o conteúdo do cargo, a análise procura determinar quais são os requisitos físicos e mentais que o ocupante deve possuir, as responsabilidades, conhecimentos, habilidades e capacidades que o cargo lhe impõe e as condições em que o trabalho deve ser feito (CHIAVENATO, 2004).

Quase todas as atividades do RH estão baseadas em informações proporcionadas pela análise e descrição de cargos, desta forma funcionam como o mapeamento do trabalho realizado na organização. Por isso os objetivos da análise e descrição de cargos é de suma importância para a organização se destacar. Os objetivos da descrição de cargos e análises são os seguintes:

- a) Subsídios ao recrutamento. Definição do mercado de RH onde se deverá recrutar dados para a elaboração de anúncios ou técnicas de recrutamento.
- b) Subsídios à seleção de pessoas. Perfil e características do ocupante do cargo, requisitos exigidos, definição da bateria de provas e testes de seleção etc.
- c) Material para o treinamento. Conteúdo dos programas de treinamento, conhecimentos e habilidades exigidos.
- d) Base para avaliação e classificação de cargos. Fatores de especificações para serem utilizados como fatores de avaliação de cargos, definições de faixas salariais, escolha de cargos referenciais para pesquisa de salários etc.
- e) Avaliação de desempenho. Definição de critérios e padrões de desempenho para avaliar os ocupantes, metas e resultados a serem alcançados etc.
- f) Base para programas de higiene e segurança. Informações sobre condições de insalubridade e periculosidade comuns a determinados cargos.
- g) Guia para o gerente. Informações sobre o conteúdo dos cargos e desempenho dos ocupantes (CHIAVENATO, 2004:215).

Portanto, os objetivos da análise e descrição é prover subsídios para o recrutamento e seleção, bem como serve de material de identificação das necessidades de treinamento, base para avaliação e classificação de cargos, avaliação de desempenho e entre outras atividades.

Na gestão de pessoas o programa de análise e descrição de cargos deve ser trabalhado com cautela, pois o programa se destina a diferentes usos na área de administrar pessoas.

Chiavenato (2004:215) propõe diferentes usos das informações proporcionadas pela descrição e análise de cargos:



Figura 1- Usos da informação da análise de cargos

Fonte: CHIAVENATO (2004)

Um programa de descrição e análise de cargos deve ser desenvolvido de maneira planejada e cautelosa por conter informações importantes sobre a análise de cargos na aplicação de pessoas no processo. E todas as atividades do RH são baseadas em informações do programa em diferentes usos na administração de gestão de pessoas.

O Modelo de Características Centrais de um Cargo (MMC) permite distinguir um cargo de outro, por ser um modelo que identifica a sua relação com os resultados pessoais e de trabalho em cinco dimensões, pode ser descrito da seguinte forma:

- Variedade de habilidades. O grau em que o cargo requer diferentes atividades, exigindo do trabalhador variadas habilidades e talentos.
- Identificação das tarefas. O grau em que o cargo resulta num segmento completo e identificável de trabalho.
- Importância das tarefas. O grau em que o cargo exerce um impacto significativo na vida ou no trabalho de outras pessoas.
- Autonomia. O grau em que o cargo propicia considerável liberdade, independência e arbítrio ao indivíduo na programação do próprio trabalho e na determinação dos procedimentos para serem adotados para executá-lo.
- Feedback. O grau em que a execução das atividades exigidas pelo o cargo permite ao indivíduo obter informações claras e diretas sobre a eficácia de seu desempenho pessoal (ROBBINS, 2000:213).

Portanto, Robbins (2010) explica que o modelo de características centrais de um cargo é usado para prever se o ocupante do cargo realmente considera importante às suas atribuições e qual o grau de eficácia com que esta executando o trabalho.

Para analisar os cargos, duas etapas são necessárias - coleta de dados, descrição e especificação dos cargos (PONTES, 2011):

No método de coleta de dados, costuma utilizar os métodos, da observação local, questionário, entrevista e métodos combinados, ficando a escolha da melhor técnica que atende as necessidades.

A observação local é um método rudimentar, sendo utilizado para cargos que envolvem tarefas repetitivas ou simples. O questionário é um método tradicional, muito utilizado e indicado para todos os grupos ocupacionais, sendo que deva ser elaborado de forma simples e clara. Na entrevista o analista elabora o roteiro da entrevista e conduz o entrevistado por meio da estrutura elaborada. Métodos combinados é combinação entre os diferentes métodos de coletas de dados para obtenção de informações.

A etapa da descrição do cargo é o relato das tarefas descritas, o que permite ao leitor compreensão das atividades desenvolvidas pela pessoa. Esta etapa deve ser descrita de maneira organizada de forma simples e clara, possibilitando que as pessoas que não conhecem determinado cargo possam compreendê-lo sem nenhuma dificuldade. A especificação é caracterizada pelo relato dos requisitos, responsabilidades e esforços necessários à pessoa que irá ocupar o cargo. É o complemento da etapa da descrição dos cargos, como mostra o Quadro 03:

Mental	Instrução Conhecimentos Experiência Complexidade Iniciativa
Física	Esforço físico Concentração visual Concentração mental
Responsabilidade	Por erros Por numerários Supervisão Patrimônio Contatos Dados confidenciais
Condições de trabalho	Condições de trabalho Riscos

Quadro- 03 Especificação do cargo
Fonte: Adaptado de Pontes (2011)

Portanto, para analisar os cargos, duas etapas são necessárias, a etapa de coleta de dados que é representada pelos métodos de análise dos cargos, em seguida a descrição que é o relato das tarefas do cargo e por fim especificação dos cargos que complementa a etapa da descrição através dos requisitos, responsabilidades, e esforços necessários, que diz respeito as áreas observadas e avaliadas: a área mental, física, responsabilidade e condições de trabalho. Desta forma, torna-se necessário analisar os cargos de forma detalhada, para que se torne claro e transparente no que diz respeito ao cargo que o colaborador ocupar na realização de atividades inerentes a empresa.

3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

A presente pesquisa foi operacionalizada na empresa INFORTECH, uma empresa de assistência técnica, localizada na cidade de PATOS/PB, na Rua Pedro Caetano, n° 92, localizada em uma estrutura física alugada para as práticas comerciais, atuando na prestação de serviços de informática, vendas de impressoras fiscais, serviços em automação de impressoras fiscais e vendas de programas de aplicativos comerciais.

A Empresa foi fundada em 4 de novembro de 2009 e hoje obtêm 5 funcionários, dividindo-se entre a administração, assistência técnica e recepção.

Possui uma clientela de 12 contratos entre pessoas jurídicas, entre essas se destaca a Dom Bosco Informática, Colégio Evolução, Prefeitura de Patos, Costa Tecidos, Geraldo Roupas, entre outras empresas, além de atender as pessoas físicas que vêm a procura do serviço.

Diante dos tipos de pesquisas, este trabalho é considerado uma pesquisa descritiva, por demonstrar a importância e contribuição da análise e descrição de cargos para a organização.

Nesta perspectiva, a pesquisa descritiva busca descrever as características de determinada população, obtendo informações necessárias com a finalidade de identificar possíveis relações entre variáveis (GIL, 2010).

Quanto à modalidade da pesquisa caracteriza-se como estudo de caso, por ter um caráter de profundidade e detalhamento, e ter uma investigação limitada ao local de compreensão dos fenômenos. Medeiros (2008) caracteriza o estudo de caso como o método

mais adequado ao trabalho acadêmico por ser positivista ou interpretativo dependendo das suposições filosóficas subjacentes do pesquisador.

Tendo em vista uma análise e descrição que esta pesquisa se propõe realizar sobre os cargos, caracteriza-se como sendo qualitativa. Por se tratar de uma pesquisa que envolve o uso da compreensão e explicação dos fenômenos (DIAS; SILVA, 2010).

A operacionalização da pesquisa ocorreu através de formulários baseado no modelo de Pontes (2011) nas duas etapas necessárias: coleta de dados, descrição e especificação dos cargos.

O estudo abordou quatro pessoas da empresa, distribuídos e atuantes nos seguintes setores: administração (02, sendo o gerente administrativo e o técnico supervisor), assistência técnica (01), recepção (01). Os dados foram coletados no ambiente de trabalho no dia 10 e 11 de maio de 2012.

Os dados foram analisados a partir da descrição das tarefas, dos requisitos físicos, mentais, responsabilidades e condições de trabalho, juntamente com o relato da contribuição dos cargos para a eficácia organizacional.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

A seguir serão descritos e analisados os cargos da empresa INFORTECH de acordo com os dados obtidos na pesquisa através dos formulários, conforme a descrição das funções de: Recepcionista, Técnico em Informática, Supervisor Técnico em Informática e Gerente Administrativo.

A primeira parte do instrumento de pesquisa (Parte A) consistir em realizar um resumo dos cargos, mostrando as atividades diárias e rotineiras de cada cargo, especificando as atividades que não estão interligadas de acordo com o exercício da função. Desta forma, “o resumo do cargo deve descrever a natureza do trabalho em geral, listando apenas as funções e atividades” (DESSLER, 2010:68).

Como é o caso da Recepcionista em que as tarefas diárias são: atendimento aos clientes, recebimentos de telefonemas, emissões de notas fiscais eletrônicas, solicitação de encerramento de informações de impressoras fiscais no site da Receita Federal e limpeza. Já as atividades periódicas referem-se a: encaminhamento de peças para a garantia. Percebe-se que o cargo exercido por este colaborador exige o conhecimento específico em atendimento

ao público, além de tarefas relacionadas às atividades administrativas da empresa. Portanto, o essencial seria que a mesma se aprofundasse sobre assuntos como ética no trabalho e direitos do consumidor, como forma de aprimorar seu desempenho. O que pode não estar ocorrendo já que a mesma realiza a limpeza, sendo esta uma atividade que não agrega valor à sua função.

Sobre as atividades do Técnico em Informática, fazem parte de sua rotina: serviços com computadores, com lacres de impressoras fiscais e serviços de redes. Quanto às atividades periódicas, tem-se: visitas e cobranças mensalmente a clientes que mantêm contratos com a empresa. Pode-se afirmar que os serviços de cobranças dos clientes é uma das atividades periódicas desenvolvidas por este colaborador, mas que não faz parte do exercício da função. O mesmo deveria se capacitar através de cursos de especialização na área em que atua para trabalho ser mais eficaz e produtivo, sendo retirado da suas atribuições o serviço de cobrança aos clientes.

Supervisor técnico em informática tem como descrição de atividades diárias: conserto de computadores, *notebooks*, impressora fiscal e supervisionar os técnicos. As atividades periódicas são: viagens, visitas aos clientes que mantêm contratos, reuniões periódicas. Percebe-se que as atividades exercidas por este funcionário estão realmente de acordo com o cargo ocupado. Mas, é de fundamental importância realizar cursos motivacionais com os técnicos, para melhorar o serviço prestado, para que se torne cada vez mais satisfatória a realização da atividade.

Por fim, tem-se o cargo de Gerente Administrativo, o qual exerce as atividades diárias de: contas a pagar, idas a bancos para depósitos e saques, verificação de cobranças. Já as ações periódicas são: verificar com as empresas parceiras se existe pendências a serem resolvidas, ressarcimentos dos atendimentos realizados de microcomputadores em garantia e a gestão do caixa da empresa. A atividade de ir a bancos, não deveria ser responsabilidade do Gerente Administrativo, sendo que este tempo que gasta para realizar depósitos e saques, deveria está cuidando da contabilidade e administração financeira da organização.

Ao descrever o resumo dos cargos, percebe-se que a empresa precisar organizar a administração dos cargos de acordo com a personalidade de cada colaborador para que desempenhe as tarefas que lhe são dadas de acordo com as atribuições e requisitos do cargo.

Deste modo, Chiavenato (2004) explica que é através da administração de cargos que são definidos os principais elementos e critérios que irão estruturar os processos de recrutamento, seleção, treinamento e desta forma operacionalizar as atividades principais.

Portanto, percebe-se a necessidade de uma boa administração dos cargos como elemento satisfatório para o crescimento pessoal e profissional dos colaboradores que

almejam que os cargos sejam enriquecidos, por meio de técnicas capacitação e treinamento como uma estratégia de gestão.

A (parte B) do instrumento para coleta de dados busca conhecer as especificações de cada cargo. De acordo com Pontes (2011) a especificação do cargo é dividida em quatro áreas, que serão analisados de acordo com requisitos mentais, requisitos físicos, responsabilidades e condições de trabalho.

Quanto aos requisitos mentais destacam-se o nível de instrução, que têm como objetivo dimensionar o grau de educação formal e especialização. O fator experiência que é o tempo mínimo de experiência que o ocupante do cargo requer para o adequado desempenho da função. Complexidade e iniciativa esta relacionado ao grau de dificuldade na diversificação das tarefas e na tomada de decisões de acordo com o grau de rotina e procedimento (SOCHODOLACK; MELO, 2008). O fator conhecimento que são os conhecimentos essenciais exigidos pelo o cargo que também auto-avalia o seu desempenho, como menciona (CHIAVENATO, 2004). Os requisitos mentais expostos pelos colaboradores dos cargos em estudo são mostrados no Quadro 04.

Requisitos Mentais Cargo	Instrução	Conhecimentos	Experiência	Complexidade/ Iniciativa
Recepcionista	Ensino Superior.	Noções de informática, ética e atendimento ao consumidor.	6 meses.	Tarefas simples, rotineiras e variadas, que exige iniciativa de julgar. Recebe instruções no caso de dificuldade.
Técnico em informática	Ensino Médio.	Técnicas de montagem de computadores, redes e impressoras fiscais.	3 meses.	Tarefas padronizadas, mas que requerem decisões. O funcionário recebe instrução.
Supervisor técnico	Ensino Médio	Noções de informática, redes e impressoras fiscais	6 meses	Tarefas variadas, padronizadas com alguma dificuldade, cabendo ao cargo a iniciativa de julgar.
Gerente Administrativo	Ensino Médio	Noções de administração, contabilidade e informática	3 meses	Tarefas complexas. Exige discernimento e desembaraço nas tomadas de decisões.

Quadro 04- Requisitos mentais

Fonte: Dados da pesquisa (2012)

Nota-se que o grau de experiência é um aspecto favorável para o perfil das pessoas que ocupam os determinados cargos. Sendo necessário a formação acadêmica do tanto do gerente administrativo quanto do supervisor técnico, buscando melhorar a operacionalidade de suas atividades, diante da posição hierárquica que ocupam.

Neste caso, tendo como requisito para o Gerente Administrativo o Ensino Superior em administração ou contabilidade, para poder atuar em vários processos administrativos já o mesmo possui somente noções na área em que atua.

Quanto ao técnico, o conhecimento e o grau de instrução está de acordo com a atribuição do cargo, sendo que o mesmo deveria se especializar profundamente em técnicas de montagem de computadores, redes e impressoras fiscais de acordo as novidades do mercado. Por sua vez a recepcionista é a única que possuem Ensino Superior, porém ocupar um cargo que geralmente exige agilidade, rapidez e comunicação.

Desta forma, o conhecimento aprofundado dos colaboradores, é de suma importância para a organização, pois esta necessita de profissionais competentes que tenha comprometimento para exercer o cargo disponível. Sendo de suma importância observar os requisitos de critérios de seleção, como formação, experiência no trabalho, habilidades em informática, responsabilidades, habilidades específicas, riscos e esforços físicos, comunicação e negociação.

Diante do fator complexidade e iniciativa, de acordo com a pesquisa, há monitoramento das atividades que os funcionários consideram complexas no seu trabalho, podendo solucionar os problemas através de fatos que já ocorreram cabendo ao cargo a iniciativa de julgar sobre as melhores decisões. Robbins (2000) explica que a condição mais difícil ao tomar decisões é analisar e avaliar criticamente cada uma delas, calculando os seus riscos.

A especificação do cargo inclui, ainda, as responsabilidades de cada colaborador. Que podem se referir a responsabilidade por máquinas e equipamentos, bem como prevenção contra estragos ou perdas, entre outras (PONTES, 2011). No caso da empresa abordada, a responsabilidades por máquinas e equipamentos é de todos os funcionários, sendo de total importância manter em perfeitas condições de uso. As principais máquinas e equipamentos utilizados na empresa são *scanner*, impressora, computadores, *notebooks*, telefone, ferramentas para o conserto de impressoras fiscais, ferramentas para manutenção de computadores, aparelhos utilizados em testes de redes e CDs para instalação de programas.

Sobre a responsabilidade por erros pode-se afirmar que esta é medida em função da gravidade do problema, perdas ou prejuízos que podem afetar a imagem da empresa (SOCHODOLACK; MELO, 2008). De acordo com os dados coletados considera-se que os erros são cometidos pelo acúmulo de tarefas, provocando esquecimentos de instalações de programas, de pedidos de peças, de verificar máquinas danificadas, fazer cobranças indevidas, de receber impressoras fiscais com documentação faltando ou número de série errado. Desta

forma, percebe-se que o acúmulo faz com que os erros venham a ser acometidos por distração ou eventuais descuidos, ocasionando perdas significativas ou erros que dificilmente poderia ser corrigido provocando prejuízos de elevado valor financeiro.

Quanto ao requisito responsabilidade (por máquinas, equipamentos e/ou erros) pode-se afirmar que estes são fatores que estão intimamente interligados aos critérios que podem vir a causar danos à empresa pela forma do manuseio ou conservação, bem como a falta de atenção. Acredita-se que toda empresa almeja manter padrões de qualidade na prestação de serviços por meios das responsabilidades e iniciativas dos funcionários. Lacombe (2005: 19), afirma que “o aspecto indissociável de uma verdadeira equipe é a existência de responsabilidades e compromissos mútuos, os quais não podem existir sem que haja confiança recíproca entre as pessoas”.

Riscos e segurança é um requisito que trata da possibilidade de eventuais acidentes ou doenças acometidos na realização de tarefas (ARAÚJO, 2006). Todos relataram que o estresse emocional faz parte da rotina de trabalho da empresa, o que pode causar problemas de saúde, tais como: dores de cabeça, angústia, nervosismo, provocando também acidentes como pequenos cortes, acidentes graves com motos ou automóveis. Este fato é preocupante, pois nota-se que a qualidade de vida no trabalho dos funcionários da empresa é ponto que deve vir a ser trabalhado com bastante cuidado, pois o estresse emocional é uma doença mental que atualmente vêm sendo vivenciados na maioria das empresas.

No requisito riscos e segurança, percebe-se que o estresse emocional é predominante em todos os funcionários. O estresse é uma doença que causa sérias deficiências ao bem estar dos funcionários e pode vir a afetar a produção do ambiente de trabalho, podendo mais adiante afetar os resultados financeiros. Araújo (2006), afirma que os riscos oriundos do ambiente de trabalho podem ser originados por falta de conhecimento, negligência ou até mesmo por falta de ética dos gestores de pessoas, que muitas vezes estão conscientes dos fatores de riscos, mas que por uma questão de custo resolvem não desenvolver nenhuma iniciativa que elimine os eventos prejudiciais.

Outra variável abordada na especificação do cargo está relacionada às condições de trabalho, a qual diz respeito ao ambiente do trabalho em termos de condições físicas, tais como: ruídos, calor, fumaça, periculosidade, entre outros (DESSLER, 2010). De acordo com o formulário aplicado com todos os colaboradores, os mesmos criticaram sobre o volume do som da equipadora localizada ao lado da empresa pesquisada, assim como os ruídos dos carros de sons, fazendo com que o rendimento do trabalho seja alterado pelo o incômodo do barulho, perdendo a concentração.

As pessoas da empresa executam suas atividades, com o incômodo de alto nível de ruídos, o qual incomoda na concentração no trabalho fazendo com que o rendimento não seja tão satisfatório no meio de tanta turbulência. Para Araújo (2006) as pessoas estão executando suas atividades diárias a meio de fatores críticos de condições de trabalho, que estão diretamente envolvidos com a produção, com os negócios da empresa, com a integridade física e a saúde das pessoas.

Por fim, a especificação do cargo inclui também o esforço físico, identificando os esforços necessários à pessoa que irá ocupar determinado cargo em decorrências de tensões e posições em que trabalha (ARAÚJO, 2006). Foi relatado que os mesmos trabalham em pé ou sentado, de acordo com exigências ou intensidade da tarefa.

Já o “esforço mental ou visual é a exigência de concentração mental ou visual, requerida do ocupante do cargo” (PONTES, 2011). Portanto, de acordo com os relatos a atenção visual e mental é necessária alta concentração de todos os cargos, que é determinado pela intensidade ou continuidade do esforço, de acordo com o desenvolvimento das tarefas diárias tais como, soluções de problemas e manuseio de máquinas equipamentos e principalmente para o uso do computador.

O esforço físico, mental e visual é necessário para que todas as atividades sejam desenvolvidas de acordo com a exigência da atribuição, bem como a posição em que trabalha, ver, ler ou interpreta. Segundo Dessler (2003), os problemas visuais de curta duração são provocados por usuários que passam horas trabalhando em frente à tela do computador, provocando problemas de saúde, como: ardor, coceira, fadiga e dor ocular.

O instrumento de pesquisa incluía também algumas informações adicionais importantes sobre a natureza das tarefas de cada cargo. Foi questionado sobre a contribuição dos cargos para obtenção da eficácia organizacional, ou seja, o alcance dos objetivos. Neste sentido, foram citadas as principais contribuições de cada cargo, sendo possível verificar o estado de ânimo das pessoas: contribuir com a prestação de serviço com um bom atendimento e trabalho bem executado para os clientes ficarem satisfeitos; cumprir os serviços com rapidez e com boa qualidade; promover um bom desenvolvimento administrativo cada vez melhor, para o crescimento organizacional; proporcionar investimentos em treinamentos, incentivos, para alcance de metas com compromisso, fazendo com que a empresa cresça.

Nesse sentido, Lacombe (2005:364) ressalta, “que é preciso que todos na empresa saibam que a empresa vive para satisfazer os clientes e que todos precisam contribuir para isso”.

O desempenho de cada funcionário é importante, pois a empresa precisa deles para poder crescer e obter uma vantagem competitiva, para isso a empresa têm que procurar manter o pessoal satisfeito, já que não existem requisitos claros na empresa para realização do recrutamento e seleção, sendo os mesmos realizados por indicação na ocupação do colaborador para o cargo. Para que se sintam seguros sobre as suas contribuições, comprometimento e dedicação, para estimular a ter uma visão de longo prazo sobre a sua carreira é interessante estimular a capacitação dos funcionários já que a maioria possuem apenas ensino médio e procurar convocar os candidatos aos cargos, pelas competências que são essenciais para exercer a função. São essas atitudes que tornam a empresa mais eficiente. Além disso, Lacombe (2005:147) diz que “existem os benefícios proporcionados pelo *status*, pelo reconhecimento, pelo conforto nas condições de trabalho e tudo o mais que causa satisfação às pessoas que trabalham na empresa”.

Portanto é de fundamental importância a empresa saber o quanto o funcionário têm a contribuir para a empresa, para que todos trabalhem em conjunto através de uma cultura participativa e trabalho em equipe, com incentivos a busca de inovações.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os estudos para a conclusão deste trabalho foi realizado na empresa INFORTECH, focando analisar os cargos existentes na empresa.

De acordo com a observação da empresa, percebe-se que os colaboradores demonstram clareza sobre suas contribuições para obtenção da eficácia organizacional, fazendo com que os serviços prestados agradem os clientes, mantendo a rapidez e qualidade, para que voltem novamente à procura do serviço. Promovendo o desenvolvimento organizacional, incentivando o crescimento da empresa com busca de incentivos para o alcance de metas com compromisso e a promoção de treinamento.

É possível compreender o nível de comprometimento das pessoas e sua percepção acerca do modo como o negócio está sendo conduzido, de acordo com a situação atual da empresa na participação no mercado, que se dar-se por meio da aplicabilidade e resultados dos colaboradores, desta forma mantendo a sobrevivência e o crescimento organizacional.

Diante das contribuições e interesse do pessoal, a formação acadêmica é um requisito que a empresa deve ter em mente que as pessoas são fornecedoras de conhecimento

e promove decisões racionais com grau de conhecimento mais elevado. O incentivo a formação acadêmica dos funcionários é uma forma de aprimorar o conhecimento intelectual, como também o desempenho e produtividade.

Quanto a formação acadêmica da recepcionista valorizar o nível de instrução, identificando que a limpeza não é um requisito para o cargo o qual ocupa, sendo responsabilidade da empresa a contratação de um novo funcionário para realizar a limpeza tanto do ambiente do trabalho quanto dos equipamentos, instrumentos e materiais utilizados. Quanto aos requisitos da função: - controlar a entrada e saída de visitantes e equipamentos em garantia; - elaborar relatórios para registro de suas atividades; - comprar ou sugerir compras de materiais pertinentes a área de atuação; - prestar serviços telefônicos, dando informações sobre o serviço da empresa; - emitir notas fiscais eletrônicas; - encerramento de lacres de impressoras fiscais no site da receita federal.

Já o Técnico em Informática, valorizar as suas atribuições, e incentivar o seu crescimento profissional dentro da empresa por meio do ensino superior. Retirar das suas atribuições o serviço de cobrança, contratando um profissional para realizar atividades de cobranças e atividades bancárias, como o auxiliar de serviços gerais. Quanto aos requisitos da função: - desenvolver programas computacionais; - administrar redes de computadores; montagem e manutenção de computadores, impressoras fiscais; - dar suporte a usuários de sistema operacionais; instalar e configurar *softwares* e *hardwares*.

Quanto ao Supervisor Técnico, buscar se atualizar, se capacitando através de cursos presenciais ou distância, estimular o alcance do nível superior, para aprimorar o conhecimento. Quanto aos requisitos:- desenvolver atividades em equipe entre os técnicos; - diagnosticar, planejar, organizar, controlar e avaliar resultados dos técnico; conduzir reuniões, treinamentos e capacitações.

Quanto ao Gerente Administrativo, é indispensável a formação acadêmica, pois diante do cargo em que ocupa, é de suma importância ter um embasamento teórico para saber ou ter visão a cerca da posição do que está acontecendo de errado na empresa, tentando solucionar os problemas, como uma pesquisadora do ambiente em que convive. Quanto aos requisitos; - administração; elaboração e controle financeiro; - planejamento, liderança; negociação e técnicas de elaboração de projetos.

Perceber que a empresa precisa organizar a administração dos funcionários, enumerando todas as tarefas e responsabilidades ao seu ocupante observando os requisitos essenciais, como o grau de instrução, experiências, escolaridade, esforço físico, concentração

visual e principalmente o conhecimento essencial levando em consideração o que o cargo tem a contribuir para a empresa.

Com isso torna-se necessário valorizar o desempenho das tarefas dos funcionários que se sentirão reconhecidos e motivados, disponibilizar programas, treinamentos e capacitações, observando as qualidades próprias de cada indivíduo para que não desempenhem funções que não se identifique e que de fato não estejam relacionados às suas responsabilidades. Além disso, deve haver maior preocupação com a qualidade de vida mental e física disponibilizando os recursos necessários para melhorar as condições de trabalho sobre os riscos e segurança. E por meio de palestras motivacionais, proporcionar o reconhecimento, valorização da iniciativa, pró-atividade e motivação no desempenho.

Propor o reforço à cultura participativa do trabalho em equipe, pois melhora a coordenação do trabalho, a ênfase da qualidade de vida, incentivos a busca de inovações de produtos e gestão, para que todo o processo da gestão possa ser mais eficaz.

Sugerir melhorias, quanto a formação acadêmica dos funcionários, matriculando em cursinho de pré-vestibular, curso técnico e graduação, com ajuda na mensalidade como forma de incentivo de crescimento profissional.

Quanto aos ruídos do ambiente de trabalho, a empresa tentar mudar de localidade, pois a situação em que os funcionários trabalham, torna-se desagradável trabalhar com a presença do barulho constante, assim podendo ser o fator que ocasiona o estresse emocional entre eles. Como a saúde dos funcionários são fatores que contribuem para o crescimento organizacional, propor soluções, como terapias ocupacionais no trabalho, promovendo conversas ou reuniões para detectar o motivo real que está afetando a saúde dos trabalhadores.

Portanto, para enfrentar os desafios do ambiente competitivo de trabalho, incluindo a tecnologia e a globalização é necessário a empresa utilizar as sugestões de melhorias e análises para a convocação de funcionários pelo o método do recrutamento formal, podendo sempre está revisando análise e descrição de cargos, para necessárias adaptações e melhorias.

REFERÊNCIAS

- ARAÚJO, Luiz César G. de. **Gestão de Pessoas: estratégia e integração organizacional**. São Paulo: Atlas, 2008.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos Novos Tempos**. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999.
- _____. **Administração de Recursos Humanos**. Fundamentos Básicos. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- _____. **Gestão de Pessoas: e o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- _____. **Administração de Recursos Humanos: fundamentos básicos**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- DESSLER, Gary. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: Prentice Hall, 2003.
- DIAS, Donaldo de Souza; SILVA, Mônica Ferreira da. **Como Escrever uma Monografia: manual de elaboração com exemplos e exercícios**. São Paulo: Atlas, 2010.
- GIL, Antônio Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2001.
- _____. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- LACOMBE, Francisco José Masset. **Recursos Humanos: princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva, 2005.
- MEDEIROS, João Bosco. **Redação Científica: a prática de fichamentos, resumos, resenhas**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- RIGO, Rosangela Daiana. **A Importância de um Plano de Cargos, Salários e Carreira para a Empresa Mundo PC- Paraguai**. 2008. Disponível em: <http://www.unianhanguera.edu.br/storage/web_aesa/portal_institucional/bibliotecas/biblioteca_virtual/publicacoes/rosangela.pdf>. Acesso em: 28 Abr. 2012.
- ROBBINS, Stephen Paul. **Administração: mudanças e perspectivas**. São Paulo: Saraiva, 2000.

SOCHODOLAK, C.R.; MELO, A.M.J. O Plano de Cargos e Salários como Ferramenta de Gestão. **Revista Eletrônica Lato Sensu**. Ano 3, nº1, março de 2008.

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

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 12. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

APÊNDICE A - Formulário para descrição e análise do cargo

Empresa: _____

Nome: _____

Cargo: _____

Parte A - Descrição do Cargo

1. Descreva detalhadamente suas tarefas diárias e periódicas

Parte B - Especificação do Cargo

2. Instrução

Qual o nível de instrução que você considera necessário para ocupar o seu cargo. E se há necessidade de algum tipo de especialização?

3. Experiência

Qual é o tempo necessário de experiência para habilitar alguém com o seu nível de instrução?

4. Conhecimentos

Quais os conhecimentos exigidos do ocupante do cargo para realizar as tarefas previstas?

5. Complexidade e iniciativa

Cite a tarefa que você considera mais complexa. Quais as decisões que você toma no exercício de sua função?

6. Responsabilidade por máquinas e equipamentos?

Relacione as máquinas e equipamentos utilizados no exercício de suas funções?

7. Responsabilidade por erros

Quais os prováveis erros que podem ser cometidos no exercício de sua função?

8. Riscos e segurança

Quais os acidentes ou doenças que podem ser provocadas pelo o exercício da sua função?

9. Condições de trabalho

Quais são as condições existentes em seu ambiente de trabalho, quanto a ruídos, temperaturas ou situações desagradáveis?

10. Esforço físico

Descreva como seu trabalho é executado quanto ao esforço físico?

11. Esforço visual

Na execução do seu trabalho é exigido esforço visual. Descreva?

12. Esforço mental

Na execução do seu trabalho é exigido esforço mental, de que forma?

Informações adicionais

13. Quais as contribuições que o seu cargo tem para que a empresa alcance seus objetivos?

14. Descreva todas as informações que não foram incluídas nos itens anteriores?

ANALYSIS AND DESCRIPTION OF POSITIONS AS A MANAGEMENT TOOL COMPANY IN INFORTECH

Valéria Olinda de Sousa – Graduanda em Administração

Prof^a MSc. Simone Costa Silva – Orientadora

ABSTRACT

Against of current events occurring in the long and short term is essential that the organization see the office as a tool of competitiveness in the face of globalization. Aiming to better understand this issue, this study was to research the subject of analysis and job descriptions, in order to analyze the existing positions in the company INFORTECH. To achieve this goal, it was defined as additional specific objective: to describe the existing positions and point out the requirements for each position. To achieve this research was conducted a qualitative research, case study, descriptive in INFORTECH company, located in Patos/PB. We used a form with open questions adapted from Pontes (2011) in two steps required: data collection, description and specification of the positions. The collected data show that the company needs to organize the management of employees, to have confidence in performing their tasks. It was concluded that the proper administration of the offices is satisfactory to the personal and professional growth of employees, who desire that the positions are enriched through training and technical training as a management strategy, considering its importance as an efficient tool for the achievement of desired results before the market today.

Keywords: Analysis; Description; Positions.