

PLANOS DE CARGOS E SALÁRIOS

Estudos de Casos



ORGANIZADORES

Maria Raimunda Pinto Cardozo
Rosiane Dias Mota
Vinícius Oliveira Seabra Guimarães
Tércia Duarte Almeida
Lucimar Duarte



Planos de Cargos e Salários:
Estudos de Casos



Maria Raimunda Pinto Cardozo
Rosiane Dias Mota
Vinícius Oliveira Seabra Guimarães
Tércia Duarte Almeida
Lucimar Duarte
[ORGANIZADORES]

Planos de Cargos e Salários:
Estudos de Casos



copyright © 2022
Faculdade CENBRAP
::Todos os direitos reservados::

Título original em português:

Planos de Cargos e Salários:
Estudos de Casos

Correção:

Maria Raimunda Pinto Cardozo

Revisão:

Maria Raimunda Pinto Cardozo

Capa:

Banco de Imagens Canva.com

Ilustração:

Autores

Edição e publicação:

1ª 2022

Coordenação editorial:

Marcos Henrique Mendanha
Fernando da Silva Tiago

Todos os direitos em língua portuguesa são reservados a Faculdade CENBRAP. Nenhuma parte deste livro pode ser reproduzida, arquivada ou transmitida por qualquer meio (eletrônico, mecânico, fotocópias, etc.) sem a devida permissão dos editores, podendo ser usada apenas para breves citações (Lei n. 9.610 de 19.2.1998). Todas as informações e dados presentes nos artigos são de integral responsabilidade dos seus autores.

Dados Internacionais de Catalogação da Publicação (CIP)
(Sineide Denice Mendonça–CRB-1673)

CARDOZO, Maria Raimunda Pinto; et al. (orgs.).

Planos de Cargos e Salários: estudos de Casos. /Organizadores, Maria Raimunda Pinto Cardozo; Rosiane Dias Mota; Vinícius Oliveira Seabra Guimarães; Tércia Duarte Almeida; Lucimar Duarte/. - Goiânia-Go: CENBRAP, 2022.

E-book: il. Colorido

E-book, no formato ePub

ISBN 978-65-00-46117-6

1. Planos de Cargos e Salários. 2. estudos de Casos. I. Cardozo, Maria Raimunda Pinto. II. Mota, Rosiane Dias. III. Guimarães, Vinícius Oliveira Seabra. IV. Tércia Duarte.V. Título

CDU: 658.3

SUMÁRIO

| | |
|--|-----------|
| APRESENTAÇÃO..... | 6 |
| PLANO DE CARGOS E SALÁRIOS PARA A EMPRESA PONTO FRIO..... | 7 |
| PLANO DE CARGOS E SALÁRIOS PARA A EMPRESA DESEJO DE MULHER | 19 |
| PLANO DE CARGOS E SALÁRIOS PARA A EMPRESA D’JULIAN | 28 |
| PLANO DE CARGOS E SALÁRIOS E SALÁRIOS PARA A EMPRESA COLÉGIO EXECUTIVO..... | 36 |
| PLANO DE CARGOS E SALÁRIOS E SALÁRIOS PARA A EMPRESA MAX FOLHA..... | 52 |

APRESENTAÇÃO

Neste E-book são apresentados artigos relativos a atividades práticas da disciplina Gestão de Remuneração e Benefícios em Cargos e Salários, do curso de Tecnólogo em Gestão de Recurso Humanos da Faculdade CENBRAP, em Goiânia. Os artigos contemplam estudos de casos realizados pelos alunos, orientados pela professora Ma. Maria Raimunda Pinto Cardozo, e consistem em propostas de implantação de um plano de cargos e salários nas empresas pesquisadas.

O trabalho foi realizado no ambiente real das empresas, onde foram identificados os cargos existentes em cada uma delas. Em seguida, realizou-se a coleta de dados e a descrição dos cargos. Com base nessas informações, foi possível propor a implantação de um plano de cargos e salários nas organizações pesquisadas.

Portanto, este trabalho foi relevante, uma vez que possibilitou aos estudantes a vivenciarem, na prática, o conteúdo teórico trabalhado em sala de aula quanto os procedimentos para elaboração de um plano de cargos e salários.

PLANO DE CARGOS E SALÁRIOS PARA A EMPRESA PONTO FRIO

Ângela Teresinha de Araújo Mero¹

Pedro Augusto Batista da Silva²

Maria Raimunda Pinto Cardozo³

RESUMO

Este estudo teve como objetivo elaborar um plano de cargos e salários para a empresa Ponto Frio. O plano de cargos e salários consiste em uma ferramenta que possibilita aos colaboradores e organizações a garantia de remunerações adequadas às funções, assim como traz uma perspectiva de crescimento para a equipe. Tais benefícios, partem da utilização correta de estratégias do setor de Gestão de Recursos Humanos da empresa, que determina cargos, faixas salariais e ao mesmo tempo organiza uma estratégia que possibilite o crescimento para os funcionários dentro da organização. O plano de cargos e salários garante a equiparação salarial de acordo com a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT). A metodologia adotada foi de caráter qualitativo. A coleta de dados foi realizada por meio de um questionário preenchido pelos empregados ocupantes dos cargos e por informações dos gerentes.

Palavras-Chave: Gestão de pessoas. Plano de cargos e salários. Retenção de talentos.

¹Discente do curso de Tecnólogo em Gestão de Recursos Humanos da Faculdade CENBRAP

E-mail: angelammero@gmail.com

²Discente do curso de Tecnólogo em Gestão de Recursos Humanos da Faculdade CENBRAP

E-mail: hackerbatista@gmail.com

³Professora Ma. do curso de Tecnólogo em Gestão de Recursos Humanos da Faculdade CENBRAP.

E-mail: profaraycardozo@cenbrap.edu.br

1 INTRODUÇÃO

O plano de cargos e salários inserido numa empresa varejista como a Ponto Frio dentro de um mercado altamente competitivo, em que o capital humano representa um dos maiores processos diferenciais das organizações onde exibem excelentes resultados e dedicação. O plano de cargos e salários consiste em um documento que descreve cada posto de trabalho, com funções e perfis profissionais diferenciados, além dos salários de acordo com cada função.

O plano contém regras de ascensão dentro da organização, assim como política salarial prevista de forma transparente. Em algumas organizações os níveis de atuação são denominados levando em consideração aspectos ligados a formação e a experiência. Neste caso eles podem ser chamados de júnior, pleno sênior. Tais atuações atribuídas ao plano de cargos e salários contém os critérios para definir experiências e habilidades profissionais para avançar os níveis desejados. Portanto o plano de cargos e salários é uma forma de fazer com que os colaboradores entendam o funcionamento da organização empresarial, bem como sua importância e função.

O plano de cargos e salários é importante para organização, pois promove igualdade e justiça entre os colaboradores. Ele traz uma política de remuneração adequada e transparente. Isso faz com que os colaboradores se sintam mais seguros, motivados a se dedicarem

para atingirem seus objetivos e metas, e, conseqüentemente, a empresa ganha em produtividade.

A retenção de talentos, também é um processo auxiliado pelo plano de cargos e salários mostrando ao candidato que a empresa tem uma política consistente de gestão de pessoas informando que terão oportunidades de ascender suas carreiras dentro da organização. O planejamento financeiro está incluso dentro do plano de cargos e salários. O plano auxilia nas tomadas de decisões de promoções e contratações de novos funcionários.

Deste modo, o objetivo geral do estudo é elaborar um plano de cargos e salários para a empresa Ponto Frio.

Como objetivos específicos, propõe-se os seguintes:

- Realizar a coleta dos dados dos cargos existentes na empresa;
- Descrever os cargos;
- Avaliar os cargos;

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A Gestão de pessoas consiste no departamento responsável por gerenciar o capital humano dentro das organizações, ou seja, as pessoas. Considera-se que a gestão de pessoas é a parte que organiza e gere os processos de todos os funcionários.

Conforme Chiavenato o preenchimento dos cargos ocorre de acordo com as descrições que relacionam as tarefas, deveres e responsabilidades, estas especificações é que estabelecem os

requisitos necessários para quem vai ocupar o cargo com seus conteúdos, desempenho definido na descrição (CHIAVENATO, 2009). O plano de cargos e salários é uma ferramenta utilizada para determinar ou sustentar as estruturas de cargos e salários de forma justa dentro da organização.

Esse plano tem como objetivo alcançar os equilíbrios internos e externos, através da definição das atribuições, deveres e responsabilidades de cargo e os seus níveis salariais.

Para descrever os cargos da organização os métodos de coletas de dados são essenciais, pois interferem na qualidade da sua descrição, por isso é importante usar o mais adequado ao contexto da organização.

O recrutamento e seleção dá um novo vínculo a empresa, a identificação das características e do perfil solicitado para cada cargo facilita maneira de recrutar e selecionar, a avaliação do desempenho de cada colaborador.

Com a descrição correta de cargos devidamente alinhada aos interesses da organização tornando assim o processo mais ágil e com muita praticidade para o gestor.

2.1 Conceito de gestão de pessoas

De acordo com Dutra (2006, p. 17), a gestão de pessoas é “um conjunto de políticas e práticas que permitem a conciliação de expectativas entre a organização e as pessoas para que ambas possam realizá-las ao longo do tempo”.

Segundo o mesmo autor, as políticas referem-se a princípios e diretrizes que orientam as decisões e os comportamentos da organização, bem como o comportamento dos empregados em sua relação com a organização. As práticas, se referem aos diversos tipos de métodos utilizados para a implementar decisões dentro da organização e para nortear suas ações no seu relacionamento com o ambiente externo.

Historicamente, a gestão de pessoas tem sido abrangida como uma função organizacional. Nesse sentido, a gestão de recursos humanos é entendida como um conjunto de atividades essenciais, dentre elas, a elaboração de planos de cargos e salários, objeto deste estudo.

2.2 Cargos e salários

O plano de cargos e salários é muito importante para organização pois se define em uma política interna com funções oferecidas, suas características e remuneração para cada local de trabalho. O plano de cargos e salários é importante quando inclui a uma política de benefícios interessante, que possibilite um clima organizacional tranquilo e acolhedor.

Prado Junior (1995) enumera alguns principais motivos pelos quais as empresas elaboram um Plano de Cargos e Salários, chamado pelo autor de Sistema de Avaliação de Cargos:

1. Definir as responsabilidades de cada cargo;
2. Construir o embasamento necessário para Recursos Humanos;

3. Prover as chefias com bons instrumentos para gerenciar os salários;
4. Agilizar as decisões sobre salários;
5. Remunerar conforme critérios claros;
6. Reduzir insatisfações devidas à remuneração inadequada;
7. Planejar melhor políticas envolvendo salários;
8. Administrar melhor as despesas com Folha de Pagamento.

A elaboração do Plano envolve discussão em torno da motivação salarial. Continuando com Prado Júnior (1995, p.14) “o poder de motivação do salário é pequeno ou de curta duração, muito embora a insatisfação causada pelos níveis salariais inadequados seja muito intensa e de difícil administração”. A organização deve acrescentar à prática de salários justos, o desenvolvimento de instrumentos na área de Recursos Humanos que possam aumentar o nível de motivação de seus empregados.

No contexto da globalização, onde tudo necessita passar por constante renovação e atualização, as mudanças tecnológicas são um exemplo claro. Diante do atual cenário, é necessário acompanhar a filosofia atual de auto renovação evitando desgaste, por falta de uma análise prévia do negócio em si e do seu mercado vigente. Deste modo, a elaboração de um plano de negócio torna-se ferramenta essencial.

3 A EMPRESA PONTO FRIO

A empresa Ponto Frio, é uma empresa brasileira de grande porte, do segmento varejista sendo a terceira maior rede varejista do país e conta com 250 lojas. Foi fundada no ano de 1946, na cidade do Rio de Janeiro, pelo imigrante romeno Alfredo João Monteverde. A empresa vende em suas lojas móveis, eletrodomésticos e eletrônicos. Atualmente, a empresa conta com mais de 50 mil funcionários, oferecendo seguintes cargos: operador de caixa, estoquista, analista de crédito, vendedor e gerente.

4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Matias-Pereira (2012, p. 31), conceitua metodologia como sendo “o emprego do conjunto dos métodos, procedimentos e técnicas que cada ciência em particular põe em ação para alcançar os seus objetivos”. Desse modo, para realizar esta pesquisa adota-se a abordagem metodológica qualitativa, que segundo o autor, utiliza técnicas interpretativas subjetivas para analisar dados, sem se preocupar com representatividade numérica, mas sim com o aprofundamento da compreensão de um grupo social ou de uma organização.

A presente investigação, com relação aos meios de investigação utilizados, classifica-se como bibliográfica e de campo. É pesquisa bibliográfica, porque utiliza-se de materiais já elaborados sobre o tema de estudo, como livros, artigos, entre outros. Trata-se, também, de uma pesquisa de campo, porque realizou-se uma coleta

de dados sobre cargos dentro do ambiente da empresa “Ponto Frio” (VERGARA, 2014).

5 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS DA PESQUISA

Apresentam-se a seguir, o resultado da pesquisa referente a coleta, a descrição e a avaliação dos cargos existentes na empresa Ponto Frio.

A coleta de dados foi realizada por meio de um questionário preenchido pelos empregados ocupantes dos cargos e por informações dos gerentes. Foram coletados os dados de três cargos operacionais e dois cargos administrativos. Em seguida, realizou-se as descrições desses cargos, conforme apresentadas a seguir.

| |
|--|
| CARGO: OPERADOR DE CAIXA |
| Grau de instrução: Ensino médio completo |
| O operador de caixa também cuida da abertura e fechamento de caixa e do controle financeiro e de estoque. Tem contato direto com os clientes |
| Habilidades: Atenção, agilidade, simpatia, paciência e facilidades com contas e matemática. |
| Responsabilidades: Verificar com atenção os preços corretos e atenção com valores é fundamental para controle financeiro. |
| Salário médio R\$ 1400,00. |
| Conhecimento: informática; mínimo 02 anos de experiências |
| GRUPO OCUPACIONAL OPERACIONAL |

| |
|--|
| CARGO DE ESTOQUISTA |
| Grau de Instrução: Ensino Fundamental |
| O estoquista é o profissional responsável por fazer o recebimento, a conferência, balanços, inventários, relatórios, e se encarrega de fiscalizar a entrada, saída e a armazenagem correta de mercadorias com verificação da validade e do estoque dos produtos. |

| |
|--|
| Habilidades: Atenção e agilidade |
| Conhecimento: Informática; mínimo 01 de experiências |
| Salário médio R\$ 1,363,69 |
| GRUPO OCUPACIONAL OPERACIONAL |

| |
|--|
| CARGO DE VENDEDOR DE LOJA |
| Grau de instrução: Ensino médio |
| Realiza atendimento a clientes, negocia preço, condições de pagamento e desconto da venda, orienta quanto às especificações dos produtos e/ou serviços. Realizar o controle de cada cliente, mantendo sempre a qualidade e o prazo de entrega. |
| Habilidades: Saber ouvir, tratar bem e com simpatia, proporcionar conforto ao cliente, ser empreendedor, oferecer excelente atendimento. |
| Conhecimento: Conhecer o produto, saber relacionar, prospectar novos clientes, saber negociar. |
| 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. |
| GRUPO OCUPACIONAL OPERACIONAL |
| Salário médio: R\$ 2.340,00 |

| |
|---|
| CARGO DE ANALISTA DE CRÉDITO |
| Grau de instrução: Administração/Ciências Contábeis |
| O analista de crédito realiza o levantamento e análise de informações econômico-financeiras de clientes para definir limites de crédito, conforme padrões e políticas da empresa. |
| Habilidades: Comunicação, capacidade de decisão, diplomacia, empatia, estabilidade emocional. |
| Conhecimentos: Proficiência em pacotes estatísticos e softwares financeiros, conhecimentos em operações financeiras. |
| Responsabilidades: Analisar a capacidade de crédito e compras dos clientes. Verificar transações financeiras e históricos de crédito caso a caso. Realizar análise de índices, tendências e fluxos de caixas e criar projeções. |
| Salário médio: R\$ 1.789,59 |
| GRUPO OCUPACIONAL ADMINISTRATIVO |

| |
|--|
| CARGO DE GERENTE DE LOJA |
| O gerente de loja por ser o profissional responsável por providenciar o planejamento e controle da execução dos trabalhos de seus subordinados no dia-a-dia da loja e estar ligado a toda operação com funcionários, vendedores e diretores. |
| Habilidades: Desenvolver estratégias, otimizar o tráfego da loja, aumentar rentabilidade. |
| Responsabilidades: Controlar, assessorar e avaliar todo o processo administrativo em vendas, coordenar o setor de vendas e orientá-los sobre seus serviços, além de administrar com ética todo o ambiente organizacional. |
| Curso de graduação: Preferência Superior em Administração e afins. |
| Salário: R\$3.085,00 |
| GRUPO OCUPACIONAL ADMINISTRATIVO |

Após as descrições dos cargos, os mesmos foram avaliados pelo método de pontos.

| AValiação por pontos | | | | |
|-----------------------------|-------------|-------------------|--------------|------------|
| | HABILIDADES | RESPONSABILIDADES | ESCOLARIDADE | TOTAL |
| OP. DE CAIXA | 5 | 5 | 5 | 15 |
| ESTOQUISTA | 5 | 5 | 0 | 10 |
| ANAL. CRED. | 10 | 8 | 10 | 28 |
| VENDEDOR | 10 | 10 | 08 | 28 |
| GERENTE | 10 | 10 | 10 | 30 |
| TOTAL | | | | 111 |

O método de avaliação por pontos tem como princípio avaliar os cargos, atribuindo-lhes pontos com base na descrição dos fatores, com níveis de dificuldade crescente. A avaliação dos cargos é feita a partir dos fatores elencados para os cargos, dos quais são definidos pela descrição dos cargos e previamente subdivididos em graus.

| CARGOS AVALIADOS |
|-------------------------|
| GERENTE |
| ANALISTA DE CRÉDITO |
| VENDEDOR |
| OPERADOR DE CAIXA |
| ESTOQUISTA |

| HIERARQUIA DOS CARGOS |
|------------------------------|
| GERENTE |
| ANALISTA DE CRÉDITO |
| VENDEDOR |
| OPERADOR DE CAIXA |
| ESTOQUISTA |

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao analisar a viabilidade do negócio, foi possível identificar com as ferramentas adequadas que a empresa tem potencial para crescer no mercado a disposição das informações está de acordo com o que é exposto. E de maneira organizada e objetiva poderá lidar com situações cotidianas da empresa, e de forma melhor escolher as estratégias para alcançar seu público-alvo. Com a devida formatação dos cargos e salários existentes dentro da organização se é possível uma melhor busca, esclarecimento e planejamento de tudo que envolve tal assunto.

REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. **Desempenho Humano nas Empresas:** Como desenhar cargos e avaliar os resultados. 6. ed. Barueri, São Paulo: Manoele, 2009.

DUTRA, Joel Souza. **Gestão de Pessoas: Modelo, Processos, Tendências e Perspectivas.** São Paulo: Atlas, 2006.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de Recursos Humanos:** do operacional ao estratégico. 15. ed. São Paulo: Saraiva, 2016.

MATIAS-PEREIRA, José. **Manual de Metodologia da Pesquisa Científica.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

PRADO JUNIOR, Caio. **História e Desenvolvimento:** São Paulo, 1968.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração.** 14 ed. São Paulo: Atlas, 2014.

PLANO DE CARGOS E SALÁRIOS PARA A EMPRESA DESEJO DE MULHER

Asafy Abrahão Teixeira Borges¹

Andra de Almeida Macedo²

Maria Raimunda Pinto Cardozo³

RESUMO

O plano de cargos e salários traz uma série de benefícios para as empresas e seus colaboradores. Deste modo, o presente trabalho objetivou avaliar e descrever os cargos da Empresa Desejo de Mulher. A empresa está localizada na região central de Goiânia e atua no ramo da moda maior sendo confecção e vendas de atacado e varejo. Após a coleta de dados, resultados obtidos e estudos sobre aplicações orientadas a serviços cargos e hierarquias notou-se que a empresa possui um quadro de 14 colaboradores diretos sendo dois seguranças, 12 vendedoras. Conta ainda, com 12 costureiras terceirizadas, geridas pela proprietária.

Palavras-Chave: Gestão de pessoas. Plano de cargos e salários. Catálogo de cargos.

1 INTRODUÇÃO

A ferramenta utilizada por empresas, o plano de cargos e salários, traz uma série de benefícios para os colaboradores e para

¹Discente do curso de Tecnólogo em Gestão de Recursos Humanos da Faculdade CENBRAP

E-mail: asafyborges@gmail.com

²Discente do curso de Tecnólogo em Gestão de Recursos Humanos da Faculdade CENBRAP

E-mail: andramacedo@gmail.com

³Professora Ma. do curso de Tecnólogo de Gestão em Recurso Humanos da Faculdade CENBRAP.

E-mail: profaraycardozo@cenbrap.edu.br

a própria empresa. Esse importante instrumento gerencial que direciona questões relacionadas ao desenvolvimento da carreira profissional e remuneração, possibilita que o colaborador visualize as possíveis direções que ele pode seguir em sua trajetória profissional, levando em conta a sua perspectiva salarial e de carreira.

Organizações que não optam pela implementação de um plano de cargos e salários transparente e bem estruturado, apresentam uma série de dificuldades na organização de seu quadro de trabalhadores, o que impacta de forma negativa a produtividade de capital humano.

Deste modo, o objetivo geral deste estudo é analisar os cargos e salários da Empresa Desejo de Mulher. Como objetivos específicos, propõe-se os seguintes:

- Realizar a coleta dos dados dos cargos existentes na empresa;
- Descrever os cargos;
- Avaliar os cargos;

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Conceito de gestão de pessoas

De acordo com Dutra (2006, p. 17), a gestão de pessoas é “um conjunto de políticas e práticas que permitem a conciliação de expectativas entre a organização e as pessoas para que ambas possam realizá-las ao longo do tempo”.

Segundo o mesmo autor, as políticas referem-se a princípios e diretrizes que orientam as decisões e os comportamentos da

organização, bem como o comportamento dos empregados em sua relação com a organização. As práticas, se referem aos diversos tipos de métodos utilizados para a implementar decisões dentro da organização e para nortear suas ações no seu relacionamento com o ambiente externo.

Historicamente, a gestão de pessoas tem sido compreendida como uma função organizacional. Nesse sentido, a gestão de recursos humanos é entendida como um conjunto de atividades essenciais, dentre elas, a elaboração de planos de cargos e salários, objeto deste estudo.

2.2 Cargos e salários

O plano de cargos e salários é uma ferramenta importante para as empresas, visto que possibilita o crescimento profissional e preserva a isonomia salarial, proporcionando assim mais segurança aos funcionários e equilíbrio organizacional. Essa ferramenta é fundamental para a sustentabilidade e sucesso de uma organização, diante da estrutura atual de competição do mercado, seja qual for seu ramo de atuação.

Essa política de cargos e salários torna possível o manutenção de salários competitivos sem oferecer riscos à empresa. Segundo Pontes (2015) a política de cargos e salários possibilita o equilíbrio salarial interno, oferece oportunidades de crescimento da empresa, possibilita o equilíbrio salarial interno e repensa a maneira de remunerar.

De acordo com Sampaio (2015), ao optar pela implementação de um plano de cargos e salários, a empresa irá propiciar um cenário mais motivador e trará um incentivo maior à produtividade dos colaboradores, que têm o objetivo de alcançar cargos e salários superiores.

3 A EMPRESA DESEJO DE MULHER

A empresa Desejo de Mulher, foi fundada no dia 24 de novembro do ano de 2014, pela empreendedora Cleuma Rocha, no Shopping ABC, região central de Goiânia. Além da loja matriz, e da confecção a empresa possui mais uma unidade instalada no Shopping Mega Moda Park que também se localiza na região da Rua 44, considerada como o segundo maior polo de confecção do país, sendo um dos destinos mais procurados entre empresários e comerciantes do Brasil.

A empresa surgiu a partir da necessidade de jovens *plus size* e tem crescido de forma significativa desde a sua inauguração, atuando sempre no nicho de moda maior e atendendo tanto varejo quanto atacado a nível nacional com suas próprias confecções. Este negócio se enquadra atualmente como empresa de pequeno porte, conta com 14 colaboradores diretos sendo dois seguranças, 12 vendedoras. A empresa conta ainda com 12 costureiras terceirizadas, é gerido pela proprietária e tem alcançado bons resultados devido ao grande volume de vendas.

4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Matias-Pereira (2012, p. 31), conceitua metodologia como sendo “o emprego do conjunto dos métodos, procedimentos e técnicas que cada ciência em particular põe em ação para alcançar os seus objetivos”. Desse modo, para realizar esta pesquisa adota-se a abordagem metodológica qualitativa, que segundo o autor, utiliza técnicas interpretativas subjetivas para analisar dados, sem se preocupar com representatividade numérica, mas sim com o aprofundamento da compreensão de um grupo social ou de uma organização.

Quanto aos meios de investigação utilizados, esta pesquisa classifica-se como bibliográfica e de campo. É pesquisa bibliográfica, porque utiliza-se de materiais já elaborados sobre o tema de estudo, como livros, artigos, entre outros. Trata-se, também, de uma pesquisa de campo, porque realizou-se uma coleta de dados sobre cargos dentro do ambiente da empresa Desejo de Mulher (VERGARA, 2014).

5 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS DA PESQUISA

Apresentam-se a seguir, o resultado da pesquisa referente a coleta, a descrição e a avaliação dos cargos existentes na empresa Desejo de Mulher.

A coleta de dados foi realizada por meio de um questionário preenchido pelos empregados ocupantes dos cargos e por informações da presidente da empresa. Foram coletados os dados de

um cargo operacional e um cargo administrativo. Em seguida, realizou-se as descrições desses cargos, conforme apresentadas a seguir.

| DESCRIÇÃO DE CARGO | |
|--|--|
| Empresa: Desejo de Mulher Título do cargo: Segurança Gestor imediato: CEO | |
| Descrição das tarefas diárias Cuida da segurança da loja, atuando na prevenção de perdas e danos no interior da loja, fiscaliza a entrada e a saída de funcionários e presta atendimento ao cliente. | |
| Conhecimentos exigidos: Rotina de comércio, leis que impactam no trabalho. | |
| Escolaridade necessária: Ensino médio completo | |
| Experiência necessária: Dois anos | |
| Competências comportamentais necessárias: organização, atenção e facilidade de interagir com pessoas, inteligência emocional e iniciativa. | |
| Aprovações Descrição realizada em 18/03/2022 Descrição revisada em 04/04/2022 _____ Analista de cargos _____ Gestor imediato | |

| DESCRIÇÃO DE CARGO | |
|---|--|
| Empresa: Desejo de Mulher Título do cargo: Vendedor Gestor imediato: CEO | |
| Descrição das tarefas diárias Realiza o atendimento direto ao consumidor, negocia os preços de uma mercadoria, os prazos, as condições de pagamento e os descontos dessa venda. Orienta o cliente sobre as especificações dos produtos, controla a demanda dos pedidos em estoque e cumpre as meta de vendas. | |
| Conhecimentos exigidos: Rotina comercial, técnicas de vendas. | |
| Escolaridade necessária: Ensino fundamental completo | |
| Experiência necessária: Dois anos | |

| | |
|--|--------------------|
| Competências comportamentais necessárias: organização, atenção e facilidade de interagir com pessoas, inteligência emocional, iniciativa e excelente comunicação. | |
| Aprovações Descrição realizada em 18/03/2022 Descrição revisada em 04/04/2022 | |
| _____ | _____ |
| Gestor imediato | Analista de cargos |

Após as descrições dos cargos, os mesmos foram avaliados pelo método de pontos que consiste em avaliar os cargos atribuindo pontos com base na descrição dos fatores com níveis de dificuldade crescente.

| | | |
|---|-------------|---------------|
| Folha de Avaliação de cargos Cargo: Segurança | | |
| Fatores de avaliação | Grau | Pontos |
| Escolaridade | A | 20 |
| Experiência | B | 50 |
| Complexidade | B | 50 |
| Responsabilidade por erros | B | 50 |
| Total de pontos do cargo | | 170 |
| Data da avaliação 21/03/2022 Comitê de avaliação _____ Gerente da área _____ Gerente de recursos humanos _____ | | |

| | | |
|---|-------------|---------------|
| Folha de Avaliação de cargos Cargo: Vendedor | | |
| Fatores de avaliação | Grau | Pontos |
| Escolaridade | B | 50 |

| | | |
|---|---|-----|
| Experiência | B | 50 |
| Complexidade | C | 80 |
| Responsabilidade por erros | C | 80 |
| Total de pontos do cargo | | 260 |
| Data da avaliação 21/03/2022 Comitê de avaliação _____ Gerente da área _____ Gerente de recursos humanos _____ | | |

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após a coleta de dados e identificação sobre aplicações orientadas a serviços, cargos e hierarquias obtidos neste estudo, notou-se que a empresa possui um quadro de 14 colaboradores diretos sendo dois seguranças, 12 vendedoras, conta ainda com 12 costureiras terceirizadas e é gerido pela proprietária que acumula diversas funções administrativas. Por fim, considera-se que o objetivo da pesquisa foi alcançado.

REFERÊNCIAS

DUTRA, Joel Souza. *Gestão de Pessoas: Modelo, Processos, Tendências e Perspectivas*. São Paulo: Atlas, 2006.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de Recursos Humanos: do operacional ao estratégico**. 15. ed. São Paulo: Saraiva, 2016.

MATIAS-PEREIRA, José. **Manual de Metodologia da Pesquisa Científica**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

PONTES, Benedito Rodrigues. **Planejamento, Recrutamento e Seleção de Pessoal**. 8. ed. São Paulo: LTR, 2015.

SAMPAIO, Mauricio. **Plano de Carreira e Seus Benefícios Para o Sucesso Profissional**. São Paulo. Instituto Mauricio Sampaio, 2015.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 14. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

PLANO DE CARGOS E SALÁRIOS PARA A EMPRESA D'JULIAN

Rafaela Santos Lima Loiola¹

Maria do Carmo da Luz Rodrigues²

Maria Raimunda Pinto Cardozo³

RESUMO

Este estudo teve como objetivo elaborar um plano de cargos e salários para a empresa D'Julian. A elaboração de cargos e salários é uma ferramenta essencial em todas as organizações, pelo fato de oferecer à empresa equilíbrio organizacional e proporcionar segurança aos funcionários, criando assim expectativas e possibilidades reais de crescimento profissional, sendo justo com salários pagos de acordo com os cargos ocupados, sem favoritismos ou diferenças entre os colaboradores. Os resultados mostraram através dos dados levantados, que o catálogo de cargos e os salários oferecidos pela empresa são satisfatórios dentro do esperado para cada função. Dessa forma, foi possível observar um impacto positivo no desempenho dos colaboradores de modo geral. Este estudo foi elaborado com observações, conversas com os gestores e colaboradores da empresa.

Palavras-Chave: Gestão de pessoas. Plano de cargos e salários. Catálogo de cargos.

¹Discente do curso de Tecnólogo em Gestão em Recursos Humanos da Faculdade CENBRAP

E-mail: asafyborges@gmail.com

²Discente do curso de Tecnólogo em Gestão em Recursos Humanos da Faculdade CENBRAP

E-mail: andramacedo@gmail.com

³Professora Ma. do curso de Tecnólogo em Gestão em Recursos Humanos da Faculdade CENBRAP.

E-mail: profaraycardozo@cenbrap.edu.br

1 INTRODUÇÃO

A importância do plano de cargos e salários é um dos principais elementos dos recursos humanos. Corresponde à hierarquia de cargos e suas responsabilidades. Este arquivo também é responsável por definir o pagamento de cada atividade de acordo com suas características. Para se executar um bom plano deve –se ter uma boa estrutura, é preciso investir em comunicação para que todos conheçam os aspectos relevantes. Ao desenvolver tal ferramenta, o negócio obtém muitos benefícios gerando assim, o favorecimento do clima organizacional e o auxílio do equilíbrio interno e externo.

Deste modo, o objetivo geral deste estudo é elaborar um plano de cargos e salários para a empresa D´Julian.

Como objetivos específicos, propõe-se os seguintes:

- Realizar a coleta dos dados dos cargos existentes na empresa;
- Descrever os cargos;
- Avaliar os cargos;

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Conceito de gestão de pessoas

De acordo com Dutra (2006, p. 17), a gestão de pessoas é “um conjunto de políticas e práticas que permitem a conciliação de expectativas entre a organização e as pessoas para que ambas possam realizá-las ao longo do tempo”.

Segundo o mesmo autor, as políticas referem-se a princípios e diretrizes que orientam as decisões e os comportamentos da organização, bem como o comportamento dos empregados em sua relação com a organização. As práticas, se referem aos diversos tipos de métodos utilizados para a implementar decisões dentro da organização e para nortear suas ações no seu relacionamento com o ambiente externo.

Historicamente, a gestão de pessoas tem sido compreendida como uma função organizacional. Nesse sentido, a gestão de recursos humanos é entendida como um conjunto de atividades essenciais, dentre elas, a elaboração de planos de cargos e salários, objeto deste estudo.

2.2 Cargos e salários

A importância da implantação da ferramenta de cargos e salários é essencial em todas as organizações, pelo fato de oferecer a empresa equilíbrio organizacional e proporcionar segurança aos funcionários, criando assim expectativas a possibilidades reais de crescimento profissional, sendo justo com salários pagos de acordo com os cargos ocupados, sem favoritismos ou diferenças entre os colaboradores. Um plano de cargos e salários é fundamental para a sustentabilidade e sucesso de uma organização, diante da estrutura atual de competição do mercado, seja qual for seu ramo de atuação, porém as políticas adotadas para a estruturação de um plano de

cargos e salários são primordiais dentro de uma organização, pois tornam-se paradigma para a remuneração de seus colaboradores.

3 A EMPRESA D’JULIAN

O nome “D’Julian”, significa Deus em primeiro lugar sempre, e Julian, que vem de Juliana, o nome da proprietária. A empresa D’Julian, atua no setor de comércio atacadista de prata 925, e iniciou suas atividades em 2006. Em 2016, a proprietária alugou a primeira sala comercial, com apenas 30m². Em 2018, aumentou para 90m². Em 2019, a empresa inaugurou um showroom bem maior, com um espaço de 350m². Atualmente, a empresa está instalada em um espaço de 700 m², e tem 60 empregados, além de trabalhar com fabricação própria e importação direta.

Considerada uma empresa de grande porte, a D’Julian se tornou um dos maiores atacadistas da América Latina.

Atualmente, as vendas são realizadas através de diversos canais, como: vendas de balcão no showroom, online e por aplicativo.

4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Matias-Pereira (2012, p. 31), conceitua metodologia como sendo “o emprego do conjunto dos métodos, procedimentos e técnicas que cada ciência em particular põe em ação para alcançar os seus objetivos”. Desse modo, para realizar esta pesquisa adota-se a abordagem metodológica qualitativa, que segundo o autor, utiliza

técnicas interpretativas subjetivas para analisar dados, sem se preocupar com representatividade numérica, mas sim com o aprofundamento da compreensão de um grupo social ou de uma organização.

Quanto aos meios de investigação utilizados, esta pesquisa classifica-se como bibliográfica e de campo.

É pesquisa bibliográfica, porque utiliza-se de materiais já elaborados sobre o tema de estudo, como livros, artigos, entre outros. Trata-se, também, de uma pesquisa de campo, porque realizou-se uma coleta de dados sobre cargos dentro do ambiente da empresa “X” (VERGARA, 2014).

5 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS DA PESQUISA

Apresentam-se a seguir, o resultado da pesquisa referente a coleta, a descrição e a avaliação dos cargos existentes na empresa D’Julian.

A coleta de dados foi realizada por meio de um questionário preenchido pelos empregados ocupantes dos cargos e por informações dos gerentes. Foram coletados os dados de Ticadores, cargos operacionais, Gestor (a) do RH cargos administrativos e liderança e gerência cargos executivos. Em seguida, realizou-se as descrições desses cargos, conforme apresentadas a seguir:

| |
|---|
| Título do cargo: Ticador (a) |
| Gestor imediato: Gerente Geral |
| DESCRIÇÃO DAS TAREFAS DIÁRIAS: Conferir toda a mercadoria que já foi lançada e paga, peça por peça para ver se está de acordo com o |

| |
|---|
| romaneio/nota, para ver se tem algum detalhe, algum defeito para ser reparado ou trocado, após essa conferencia minuciosa a mercadoria é embalada e enviada via correios para cada cliente. |
| CONHECIMENTO EXIGIDOS: Sem exigência |
| ESCOLARIDADE NECESSÁRIA: Ensino médio completo |
| EXPERIÊNCIA NECESSÁRIA: Sem exigência |
| COMPETÊNCIAS COMPORTAMENTAIS NECESSÁRIAS: Organização, facilidade de lidar com pessoas, iniciativa e muita atenção e concentração. |

| |
|--|
| TÍTULO DO CARGO: Gestora de RH |
| GESTOR IMEDIATO: Gerente Geral |
| DESCRIÇÃO DAS TAREFAS DIÁRIAS: Entrar em contato com possíveis candidatos a vagas requisitadas por cada departamento, fazer entrevistas, auxiliar departamentos de acordo com a necessidade, emitir notas fiscais para envio de mercadoria, elaboração de planos e desenvolvimentos para cada departamento |
| ESCOLARIDADE NECESSÁRIA: Superior em andamento ou concluído em RH |
| EXPERIÊNCIA NECESSÁRIA: 1 ano |
| COMPETÊNCIAS COMPORTAMENTAIS NECESSÁRIAS: Organização, facilidade de lidar com pessoas, iniciativa, boa comunicação, compromisso e responsabilidade com organização. |

| |
|---|
| TÍTULO DO CARGO: Gerente |
| GESTOR IMEDIATO: Proprietária da empresa |
| DESCRIÇÃO DAS TAREFAS DIÁRIAS: Planeja, analisa e atualiza as informações. Acompanha o mercado e suas melhores práticas. Elabora e apresenta o resultado e os relatórios gerenciais. Avalia e aperfeiçoa continuamente o processo, gerencia os bens, as metas, os custos, os índices e as produções e vendas. |
| CONHECIMENTO EXIGIDOS: Lidar com pessoas. |
| ESCOLARIDADE NECESSÁRIA: Superior completo ou cursando nas áreas afins |
| EXPERIÊNCIA NECESSÁRIA: 1 ano |
| COMPETÊNCIAS COMPORTAMENTAIS NECESSÁRIAS: ter um perfil de liderança, organização, competitividade e principalmente, boa comunicação. Saber analisar o mercado e a concorrência e estar com os estudos em dia. |

Após as descrições dos cargos, os mesmos foram avaliados pelo método de pontos.

O método de pontuação consiste principalmente em comparar as descrições e especificações de diferentes cargos, atribuindo uma certa soma de pontos em ordem crescente de acordo com o grau estabelecido por cada fator de experiência e, uma vez somado, é estabelecido um grau total.

| QUADRO DE HIERARQUIA DOS CARGOS |
|--|
| Gerente |
| Gestor de RH |
| Ticador |
| Vendedor |

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste trabalho foi realizar um estudo sobre como é desenvolvido o sistema de planos de cargos e salários de uma empresa. O primeiro passo do trabalho foi identificar, através de estudos sobre aplicações orientadas a serviços, setores cargos e hierarquias, essas características podem ser consideradas relevantes na construção da empresa. O trabalho buscou também diferenciar o conceito de serviços do conceito de componentes, e concluiu que são conceitos similares pois um setor depende do outro.

REFERÊNCIAS

DUTRA, Joel Souza. Gestão de Pessoas: Modelo, Processos, Tendências e Perspectivas. São Paulo: Atlas, 2006.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de Recursos Humanos:** do operacional ao estratégico. 15. ed. São Paulo: Saraiva, 2016.

MATIAS-PEREIRA, José. **Manual de Metodologia da Pesquisa Científica.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração.** 14 ed. São Paulo: Atlas, 2014.

PLANO DE CARGOS E SALÁRIOS E SALÁRIOS PARA A EMPRESA COLÉGIO EXECUTIVO

Pamela Katherine Carvalho Sousa¹

Taynah Francisca Carvalho Sousa²

Maria Raimunda Pinto Cardozo³

RESUMO

Este estudo teve como objetivo identificar a necessidade da implantação de um plano de cargos e salários para a empresa Colégio Executivo, tendo como base o estudo de gestão de pessoas e como metodologia bibliográfica e de campo. Foi realizado a coleta de dados dos cargos existentes na empresa, descrição dos cargos e avaliação dos mesmos. O resultado da pesquisa mostrou que a empresa não dispõe de um planejamento estratégico, bem como de um plano de cargos e salários, não possui também política de promoção de cargos e departamento de recursos humanos, tendo como consequência aos colaboradores a sensação de desvalorização e para a empresa o baixo desenvolvimento. Como solução, foi apresentado a necessidade de se implantar um plano de cargos e salários e a criação de uma área de recursos humanos para colocar as mudanças e melhorias em prática. Este estudo foi elaborado através de visitas ao local e conversas com colaboradores, gestores, amparado por pesquisas bibliográficas e análise dos dados coletados.

Palavras-Chave: Gestão de pessoas. Plano de cargos e salários. Avaliação de cargos.

¹Discente do curso de Tecnólogo em Gestão de Recursos Humanos da Faculdade CENBRAP

E-mail: pamella.katherine@gmail.com

²Discente do curso de Tecnólogo em Gestão de Recursos Humanos da Faculdade CENBRAP

E-mail: carvalho.taynah@gmail.com

³Professora Ma. do curso de Tecnólogo em Gestão de Recurso Humanos da Faculdade CENBRAP.

E-mail: profaraycardozo@cenbrap.edu.br

1 INTRODUÇÃO

As diretrizes adotadas para a elaboração e estruturação de um plano de cargos e salários são essenciais para a organização, pois permite o alinhamento das expectativas entre os colaboradores e a empresa.

O plano de Cargos e Salários promove a satisfação, eficiência e alta performance de seus colaboradores, tendo em vista que a possibilidade de uma promoção se demonstra benéfica e necessária para ambas as partes.

Além disso, essa diretriz contribui para o futuro da organização, pois proporciona um provisionamento de remuneração justa e responsável, consequentemente tornando a organização altamente competitiva e atrativa ao mercado.

Portanto tem influência direta na cultura organizacional da empresa, pois auxilia na definição dos meios e atitudes que ela será conduzida para obter constante crescimento e sucesso.

Deste modo, o objetivo geral deste estudo é elaborar um plano de cargos e salários para o Colégio Executivo.

Como objetivos específicos, propõe-se os seguintes:

- Realizar a coleta dos dados dos cargos existentes na empresa;
- Descrever os cargos;
- Avaliar os cargos;

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Conceito de gestão de pessoas

De acordo com Dutra (2006, p. 17), a gestão de pessoas é “um conjunto de políticas e práticas que permitem a conciliação de expectativas entre a organização e as pessoas para que ambas possam realizá-las ao longo do tempo”.

Segundo o mesmo autor, as políticas referem-se a princípios e diretrizes que orientam as decisões e os comportamentos da organização, bem como o comportamento dos empregados em sua relação com a organização. As práticas, se referem aos diversos tipos de métodos utilizados para a implementar decisões dentro da organização e para nortear suas ações no seu relacionamento com o ambiente externo.

Historicamente, a gestão de pessoas tem sido compreendida como uma função organizacional. Nesse sentido, a gestão de recursos humanos é entendida como um conjunto de atividades essenciais, dentre elas, a elaboração de planos de cargos e salários, objeto deste estudo.

2.2 Cargos e salários

Sabe-se que dentre as várias funções do departamento de Recursos Humanos está a defesa dos interesses pessoais e da instituição, o trabalhador deve ser visto como capital intelectual.

O bem-estar e satisfação dos trabalhadores está intimamente ligado a motivação, segurança, capacitação, política justa de salário e promoção de cargos. Vários aspectos contribuem para essa motivação, Chiavenato (2014, p. 238), determina:

Na abordagem moderna, predomina o modelo do homem complexo: a suposição de que as pessoas são motivadas por uma enorme variedade de incentivos, como salário, objetivos e metas a atingir, satisfação no trabalho e na organização, necessidades de autorrealização, entre outros. Aqui, a remuneração obedece a esquemas flexíveis, atende a processos personalizados em uma política de adequação às diferenças individuais entre as pessoas e seus desempenhos. A remuneração é baseada em metas e resultados a serem alcançados, com ênfase no desempenho futuro e em valores variáveis e flexíveis.

O plano de cargos e salários é uma ferramenta que descreve as funções, atribuições e responsabilidades de cada cargo dentro da Instituição, bem como os salários que competem a cada área, ele possibilita a clareza, equidade e confiabilidade na relação entre a organização e seus colaboradores. Proporciona também visibilidade e perspectiva de promoções e oportunidades de crescimento.

A empresa em estudo atua no seguimento da educação há quase 25 anos e até o presente momento não possui um plano de cargos e salários definido, o que impacta diretamente em seus colaboradores, pois causa desmotivação, pouca perspectiva de crescimento e sentimento de não reconhecimento por parte da Organização.

Portanto, o objetivo desta pesquisa é promover e ressaltar a importância da política de remuneração justa e adequada, bem como a identificação dos pontos positivos e pontos a serem melhorados

dentro da empresa, de modo a possibilitar maior engajamento, desenvolvimento e satisfação de seus colaboradores.

3 O COLÉGIO EXECUTIVO

O Colégio Executivo foi fundado no ano de 1997 pelo casal Adanair Alves de Resende Filho e Marize Rebouças de Oliveira Resende. É uma empresa de pequeno porte, que tem como filosofia o respeito ao cidadão, bem como aos segmentos sociais, proporcionando ao educando uma formação para uma sociedade em que o aprendizado é constante.

O colégio, tem 32 funcionários, sendo distribuídos entre os seguintes cargos: três cargos operacionais de auxiliar de limpeza e portaria, três cargos administrativos, de auxiliar administrativo e secretaria geral, 21 cargos técnicos de professores, e cinco cargos executivos, incluindo coordenador, diretor, presidente.

4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Matias-Pereira (2012, p. 31), conceitua metodologia como sendo “o emprego do conjunto dos métodos, procedimentos e técnicas que cada ciência em particular põe em ação para alcançar os seus objetivos”. Desse modo, para realizar esta pesquisa adota-se a abordagem metodológica qualitativa, que segundo o autor, utiliza técnicas interpretativas subjetivas para analisar dados, sem se preocupar com representatividade numérica, mas sim com o

aprofundamento da compreensão de um grupo social ou de uma organização.

Quanto aos meios de investigação utilizados, esta pesquisa classifica-se como bibliográfica e de campo.

É pesquisa bibliográfica, porque utiliza-se de materiais já elaborados sobre o tema de estudo, como livros, artigos, entre outros. Trata-se, também, de uma pesquisa de campo, porque realizou-se uma coleta de dados sobre cargos dentro do ambiente do Colégio Executivo (VERGARA, 2014).

5 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS DA PESQUISA

Apresentam-se a seguir, o resultado da pesquisa referente a coleta, a descrição e a avaliação dos cargos existentes no Colégio Executivo.

A coleta de dados foi realizada por meio de um questionário preenchido pelos empregados ocupantes dos cargos e por informações dos gerentes. Foram coletados os dados de três cargos operacionais, três cargos administrativos, 21 cargos técnicos e cinco cargos executivos. Em seguida, realizou-se as descrições desses cargos, conforme apresentadas a seguir.

| DESCRIÇÃO DE CARGO |
|---|
| Empresa: Colégio Executivo Título do cargo: Auxiliar de Limpeza Gestor imediato: Diretor |
| Descrição das tarefas diárias |

| | |
|--|--------------------|
| Executar trabalhos de limpeza em geral para manutenção das condições de higiene e conservação do ambiente, auxiliar no preparo de lanches do grupo docente, auxiliar em eventos da escola. | |
| Descrição das tarefas periódicas <ul style="list-style-type: none"> • Limpeza das salas de aula • Limpeza dos banheiros • Limpeza do pátio • Limpeza da sala dos professores e demais salas administrativas • Organização do lanche e café dos colaboradores • Auxílio em eventos escolares | |
| Conhecimentos exigidos: Não exige | |
| Escolaridade necessária: Ensino Fundamental | |
| Experiência necessária: ter no mínimo um ano de experiência na área | |
| Competências comportamentais necessárias: organização, facilidade de interagir com pessoas e agilidade | |
| Aprovações Descrição realizada em 20/01/2022 Descrição revisada em 30/01/2022 | |
| Gestor imediato | Analista de cargos |

| DESCRIÇÃO DE CARGO | |
|--|--|
| Empresa: Colégio Executivo Título do cargo: Porteiro Gestor imediato: Diretor | |
| Descrição das tarefas diárias Responsável pela fiscalização e guarda do Colégio, além de controlar a entrada e saída de alunos, pais e responsáveis nas dependências, bem como orientar as pessoas sobre seus destinos e fazer pequenos reparos. | |
| Descrição das tarefas periódicas <ul style="list-style-type: none"> • Fiscalizar a entrada e saída de pais e alunos • Acender e apagar as luzes do Colégio e observar os horários e necessidades • Auxiliar no serviço de segurança interna do Colégio • Abrir e fechar o Colégio • Auxiliar nas demandas de serviços gerais | |

| |
|--|
| Conhecimentos exigidos: Não exige |
| Escolaridade necessária: Ensino Fundamental |
| Experiência necessária: ter no mínimo um ano de experiência na área |
| Competências comportamentais necessárias: atenção, organização, facilidade de interagir com pessoas e agilidade |
| Aprovações Descrição realizada em 20/01/2022 Descrição revisada em 30/01/2022 <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div>_____</div> <div>_____</div> </div> <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div>Gestor imediato</div> <div>Analista de cargos</div> </div> |

| |
|--|
| DESCRIÇÃO DE CARGO |
| Empresa: Colégio Executivo Título do cargo: Secretaria Geral/Administrativo Gestor imediato: Diretor |
| Descrição das tarefas diárias Encarregada pelo atendimento presencial/telefônico de pais e alunos; controle de documentos internos; emissão de históricos escolares e certificados; apoio ao departamento pedagógico prestando auxílio em atividades tais como: elaboração de planilhas, lançamento de notas no sistema, produção de documentos no Word e gerenciamento de mídias sociais. |
| Descrição das tarefas periódicas <ul style="list-style-type: none"> • Formatação de atividades e provas escolares • Controle de entradas e ocorrências do dia • Xerox • Postagens nas mídias sociais • Auxílio no recebimento de mensalidades • Lançamentos de notas no sistema • Confeção de documentos e planilhas |
| Conhecimentos exigidos: Informática básica, experiência na área de atendimento |
| Escolaridade necessária: Ensino Médio/Desejável superior |
| Experiência necessária: Ter no mínimo de um a três anos de experiência na área |
| Competências comportamentais necessárias: organização, comunicação assertiva, agilidade, habilidade com sistemas, pontualidade e fácil resolução às situações adversas. |
| Aprovações Descrição realizada em 20/01/2022 |

Descrição revisada em 30/01/2022

Gestor imediato

Analista de cargos

DESCRIÇÃO DE CARGO

Empresa: Colégio Executivo

Título do cargo: Professor

Gestor imediato: Diretor

Descrição das tarefas diárias

Promover o aprendizado, aplicar provas e orientar atividades que promovam o trabalho em equipe, o respeito e boa convivência com as diferenças pessoais.

Descrição das tarefas periódicas

- Elaborar a proposta pedagógica;
- Elaborar planejamento mensal e semestral;
- Buscar/ orientar a aprendizagem dos alunos sem exceção
- Elaborar estratégias de recuperação para aqueles alunos que não obtiveram notas satisfatórias;
- Aplicar provas para medir o nível de aprendizado da turma escolar
- Promover projetos que possibilitem a participação dos pais e comunidade
- Auxílio em eventos escolares

Conhecimentos exigidos: Informática básica, curso técnico superior na área

Escolaridade necessária: Ensino Superior/Técnico na área

Experiência necessária: ter no mínimo de seis a dez anos de experiência na área

Competências comportamentais necessárias: organização, comunicação eficaz, pensamento crítico, equilíbrio emocional, empatia, criatividade e liderança/influência.

Aprovações

Descrição realizada em 20/01/2022

Descrição revisada em 30/01/2022

Gestor imediato

Analista de cargos

DESCRIÇÃO DE CARGO

Empresa: Colégio Executivo

Título do cargo: Coordenação/ Direção/ Proprietário

| | |
|--|--|
| Gestor imediato: Diretor | |
| Descrição das tarefas diárias Responsável por garantir o bom desenvolvimento das atividades escolares, a formação continuada dos professores, condições necessárias para a aprendizagem, desenvolvimento e responder à demandas que requerem confidencialidade e solução imediata | |
| Descrição das tarefas periódicas <ul style="list-style-type: none"> • Liderar professores • Entrevista e testes para novos professores • Solucionar problemas a níveis pedagógicos • Solucionar problemas a níveis comportamentais • Reuniões pedagógicas e de formação para professores • Conferir documentos expedidos pela secretaria • Organizar eventos escolares • Gerenciar todas as áreas | |
| Conhecimentos exigidos: Informática avançada, cursos na área de gestão | |
| Escolaridade necessária: Ensino Superior Completo | |
| Experiência necessária: ter no mínimo de seis a dez anos de experiência na área | |
| Competências comportamentais necessárias: ética, comprometimento, planejamento estratégico, empatia, entrega de resultados em tempo hábil | |
| Aprovações Descrição realizada em 20/01/2022 Descrição revisada em 30/01/2022 <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div>_____</div> <div>_____</div> </div> <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div>Gestor imediato</div> <div>Analista de cargos</div> </div> | |

Após as descrições dos cargos, os mesmos foram avaliados pelo método de pontos.

| Escolaridade: Este fator avalia a necessidade de educação formal que será exigida do ocupante do cargo, em termos de formação escolar. | | |
|---|--|-----------|
| Graus | Definição | Pontos |
| A | Ensino fundamental completo | 30 |
| B | Ensino médio completo | 50 |
| C | Curso técnico de ensino médio completo | 60 |

| | | |
|----------|-------------------------|------------|
| D | Curso superior completo | 100 |
|----------|-------------------------|------------|

Experiência: Este fator avalia o tempo exigido pelo cargo para que seu ocupante se capacite para o desempenho satisfatório do cargo.

| Graus | Definição | Pontos |
|--------------|-------------------------------|---------------|
| A | Até 1 ano de experiência | 30 |
| B | De 1 a 3 anos de experiência | 50 |
| C | De 3 a 6 anos de experiência | 100 |
| D | De 6 a 10 anos de experiência | 150 |

Complexidade: Este fator avalia o nível de complexidade das tarefas que cada cargo possui.

| Graus | Definição | Pontos |
|--------------|--|---------------|
| A | Trabalho simples e rotineiro, que não exige nenhuma iniciativa do empregado. Ele recebe instruções em todas as fases do trabalho e qualquer alteração cabe ao seu supervisor. | 30 |
| B | Tarefas variadas e de alguma complexidade. As diretrizes gerais são estabelecidas pela supervisão, cabendo ao ocupante do cargo a iniciativa de julgar os processos mais convenientes. | 50 |
| C | Planejamento e execução de tarefas complexas. Discernimento e julgamento são frequentemente requeridos do ocupante do cargo para avaliar situações e recomendar soluções. | 100 |
| D | Planejamento e execução de tarefas complexas, que exige do ocupante a solução de problemas para os quais não existe um padrão preestabelecido. O ocupante deve interpretar resultados e decidir sobre situações que exige alto grau de responsabilidade. | 130 |

Responsabilidades por erros: Este fator considera a frequência e a possibilidade de ocorrência de erros que podem incidir em prejuízos para a empresa.

| Graus | Definição | Pontos |
|--------------|---|---------------|
| A | O trabalho exige atenção normal e a influência de erros nos resultados da empresa é mínima. | 30 |

| | | |
|----------|--|------------|
| B | O trabalho exige atenção e exatidão razoáveis, para evitar erros que possam causar moderada influência nos resultados da empresa. | 50 |
| C | O trabalho exige atenção e exatidão consideráveis, para evitar erros que possam causar considerável influência nos resultados da empresa. | 80 |
| D | O trabalho exige atenção e exatidão elevadas, para evitar erros em decisões que envolvam lucros ou prejuízos. Um erro pode causar grandes perdas financeiras para a empresa. | 150 |

| Folha de Avaliação de cargos | | |
|--|-------------|---------------|
| Cargo: Auxiliar de Limpeza/Porteiro | | |
| Fatores de avaliação | Grau | Pontos |
| Escolaridade | A | 20 |
| Experiência | A | 35 |
| Complexidade | A | 35 |
| Responsabilidade por erros | A | 35 |
| Total de pontos do cargo | | 125 |
| Data da avaliação 21/03/2022 | | |
| Comitê de avaliação: Alessandra Ramos | | |
| Gerente da área: Marize Rebouças | | |
| Gerente de recursos humanos: Marize Rebouças | | |

| Folha de Avaliação de cargos | | |
|--|-------------|---------------|
| Cargo: Professor | | |
| Fatores de avaliação | Grau | Pontos |
| Escolaridade | D | 100 |
| Experiência | C | 100 |
| Complexidade | C | 100 |
| Responsabilidade por erros | D | 150 |
| Total de pontos do cargo | | 550 |
| Data da avaliação 21/03/2022 | | |
| Comitê de avaliação: Alessandra Ramos | | |
| Gerente da área: Marize Rebouças | | |
| Gerente de recursos humanos: Marize Rebouças | | |

| Folha de Avaliação de cargos | | |
|---|-------------|---------------|
| Cargo: Secretária Geral/Administrativo | | |
| Fatores de avaliação | Grau | Pontos |
| Escolaridade | C | 60 |
| Experiência | B | 50 |
| Complexidade | C | 80 |
| Responsabilidade por erros | D | 150 |
| Total de pontos do cargo | | 480 |
| Data da avaliação 21/03/2022 | | |
| Comitê de avaliação: Alessandra Ramos | | |
| Gerente da área: Marize Rebouças | | |
| Gerente de recursos humanos: Marize Rebouças | | |

| Folha de Avaliação de cargos | | |
|--|-------------|---------------|
| Cargo: Coordenador/Diretor/Proprietário | | |
| Fatores de avaliação | Grau | Pontos |
| Escolaridade | D | 200 |
| Experiência | D | 150 |
| Complexidade | D | 120 |
| Responsabilidade por erros | D | 120 |
| Total de pontos do cargo | | 590 |
| Data da avaliação 21/03/2022 | | |
| Comitê de avaliação: Alessandra Ramos | | |
| Gerente da área: Marize Rebouças | | |
| Gerente de recursos humanos: Marize Rebouças | | |

| Nome do cargo | Escolaridade | Experiência | Complexidade | Responsabilidades | Pontos |
|---------------------------------|---------------------|--------------------|---------------------|--------------------------|---------------|
| Auxiliar de Faxina/Porteiro | 20 | 35 | 35 | 35 | 125 |
| Professor | 100 | 100 | 100 | 150 | 450 |
| Secretária Geral/Administrativo | 60 | 50 | 80 | 150 | 340 |

| | | | | | |
|--|-----|-----|-----|-----|-----|
| Coordenador/ Diretor/ Proprietário | 200 | 100 | 120 | 120 | 540 |
|--|-----|-----|-----|-----|-----|

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante da pesquisa apresentada constatou-se que se faz necessário a implantação de um plano de cargos e salários, política de remuneração, bem como políticas de desenvolvimento e promoção de novos cargos. Deixa claro também a necessidade de implantação da área de Recursos Humanos para complementar a equipe e consequentemente fazer o planejamento adequado das melhorias a serem feitas.

Sabemos que vários são os desafios para se manter uma equipe motivada e alinhada aos interesses da Organização, porém sem planejamento dificilmente é possível alcançar sucesso e competitividade no mercado. Chiavenato (2014, p. 68 e 69) exemplifica:

O planejamento estratégico de GP não mais se restringe apenas à quantidade de pessoas necessárias às operações da empresa, envolve muito mais do que isso. Ele começa com a missão e a visão organizacional, a definição dos objetivos a atingir e precisa lidar com competências disponíveis e aquelas necessárias ao sucesso organizacional. Envolve também a criação do clima e da cultura corporativa favorável ao alcance dos objetivos, arquitetura organizacional adequada, estilo de gestão e modelagem do trabalho, além de incentivos pelo alcance de objetivos e uma plataforma que permita aos executivos – como gestores de pessoas – trabalhar adequadamente com suas equipes.

Portanto, é necessário acompanhar o dia a dia dos colaboradores, compreender suas dificuldades e anseios, para assim

melhorar as práticas de desenvolvimento pessoal. O colaborador deve ter clareza de quando e como poderá agregar valor e conhecimento a sua vida profissional e pessoal. Na empresa em estudo sugere-se melhoria no quesito de aprimoramento e desenvolvimento, não buscando somente resultados e sim contribuindo para o alcance deles.

Deste modo este estudo possibilitou analisar os práticas e problemas existentes na Organização, devendo-se buscar um novo direcionamento e implantação de um sistema de cargos e salários que esteja alinhado com as expectativas dos colaboradores e da empresa, de modo a se alcançar o bem-estar e desenvolvimento destes, proporcionando resultados satisfatórios.

REFERÊNCIAS

DUTRA, Joel Souza. **Gestão de Pessoas: Modelo, Processos, Tendências e Perspectivas**. São Paulo: Atlas, 2006.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de Recursos Humanos: do operacional ao estratégico**. 15. ed. São Paulo: Saraiva, 2016.

MATIAS-PEREIRA, José. **Manual de Metodologia da Pesquisa Científica**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

PONTES, Benedito Rodrigues. **Planejamento, Recrutamento e Seleção de Pessoal**. 8. ed. São Paulo: LTR, 2015.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 14. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed. São Paulo: Manole, 2014.

PLANO DE CARGOS E SALÁRIOS E SALÁRIOS PARA A EMPRESA MAX FOLHA

Karine dos Santos Nogueira¹

Mariana Caetano²

Nelimar Herculano de Andrade³

Maria Raimunda Pinto Cardozo⁴

RESUMO

Este estudo teve como objetivo elaborar um plano de cargos e salários para a empresa Max Folha. Para tal foi desenvolvido uma pesquisa bibliográfica que reuniu informações de autores e também artigos publicados com pesquisa de campo. A administração de cargos e salários é uma ferramenta essencial em todas as organizações, pois, oferece às empresas equilíbrio organizacional e proporciona segurança aos funcionários, evidenciando a possibilidade de crescimento profissional, preservando a isonomia diante dos salários pagos de acordo com os cargos ocupados sem distinção entre os colaboradores.

Palavras-Chave: Gestão de pessoas. Plano de cargos e salários. Catálogo de cargos.

¹ Aluna do curso de Tecnólogo em Gestão de Recursos Humanos da faculdade CENBRAP

E-mail: karinenogueira@gmail.com

² Aluna do curso de Tecnólogo em Gestão de Recursos Humanos da faculdade CENBRAP

E-mail: marianapoeira@hotmail.com

³ Aluna do curso de Tecnólogo em Gestão de Recursos Humanos da faculdade CENBRAP

E-mail: nelimarherculano@otmail.com

⁴ Professora, orientadora. Professora do curso de Tecnólogo em Gestão de Recursos Humanos da faculdade CENBRAP

E-mail: profaraycardozo@cenbrap.edu.br

1 INTRODUÇÃO

A administração de cargos e salários é uma ferramenta de suma importância para as organizações, porque ela proporciona equilíbrio organizacional, segurança aos funcionários, possibilidade de crescimento profissional e preserva a isonomia salarial. Assim as políticas adotadas para a estruturação de um plano de cargos e salários torna-se paradigma para a remuneração de seus colaboradores e possibilita a ascensão profissional, motivando o colaborador no desempenho da sua função.

No atual contexto de mercado a implementação de estratégias organizacionais, tem ajudado a alcançar os resultados desejados e dentre as diversas ferramentas utilizadas destaca-se o plano de cargos e salários.

O plano de cargos e salários é a base que sustenta os outros planos da organização, como o treinamento e o desenvolvimento, plano de carreira, planejamento de recursos humanos e avaliação de desempenho, para que esses sejam bem desenvolvidos.

A administração salarial tem se mostrado um competente essencial no crescimento e progresso da organização, constituindo um instrumento que gera melhoria da produtividade satisfação profissional e o controle de custo ideal.

Para que sua utilização seja efetiva na gestão organizacional é necessário que atenda um conjunto de critérios e ações, como atender aos princípios legais, auxiliar como agente motivacional de seus colaboradores, vincular os cargos a estrutura organizacional, definir as

responsabilidades e dever, parametrizar as faixas salariais entre outros.

Deste modo, o objetivo geral deste estudo é elaborar um plano de cargos e salários para a empresa Max Folha.

Como objetivos específicos, propõe-se os seguintes:

- Realizar a coleta dos dados dos cargos existentes na empresa;
- Descrever os cargos;
- Avaliar os cargos;

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Conceito de gestão de pessoas

De acordo com Dutra (2006, p. 17), a gestão de pessoas é “um conjunto de políticas e práticas que permitem a conciliação de expectativas entre a organização e as pessoas para que ambas possam realizá-las ao longo do tempo”.

Segundo o mesmo autor, as políticas referem-se a princípios e diretrizes que orientam as decisões e os comportamentos da organização, bem como o comportamento dos empregados em sua relação com a organização. As práticas, se referem aos diversos tipos de métodos utilizados para a implementar decisões dentro da organização e para nortear suas ações no seu relacionamento com o ambiente externo.

Historicamente, a gestão de pessoas tem sido compreendida como uma função organizacional. Nesse sentido, a gestão de recursos humanos é entendida como um conjunto de atividades essenciais, dentre elas, a elaboração de planos de cargos e salários, objeto deste estudo.

2.2 Cargos e salários

A administração de cargos e salários é uma ferramenta de suma importância para as organizações, porque ela proporciona equilíbrio organizacional, segurança aos funcionários, possibilidade de crescimento profissional e preserva a isonomia salarial.

Para Lacombe (2005), a administração de cargos e salários é composta por uma gama de métodos que visam a atribuição de uma remuneração adequada a todos os colaboradores da empresa, garantindo coerência interna nos valores da remuneração e benefícios concedidos e também o equilíbrio externo com o mercado de trabalho, buscando a motivação pessoal, aumento da produtividade e controle de custos de mão de obra.

De acordo com Pontes (2015) a política de cargos e salários podem manter salários competitivos sem que eles interfiram nos custos e não ofereçam riscos à competitividade da empresa, possibilita também ter equilíbrio salarial interno, oferecer oportunidades de crescimento e repensar a maneira de remunerar. Existem muitas possibilidades que se transpõem às questões

principais da política de cargos e salários, a inserção de um plano propicia carreira profissional e uma política seria de participações nos lucros e resultados, além de diferentes benefícios.

Segundo Sampaio (2015), ao optar pela implementação de um plano de cargos e salários, a empresa irá propiciar um cenário mais motivador e trará um incentivo maior a produtividade dos colaboradores, que têm o objetivo de alcançar cargos e salários superiores. A empresa preserva-se de desequilíbrios salariais ou remunerações incoerentes aos seus colaboradores, que por sua vez pode levá-lo a requerer seus direitos salariais na justiça futuramente.

Para Nunes (2013), a estruturação de cargos e salários é um instrumento administrativo útil e necessário a qualquer tipo de organização não importando seu porte, ramo ou setor. A função da administração de cargos e salários é a de implantar um sistema de remuneração que mantenha adequada a relação vertical entre salários, ajustando esse sistema ou plano à realidade de mercado e estabelecendo um correto regime de estímulos ao aumento da eficiência e produtividade do trabalhador.

O plano de cargos e salários possui o objetivo de estabelecer políticas e critérios claros de remuneração essenciais à captação e retenção de talentos, delineamento de carreira, gestão de custos, desenvolvimento de pessoal e melhoria do clima organizacional.

Segundo Pontes (2004), outro objetivo da administração de cargos e salários é a manutenção do equilíbrio interno e externo, onde o equilíbrio interno é adquirido pela correta avaliação dos cargos. Já

o equilíbrio externo é adquirido pela adequação salarial da organização diante do mercado de trabalho.

Segundo Zanluca (2011), os objetivos que podem serem alcançados com a administração de cargos e salários são:

- A determinação de estruturas de remuneração, buscando reter e atrair o tipo de mão de obra que a organização necessita;
- Buscar subsídios regulares para análises de cargos visando posterior avaliação, e outras finalidades de recursos humanos;
- Estabelecimento de uma política salarial regular e consistente;
- Correção de distorções salariais;
- Determinação de formas de acesso e o aproveitamento adequado dos mais capacitados;
- Definição de responsabilidade e atribuições;
- Estipulação de normas para assegurar tratamento equitativo entre os colaboradores;
- Determinação de métodos e práticas de remuneração que evitem o uso ou manutenção de discriminações injustificadas;
- Obtenção de maior produtividade e objetividade na organização;

De acordo com Nascimento (2001), pode-se afirmar que o objetivo de administração de cargos e salários são: ordenar os salários dos trabalhadores de acordo com a maior ou menor habilidade e responsabilidade que o cargo exige.

3 A EMPRESA MAX FOLHA

A Max Folha foi fundada em 2015 pela empresária Aline dos Santos Nogueira, Administradora e Especialista em Ciências e Legislação do Trabalho. A Max folha, é uma empresa especializada em soluções de administração de pessoal para empresas e escritórios contábeis, tendo como principal objetivo proporcionar aos empresários mais tempo para que se dediquem ao seu negócio, com menos custos, terceirizando todo o processo de folha de pagamento e demais obrigações advindas da administração de pessoal, contando com qualidade e agilidade na operação.

É uma empresa de pequeno porte formada por uma equipe de oito funcionários exercendo as funções de Auxiliar de Departamento Pessoal, Assistente de Departamento Pessoal, Analista de Departamento Pessoal e Gerente de Departamento Pessoal.

4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Matias-Pereira (2012, p. 31), conceitua metodologia como sendo “o emprego do conjunto dos métodos, procedimentos e técnicas que cada ciência em particular põe em ação para alcançar os seus objetivos”. Desse modo, para realizar esta pesquisa adota-se a abordagem metodológica qualitativa, que segundo o autor, utiliza técnicas interpretativas subjetivas para analisar dados, sem se preocupar com representatividade numérica, mas sim com o

aprofundamento da compreensão de um grupo social ou de uma organização.

Quanto aos meios de investigação utilizados, esta pesquisa classifica-se como bibliográfica e de campo.

É pesquisa bibliográfica, porque utiliza-se de materiais já elaborados sobre o tema de estudo, como livros, artigos, entre outros. Trata-se, também, de uma pesquisa de campo, porque realizou-se uma coleta de dados sobre cargos dentro do ambiente da empresa Max Folha (VERGARA, 2014).

5 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS DA PESQUISA

Apresentam-se a seguir, o resultado da pesquisa referente a coleta, a descrição e a avaliação dos cargos existentes na empresa Max Folha.

A coleta de dados foi realizada por meio de um questionário preenchido pelos empregados ocupantes dos cargos e por informações dos gerentes. Foram coletados os dados de três cargos administrativos e um cargo executivo. Em seguida, realizou-se as descrições desses cargos, conforme apresentadas a seguir:

| DESCRIÇÃO DE CARGO |
|---|
| Empresa: Max Folha Terceirização de Departamento Pessoal Título do cargo: Auxiliar de Departamento Pessoal Gestor imediato: Gerente Operacional |

| | |
|---|-----------------------------|
| Descrição das tarefas diárias Auxiliar no cálculo da folha de pagamento, admissões, rescisões, férias, salvar relatórios de folha, transmitir sefip, fazer recalculos de guias. | |
| Descrição das tarefas periódicas Emitir relatórios de férias, solicitar benefícios, apoiar em geral os Assistentes e Analistas. | |
| Conhecimentos exigidos: Conhecimentos básicos em rotinas de folha de pagamento, encargos trabalhistas, esocial e DCTF e obrigações acessórias em geral. | |
| Escolaridade necessária: Ensino Medio Completo | |
| Experiência necessária: não exigido | |
| Competências comportamentais necessárias: organização, atenção, facilidade de interação com equipe e clientes. | |
| Aprovações Descrição realizada em 15/03/2022 Descrição revisada em 17/03/2022 | |
| _____ Gestor Imediato | _____ Analista de cargos |

| DESCRIÇÃO DE CARGO | |
|--|--|
| Empresa: Max Folha Terceirização de Departamento Pessoal Título do cargo: Assistente de Departamento Pessoal Gestor imediato: Gerente Operacional | |
| Descrição das tarefas diárias Calcular folha de pagamento, férias e 13º, fazer admissões e rescisões, gerar impostos trabalhistas tais como FGTS, INSS, IRRF, GRRF, DAE e DARF, apurar espelho de ponto e acompanhar informações e as manter atualizadas junto ao eSocial. | |
| Descrição das tarefas periódicas Atendimento às solicitações dos clientes, acompanhamento de acordos e CCTs com sindicatos, manutenção do portal do esocial, acompanha afastamentos de empregados, enviam controles de férias e contratos de experiência às empresas. | |
| Conhecimentos exigidos: Conhecimentos básicos em rotinas de folha de pagamento, encargos trabalhistas, esocial e DCTF e obrigações acessórias em geral. | |
| Escolaridade necessária: Ensino Medio Completo | |
| Experiência necessária: Um ano na atuação em Rotinas de Departamento | |

| | |
|---|--------------------|
| Pessoal | |
| Competências comportamentais necessárias: organização, dinamismo, honestidade, facilidade de interação com equipe e clientes e pró atividade na solução dos problemas. | |
| Aprovações Descrição realizada em 15/03/2022 Descrição revisada em 17/03/2022 | |
| Gestor Imediato | Analista de cargos |

| DESCRIÇÃO DE CARGO |
|---|
| <p>Empresa: Max Folha Terceirização de Departamento Pessoal</p> <p>Título do cargo: Analista de Departamento Pessoal</p> <p>Gestor imediato: Gerente Operacional</p> |
| <p>Descrição das tarefas diárias</p> <p>Realizar cálculos de folhas de pagamento, férias e 13º, fazer admissões e rescisões, gerar impostos trabalhistas tais como FGTS, INSS, IRRF, GRRF, DAE e DARF, acompanhar informações e as manter atualizadas junto ao eSocial.</p> |
| <p>Descrição das tarefas periódicas</p> <p>Acompanhar e apoiar os assistentes nas rotinas, atender às solicitações dos clientes, fazer acompanhamento de acordos e CCTs com sindicatos, manutenção do portal do esocial, acompanhar afastamentos de empregados, enviar controles de férias e contratos de experiência às empresas, levantar inconsistências de cálculos, fazer custo de salário de empregados, fazer enquadramento sindical, fazer enquadramento de tributos trabalhistas.</p> |
| <p>Conhecimentos exigidos: Conhecimentos básicos em rotinas de folha de pagamento, encargos trabalhistas, esocial e DCTF e obrigações acessórias em geral.</p> |
| <p>Escolaridade necessária: Ensino Medio Completo</p> |
| <p>Experiência necessária: Dois anos na atuação em Rotinas de Departamento Pessoal</p> |
| <p>Competências comportamentais necessárias: organização, pensamento analítico, gestão de alto fluxo de atividades, facilidade de interagir com pessoas, iniciativa, pró atividade na solução dos problemas.</p> |

Aprovações

Descrição realizada em 15/03/2022

Descrição revisada em 17/03/2022

Gestor Imediato_____
Analista de cargos**DESCRIÇÃO DE CARGO**

Empresa: Max Folha Terceirização de Departamento Pessoal

Título do cargo: Gerente de Departamento Pessoal

Gestor imediato: Diretor (a) / Proprietária

Descrição das tarefas diárias

Acompanha cronograma das atividades e entregas da equipe, cria fluxo de atividades, gerencia demandas, audita cálculos e tarefas executadas, fazer treinamentos e trata com os clientes sobre as solicitações, execuções e prazos de entrega.

Descrição das tarefas periódicas

Gerencia o Departamento de Pessoal, controla toda rotina da equipe nos processos de admissão e demissão, elaboração de contrato de trabalho, folha de pagamento, encargos trabalhistas, férias e 13º salário. Controla e acompanha a equipe nos processos de envios Esocial e fechamentos de DCTF. Prepara documentações para certidões negativas, apuração dos impostos devidos, compensação de tributos e levantamento de informações para recuperação de impostos. Acompanha acordos e CCTs com sindicatos para orientação as empresas no sentido de aplicação do que foi convencionado reduzindo passivos trabalhistas.

Conhecimentos exigidos: Conhecimentos básicos em rotinas de folha de pagamento, encargos trabalhistas, esocial e DCTF e obrigações acessórias em geral.

Escolaridade necessária: Ensino Medio Completo

Experiência necessária: Dois anos na atuação em Rotinas de Departamento Pessoal

Competências comportamentais necessárias: organização, gestão de alto fluxo de atividades, facilidade de interagir com pessoas, inteligência emocional e iniciativa, pró atividade na solução dos problemas.

Aprovações

Descrição realizada em 15/03/2022

Descrição

revisada em 17/03/2022

Gestor Imediato_____
Analista de cargos

Após as descrições dos cargos, os mesmos foram avaliados pelo método de pontos. No método de avaliação por pontos, escolhemos os fatores que são comuns a todos os grupos ocupacionais (operacional, administrativo, técnico e executivo), como por exemplo: escolaridade, experiência, complexidade e responsabilidade por erros. Desta forma, todos os cargos são avaliados nesses fatores.

Não há um número exato de fatores. Contudo, a maioria dos manuais de avaliação de cargos contempla um conjunto que varia entre cinco e dez fatores. Então, vamos supor que o comitê de avaliação de cargos da empresa “Alfa” escolheu os seguintes fatores para avaliar todos os seus cargos: escolaridade, experiência, complexidade e responsabilidades por erros.

TABELA DE AVALIAÇÃO DE CARGOS

| Folha de Avaliação de cargos | | |
|--|-------------|---------------|
| Cargo: Auxiliar de Departamento Pessoal | | |
| Fatores de avaliação | Grau | Pontos |
| Escolaridade | B | 43 |
| Experiência | A | 35 |
| Complexidade | A | 35 |
| Responsabilidade por erros | A | 35 |
| Total de pontos do cargo | | 148 |

| Folha de Avaliação de cargos | | |
|--|-------------|---------------|
| Cargo: Assistente de Departamento Pessoal | | |
| Fatores de avaliação | Grau | Pontos |
| Escolaridade | B | 43 |
| Experiência | B | 50 |
| Complexidade | B | 50 |
| Responsabilidade por erros | B | 50 |
| Total de pontos do cargo | | 193 |

| Folha de Avaliação de cargos | | |
|--|-------------|---------------|
| Cargo: Analista de Departamento Pessoal | | |
| Fatores de avaliação | Grau | Pontos |
| Escolaridade | B | 43 |
| Experiência | B | 50 |
| Complexidade | C | 80 |
| Responsabilidade por erros | C | 80 |
| Total de pontos do cargo | | 253 |

| Folha de Avaliação de cargos | | |
|---|-------------|---------------|
| Cargo: Gerente de Departamento Pessoal | | |
| Fatores de avaliação | Grau | Pontos |
| Escolaridade | B | 43 |
| Experiência | B | 50 |
| Complexidade | D | 120 |
| Responsabilidade por erros | D | 120 |
| Total de pontos do cargo | | 333 |

| Nome do cargo | Escolaridade | Experiência | Complexidade | Responsabilidades | Pontos |
|------------------------------------|---------------------|--------------------|---------------------|--------------------------|---------------|
| Auxiliar de Departamento Pessoal | 43 | 35 | 35 | 35 | 148 |
| Assistente de Departamento Pessoal | 43 | 50 | 50 | 50 | 193 |
| Analista de Departamento Pessoal | 43 | 50 | 80 | 80 | 253 |
| Gerente de Departamento Pessoal | 43 | 50 | 120 | 120 | 333 |

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo foi desenvolvido através da pesquisa de campo e a análise de dados que tinha como objetivo elaborar um plano de cargos e salários para a empresa Max Folha. A pesquisa revelou que a empresa tem quatro cargos, sendo: Auxiliar de Departamento Pessoal, Assistente de Departamento pessoal, Analista de Departamento Pessoal e Gerente de Departamento Pessoal, por fim considera-se que o objetivo do artigo foi alcançado.

REFERÊNCIAS

DUTRA, Joel Souza. **Gestão de Pessoas: Modelo, Processos, Tendências e Perspectivas**. São Paulo: Atlas, 2006.

LACOMBE, Francisco Jose Masset. **Recursos Humanos: Princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva, 2005.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de Recursos Humanos: do operacional ao estratégico**. 15. ed. São Paulo: Saraiva, 2016.

MATIAS-PEREIRA, José. **Manual de Metodologia da Pesquisa Científica**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

NASCIMENTO, Luiz Paulo. **Administração de Cargos e Salários**. São Paulo: Pioneira, 2001.

PONTES, Benedito Rodrigues. **Administração de Cargos e Salários**. 10. ed. São Paulo: LTR, 2004.

_____. **Administração de Cargos e Salários: Carreiras e remuneração**. 17. ed. São Paulo: LTr, 2015.

SAMPAIO, Mauricio. **Plano de Carreira e Seus Benefícios Para o Sucesso Profissional**. São Paulo. Instituto Mauricio Sampaio, 2015.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 14 ed. São Paulo: Atlas, 2014.