

## **ELABORAÇÃO DE UM MANUAL DE DESCRIÇÃO DE CARGOS PARA UMA LOJA DE DEPARTAMENTOS NA CIDADE DE PARAÍSO DO TOCANTINS: um estudo de caso**

**Cleidiane Araújo da Silva<sup>1</sup>, Gabriel Rodrigues Fraga Silva<sup>2</sup>, Marcio Eckardt<sup>3</sup>, Núbia Adriane da Silva<sup>4</sup>**

<sup>1</sup>Bacharel em Administração – IFTO. e-mail: <cleidiane\_a\_s@hotmail.com>

<sup>2</sup>Graduando em Administração - IFTO. e-mail: <gabrielrodriguesfsilva@gmail.com>

<sup>3</sup>Mestre em Agroenergia - IFTO. e-mail: <adm1marcio@ifto.edu.br>

<sup>4</sup>Mestre em Engenharia de Produções e Sistemas – IFTO. e-mail: <nubia@ifto.edu.br>

**Resumo:** Buscando auxiliar o ambiente organizacional as empresas utilizam manual de descrição de cargos, como uma ferramenta que contribuem com informações que auxiliam ao funcionário na adaptação logo após ser contratado, oferecendo subsídios para desenvolver as funções relacionadas ao seu cargo. O objetivo do estudo é elaborar um manual de descrição de cargos para uma loja do ramo de Departamentos na cidade de Paraíso do Tocantins. Quanto aos aspectos de método de trabalho, a pesquisa é considerada quanto à natureza como pesquisa básica, quanto à abordagem como pesquisa qualitativa e com relação aos objetivos como exploratória, sendo utilizado como procedimentos técnicos o estudo de caso, e para a execução foi aplicado um questionário com perguntas fechadas e abertas. Onde, resultou em um processo de análise e descrição das atribuições, especificações e funções dos cargos existentes na empresa, proporcionando aos colaboradores uma fonte de auxílio e resultando em um manual de descrição de cargos.

**Palavras-chave:** cargos, descrição, gestão de pessoas, manual, motivação

### **1 INTRODUÇÃO**

Administração de Recursos Humanos (ARH) é uma particularidade que surgiu a partir do desenvolvimento e da complexidade das empresas. Suas raízes surgiram no começo do século XX, depois do intenso conflito da Revolução Industrial, que teve como finalidade interceder entre às organizações e pessoas, tendo em vista amortizar o conflito entre estas duas partes (CHIAVENATO, 2009).

Visa também à distinção entre as organizações tradicionais e as novas, que consiste nas mudanças ocorridas no macroambiente organizacional, através do saber como fazer para o saber por que fazer. Desta maneira, a Gestão de Pessoas passou a incorporar todos os ambientes organizacionais. E as relações do trabalho e do processo de tomada de decisão passaram a ter um alto grau de responsabilidade (PINTO, 2015). Com isso, as empresas precisam estar conectadas a todos os procedimentos que envolvem a Gestão de Pessoas, tais como: Cargos e salários, remuneração, benefícios, motivação, descrição de cargos e análises de cargos, por que essas ferramentas contribuem para o crescimento da empresa.

Este estudo foi realizado em uma filial de uma empresa do ramo de Departamentos na Cidade de Paraíso do Tocantins, Estado do Tocantins, sendo uma empresa familiar, conta com 55

colaboradores. Contribuindo desta forma, com o prisma acadêmico e empresaria, abordando a necessidade de confrontar a teoria com a prática e buscando auxiliar o ambiente organizacional. O objetivo do estudo é elaborar um manual de descrição de cargos para uma loja do ramo de Departamentos na cidade de Paraíso do Tocantins.

As informações referentes à Descrição de Cargos foram adquiridas por meio de entrevista e aplicação de questionário. Visando, subsidiar a estruturação da elaboração de um manual de cargos, que busque atender as necessidades da empresa em seus processos organizacionais.

## **2 METODOLOGIA**

Utilizou-se de pesquisa qualitativa, onde de acordo com Rampazzo (2002) se inicia com o estudo de um certo número de casos individuais, quantifica fatores segundo um estudo típico, servindo-se frequentemente de dados estatístico, e generaliza o que foi encontrado nos casos particulares. Para a análise qualitativa foi realizado a aplicação de questionário com questões abertas e fechadas. Marconi e Lakatos (2010), afirma que questionário é um instrumento utilizado na coleta de dados, estabelecido por uma série de perguntas ordenadas, onde deve ser respondido sem a presença do entrevistador.

Para a realização desse trabalho foi usado o estudo de caso, que segundo Gil (2010) é uma modalidade de pesquisa empregada nas ciências biomédicas e sociais. Utilizou-se de observação *in loco* na empresa visando observar as atividades desenvolvidas pelos colaboradores.

Logo após a coleta de dados, estes foram avaliados, organizados e descritos para uma melhor compreensão das informações coletadas. Para a realização da pesquisa, utilizaram-se as seguintes etapas:

1º Etapa: Construção do Referencial Teórico – Foram desenvolvidos através de uma pesquisa bibliográfica em livros, revistas, artigos monografias, boletins, jornais, teses, entre outros;

2º Etapa: Elaboração do Questionário – Foi elaborado tendo como base pesquisa realizada na literatura referente à área foco do estudo;

3º Etapa: Validação do questionário – Se estabeleceu a realização de um pré-teste do questionário de pesquisa, visando corrigir erros e adequando o mesmo ao objetivo do trabalho;

4º Etapa: Adaptação do Questionário – Após a validação do questionário constituiu a realização das adaptações necessárias, sendo estas diagnosticadas na validação do mesmo;

5º Etapa: Pesquisa de Campo – Foi realizada em uma Loja de Departamentos, abordando todas as funções da empresa;

6º Etapa: Análise e Interpretação dos Resultados – Os dados coletados foram avaliados e descritos tendo como base os modelos existentes na literatura, de acordo com os autores França (2009), Pereira (2015), Gil (2013), e Pontes (2013);

7º Etapa: Apresentação dos Resultados – O resultado foi apresentado em forma de um Manual de Descrição de Cargos, atendendo assim aos objetivos propostos no estudo.

### **3 RESULTADOS E DISCUSSÕES**

A empresa foco do estudo é filial de rede de Lojas de Departamento, atualmente conta com 55 colaboradores, localizada na cidade de Paraíso do Tocantins, Estado do Tocantins. O resultado da pesquisa encontra-se apresentado tendo por base as descrições e especificações dos cargos por ordem de função, sendo apresentadas as descrições de todos os cargos existentes na empresa foco do estudo.

**Cargo: Gerente** - possui as seguintes atribuições: responder pela empresa e seus colaboradores, atendimento ao cliente, organização da empresa, controle das promoções, metas dos vendedores, gráfico de vendas, responsável pela abertura e fechamento da loja, assinatura de contrato de vendas de clientes, contratação e demissão de novos colaboradores, organização dos processos administrativo e estrutural, negociação com clientes envolvendo: prazo, entrega, desconto, conserto de produtos defeituosos.

**Cargo: Subgerente** - as tarefas são quase as mesmas do gerente, são: atendimento ao cliente, organização da empresa, reposição dos produtos no salão de vendas, controle da promoção do dia e cartazes, solicitação de produtos para exposição, solicitação e controle das vendas futuras feitas pelos vendedores, responsável pela loja na ausência do gerente, controle das horas do carro de som.

**Cargo: Vendedor** - às tarefas são diárias, como: abordar o cliente, fazer uma breve pesquisa do que ele precisa mostrar os produtos, convencer o cliente de comprar o produto, mostrar os planos e

condições de pagamento, imprimir a ordem de pedido já com as condições e plano escolhido, acompanhar a finalização do processo de venda, exposição de mercadorias. Os colaboradores deste cargo devem reportar ao Gerente e Subgerente.

**Cargo: Encarregada de Escritório** – possuem algumas funções iguais ao cargo de auxiliar de escritório, algumas distintas, como: responder por toda organização do departamento de escritório e caixa, conferência de malote, relatório de troca e romaneio, envio de boletos ao departamento de contas a pagar, caixa de despesas, notas fiscais de compra, recebimento e envio de encomendas, solicitações de retirada, pagamento de serviços externo e interno, faturamento e solicitação de vendas futuras, erro de caixa, controle dos impostos da loja.

**Cargo: Auxiliar de escritório** - funções referentes: a emissão de notas fiscais, conferência e liberação de notas fiscais, conferência de caixa, cancelamento de vendas no sistema da loja, limpeza do ambiente, conferência e entrega de romaneio ao cliente de acordo com a nota ou cupom fiscal, atender e fazer ligações, conferência do ponto eletrônico, conferir os relatórios analíticos de caixa, conferência das notas fiscais de fornecedor, e lançamento e conferência de celular.

**Cargo: Operador de caixa** - realizadas atividades diárias, sendo: abrir e fechar o caixa, baixar parcelas de clientes, faturar vendas em diversas modalidades, tirar leitura X, redução Z e memória fiscal, limpeza do ambiente, gerar mapa de caixa, segunda via de nota fiscal. Todas essas tarefas são periódicas e sua frequência é diária conforme a necessidade.

**Cargo: Office boy** - atividades são: buscar e entregar documentos no depósito e onde precisar, realizar serviços de banco, cobrir outros colaboradores em seus departamentos, fazer orçamento e compra de material quando for necessário.

**Cargo: Encarregada de Crediário e Cobrança** - são quase as mesmas que as do cargo de auxiliar de crediário, seguintes funções: responder pelas pessoas, tarefas desenvolvidas no crediário e cobrança, imprimir relatório de cobrança, separar e entregar as fichas aos cobradores, conferir se os clientes estão com o nome no sistema de SPC, além de fazer cobrança por telefone, agendamento de cobrança no sistema eletrônico da empresa, abertura, análise de crédito, organização manual de documentos, preparar relatório de recebimento de cliente tendo como objetivo principal recuperar o crédito dos clientes na loja, renegociação, cálculos para descontos com juros em parcelas com, mas

de 50 dias do vencimento, controle das planilhas de ligação, coleta da digital do cliente, assinatura do contrato de venda, liberação de desconto, recolhimento de produtos.

**Cargo: Auxiliar de crédito** - tarefas: cobrança através do telefone, agendamento de cobrança no sistema eletrônico da empresa, abertura, análise de crédito, organização manual de documentos, preparar relatório de recebimento de cliente tendo como objetivo principal recuperar o crédito dos clientes na loja, renegociação, cálculos para descontos com juros em parcelas com, mas de 50 dias do vencimento, controle das planilhas de ligação, coleta da digital do cliente e assinatura do contrato de venda.

**Cargo: Cobrador** - tarefas diárias sendo: cobrança *in loco* na residência do cliente, separação das fichas recebidas por ruas, setor, agendamento de cobrança, tendo como objetivo recuperar o crédito dos clientes na loja, recolhimento de produtos, quando o cliente não tem condições de pagar.

**Cargo: Encarregado de Depósito** - são realizadas atividades semelhantes as do cargo de auxiliar de depósito, sendo: carregar e descarregar caminhão, conferência de mercadorias, limpeza do depósito, recebimento de mercadoria, organização das mercadorias no depósito, separação de mercadoria, para em seguida ser levada até o caminhão para carregar, entregar ao seu destino final, o cliente.

**Cargo: Auxiliar de depósito** - realizam as funções: limpeza do depósito, recebimento de mercadoria, organização das mercadorias no depósito, separação de mercadoria para em seguida ser carregadas até o caminhão para ser entregue ao cliente.

**Cargo: Montador de Móveis** - as seguintes funções: pegar as montagens no depósito, ir à casa do cliente e montar o produto, ou montar o produto na loja. E as tarefas são periodicamente e sua frequência é diária conforme a necessidade.

**Cargo: Motorista** - execução das atividades como: dirigir com responsabilidade, entregar mercadoria para o cliente, transportar carga de um depósito para o outro e responsável pelas notas fiscais no momento da entrega do produto ao cliente. As mesmas são realizadas periodicamente e sua frequência é de acordo com a necessidade, são realizadas através do veículo, para atender as necessidades da empresa e dos clientes.

**Cargo: Auxiliar de Motorista** - são as seguintes: carregar e descarregar o caminhão, conferir os pedidos de entrega, entregar mercadoria para o cliente, auxiliar o motorista com relação aos endereços de entrega. Essas tarefas são realizadas periodicamente, sua frequência é diária surgindo de acordo com a necessidade.

**Cargo: Pacote** - realizam as seguintes funções: limpeza do ambiente de trabalho no início do dia, entregar no escritório os comprovantes e entrega de mercadoria ao cliente do dia anterior (Romaneio), entrega e conferência de mercadorias ao cliente, separação de mercadoria para a exposição. Todas as tarefas relacionadas ao pacote são realizadas diariamente e sua frequência é cotidiana conforme as necessidades do dia.

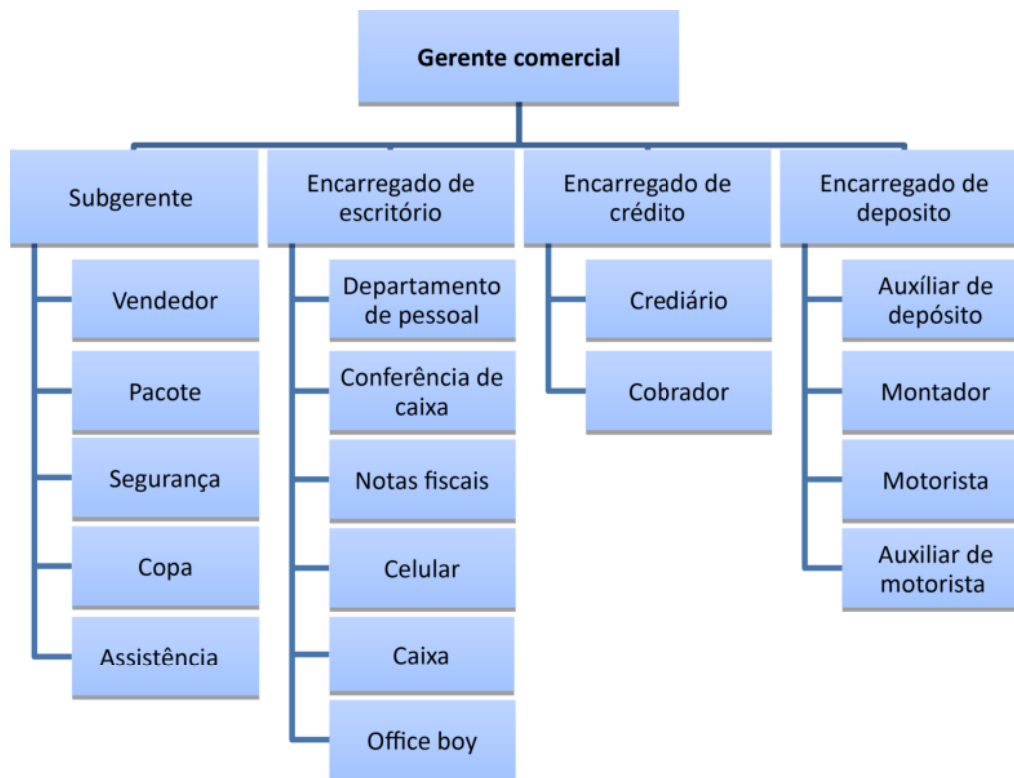
**Cargo: Estoque** - realiza as seguintes funções: impressão dos relatórios de conferência de mercadorias no sistema por marca, conferência dos produtos no físico, fazer o relatório de acerto de estoque e enviar para matriz.

**Cargo: Serviço de Copa** - as tarefas realizadas são as seguintes: limpeza da loja, dos banheiros, coleta dos lixos, fazer café para clientes. Todas essas tarefas são realizadas diariamente e sua frequência é cotidiana.

**Cargo: Auxiliar de Assistência Técnica** - as tarefas realizadas são as seguintes: atendimento ao telefone, e ao cliente, tirar nota fiscal de conserto, recolher produto com defeito do cliente, verificar se o produto esta na garantia, iniciar ordens de serviço para o cliente, organizar os produtos no depósito, enviar para a autorizada, acompanhar o produto na assistência.

Após a execução das análises das entrevistas, e pela observação *in loco* dos pesquisadores elaborou-se o organograma da empresa, apresentado na Figura 1.

Figura 1: Organograma da empresa



Fonte: Elaborado pelos autores (2017)

#### 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com a observação realizada no ambiente organizacional, foi possível identificar que, embora a empresa tenha o organograma bem definido, onde cada funcionário sabe que função desempenhar e como desempenhar, há departamentos que podem trabalhar sozinho outros dependem de parcerias para desenvolver seu trabalho e investida em treinamento, capacitação diária dos seus colaboradores. Não há nenhum documento escrito, regulamento, contendo as informações detalhadas sobre a descrição das tarefas, das especificações e atribuições dos cargos existentes na empresa.

Por isso foi proposto à empresa de Departamentos Ltda., um plano de descrição de cargos, a qual procurou descrever os cargos viventes, além de informar aos funcionários como executar suas tarefas diárias, como também auxiliar aos novos contratados as atividades que deverá desenvolver no seu cargo de ocupação.

Portanto conclui-se que os resultados alcançados na pesquisa atingiram os objetivos desejados, que foram à descrição de todos os cargos da empresa através do manual de descrição de cargos, abordando as funções, atribuições e especificações dos cargos da empresa, e onde o mesmo será de grande utilidade para empresa foco do estudo, que aprimorará a sua estrutura organizacional como o seu processo de recrutamento e seleção de novos colaboradores.

## **REFERÊNCIAS**

CHIAVENATO, I. **Recursos Humanos: O capital humano das organizações**. 9. Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

FRANÇA, A. C. L. **Práticas De Recursos Humanos – PRH: Conceitos, ferramentas e procedimentos**. 1 ed. – 3 reimpressa. São Paulo, 2009.

GIL, A. C. **Como Elaborar Projetos De Pesquisa**. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GIL, A. C. **Gestão de Pessoas: Enfoque nos papéis profissional**. 1. Ed. - 13- reimpressa. São Paulo: Altas 2013.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 7. Ed. – São Paulo: Atlas, 2010.

PINTO, S. R. R. **Dimensões funcionais da gestão de pessoas**. Editora FGV, 2015.

RAMPAZZO, L. **Metodologia Científica**. 3ª Ed. São Paulo: Edições Loyola, 2002.

PONTES, B. R. **Administração de Cargos e Salários: carreiras e remuneração**. 16. Ed. – São Paulo: LTr, 2013.