GESTÃO DE CARGOS E SALÁRIOS

AULA 2

Prof.ª Elaine Cristina Hobmeir

CONVERSA INICIAL

Olá, seja bem-vindo à aula de Gestão de Cargos e Salários! Nesta aula, abordaremos especificamente o termo *cargo* e suas derivações, em que você perceberá a importância de se descrever de maneira correta um cargo. Além disso, veremos como é feito o levantamento e a avaliação dos cargos em uma organização. Por meio da análise e do ordenamento dos cargos, poderemos criar uma estratégia para a organização e para o Plano de Cargos e Salários (PCS).

Nossa proposta para esta aula é que você entenda o funcionamento de cada um dos tópicos citados abaixo:

- Levantamento de cargos;
- Descrição e especificações de cargos;
- Avaliação de cargos;
- Análise de cargos;
- Erros que devem ser evitados ao criar uma descrição de cargo.

Vamos conhecer o que é e como funciona esse mundo dos cargos?

CONTEXTUALIZANDO

Já vimos que as organizações trabalham de maneiras diferenciadas, principalmente porque temos empresas de atividades distintas, tais como: serviços, comércios e indústrias. Cada ramo atua e gere os seus recursos humanos de uma maneira específica.

Por isso, seus Planos de Cargos e Salários têm uma composição um pouco diferenciada e a descrição de cargos também sofre algumas alterações. Às vezes, o gerente comercial de uma indústria tem especificações diferentes do gerente comercial de um varejo. Então, é importante frisarmos a atividade na qual estamos descrevendo esse plano, para que não haja confusões.

Nesse caso, os cargos ainda podem se dividir em várias subcategorias, dentro da mesma atividade. Essa descrição dos cargos deve ser desenvolvida de forma detalhada de acordo com cada um dos cargos existentes na empresa e deve formalizar todas as atividades e responsabilidades desenvolvidas pelo trabalhador.

Outro ponto fundamental dessa análise é que ela é dinâmica. O que isso quer dizer? Que ela pode sofrer alterações de acordo com as mudanças que a organização sofrer e sempre deve ser reavaliada. Ao fazer uma descrição bem detalhada e clara, a empresa garantirá que os profissionais se especializem em atividades particulares e necessárias para a organização.

Devemos ficar atentos, porque a descrição de cargos tem início, meio e fim. Portanto, é necessário respeitar essa ordem para que todo o processo funcione de forma efetiva e para que, ao se criar vagas para o processo de recrutamento e seleção, elas sejam mais atraentes por serem detalhadas.

Agora, digamos que você trabalha como analista de Recursos Humanos e sua gestora te chama e conta que a empresa passará por uma reestruturação e que o primeiro passo será a criação de um Plano de Cargos e Salários. Ela te convida a desenvolver a descrição e as especificações dos cargos da empresa. E agora? O que você faz? Grita? Sai correndo? Não, você teve esta aula e sabe por onde começar.

TEMA 1 – LEVANTAMENTO DE CARGOS

Antes de mais nada, precisamos entender o funcionamento da empresa. Conversar com os funcionários é um passo importante para ver como a empresa ficará depois do desenvolvimento do Plano de Cargos e Salários.

Analisar o organograma e identificar a necessidade de corte de níveis hierárquicos também faz parte dessa reestruturação. Muitas empresas acabam inflando o organograma sem necessidade, e isso dificulta a implantação do PCS. Na aula anterior, já vimos os modelos de organograma, independentemente do modelo.

Vamos analisar o organograma da Figura 1. Quantos níveis nós temos? Sete, mas temos casos de empresas que possuem mais de dez. Quanto mais níveis, mais trabalho teremos no levantamento dos cargos. E por que isso ocorre? Porque o diretor de marketing não exerce as mesmas funções do diretor financeiro; o gerente financeiro não exerce as mesmas funções do gerente de compras; e assim sucessivamente. É por isso que esse levantamento de cargos é necessário.

Figura 1 – Organograma



Desse modo, vamos analisar o organograma com todos os seus cargos e elenca-los para o seu levantamento. Nessa fase, identificamos cada um dos cargos e levantamos todas as funções existentes na organização. Esse levantamento deve ocorrer em todos os níveis hierárquicos por meio de questionários, entrevistas, observação direta ou método misto, como veremos no Tema 2.

O processo para o levantamento de cargos serve para a análise, uniformização e padronização dos cargos. Após levantarmos todos os cargos da empresa, precisamos descrevê-los e especificá-los. Vamos entender como funciona essa descrição?

TEMA 2 – DESCRIÇÃO E ESPECIFICAÇÕES DE CARGOS

Mas qual a importância da descrição de cargos? Além de ser fundamental para o processo do Plano de Cargos e Salários, ela também é essencial para o departamento de RH, porque suas definições impactam toda a empresa.

Podemos afirmar que a descrição de cargos é a referência para a organização, indicando o que os colaboradores devem possuir para

desempenhar suas tarefas de acordo com o cargo ocupado (Chiavenato, 2009). Todas as atividades realizadas pelo funcionário e as exigências do cargo são relatadas. Essa descrição deve ser dinâmica, com a possibilidade de ser alterada de acordo com as mudanças da organização.

Quando contratamos um funcionário, preenchemos a ficha de registro. Nesse documento, colocamos o número do Código Brasileiro de Ocupações (CBO). Esse código identifica a atividade profissional perante o Ministério do Trabalho. Além disso, há a descrição sumária, que indica as atividades pertinentes à ocupação. Na Figura 2, temos o código CBO do Gerente de Recursos Humanos, com sua descrição sumária.

Figura 2 – Descrição do CBO

1422 :: Gerentes de recursos humanos e de relações do trabalho

Descrição Sumária

Gerenciam atividades de departamentos ou serviços de pessoal, recrutamento e seleção, cargos e salários, benefícios, treinamento e desenvolvimento, liderando e facilitando o desenvolvimento do trabalho das equipes. Assessoram diretoria e setores da empresa em atividades como planejamento, contratações, negociações de relações humanas e do trabalho. Atuam em eventos corporativos e da comunidade, representando a empresa.

Fonte: Ministério do Trabalho.

Ninov (2014) afirma que as organizações já possuem cada cargo descrito pelo CBO, mas ainda assim devem elaborar uma descrição, com todas as atividades que o funcionário realmente realiza. Deve estar clara sua exata ocupação, levando em consideração o organograma do qual faz parte e a área de atuação, e não apenas as informações contidas no CBO.

Outro fator importante com relação à descrição do cargo é um futuro passivo trabalhista. Mas por quê? Você já ouviu falar em desvio de função? É uma das situações que mais geram processos trabalhistas, e muitos poderiam ser evitados se houvesse uma descrição correta do cargo e se o funcionário realmente desempenhasse as atividades pelas quais foi contratado.

Para que a situação citada acima não ocorra, é necessária a discriminação das tarefas e atribuições, detalhando-as com base no que o

ocupante faz, como faz, por que faz e a periodicidade com que isso acontece (Chiavenato, 2009).

Quadro 1 – Métodos de Descrição de Cargos

Observação Direta	O responsável vai até o local de trabalho e registra todas as atividades que o funcionário desempenha no seu horário de trabalho.
Entrevista	É feita por meio de um diálogo entre o responsável pela entrevista e o funcionário sobre os aspectos e requisitos do cargo.
Questionário	O funcionário é submetido a um conjunto de questões, em que ele responde sobre suas atividades.
Método Misto	É a combinação de dois ou mais métodos para a complementação das informações, os mais utilizados são: questionário com a entrevista e observação direta e questionário.

Fonte: Hobmeir.

Porém, essa descrição precisa ser feita de alguma maneira. Podemos dizer que são quatro métodos diferentes para desenvolvê-la: observação direta, entrevista, questionário ou método misto, conforme foi explicado no Quadro 1.

Figura 3 – Modelo de Descrição de Cargos e Salários

DESCRIÇÃO DE CARGOS
CARGO
ÁREA DE ATIVIDADE
DESCRIÇÃO SUMÁRIA
ATRIBUIÇÕES
ESPECIFICAÇÕES DO CARGO
ESCOLARIDADE
EXPERIÊNCIA
RESPONSABILIDADES

Na Figura 3, temos um modelo de descrição de cargos e salários, em que no cargo coloca-se o cargo do funcionário e na área de atividade coloca-se se é

administrativa, operacional etc. Na descrição sumária, colocam-se as funções relevantes à missão do cargo. Já nas atribuições, colocam-se todas as atribuições do funcionário referentes à sua função.

Algumas empresas inserem o organograma e onde o cargo do funcionário se localiza na estrutura hierárquica. Dependendo do cargo, quando é de gerência ou diretoria, também se inserem as competências necessárias para o desempenho da função, tanto técnicas quanto comportamentais.

Com relação às especificações do cargo, deve ser um relato dos requisitos para a ocupação daquele cargo, esses relatos mudam de empresa para empresa, dependendo de suas necessidades e de suas avaliações dos cargos. As mais comuns são: a escolaridade para o enquadramento correto do cargo, a experiência sobre a vivência profissional para se ocupar aquele cargo e as responsabilidades que serão necessárias para as atividades que serão desempenhadas.

Figura 4 – Especificação do cargo



Fonte: Pontes, 2013.

Dentre as especificações do cargo, ainda temos os conhecimentos necessários para a realização daquela função, as decisões que você precisa tomar, se você tem acesso a documentos confidenciais, quais fatores podem

interferir no ambiente de trabalho, quais os esforços exigidos pelo cargo, se supervisiona outros funcionários, se tem contato com os clientes etc.

Devemos ficar atentos com relação às especificações do cargo, porque cada um dos cargos tem suas próprias particularidades e não pode haver duas ocupações díspares que exercem as mesmas funções. Por isso, a importância de se delimitar as características de cada cargo.

Agora que já vimos como é a descrição e as especificações dos cargos, vamos conhecer como é feita a avaliação de cargos?

TEMA 3 – AVALIAÇÃO DE CARGOS

A avaliação dos cargos faz parte do PCS e normalmente é desenvolvida após a definição da estrutura dos cargos. Então, após terminarmos de acertar o organograma definitivo da empresa e realizarmos a descrição das atividades, iniciamos a avaliação de cargos.

Nessa fase, é atribuído valor para cada um dos cargos da organização, de acordo com o grau de relevância, bem como implantá-los em uma hierarquia, que futuramente orientará a estrutura de salários (Chiavenato, 2010).

Não podemos esquecer que, nesse processo, ainda há as competências para cada um dos cargos, sua legítima atenção pelos ocupantes e os resultados que são esperados. Essas competências devem estar ordenadas ao perfil dos profissionais e principalmente ao direcionamento proposto no PCS.

Em resumo, a avaliação serve para comparar as características de cada um dos cargos com relação aos outros. Essa avaliação é do cargo em si, e não da pessoa que ocupa aquele cargo — não devemos nos esquecer disso. São os deveres, qualificações, responsabilidades, esforços, condições etc.

Iniciamos a avaliação pelos fatores que foram estabelecidos na descrição das atividades e atribuímos números de graus para cada um dos fatores. Marras (2012) afirma que a escolha dos fatores serve para medir a efetividade dos cargos, e isso depende de algumas variáveis específicas de cada uma das organizações, tais como cultura, mão de obra, tecnologia, entre outras.

Cada organização estipula o grau crescente de complexidade de acordo com o nível de exigência de cada cargo (Hypólito, 2001).

3.1 Definição dos métodos

Existem alguns métodos para a definição dos fatores e graus da avaliação de cargos. Lembrando que cada organização deve escolher o método que melhor se adapte ao seu modelo. Os métodos podem ser não quantitativos, por escalonamento ou graus determinados; e podem ser quantitativos, por meio de pontos ou de comparação de fatores (Pontes, 2011).

3.1.1 Escalonamento simples

Os cargos devem ser colocados em sequência, com base nos pressupostos feitos pela comissão que está desenvolvendo o PCS. As comparações são feitas com base em fatores preestabelecidos. Se a empresa tem muitos cargos, eles devem ser divididos por departamentos para que o escalonamento seja mais fácil.

Esse método é o mais simples, mas também é o que mais tem deficiência devido à subjetividade dos seus avaliadores. Está aí a importância de uma comissão bem preparada e da descrição de cargos com habilidades e responsabilidades bem definidas.

3.1.2 Classificação predeterminada

Esse método é fácil de compreender e é um aperfeiçoamento do anterior. É mais preciso, mas apresenta as mesmas deficiências. São estabelecidas observações e experiências nas diversas situações de trabalho e são definidas por classes ou grupos, classificadas com o maior número de detalhes com relação às funções.

Depois, encaixam-se os cargos dentro de cada uma dessas classes, separando-as em escritório, vendas, fábrica etc. Em cada uma das classes, determinam-se os níveis de dificuldade. Por exemplo:

- Classe I (confiança, Ensino Médio, sem experiência);
- Classe II (confiança, graduação, com experiência na área);
- Classe III (confiança, especialização, com experiência na área).

É claro que esse exemplo é bem simples, mas é nesse modelo que ocorre a classificação predeterminada.

3.1.3 Comparação de fatores

Esse método possui as mesmas fases dos demais, em que temos a coleta, a análise e a descrição dos cargos. Além disso, temos que determinar quais são os fatores que teremos que utilizar no processo de comparação. Nessa comparação, utilizamos normalmente quatro grupos: habilidade, esforço, responsabilidade e condições de trabalho. Cada um desses grupos pode ser subdividido, o que faz estes fatores aumentarem o número de itens a serem comparados.

Deve-se selecionar os cargos chave que servirão de padrão e depois os fatores para se montar a tabela com as médias da análise de cada classificação. Este possui uma vantagem devido à maior precisão na avaliação, pelo número de fatores.

3.1.4 Método de pontos

É o método mais utilizado devido ao baixo custo e pouco esforço. A avaliação é feita com fatores comuns a todos os cargos, em que cada cargo recebe pontos devido às suas peculiaridades. Quanto mais alto o nível dos fatores, mais evidenciado é o cargo.

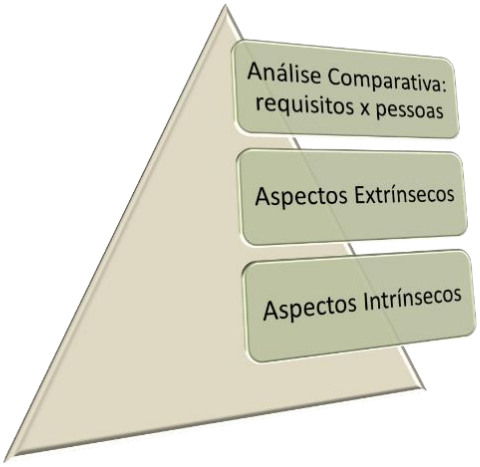
Além dos fatores, podemos utilizar graus para a variação dos pontos na escala crescente, atribuído para cada fator. Tanto os fatores quanto os graus podem ser descritos de maneira mais detalhada no Plano de Cargos e Salários.

Agora que já vimos os métodos da Descrição dos Cargos, vamos conhecer a Análise dos Cargos.

TEMA 4 – ANÁLISE DE CARGOS

Vamos conhecer agora a Análise de Cargos. Para Chiavenato (2010, p. 2018), “analisar um cargo significa detalhar a exigência do seu ocupante em termos de conhecimento, habilidades e capacidades para o desempenho adequado”.

Figura 5 – Análise de Cargos



Fonte: elaborado com base em Chiavenato, 2010.

Essa análise é fundamental não só para o Plano de Cargos e Salários, mas para todos os processos de Recursos Humanos, pois impacta diretamente a configuração das funções dos funcionários da empresa. Ela define quais serão os atributos determinantes do cargo, quais os requisitos físicos e mentais que o ocupante deve possuir e também, quais as responsabilidades e condições em que o trabalho deve ser feito.

Só não confunda a descrição com a análise de cargos, já que a descrição define o que o funcionário fará, como fará, para quem, quanto receberá e como e quais serão as suas demandas. No caso da Análise de Cargos, é como se fosse o passo seguinte, pois não são apenas os aspectos operacionais, mas sim os fatores estratégicos em relação aquele cargo.

E por que eu falo que é estratégico, porque a análise auxilia no processo de contratação, em que a pessoa responsável pelo recrutamento e seleção leva em consideração as qualificações e as experiências do futuro funcionário e como essa contratação ajudará a organização a crescer e buscar resultados melhores.

Além do processo de recrutamento e seleção, podemos utilizar na promoção do colaborador, em que o responsável pela gestão pode compreender quais as novas atribuições do novo cargo, suas funções e responsabilidades e se o funcionário estará apto a elas.

E não se trata de uma ferramenta efetiva apenas para a empresa, mas também para o colaborador, em que ele compreenderá todas as suas

atribuições. É um orientador institucional sobre tudo o que fará na empresa. O colaborador saberá principalmente quais são os aspectos qualitativos e as habilidades exigidas pelo cargo.

> A análise de cargos tem como subsídios uma série de atividades para o setor de Recursos Humanos, como: Pesquisa Salarial, Avaliação de Cargos, Classificação dos cargos em grupos ocupacionais, enquadramento do pessoal nos cargos, administração dos salários; avaliação do desempenho do ocupante do cargo; contestações em reclamações trabalhistas, treinamento e desenvolvimento de pessoal, recrutamento e seleção de pessoal, segurança do trabalho, pesquisa de hiatos e sobreposição de tarefas, elaboração de carreiras profissionais. (Pontes, 2002, p. 47)

A Análise de Cargos está centrada em quatro condições principais:

- Condições mentais, que são os requisitos necessários para que o funcionário possa desempenhar a sua função. Nesse caso, podem ser a introdução essencial, a experiência anterior, a adaptabilidade ao cargo, as atitudes e as aptidões.
- Condições físicas, que são os esforços ou energias físicas e mentais requeridas para o cargo. Além disso, leva em consideração a constituição física do ocupante do cargo. Caso haja esforço físico, destreza, habilidade ou constituição física necessária para desempenhar a função.
- Responsabilidades são os encargos do funcionário e vão além do desempenho e das atribuições. Elas dizem respeito à supervisão direta e indireta referente aos subordinados, aos materiais utilizados, aos equipamentos, ao dinheiro da empresa, aos contatos e as informações.
- Condições de trabalho em que ele é executado, se é agradável ou desagradável, sujeito a riscos ou se exige do funcionário um ajuste mais severo a fim de manter a produtividade ou o rendimento.

Ao analisarmos os cargos, conseguimos contratar funcionários com maior efetividade, promover o crescimento e aumentar o resultado da organização, desenvolver planos de capacitações e treinamentos, orientar as ações dos gestores e fazer com que os funcionários conheçam as funções de cada cargo. Além é claro, de servir de base para o Plano de Cargos e Salários.

Agora vamos entender como funciona o ordenamento de cargos?

TEMA 5 – ERROS QUE DEVEM SER EVITADOS AO CRIAR UMA DESCRIÇÃO DE CARGO

A empresa deve tomar muito cuidado ao desenvolver o Plano de Cargos e Salários, principalmente quando falamos da descrição e análise de cargos. O primeiro erro que deve ser evitado é com relação à terminologia dos cargos. É muito comum a organização criar nomes próprios para os seus cargos. Isso prejudica no caso de uma contratação, pois o candidato não saberá qual será a verdadeira função daquele cargo com nome esquisito.

Você se candidataria a um cargo de Alquimista de Sonhos? Ou Engenheiro da Felicidade? Como se explica as atividades desses cargos? Agora, vamos matar a sua curiosidade: Alquimista de Sonhos nada mais é do que um diretor criativo ou o responsável pelo marketing. O Engenheiro da Felicidade é o engenheiro de suporte. E por que a empresa deu esse nome? Por que ele ajuda as pessoas a utilizar os produtos da empresa.

Viu como a nomenclatura faz diferença? Então, por mais que a empresa queira inovar, sempre deixe o nome real entre parênteses na hora da descrição, para se saber realmente qual é o nome tradicional dos cargos e suas atribuições.

Um segundo erro comum é com relação a um tipo de “segredo de estado”, quando se trata de descrever os cargos, fazendo parecer que é um segredo absoluto, mas não é. Quando se cria ou se altera a descrição dos cargos, é necessário que todos os setores se envolvam nesse processo, para que essa descrição seja a mais correta o possível.

Outro fator que costuma causar erros é com relação à linguagem discriminativa na Descrição dos Cargos. Ao se descrever todas as funções desempenhadas pelos cargos, devemos representar com exatidão tudo aquilo que o profissional realmente executa.

Todos têm os mesmos direitos ao se candidatar ao cargo, e não deve haver discriminação. Temos que tomar como base a Lei n. 9.029, que diz que todo e qualquer acesso à relação de trabalho ou de sua manutenção deve se valer apenas de requisitos técnicos para admissão ou não de candidatos, e qualquer outro parâmetro utilizado pode ser encarado como preconceito.

Outro erro muito comum é a empresa desenvolver a Descrição de Cargos uma vez e nunca mais a atualizar. Ela deve ser revisada com periodicidade, pois

devido à tecnologia e às inovações, as funções acabam sendo modificadas ao longo de sua jornada.

Podemos ter que alterar algumas competências, adicionar mais algumas habilidades, retirar outras ou até mesmo substituir muitas para atender às novas realidades do mercado.

TROCANDO IDEIAS

Preencha a Descrição de Cargo de um Gerente Administrativo Financeiro:

- Dados do Cargo: Gerente Administrativo Financeiro
- Área
- Unidade
- Organograma
- Missão
- Atividades
- Experiência
- Formação
- Conhecimento
- Habilidade
- Atitude
- Treinamentos

NA PRÁTICA

Minha sugestão é que você leia o artigo *Descrição de cargos: o que é, exemplos e como fazer*, disponível em: <https://www.gupy.io/blog/descricao-de-cargos/>.

Neste material, você pode ver a importância da Descrição de Cargos e como os objetivos devem ser atingidos. Confira também como essa ferramenta facilita a vida da empresa e facilita a vida do gestor, que passa a saber como direcionar as tarefas para as pessoas certas. No caso do funcionário, ele sabe como funciona a empresa, onde ele pode chegar e como.

FINALIZANDO

Encerramos nossa aula e vimos como funciona o levantamento de cargos, após a análise do organograma e dos diversos níveis hierárquicos da empresa. No segundo tema, apresentamos a importância e a descrição e especificação de cargos, e explicamos o que é o CBO, além de citarmos os métodos de descrição de cargos.

O terceiro tema foi sobre a avaliação de cargos e a sua estrutura, em que cada um dos cargos tem um valor atribuído de acordo com seu grau de relevância na organização. O tópico seguinte foi sobre a análise de cargos, que é o detalhamento da exigência do ocupante do cargo, com relação ao conhecimento, habilidades e capacidades.

Encerramos a aula citando os erros que devem ser evitados ao criar uma descrição de cargo.

REFERÊNCIAS

BRUNNQUELL, C. **Elaboração de um plano de cargos e salários para a empresa KCC Comércio de Móveis Ltda**. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) — Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2009.

CHIAVENATO, I. **Recursos humanos**: o capital humano das organizações. 9. ed. Rio de Janeiro: Elsevier; 2009.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

_____. **Remuneração, benefícios e relações de trabalho**. São Paulo, 2003. (BVMB)

FERREIRA, S. F. S. A importância do recrutamento e seleção de pessoas em uma empresa de pequeno porte do setor de móveis. **Revista eletrônica Diálogos Acadêmicos**, v. 04, n. 1, p. 46-56, 2013.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas; 2010.

HIPÓLITO, J. A. M. **Administração salarial**: a remuneração por competências como diferencial competitivo. São Paulo: Atlas, 2001.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Metodologia do trabalho científico**: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicação e científicos. 7. ed. São Paulo: Atlas; 2012.

MARRAS, J. P. **Administração de remuneração**. 2. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

MOREIRA, M. **Gestão de pessoas**: métodos de cargos e salários e métodos de avaliações comportamentais. Artigo científico (Pós-Graduação em Gestão Contábil e Financeira) — Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Pato Branco, 2011.

MORENO, A. I. **Administração de cargos e salários**. Curitiba: InterSaberes, 2014.

MUNHË, V. P. C. **Plano de cargos, salários e benefícios**. Trabalho de conclusão do curso (MBA em Gestão de Pessoas) — Centro Universitário de Maringá, Maringá, 2011.

PASCHOAL, L. **Administração de cargos e salários**: manual prático e novas metodologias. 3 ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2007.

PEREIRA, C. F. **Plano de cargos e salários em uma instituição de ensinos sem fins lucrativos para definição e normatização das políticas salariais**. Trabalho de Conclusão do Curso (Graduação em Ciências Contábeis) — Universidade do Extremo Sul Catarinense, Criciúma, 2014.

PONTES, B. R. **Administração de cargos e salários**: carreira e remuneração. 15. ed. São Paulo: LTR, 2011.

PONTES, B. R. **Administração de cargos e salários**: carreiras e remuneração. 18. ed. São Paulo: LTr, 2019.

SILVA, M. de O. Cargos e salários. In: BOOG, G.; BOOG, M. (Coord.). **Manual de gestão de pessoas e equipes**. São Paulo: Gente, 2002.

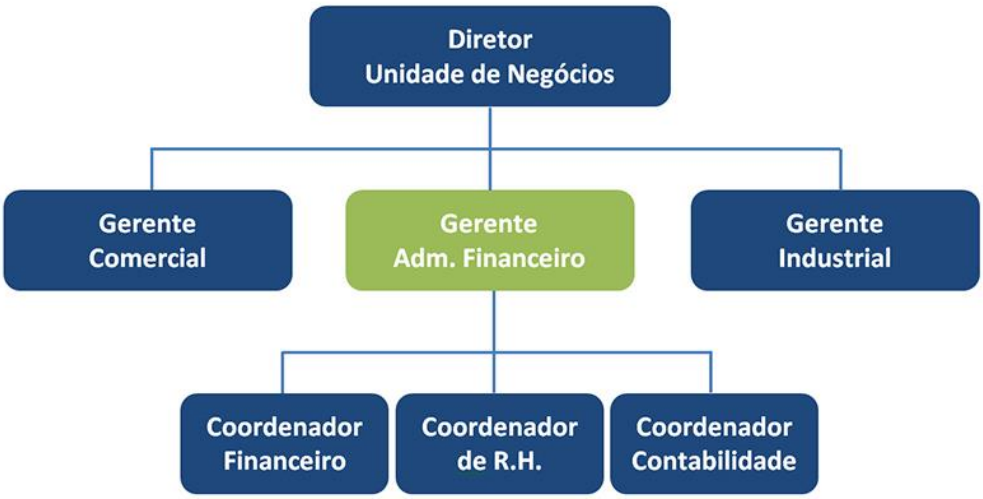
GABARITO

Dados do Cargo: Gerente Administrativo Financeiro

Área: Financeira

Unidade: Curitiba

Organograma



Missão

Este cargo tem como missão principal responder pela apresentação de relatórios contábeis, financeiros e gerenciais, elaboração de planos orçamentários, planejamento e administração dos recursos humanos, otimização da rentabilidade e adoção de tecnologias adequadas para manutenção de um ambiente atualizado e integrado.

Atividades

Gerir os processos inerentes às áreas de Contabilidade e Custos, Financeira, Recursos Humanos e Tecnologia da Informação, definindo planos, sistemas e programas de atuação, bem como provendo condições necessárias para execução dos mesmos, objetivando a consecução dos objetivos estabelecidos, normatização e racionalização dos processos e definição das responsabilidades dos funcionários subordinados.

Gerenciar as operações administrativas e financeiras realizadas, tais como as relacionadas à previsão de receitas, financiamentos, orçamentos, créditos, fechamento de balanços e outras, respondendo pelo planejamento, organização e controle dos programas e suas execuções, bem como avaliando os resultados,

para assegurar o processamento regular das atividades e identificar situação econômico-financeira da empresa.
Gerir a área de Recursos Humanos, respondendo pela definição de estratégias gerais, no que tange administração de pessoal, remuneração e benefícios, recrutamento e seleção, treinamento e desenvolvimento, segurança do trabalho e patrimonial e eventos, objetivando o bem-estar dos funcionários, cumprimento às exigências legais e suprimento dos recursos humanos necessários.
Gerenciar a área de Tecnologia da Informação, respondendo pela execução de todas as implantações necessárias, bem como pela consolidação de novas tecnologias, avaliando os recursos disponíveis e buscando as possibilidades de suprimento das carências existentes.
Manter-se atualizado quanto às legislações concernentes às atividades desenvolvidas pelas áreas subordinadas, bem como observar as mudanças ocorridas através da leitura de publicações especializadas e participação em seminários, feiras, congressos ou cursos, a fim de sugerir mudanças, reciclar processos obsoletos e dar cumprimento às exigências legais vigentes.
Analisar criticamente os resultados obtidos pelas áreas subordinadas e efetuar as correções de rumo necessárias, determinando ou propondo modificações nos programas preestabelecidos, orientando os profissionais, esclarecendo dúvidas, tomando decisões ou sugerindo estudos pertinentes.
Acompanhar o grau de motivação da equipe de trabalho, bem como administrar os conflitos e promover o comportamento disciplinar entre os funcionários sob sua responsabilidade, incentivando-os ao cumprimento das normas internas e procedimentos preestabelecidos.
Colaborar no levantamento de necessidades de treinamentos e desenvolvimento de pessoal das áreas subordinadas, bem como incentivar a participação dos funcionários em treinamentos internos e externos, visando maximizar a capacitação profissional através de aprimoramento e atualização técnica.

Experiência

Desejável de 8 a 10 anos nas áreas administrativa e financeira, com atuação em cargos gerenciais.

Formação

Desejável:	Pós	Graduação	Completo
Mínimo:	Pós	Graduação	Cursando

Área de estudo: Ciências Contábeis, Administração de Empresas ou Economia.

Conhecimento

Administração financeira

Avançado

Contabilidade gerencial

Avançado

Gestão de pessoas

Avançado

Inglês

Alto

Sistema de gestão da qualidade

Alto

Tecnologia da informação

Avançado

Habilidade

Autodesenvolvimento

Avançado

Definição de prioridades

Avançado

Otimização de processos

Alto

Planejamento e controle de metas

Alto

Tomada de decisão

Alto

Atitude

Criativo

Alto

Facilitador

Avançado

Flexível

Avançado

Iniciativa

Avançado

Proativo

Avançado

Treinamentos

Desenvolvimento e capacitação gerencial

Planejamento estratégico

Planejamento tributário[1]

[1] Fonte: <http://descricaodecargos.linkedrh.com.br/descricao-cargo-gerente-administrativo-financeiro/>.