

**Felipe Gandolfi Caramori**

**Implementação da área de recursos humanos em uma pequena indústria do interior de São Paulo: Relato de experiência.**

**Uberlândia**

**2021**

**Felipe Gandolfi Caramori**

**Implementação da área de recursos humanos em uma pequena indústria do interior de São Paulo: Relato de experiência.**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Instituto de Psicologia da Universidade Federal de Uberlândia como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Psicologia.

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Dulce Pires Flauzino.

Coorientadora: Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Áurea de Fátima Oliveira

**Uberlândia**

**2021**

**Felipe Gandolfi Caramori**

**Implementação da área de recursos humanos em uma pequena indústria do interior de  
São Paulo: relato de experiência.**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Instituto de Psicologia da Universidade Federal de Uberlândia como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Psicologia.

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Dulce Pires Flauzino. Coorientadora: Prof.<sup>o</sup> Dr.<sup>o</sup> Áurea de Fátima Oliveira

Banca Examinadora

Uberlândia, 04 de junho de 2021

---

Prof.<sup>o</sup> Dr.<sup>o</sup> Áurea de Fátima Oliveira

Universidade Federal de Uberlândia – Uberlândia, MG

---

Prof. Dr. Sinésio Gomide Júnior

Universidade Federal de Uberlândia – Uberlândia, MG

---

Prof.<sup>a</sup> Ms. Ana Paula da Silva Nogueira

Universidade Estadual de Goiás

UBERLÂNDIA

2021

*“As pequenas coisas? Os pequenos momentos? Eles não são pequenos”*

*(Jon Kabat-Zinn).*

## AGRADECIMENTOS

À minha família, por todo o suporte dado para que eu pudesse estar longe de casa, indo em busca do meu sonho. Obrigado por me apoiarem e me oferecerem incentivo para superar os desafios que encontrei pelo caminho.

Agradeço imensamente à minha orientadora e professora Dulce Pires Flauzino, por ter acreditado na ideia deste trabalho, pelo encorajamento, pela disponibilidade ao responder dúvidas, pelos ensinamentos passados durante as aulas e em suas enriquecedoras supervisões para os estágios e trabalho de conclusão de curso. Tudo isso foi fundamental para que este trabalho pudesse ser realizado.

Aos meus amigos, especialmente ao Bryan Ambrósio, Vitor Guilherme Reis, Mirella Pagnano, Pedro Afonso Pereira e Gabriela do Carmo, que compartilharam comigo muitos dos momentos mais memoráveis e especiais de minha graduação.

Agradeço também a todos os trabalhadores e membros da direção da empresa em que realizei os meus estágios. Nunca pensei que eu poderia crescer e aprender tanto em tão pouco tempo, vocês foram fundamentais para isso.

Por fim, agradeço a todos os meus professores, técnicos em educação, trabalhadores e alunos de minha universidade (UFU), que contribuíram e possibilitaram que tanto conhecimento fosse construído dentro do nosso estimado Instituto de Psicologia durante o tempo em que lá estive.

## **Resumo**

O objetivo deste trabalho é relatar a experiência no processo de implementação do setor de Recursos Humanos em uma pequena indústria de transformadores elétricos no interior de São Paulo, a partir de um estágio obrigatório em Psicologia Organizacional e do Trabalho. A elaboração deste trabalho baseou-se na análise descritiva das atividades realizadas durante o estágio, associando-as à literatura sobre o tema. Os resultados mostram a importância do setor de recursos humanos em uma pequena empresa, pois independentemente do tamanho da organização, ter um profissional especializado em trabalhar com a gestão de pessoas é um diferencial para que a organização possa atingir os seus objetivos. Além disso, amplia o campo de trabalho em Psicologia Organizacional e do Trabalho, demonstrando aos líderes da organização como um profissional da área pode contribuir para a melhoria do ambiente de trabalho para os colaboradores, além de cooperar estrategicamente para o alcance das metas organizacionais. O estágio mostrou-se bastante vantajoso para o estagiário, uma vez que possibilitou pôr em prática conceitos teóricos, com apoio da supervisão, além de poder associar ensino, pesquisa e prática, podendo dar início a sua trajetória profissional. Por fim, observa-se que o tema ainda carece de estudos que possam servir de referência sobre a área de recursos humanos nas pequenas empresas.

**Palavras-chave:** Recursos humanos; Implementação; Estágio.

## **Abstract**

The objective of this work is to report the experience in the implementation process of the Human Resources sector in a small industry of electrical transformers in the interior of São Paulo, starting from a mandatory internship in Organizational and Work Psychology. The elaboration of this work was based on the descriptive analysis of the activities carried out during the internship, associating them to the literature on the theme. The results show the importance of the human resources sector in a small company, because regardless of the size of the organization, having a professional specialized in working with people management is a differential for the organization to achieve its goals. In addition, it expands the field of work in Organizational and Work Psychology, demonstrating to the organization's leaders how a professional in the field can contribute to the improvement of the work environment for employees, in addition to cooperating strategically to achieve organizational goals. The internship proved to be quite advantageous for the trainee, since it made it possible to put theoretical concepts into practice, with the support of supervision, in addition to being able to associate teaching, research and practice, being able to start his professional career. Finally, it is observed that the topic still lacks studies that can serve as a reference on the area of human resources in small companies.

**Keywords:** Human Resources; Implementation; Internship.

## SUMÁRIO

Introdução.....	9
Gestão de Recursos Humanos nas Pequenas Empresas .....	10
Empresa onde o estágio foi realizado.....	15
Inserção de estagiários da área de POT em pequenas empresas .....	16
Principais atividades solicitadas ao estagiário em Psicologia Organizacional na pequena empresa.....	17
O processo de implementação do setor de RH na indústria concedente do estágio.....	18
Análise e Descrição de Cargos.....	18
Recrutamento de Pessoas .....	20
Seleção de Pessoas .....	20
Socialização Organizacional .....	23
Absenteísmo .....	25
Segurança no Trabalho.....	26
Departamento Pessoal e atividades administrativas.....	27
Considerações finais .....	29
Referências .....	30
Anexos.....	33

## INTRODUÇÃO

A presente monografia tem como objetivo relatar a experiência de implementação do setor de Recursos Humanos em uma pequena indústria de transformadores elétricos na cidade de Batatais, interior de São Paulo, durante a realização de um estágio profissionalizante obrigatório.

Para isso será realizada uma apresentação descritiva da experiência do estágio, associando-a com a literatura sobre o tema. O estágio teve duração de seis meses, tendo seu início no final do ano de 2019 e a sua conclusão no final do primeiro trimestre de 2020. A empresa contava, à época, com 47 colaboradores.

O trabalho está estruturado da seguinte forma: a primeira seção trata da inserção de estagiários em Psicologia Organizacional na pequena empresa, a segunda é sobre a empresa onde o estágio foi realizado, a terceira aborda a gestão de recursos humanos nas pequenas empresas, a quarta mostra as principais atividades solicitadas ao estagiário em Psicologia Organizacional na pequena empresa e, por último, a quinta trata das considerações gerais.

A partir do acima exposto, se faz importante caracterizar que muitos dos objetivos dos seres humanos seriam inalcançáveis caso os indivíduos vivessem de maneira isolada. A fim de superar esta limitação, eles se cercam de outras pessoas com as quais interagem. Esta ação, por ser natural a todo ser humano, demonstra a importância de se ter em uma organização, independente da sua dimensão, uma pessoa ou setor especializado em trabalhar com o ser humano e sua natureza. Neste contexto, Chiavenato (2016) aponta a imprescindibilidade da presença da área chamada de Recursos Humanos ou ainda Gestão de Pessoas, Talentos Humanos e outras denominações similares.

Rodarte (2012) ressalta a dificuldade em se encontrar material especializado sobre a gestão de pessoas nas pequenas empresas no Brasil. Porém, segundo a autora, as publicações

internacionais fornecem dados que ajudam a compreender as características específicas da Pequena e Média Empresa (PME). Além disso, a complexidade da gestão de recursos humanos e as necessidades na pequena empresa adquirem diferentes características quando comparada a outras. De acordo com Rossiter citado por Rodarte (2012), mesmo as empresas com pouquíssimos colaboradores, dada a complexidade da natureza humana, têm problemas consideráveis no que tange à gestão de pessoas.

Na visão de Rodarte (2012), a maior diferença entre as pequenas e as grandes empresas refere-se à diferente priorização dada aos diversos tipos de práticas de gestão de recursos humanos. Enquanto nas empresas de pequeno porte as práticas mais importantes estariam relacionadas ao gerenciamento burocrático de pessoal (departamento pessoal), recrutamento e seleção de pessoas, contratação, demissão, planejamento de RH e avaliação de cargos, as grandes organizações se dedicam mais às práticas de desenvolvimento de carreiras, relações trabalhistas e treinamento e desenvolvimento (T&D). Pode-se atribuir este fenômeno ao fato de o quantitativo de pessoas trabalhando na área de Gestão de Recursos Humanos (GRH) ser muito reduzido nessas empresas e, ainda, ao fato de normalmente a implementação obedecer inicialmente a exigências legais (atividades de departamento de pessoal) e a práticas que fornecerão a base para o desenvolvimento de atividades mais voltadas a práticas mais estratégicas.

## **GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS NAS PEQUENAS EMPRESAS**

Pesquisas realizadas por Duberley e Walley, em 1995, concluíram que, apesar de existir grande variedade nas práticas de RH realizadas nas pequenas empresas, pouquíssimas delas adotam práticas estratégicas correlacionadas aos seus objetivos (Rodarte, 2012). Nesse sentido, especial interesse deve ser dado à implementação de áreas especializadas em RH dentro das

Micro e Pequenas Empresas (MPes), posto que elas são de especial relevância econômica no país no que se refere à empregabilidade, podendo contribuir com as estratégias organizacionais. Dados do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2016) apontam que, no ano de 2016, 99% das empresas pertenciam ao grupo das MPes, as quais foram responsáveis por 44,3% da massa salarial brasileira.

Apesar de toda essa relevância no cenário econômico do país, existe um quadro vivenciado pela área de RH, em que segundo Oliveira (2010), constata-se que outros setores da organização comumente são priorizados em relação ao RH devido aos primeiros terem despesas obrigatórias e, outras vezes, devido ao fato de os investimentos feitos nestes produzirem retornos mais tangíveis e imediatos.

Esse quadro demonstra a visão em grande parte inadequada dessas pequenas organizações diante de um cenário em que, segundo Dutra (2016): “a gestão de pessoas ganhou grande relevância em um ambiente cada vez mais exigente e competitivo que vivenciamos no Brasil desde o início dos anos 1990” (Dutra, 2016, p. 13). Este mesmo autor caracteriza a gestão de pessoas, nome cada vez mais utilizado para designar os processos realizados pelo RH, como um conjunto de políticas e práticas que possibilita a conciliação de expectativas entre a organização e as pessoas na intenção de que ambas possam ser concretizadas.

A despeito de todos os indicadores que evidenciam a importância e os potenciais ganhos suscitados pela implementação de serviço especializado de RH nas pequenas empresas, nota-se que muitas delas ainda relutam em investir esforços e recursos para implementá-lo. Parcialmente, isto pode se dar, segundo Chiavenato (2006), devido à falta de preparo dos gestores em lidar com as pessoas e seu potencial de desenvolvimento e realização. Contudo, esse autor pondera que, ao mesmo tempo em que há essa falta de preparo, sua implementação

e a qualidade da maneira de gerir as pessoas são aspectos fundamentais para a competitividade dessas empresas no cenário atual.

Nesse cenário deve ser levado em conta também que nas pequenas empresas, além desse despreparo, ocorrem situações nas quais apenas uma pessoa representa toda a área, a qual frequentemente assume inúmeras funções, algumas delas não intrinsecamente relacionadas à área de RH, o que pode dificultar a realização de atividades mais complexas, estratégicas e voltadas ao longo prazo, relacionadas à gestão de pessoas na organização. Configura-se uma situação com duas questões importantes: 1. A necessidade de capacitação gerencial; e 2. a criação de uma estrutura funcional. No que se refere ao último aspecto o tamanho e a configuração da área de Recursos Humanos (RH) são variáveis em função do tamanho da organização (estrutura, faturamento e quantidade de pessoas) e dos interesses das pessoas responsáveis pelas tomadas de decisões.

É importante caracterizar a definição utilizada para a classificação do tamanho de empresas do ramo pertencente à empresa onde o estágio foi realizado. Para tanto, o Cálculo de Indicadores Empresariais proposto pelo SEBRAE (2016) para a classificação das empresas do ramo industrial define a seguinte classificação: Microempresa (até 19 pessoas ocupadas); Pequena Empresa (de 20 a 99 pessoas ocupadas), Média Empresa (de 100 a 499 pessoas ocupadas); e Grande Empresa (500 pessoas ocupadas ou mais). A definição de pessoa ocupada abrange todo pessoal ocupado com atividade regular na unidade local no último dia do mês de referência; são considerados: sócios e proprietários; familiares dos sócios e proprietários trabalhando na unidade sem remuneração; empregados e trabalhadores terceirizados (Sebrae-SP, 2013).

O porte da empresa onde o estágio realizou-se assim como a ausência de uma estrutura aponta a necessidade de divulgação das contribuições da área de RH para o seu

desenvolvimento. Uma forma de estimular o desenvolvimento de RH e, por conseguinte, da própria empresa é a constituição de parcerias com instituições de ensino por meio de estágios profissionalizantes. Estas parcerias são benéficas para a empresa, estagiário e para a área de área de conhecimento de Psicologia Organizacional e do Trabalho (POT).

O estágio em POT é vantajoso para a empresa, uma vez que o estagiário soma esforços no aprimoramento e eficácia do processo de recrutamento e seleção, do trabalho e de suas condições, por exemplo. Também, é bastante vantajoso para o estagiário, que pode pôr em prática conceitos teóricos que aprendeu em sala de aula, com a supervisão apoiando as suas práticas, além de poder associar ensino, pesquisa e prática, podendo dar início a sua trajetória profissional. Para além disso, pode contribuir para o campo de atuação em POT, demonstrando aos líderes da organização como um profissional da área pode contribuir de forma estratégica para que a empresa alcance seus objetivos.

Outros pontos positivos do estágio no que tange a carreira do estudante são, segundo Silva e Teixeira (2013), o fato de o estágio ser responsável por aumentar a empregabilidade do estagiário e suscitar nele o desenvolvimento de competências transversais que extrapolam o nível técnico.

Alguns motivos compelem os diretores e pessoas que tomam decisões nas empresas a contratarem estagiários. Na pequena empresa, por exemplo, muitas vezes esse processo se dá como uma forma de auxiliar o graduando a concluir o seu curso. Porém, Boog (2004) afirma que também existem formas estruturadas de inserção de estagiários nas empresas como os programas de estagiários e de *trainees*, que são formas de inserção de jovens no mercado de trabalho, além de proporcionar um vínculo entre empresas e universidades.

Os estágios são uma forma de ingresso de novos talentos em uma organização. Estes talentos oferecem a sua formação básica de interesse da empresa, além de habilidades e um

potencial de trabalho (Boog, 2004). Esse autor afirma que “o processo de atração e desenvolvimento de jovens estudantes é, hoje em dia, um aspecto de fundamental importância para as organizações que querem assegurar a perpetuação de seu sucesso” (Boog, 2004, p.450).

Portanto, o relato deste estágio se mostra relevante por alguns fatores, são eles: soma esforços na consolidação e abertura de campo de trabalho, a partir do relato do processo da implementação do setor, pelo apontamento dos desafios e dificuldades, sucessos e insucessos vivenciados. Além disso, observa-se que o tema ainda carece de mais pesquisas que possam servir de referência para outras investigações sobre a área de RH nas pequenas empresas.

Quanto ao campo de atuação em POT no país, cabe ressaltar que ele vem se expandindo e se modificando bastante. Segundo Zanelli, Borges-Andrade e Bastos,

a preocupação com as organizações (produtividade, qualidade, competitividade), com a gestão (modelos de gestão de pessoas, políticas de pessoal) e com os trabalhadores (em termos de saúde, bem-estar e qualidade de vida) de uma forma integrada, como fenômenos articulados em uma complexa rede de multideterminações recíprocas, é o que define o campo no momento presente (Zanelli et al., 2014, p. 560).

Para Robbins, Judge e Sobral (2010), a contribuição da Psicologia Organizacional aumentou seu campo de atuação para estudos sobre diversas temas, dentre eles: seleção de pessoal, aprendizagem, treinamento, estudos sobre liderança, necessidades, motivação, satisfação com o trabalho, comprometimento organizacional, tomada de decisão, avaliações de desempenho, desenho de cargo e estresse ocupacional, questões importantes que permeiam o mundo do trabalho e discorrem sobre uma maior qualidade e eficácia no trabalho como um todo.

No estágio realizado, as atividades mais demandadas e realizadas foram àqueles referentes aos processos de recrutamento e seleção de pessoal. Entretanto, o estagiário teve autonomia para realizar atividades que, em conjunto com a orientadora, foram consideradas como proveitosas e estratégicas, como a realização da revisão e atualização da descrição de cargos da organização, o levantamento de taxas de absenteísmo, a análise e o registro de atestados médicos para acompanhamento parcial de saúde ocupacional, dentre outras atividades.

O presente trabalho aborda o setor de Recursos Humanos na pequena empresa e a sua implementação, tomando como base autores que retratam o tema e contribuem para o seu enriquecimento. Também, seu objetivo é o de relatar a experiência de implementação do setor de Recursos Humanos (RH) em uma pequena indústria de transformadores elétricos na cidade de Batatais, interior de São Paulo, durante a realização de um estágio profissionalizante obrigatório.

## **EMPRESA ONDE O ESTÁGIO FOI REALIZADO**

O estágio teve duração de seis meses, sendo realizado em uma pequena indústria de materiais elétricos do distrito industrial da cidade de Batatais-SP, especializada na produção de transformadores elétricos de baixa e média tensão. A empresa tinha à época, 47 colaboradores distribuídos em cinco setores: de vendas, de produção (caldeiraria, corte de chapas, embalagens e acessórios, enrolamento de bobinas, montagem de transformadores e pintura), de testagem de produtos, de elaboração projetos eletromecânicos e setor administrativo (financeiro, compras, almoxarifado).

À época da realização do estágio, a empresa completou 19 anos de existência. Entretanto, uma recente dissolução de sociedade levou à necessidade de uma reestruturação da empresa. Assim, houve grandes mudanças em sua gestão, especialmente relacionadas à recomposição do quadro de colaboradores que ficou bastante reduzido e de gestão da nova marca para que passasse a ser mais conhecida nacionalmente e reconhecida pela qualidade dos produtos e pelo bom prazo de entrega.

### **INSERÇÃO DE ESTAGIÁRIOS DA ÁREA DE POT EM PEQUENAS EMPRESAS**

A abertura do campo de estágio no setor de RH na pequena empresa se dá de uma forma peculiar. Muitas vezes ele é oferecido mais como uma ajuda ao aluno, para que ele possa cumprir os requisitos para a conclusão de sua formação acadêmica, do que propriamente pelo interesse e pelo reconhecimento do importante papel do setor como um aliado estratégico no alcance dos objetivos da empresa por parte da direção e de quem toma as decisões.

A concessão deste estágio também ocorreu desta forma, sendo ofertado pela direção da empresa tendo como seu maior motivador o auxílio ao graduando, a fim de que pudesse cumprir suas obrigações acadêmicas. Entretanto, diante do panorama de desafios a serem superados a fim de consolidar a empresa no mercado, após a recente dissolução de sociedade, a inserção do graduando poderia ser um diferencial competitivo importante dado que poderiam ser feitas contratações mais eficazes para recompor o quadro de colaboradores, que estava bastante reduzido. Além disso, o estagiário teria papel fundamental na mediação das relações entre gestores e colaboradores e na gestão das condições de trabalho proporcionadas a eles, de modo a se alcançarem os objetivos das partes envolvidas.

Ao longo do estágio e a partir das atividades realizadas, foi possível perceber uma atribuição de importância ao papel do psicólogo organizacional e do setor de RH, por contratações assertivas, por levantamento de indicadores que ajudaram na tomada de decisões, dentre outros aspectos. Diante disso, visando somar os esforços mencionados anteriormente e contribuir com a formação do estagiário e de suas obrigações acadêmicas, o estágio foi concedido pela diretoria da empresa.

### **PRINCIPAIS ATIVIDADES SOLICITADAS AO ESTAGIÁRIO EM PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL NA PEQUENA EMPRESA**

As atividades que mais definem a identidade profissional do psicólogo organizacional e do trabalho são aquelas situadas no campo da gestão de recursos humanos; mais especificamente as de seleção de pessoal, a avaliação psicológica com objetivo de identificar candidatos adequados aos cargos presentes na organização (Zanelli et al., 2014). Isso se reflete nas atividades mais exigidas aos estagiários da área de POT, que tem como o recrutamento e a seleção atividades de base em grande parte dos estágios concedidos.

No termo de compromisso do estágio constavam as seguintes atividades a serem desenvolvidas: Descrição de cargos; Recrutamento e Seleção; Treinamento de Integração; Atividades administrativas e Outras Atividades Correlatas de Recursos Humanos (gestão de desempenho, diagnóstico organizacional). Grande parte delas foram realizadas em alguma medida durante o estágio, porém, como de costume, as atividades de recrutamento e seleção foram as mais amplamente executadas no estágio.

## **O PROCESSO DE IMPLEMENTAÇÃO DO SETOR DE RH NA INDÚSTRIA CONCEDENTE DO ESTÁGIO**

Apesar de ainda não possuir um setor de RH estruturado, a empresa contava com uma certificação de qualidade que requisitava a realização e registro de diversas atividades, sendo algumas destas relacionadas ao referido setor como a descrição de todos os cargos da organização, por exemplo.

O estagiário realizou treinamento referente ao Programa de Certificação do Sistema de Qualidade ISO 9001 (2015). Neste treinamento foi possível entender um pouco das normas de qualidade exigidas para que a empresa pudesse realizar a sua produção e gestão com qualidade e pudesse ser aprovada para continuar sendo certificada pelo referido sistema. Esta certificação constitui-se em um diferencial para a atração de clientes, que percebem nela uma comprovação de qualidade do produto que estão adquirindo.

### **ANÁLISE E DESCRIÇÃO DE CARGOS**

Conforme Pontes (2006), a descrição de cargo é um documento que contém as informações mais relevantes sobre os cargos, sendo que nela constam, pelo menos, a identificação do cargo, um sumário das suas funções e uma descrição mais aprofundada destas. As descrições são discrepantes em sua configuração de uma organização para outra, a partir do modelo que for adotado.

Uma das primeiras atividades realizadas durante o estágio foi a atualização das descrições de cargos existentes na empresa para, assim, cumprir o protocolo do Programa de Gestão de Qualidade ISO 9001 (2015), implementado anteriormente na organização. A ISO 9001 (2015) é um padrão certificável de qualidade que visa a execução de processos eficazes e a satisfação dos clientes.

A atualização da descrição de cargos foi realizada por meio de entrevista estruturada com os trabalhadores no posto de trabalho, observação da realização do trabalho, além de entrevista com o encarregado da produção. Por fim, com o auxílio de um site de ocupações, foi possível consultar funções e atividades cadastradas por milhares de profissionais em todo o mundo.

A entrevista estruturada continha perguntas sobre diversos tópicos dentro do campo do trabalho, dentre eles: identificação do cargo; tarefas e operações (como, para que e a frequência da realização de cada tarefa); interdependência do cargo (recebia supervisão, quais cargos dependiam entre si); condições de trabalho (iluminação, temperatura, ruídos, riscos de acidentes); exigências do trabalho (carga física, carga mental, processos envolvidos) e formação necessária (Anexo 1).

A organização contava com os seguintes 23 cargos: Auxiliar de Montagem de Transformadores, Montador de Transformadores I, Montador de Transformadores II, Montador de Transformadores III, Auxiliar de Bobinador, Bobinador I, Bobinador II, Auxiliar de Operador de Guilhotina, Operador de Guilhotina, Pintor, Auxiliar de Operador de laboratório, Operador de Laboratório, Almoxarife, Analista de custos, Auxiliar de Operador de Máquinas, Operador de máquinas I, Operador de Máquinas II, Encarregado de Produção, Supervisora de Vendas, Vendedora, Assistente Administrativo, Projetista e Faxineira.

Após a realização da coleta de dados, as informações obtidas foram sintetizadas a partir de outro formulário e também foram registradas em uma planilha, a fim que se pudesse consultar e disponibilizar as informações, sempre que fosse preciso acessá-las. Por fim, estes formulários serviram para fazer atualizações e acréscimos de informações no registro de cargos do Sistema de Qualidade adotado pela empresa.

## **RECRUTAMENTO DE PESSOAS**

O recrutamento consiste na busca ativa e atração de candidatos. Segundo Chiavenato (2009): “recrutamento é um conjunto de técnicas e procedimentos que visa atrair candidatos potencialmente qualificados e capazes de ocupar cargos e oferecer competências para a organização” (p.68).

O recrutamento envolve diversas ações para divulgação de uma vaga de trabalho e para atração de candidatos que tenham um perfil compatível com ela. Esta forma de atrair pessoas fornece a composição dos colaboradores diante das necessidades da empresa, na qual cada processo de recrutamento se baseia em conceitos de adequação ou contratação de novos membros (Pontes, 2014).

Apesar de durante o estágio este processo ser avaliado como uma importante ferramenta para a contratação de novos colaboradores, esse processo não foi utilizado. O motivo para isso foi o receio por parte da direção da empresa quanto a divulgação de oferta de emprego, pois havia uma preocupação considerável com o fato de pessoas próximas/conhecidas, a partir de um post em rede social, ficassem sabendo que a empresa estava contratando e pedissem emprego. A partir disso, os gestores teriam que lidar com pedidos de emprego dessas pessoas, e isso os colocariam em uma situação desagradável. A forma de atrair possíveis candidatos utilizada pela empresa durante o estágio foi o recebimento de currículos impressos e também por e-mail, além de indicações de colaboradores da empresa.

## SELEÇÃO DE PESSOAS

A seleção de pessoas compõe o processo de provisão de pessoal, sendo realizada após o recrutamento. Se o recrutamento é uma atividade de divulgação e de chamada de pessoas, portanto uma atividade positiva convidativa, a seleção é uma atividade obstativa, de filtragem de entrada, de escolha e tomada de decisão (Chiavenato, 2006).

Esta atividade é uma responsabilidade do setor de RH que visa a contratação de novas pessoas para compor o quadro de trabalhadores da empresa, almejando o sucesso no trabalho, uma vez que o desempenho organizacional depende de ter colaboradores que apresentem também um bom desempenho no trabalho. Além disso, como ressalta Spector (2012), a seleção de funcionários é uma das funções mais importantes das organizações. A saúde e o bem-estar na organização dependem muito do fluxo constante de novas pessoas.

Como é de costume em grande parte dos estágios em POT, a seleção de pessoas foi a atividade mais demandada ao estagiário. Todo esse processo - desde a triagem de currículos recebidos, seleção dos currículos, realização das entrevistas -, foi se estruturando e se aprimorando aos poucos, conforme o estagiário identificava o perfil de competências e comportamentos desejados pela direção, que não se mostrou claro logo de início.

A seleção de pessoas foi crucial para atender a demanda de crescimento produtivo da empresa, que, conforme mencionado anteriormente, precisava recompor o seu quadro de colaboradores. Os currículos que chegavam passaram a ser triados diariamente e os que haviam chegado anteriormente foram também triados e categorizados quanto ao possível setor onde mais se encaixavam. Além disso, os currículos pré-aprovados, passaram a ser categorizados quanto ao setor e armazenados de forma organizada.

Segundo os gestores e chefe da produção, antes do estágio ter início, as contratações eram feitas em grande parte por indicações e por triagem de currículos que observavam apenas alguns aspectos como: se a pessoa era casada, se tinha filhos, sua idade, quanto tempo havia permanecido nas empresas em que trabalhou e se tinha alguma experiência em produção industrial. Também, não eram realizadas entrevistas estruturadas, o chefe da produção realizava uma conversa com o candidato à vaga, sem um local definido.

A partir disso e de outros vários elementos vistos a partir do estágio, teve-se a percepção de que ainda havia uma visão pouco precisa das pessoas quanto ao processo seletivo necessário para ingressar na empresa e o profissionalismo envolvido neste processo. Isso também se mostrou evidente em solicitações recorrentes de alguns colaboradores, que pediam para que se realizasse entrevistas com pessoas conhecidas apenas para que, em suas palavras: *não ficasse chato*, ou seja, apenas para demonstrar consideração com o candidato, em detrimento de uma visão mais precisa e estratégica, em que apenas candidatos que preenchessem os requisitos de competências necessárias para a vaga seriam chamados para a entrevista.

Quando era necessário realizar uma contratação, a diretoria avisava ao estagiário, que selecionava os melhores currículos para a vaga em questão e telefonava ou mandava mensagem por aplicativo ao candidato, a fim de confirmar informações iniciais, interesse pela vaga e, em caso afirmativo, agendamento da entrevista. Posteriormente, o estagiário passava as suas considerações sobre os candidatos à direção, que decidia quem seria contratado. Por fim, todos os candidatos recebiam feedback avisando sobre a sua aprovação ou não, e aqueles que haviam sido reprovados eram informados que poderiam tentar novamente caso surgisse uma nova oportunidade e fosse de seu interesse.

## **SOCIALIZAÇÃO ORGANIZACIONAL**

Segundo Van Maanen (1989), a socialização organizacional é o processo a partir do qual o trabalhador aprende valores, normas de comportamentos esperados, que possibilitam que ele se torne um membro da organização. Este é um processo que acontece durante toda a trajetória profissional do colaborador dentro da organização, e que impõe renúncia de certas atitudes, valores e comportamentos.

Bauer, Morrison e Callister (1998) afirmam que são quatro os motivos pelos quais a socialização organizacional é de grande relevância para as empresas. Primeiro, os custos para as empresas que não socializam seus novos trabalhadores de forma efetiva são altos, uma vez que essa inefetividade contribui para o aumento da rotatividade dentro da organização. Segundo, a socialização eficaz está relacionada a um aumento de satisfação no trabalho. Terceiro, a socialização é um processo chave na transmissão das normas e valores organizacionais que representam a identidade da empresa para os novos colaboradores. Por fim, ela também é um veículo importante que fornece aos novos colaboradores informações sobre políticas organizacionais relevantes e dinâmicas de poder que lhes permitem ter sucesso em seu novo trabalho.

A empresa onde o estágio foi realizado não adotava práticas de socialização formais para os trabalhadores que ingressavam, estes já iniciavam o trabalho no primeiro dia, após a contratação. Isso pode ser problemático, uma vez que não deixa claro para o novo colaborador o que se espera dele e pode aumentar a sua sensação de estar perdido no trabalho.

Também, foi possível perceber reclamações por parte dos gestores quanto à baixa adesão de alguns colaboradores em relação a cultura e às normas da empresa, que não estavam formalizadas, o que fazia com que elas fossem passadas aos colaboradores de forma mais informal ou implícita.

Além disso, foi possível perceber também ao longo do estágio que a cultura da empresa favorecia um ambiente de proximidade entre gestores e colaboradores. Também, havia o interesse de que se passasse cada vez mais a visão de estruturação, consolidação e profissionalização dos processos adotados pela empresa, que tinham como objetivo o seu crescimento e melhorias.

A missão da empresa no momento em que o estágio foi realizado era a seguinte: “Sempre buscar a satisfação dos nossos clientes com relação ao atendimento, à qualidade dos nossos produtos e a eficiência no prazo de entrega e para com isso contamos com uma variedade de produtos em estoque. Visamos também à preservação do meio ambiente, a integridade física dos colaboradores e o seu aprimoramento humano e profissional”. Entretanto, foi perceptível que nem sempre haviam mecanismos formais para que tudo isso fosse passado para os novos colaboradores e reforçado com os colaboradores mais experientes.

Diante disso, mais ao fim do estágio, passou-se a realizar um processo de socialização inicial com uma maior duração. Este era realizado em uma sala fechada, separada do galpão onde o trabalho seria realizado, em que participavam os novos colaboradores, o estagiário e o encarregado da produção. Nessa atividade eram passadas todas as informações necessárias para que a pessoa se sentisse mais segura e soubesse a quem recorrer, caso algo não estivesse se saindo bem ou se ela tivesse alguma dúvida.

Algumas das informações divulgadas eram sobre as expectativas de desempenho e comportamento por parte da empresa, além de normas de conduta quanto ao bom desempenho das atividades, a responsabilidade do colaborador para registro de seu horário de trabalho, entrega de atestados, faltas, atrasos, dentre outros aspectos.

Essa mudança foi importante, porque por mais que a produção estivesse com bastante trabalho para realizar, atividades como essa muitas vezes eram vistas como uma perda de tempo

pelos responsáveis pela tomada de decisões na empresa. Entretanto, ao serem realizadas, elas possibilitaram que essa visão pudesse ser repensada.

## **ABSENTEÍSMO**

O absenteísmo diz sobre a ausência do colaborador no local de trabalho, sendo um fenômeno bastante prejudicial ao trabalho e ao suporte social do trabalhador. Observa-se um efeito duplo a partir do absenteísmo, para o trabalhador, a possibilidade de desconto em seu salário, demissão ou problemas afins, para a empresa, a dificuldade em cumprir prazos de trabalho previsto e suas decorrências (Penatti, Zago, & Quelhas, 2006).

Não era realizado na organização até o momento do estágio um levantamento das taxas de absenteísmo. Portanto, estas passaram a ser calculadas pelo estagiário a partir do software de ponto digital utilizado na empresa, e registradas em planilhas, agrupadas por mês e por colaborador.

Havia na organização uma prática que visava premiar os colaboradores mais assíduos. Este prêmio era informalmente chamado de *cesta*, ou *cesta básica*, um valor em dinheiro; aproximadamente 10% do valor do piso salarial pago na empresa, que era concedido aos trabalhadores que não se ausentavam da empresa em seus dias úteis de trabalho, com uma tolerância de 10 minutos ao mês.

Este prêmio era bastante valorizado por grande parte dos colaboradores, que se empenhavam em serem assíduos e pontuais a fim de recebê-lo, complementando assim a sua renda junto à folha de pagamento. Entretanto, era visível que depois que alguns deles perdiam este prêmio por alguma falta ou atraso, o empenho em ser assíduo diminuía, o que levou a questionamentos quanto a sua eficácia. Também, durante o estágio, o valor do prêmio teve um

reajuste de aproximadamente 15%, este aumento foi concedido a pedido dos colaboradores, que argumentaram que havia muito tempo que não havia um reajuste.

## **SEGURANÇA DO TRABALHO**

Uma atividade substancial, especialmente nas indústrias, é aquela voltada para a prevenção de acidentes de trabalho e promoção da saúde ocupacional.

A segurança do trabalho é a ciência que estuda as possíveis causas dos acidentes e incidentes durante a atividade laboral do trabalhador. Seu principal objetivo é a prevenção de acidentes, doenças ocupacionais e outras formas de agravo à saúde do profissional. Ela atinge sua finalidade quando consegue proporcionar a ambos, empregado e empregador, um ambiente de trabalho saudável e seguro (...) (Barsano & Barbosa, 2018, p.33).

No início do estágio, havia uma questão que estava sendo discutida na empresa: A implementação da CIPA (Comissão Interna de Prevenção de Acidentes), para que ela fosse implementada, deve-se seguir uma norma que regulamenta e traça as suas diretrizes, essa norma impõe uma eleição bem estruturada seguindo vários critérios pré-estabelecidos.

A realização desse processo estava sendo adiada por falta de interesse dos colaboradores em se candidatarem. Diante disso, foi preciso incentivá-los e mostrar a importância da CIPA para a segurança do trabalhador e para a empresa como um todo.

O estagiário foi incumbido de garantir que as atividades necessárias para a realização da eleição da comissão fossem realizadas, segundo o cronograma estabelecido pela norma regulamentadora.

Posteriormente à eleição, o estagiário e a chapa eleita participaram do treinamento da CIPA da NR-05 (Norma Regulamentadora), que tem como objetivo educar para a prática da Segurança do Trabalho, tendo a CIPA o objetivo de prevenir acidentes e doenças decorrentes do trabalho, também, o de tornar compatível o trabalho e a preservação da vida e a promoção da saúde do trabalhador (Instituto Brasileiro de Ensino Profissionalizante - INBRAEP, s/d).

Alguns dos assuntos abordados no treinamento realizado foram: Acidente de trabalho, doença profissional, tipos de lesão, tipos de acidentes, fatores determinantes dos acidentes de trabalho, legislação acidentária e segurança do trabalho, CIPA e suas atribuições, riscos ambientais, mapa de riscos, higiene do trabalho, medidas de controle, primeiros socorros, noções de combate a incêndio, dentre outros.

## **DEPARTAMENTO PESSOAL E ATIVIDADES ADMINISTRATIVAS**

O Departamento Pessoal em uma empresa é um setor que se vincula ao RH e se responsabiliza por algumas atividades fundamentais relacionadas aos colaboradores, como: cadastro de folha de pagamento, admissão, atualização cadastral, desligamentos, concessão de licenças, afastamentos, controle e documentação de férias, entre outras (Azevedo, Haber, & Martins, 2014). Este setor cumpre as atividades mais burocráticas no que se refere aos processos que envolvem as pessoas na organização, estas atividades devem ser realizadas com base nas leis trabalhistas, a partir da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) e da convenção coletiva da qual a empresa faz parte. Há troca de informações diretamente com o setor de Contabilidade da empresa, que executa os processos legais, a fim de garantir que se cumpram os direitos trabalhistas e de evitar multas e processos pelo seu descumprimento da legislação (Azevedo et al., 2014).

Um documento bastante importante durante todo o estágio, usado como fonte de consulta foi a Convenção Coletiva de Trabalho dos metalúrgicos da qual a empresa faz parte. A Convenção e o Acordo Coletivo de Trabalho são instrumentos fundamentais para as empresas e os trabalhadores, uma vez que por meio dela são feitos acordos em relação à jornada de trabalho, aumentos salariais, férias, participação no lucro, dentre outros (Consoni, 2009). Além disso, a convenção cumpre o papel de formalizar as decisões tomadas entre as empresas e os sindicatos que representam os empregados, amparando o trabalho do setor de Departamento Pessoal e do RH (Consoni, 2009).

As atividades características de Departamento Pessoal (DP) realizadas pelo estagiário foram aquelas necessárias para cumprir as exigências legais para contratação, desligamentos, concessão de férias, pagamento de salários, recebimento e cadastro de atestados médicos, acompanhamento de relógio de ponto, dentre outras.

O estagiário teve, além das supervisões, a possibilidade de ter questões e dúvidas respondidas pelos profissionais do escritório de contabilidade contratado pela empresa, que o auxiliou muito durante todo o estágio em relação às questões jurídicas das atividades de DP realizadas.

Ao longo de todo o estágio ficou bastante evidente a necessidade de estudar e conhecer mais a fundo sobre várias atividades, leis, e outros assuntos importantes para o mundo do trabalho, atividades estas que nem sempre há a oportunidade de se conhecer durante as aulas na graduação.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A experiência proporcionada pelo estágio suscitou uma visão mais concreta do ambiente organizacional, também da cultura da empresa e as suas dores e potenciais. Os aspectos relativos à estrutura da organização, à tomada de decisão, especialmente na fase inicial do estágio, mostraram características culturais das pequenas empresas. Além disso, também possibilitou a descoberta de novos campos de conhecimentos que devem ser explorados, estudados e aprofundados para uma boa prática profissional. O estágio suscitou também um enorme aprendizado prático ao estagiário, que pôde começar a pôr em prática parte das teorias estudadas. Além disso, possibilitou a utilização de conhecimentos técnicos e científicos trazidos da universidade para a empresa.

Durante o estágio, algumas dessas diversas áreas e conteúdos que, por limitações programáticas não puderam ser apresentadas durante a graduação surgiram como processos interdisciplinares e relacionados ao do setor de RH, como a medicina e segurança do trabalho, legislação trabalhista, práticas de departamento pessoal (folha de pagamento, controle de férias, rescisões, admissões, dentre outras, atividades administrativas), programas de qualidade de vida no trabalho, dentre outros conhecimentos.

Espera-se que as organizações sejam mais receptivas aos alunos e concedam mais oportunidades de estágios em Psicologia Organizacional e do Trabalho e que a comunidade acadêmica amplie a discussão sobre este tema, a fim de melhorar a qualidade do processo de formação do profissional de POT, abrindo o campo de atuação da área nas pequenas empresas.

A implementação do setor de RH e principalmente da seleção de pessoas como um processo estratégico se mostrou um diferencial realizado durante o estágio para o alcance dos objetivos da organização e foi bastante reconhecida pela diretoria.

A realização deste artigo tornou evidente importância de se arquivar documentos e fazer levantamentos de métricas a fim de otimizar os processos e tomar decisões mais assertivas. Sugere-se assim que essa prática continue a ser fomentada e desenvolvida pelo RH e pela empresa. Houveram sugestões feitas diretamente aos diretores almejando resguardar o sigilo da empresa.

Por fim, a partir da escrita deste trabalho, foi possível perceber que o tema ainda é pouco explorado, ou seja, a implantação da área de RH em pequenas empresas, o que traria benefícios a estas. A participação de estagiários é uma oportunidade muito rica de aprendizagem e a publicação de artigos dedicados a ambos é bastante útil e necessária. Diante do exposto, espera-se que este trabalho possa contribuir para ampliação dos estudos sobre o tema.

## REFERÊNCIAS

- Azevedo, K. C. D. F., Haber, D. D., & Martins, S. (2014). *As Diferenças entre Departamento de Recursos Humanos e Departamento Pessoal*. [https://www.inesul.edu.br/revista/arquivos/arq-idvol\\_14\\_1311018575.pdf](https://www.inesul.edu.br/revista/arquivos/arq-idvol_14_1311018575.pdf)
- Bauer, T. N., Morrison, E. W., & Callister, R. R. (1998). Organizational socialization: A review and directions for future research. *Research in personnel and human resource management*, 16, pp. 149–214. <https://www.researchgate.net/publication/44019010>
- Barsano, P. R., Barbosa, R.P. (2018). *Segurança do trabalho: guia prático e didático*. 2 ed. São Paulo: Saraiva.
- Boog, G. G. (Coord.). (2013). *Manual de treinamento e desenvolvimento* (3a ed.). Associação Brasileira de Treinamento e Desenvolvimento (ABTD). Londres, Reino Unido: Pearson.
- Chiavenato, I. (2016). *Administração de recursos humanos: fundamentos básicos*. 8 ed. São Paulo: Manole..

- Chiavenato, I. (2009). *Planejamento e recrutamento e seleção de pessoal: como agregar talentos à empresa*. 7. ed. Barueri, SP: Manole.
- Chiavenato, I. (2006). *Recursos humanos: o capital humano das organizações*. São Paulo: Atlas.
- Consoni, L. A. (2009). *Departamento Pessoal Modelo: Educação Executiva*. Catho On Line. [www.catho.com.br](http://www.catho.com.br) > (PDF)
- Duberley, J. P & Walley, P. (1995). Assessing the adoption of HRM by small and medium-sized manufacturing organizations. *International Journal of Human Resource Management*, 6(4), pp. 891-909. <https://doi.org/10.1080/09585199500000052>
- Dutra, J. S. (2016). *Gestão de pessoas: modelos, processos, tendências e perspectivas*. 2. ed. São Paulo: Atlas. <https://repositorio.usp.br/item/002749794>
- Instituto Brasileiro de Ensino Profissionalizante (s/d). *Treinamento CIPA*. <https://inbraep.com.br/cursos/treinamento-cipa/>
- Oliveira, J. F. (2010). *A Influência da Área de Rh na Produtividade das Pequenas Empresas*. (9 e 10 setembro). XIII Seminários em Administração (SemeAd). São Paulo, SP. <http://sistema.semead.com.br/13semead/resultado/trabalhospdf/194.pdf>
- Penatti, I., Zago, J. S., & Quelhas, O. (2006). *Absenteísmo: as consequências na gestão de pessoas*. III Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia. [https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos06/898\\_Seget\\_Izidro%20Penatti.pdf](https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos06/898_Seget_Izidro%20Penatti.pdf)
- Pontes, B. R. (2006). *Administração de Cargos e Salários*. 11. ed. São Paulo: LTr.
- Pontes, B. R. (2014). *Planejamento, recrutamento e seleção de pessoal*. 4. ed. São Paulo: LTr.
- Robbins, S. P, Judge, T., & Sobral, F. (2010). *Comportamento organizacional*. 14. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall.
- Rodarte, M. P. F. (2012). *Gestão de recursos humanos em pequenas empresas: políticas, práticas e desafios das organizações de pequeno porte na cidade de Minas Gerais* (Dissertação de mestrado). Centro de Pós-graduação e Pesquisas em Administração. Universidade Federal de Minas Gerais. Belo Horizonte, MG. Recuperado em: <http://hdl.handle.net/1843/BUOS-8ZSLXV>

Silva, C. S. C. & Teixeira, M. A. P. (2013). Experiências de Estágio: Contribuições para a Transição Universidade-Trabalho. *Paidéia (Ribeirão Preto)*, 23(54), pp. 103-112. <https://doi.org/10.1590/1982-43272354201312>

Spector, P. E. (2012). *Psicologia nas organizações*. 4. ed. São Paulo: Saraiva.

SEBRAE. (2016). *Perfil da Pequena Empresa optante do Simples: Anuário da Micro e Pequena empresa 2016*. Recuperado em: [https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Anuario%20do%20Trabalho%20nos%20Pequenos%20Neg%b3cios%202016\\_.pdf](https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Anuario%20do%20Trabalho%20nos%20Pequenos%20Neg%b3cios%202016_.pdf)

Maanen, J. V. (1989). Processando as pessoas: estratégias de socialização organizacional. In M. T. L. Fleury, & R. M. Fischer (Orgs.), *Cultura e poder nas organizações*. São Paulo: Atlas.

Zanelli, J. C., Borges-Andrade, J. E., & Bastos, A. V. B. (2014). *Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil*. 2. ed. Porto Alegre: Artmed.

**ANEXOS**

**FORMULÁRIOS PARA ANÁLISE E DESCRIÇÃO DE CARGO**

**FORMULÁRIO I: ROTEIRO PARA  
ENTREVISTA**

## **ROTEIRO DE ENTREVISTA PARA ANÁLISE DO TRABALHO**

ANALISTA (S): \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

### **I. IDENTIFICAÇÃO**

- Nome do  
Cargo: \_\_\_\_\_

### **II. TAREFAS E OPERAÇÕES (O QUE faz? COMO faz? PARA QUE faz? QUANDO faz?)**

Quais tarefas você realiza?

D = Diária; P = Periódica; O = Ocasional.

### **III. INTERDEPENDÊNCIA DO CARGO**

- Você realiza suas tarefas:     Sozinho (a)                     Em grupo

Se o seu trabalho

- Você depende do trabalho (ou de informações) de outras pessoas (do seu setor ou não) para realizar seu trabalho?     Sim                     Não
- é realizado em grupo, qual o n° de pessoas? \_\_\_\_\_
- Atividades dessas pessoas? \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

3

- Quais as informações fornecidas por essas pessoas?

---



---



---



---

- Seu trabalho fornece informações para outras pessoas? Quais informações e para quais pessoas?

---



---



---



---

- Com relação aos contatos com essas pessoas:

- Qual a frequência? ( ) nunca ( ) raramente ( ) frequentemente
- Como são estabelecidos? ( ) pessoalmente ( ) por telefone ( ) por correspondência

#### IV. CONDIÇÕES DE TRABALHO

##### 1) CONDIÇÕES FÍSICAS

###### a) **Local de trabalho**

- Você tem um local determinado para realizar suas tarefas? \_\_\_\_\_. Como é ele?

---



---

- O espaço é: ( ) individualizado ( ) compartilhado

- Com que constância o seu trabalho é:

Interno ( ) nunca ( ) raramente ( ) constantemente

Externo ( ) nunca ( ) raramente ( ) constantemente

###### b) **Iluminação**

- Qual o tipo de iluminação: ( ) artificial ( ) natural ( ) mista

**Sugestões:** \_\_\_\_\_

###### c) **Temperatura**

4

<b>Frequência</b> <b>Tipo</b>	<b>Nunca</b>	<b>Raramente</b>	<b>Constantemente</b>	<b>Sempre</b>
<b>Normal</b>				
<b>Alta</b>				
<b>Baixa</b>				

- A temperatura afeta o seu trabalho? ( ) sim ( ) não

De que modo? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

- Existem mudanças bruscas de temperatura? ( ) sim ( ) não

Se existem, sob que condições isso ocorre? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

#### d) Ruídos (barulho)

- Existem ruídos no seu trabalho? ( ) sim ( ) não
- Qual a frequência? ( ) nunca ( ) raramente ( ) constantemente
- Os ruídos afetam o seu desempenho no trabalho? ( ) sim ( ) não

De que forma? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

- Quais as fontes dos ruídos? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

#### e) Riscos de acidentes e/ou doenças

- Você acha que podem ocorrer acidentes durante a realização do seu trabalho?  
( ) sim ( ) não

- Que tipo de acidentes?

( ) raspões ( ) acidentes automobilísticos

( ) escoriações ( ) fraturas

( ) cortes ( ) esmagamento de membros

( ) quedas ( ) queimaduras

( ) choques ( ) cisco no olho

( ) contaminação ( ) atropelamento por veículos

( ) intoxicação ( ) outros

Se outros, quais? \_\_\_\_\_

5

- Há algumas doenças ocorridas por causa do trabalho? ( ) sim ( ) não

Quais? \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

- Você ou algum colega de cargo já sofreu algum acidente de trabalho? ( ) sim ( ) não

Relate o que aconteceu.

\_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

- Gravidade dos acidentes:

- ( ) leve (sem afastamento do trabalho)
- ( ) pequena (até um dia de afastamento)
- ( ) média (até quinze dias de afastamento)
- ( ) grande (mais de quinze dias de afastamento)
- ( ) severa (afastamento permanente do cargo)

#### f) Outros fatores

- Durante a realização do seu trabalho, você fica em contato com:

FATORES Tipos	FREQUÊNCIA			INFLUÊNCIAS SOBRE O Tr		FONTE DOS FATORES
	Muito	Pouco	Nenhum	Atrapalha o trabalho	Não atrapalha o trabalho	
Umidade						
Vento						
Poeira						
Odores						
Vibrações						
Calor						
Fumo						
Fumaça						
Altura						
Outros						

Sugestões: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

## 2) CONDIÇÕES FUNCIONAIS

- a) **Horário de Trabalho:** das \_\_\_\_\_ às \_\_\_\_\_ horas  
 das \_\_\_\_\_ às \_\_\_\_\_ horas

- Há pausas para descanso durante a jornada de trabalho? \_\_\_\_\_

6

- Você tem alguma sugestão com relação ao trabalho? \_\_\_\_\_

---



---

**b) Rodízio**

- Turnos: \_\_\_\_\_
- Duração do Rodízio: \_\_\_\_\_
- Postos de trabalho ocupados: \_\_\_\_\_
- Setores: \_\_\_\_\_
- Duração do rodízio: \_\_\_\_\_

**c) Equipamentos de trabalho**

- No seu local de trabalho são necessários equipamentos para sua proteção? \_\_\_\_\_

---



---

- Quais equipamentos você usa para sua proteção? \_\_\_\_\_

---



---

**d) Deslocamento**

- Para realizar suas tarefas você se locomove:

( ) No escritório ( ) Externos. Onde?: \_\_\_\_\_

( ) Na loja ( ) Outros. Quais?: \_\_\_\_\_

**e) Enganos no trabalho**

- Durante a execução de seu trabalho, quais enganos podem ocorrer (mesmo que você jamais os tenha feito)?

---



---



---

- Quais seriam as consequências desses enganos?

Para você: \_\_\_\_\_

---



---

Para os seus colegas de setor: \_\_\_\_\_

---



---

Para a empresa: \_\_\_\_\_

---



---

7

Para os clientes: \_\_\_\_\_

- Como poderiam ser localizados e interrompidos esses enganos?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**f) Controle do funcionário**

- Entrada e saída do trabalho: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

- Faltas: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**g) Supervisão**

- Você recebe supervisão? ( ) sim ( ) não
- Como é feita a verificação do seu trabalho pelo(s) seu(s) supervisores?  
 ( ) conferindo o trabalho realizado  
 ( ) ele observa você realizar suas tarefas  
 ( ) verifica através do produto do trabalho (o que foi feito)  
 ( ) outros. Quais? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

- Como o seu chefe distribui as tarefas para você e seus colegas?

- ( ) a qualquer momento
- ( ) diariamente
- ( ) semanalmente
- ( ) mensalmente
- ( ) quando admitido
- ( ) anualmente

- Sugestões: \_\_\_\_\_

**V. EXIGÊNCIAS DO TRABALHO**

### 1) EXIGÊNCIAS FÍSICAS

#### a) Postura

- Quais posturas você utiliza para realizar o seu trabalho? Com que frequência?

FREQ.	Nunca	Raramente	De mais ou menos a frequentemente	Frequentemente	Sempre
POSTURA					
Sentado					
De pé					
Andando					
De cócoras					
Curvado					

- Há descanso para:

( ) os pés ( ) os braços ( ) as costas

- A cadeira é adequada para a realização do seu trabalho? \_\_\_\_\_

#### b) Carga física

- Durante a realização das tarefas, com quais partes do corpo você faz mais esforços? E com que frequência?

FREQ.	Nunca	Raramente	De mais ou menos a frequentemente	Frequentemente	Sempre
PARTE					
Pernas					
Tronco					
Braços					
Mãos					
Dedos					

#### c) Carga mental

- Seu trabalho exige:

	Nunca	Raramente	Constantemente
Atenção			
Concentração			
Vigilância			
Memorização de informações			
Capacidade de decisão			
Estimativa de dados			
Cálculos mentais			
Outros			

**d) Visão**

- As suas tarefas exigem esforço visual?  sim  não. Para que? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- As suas tarefas exigem diferenciação de:  cores  formas  pessoas. Por que esta diferenciação é importante para o seu trabalho? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- Existem sinais de aviso dos perigos em local que esteja à vista? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**e) Audição**

- Durante a realização do seu trabalho, você deve prestar atenção em sinais auditivos?  
 sim  não
- Qual a intensidade desses sinais auditivos?  baixa  moderada  alta
- Os sinais são facilmente identificados? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- É necessário conversar com alguém durante seu trabalho?  sim  não
- Com que frequência precisa conversar?  nunca  raramente  constantemente
- Quais as formas utilizadas para conversar?  
 pessoalmente  por telefone  por outros meios. Se por outros meios, quais são eles?  
\_\_\_\_\_

**f) Outros sentidos**

- O seu trabalho exige:
  - diferenciação de formas através do tato
  - equilíbrio do corpo
  - diferenciação de sabores
  - diferenciação de odores
  - outros. Quais? \_\_\_\_\_

**2) RESPONSABILIDADE****a) Responsabilidade pessoal**

- Durante a realização de seu trabalho você tem responsabilidade pessoal por:
  - verbas
  - documentos da empresa
  - ferramentas
  - equipamentos
  - pessoas
  - bens de clientes
  - outros bens da empresa: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

10

- Você lida com informações confidenciais? ( ) sim ( ) não
- De que tipo são as informações confidenciais:
  - ( ) sobre pessoas
  - ( ) sobre dinheiro
  - ( ) sobre mercadorias
  - ( ) sobre planos de administração
  - ( ) outros: \_\_\_\_\_
- Sugestões: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**b) Responsabilidade por supervisão**

- Você supervisiona o trabalho de funcionários da empresa? ( ) sim ( ) não  
No total, quantos funcionários? \_\_\_\_\_
- Quanto tempo gasta para executar essa supervisão? \_\_\_\_\_
- Você executa supervisão de produtos? ( ) sim ( ) não. Como é feita essa supervisão? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**VI. FORMAÇÃO NECESSÁRIA**

- Em sua opinião, qual a formação acadêmica básica para ocupar este cargo?  
\_\_\_\_\_

- Em sua opinião, são necessários cursos específicos para ocupar este cargo?

Quais?: \_\_\_\_\_

**FORMULÁRIOS PARA ANÁLISE DE DESCRIÇÃO DE CARGO**

**FORMULÁRIO II: IDENTIFICAÇÃO DO CARGO**

**ANALISTAS:**

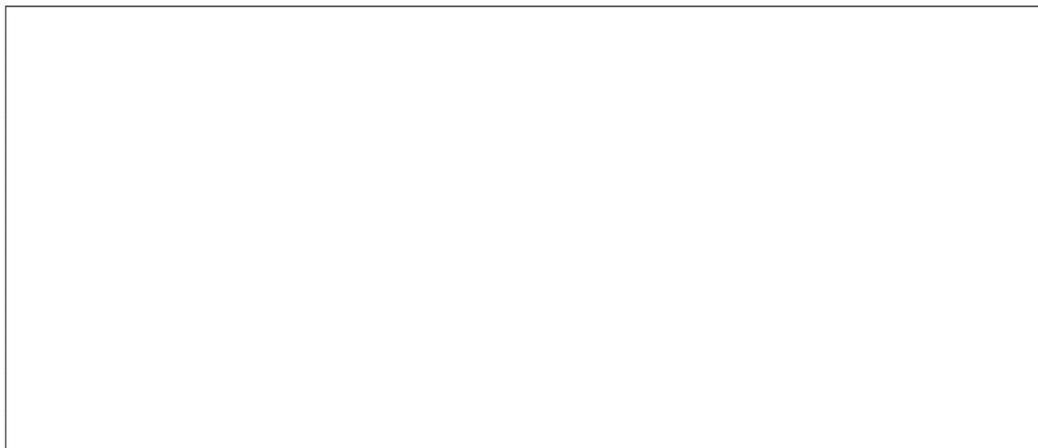
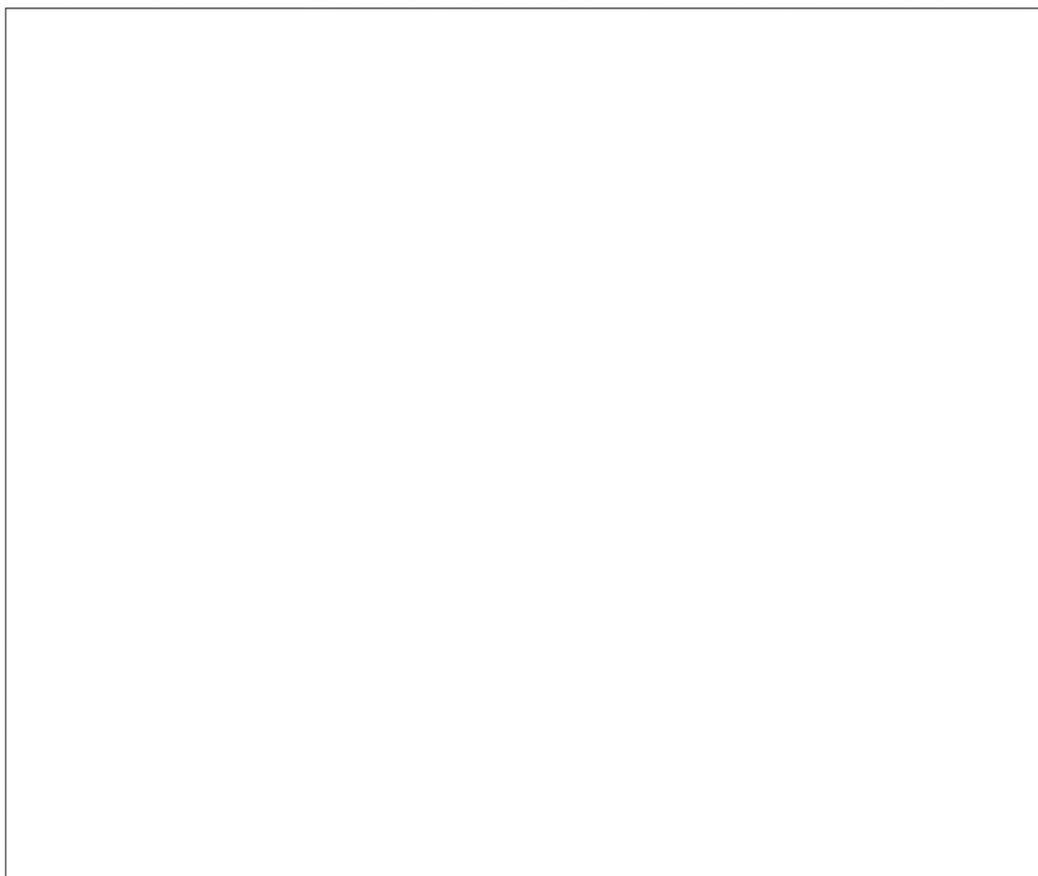
---

---

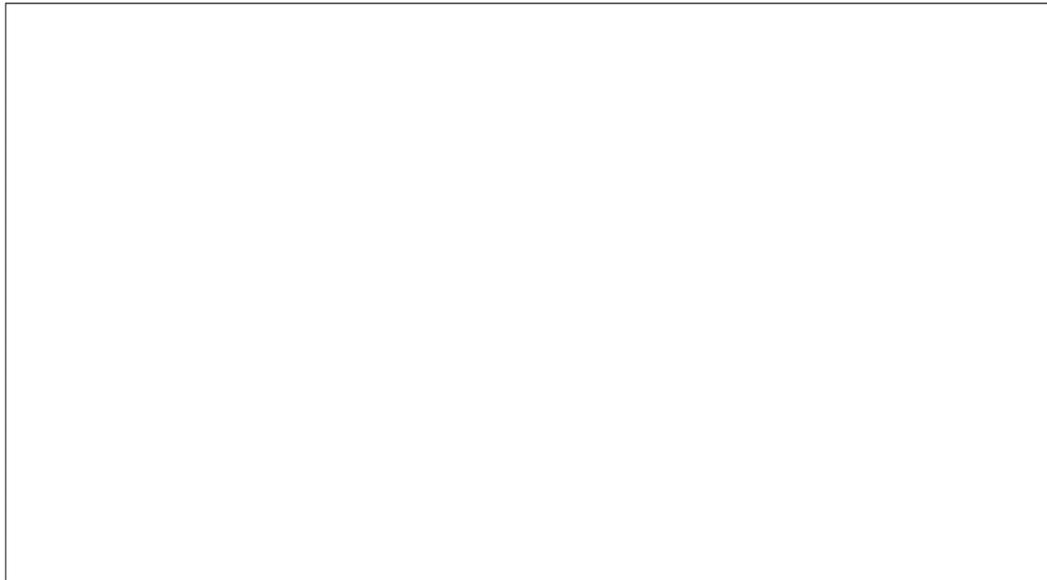
**IDENTIFICAÇÃO DO CARGO**

**I – SUMÁRIO DO CARGO**

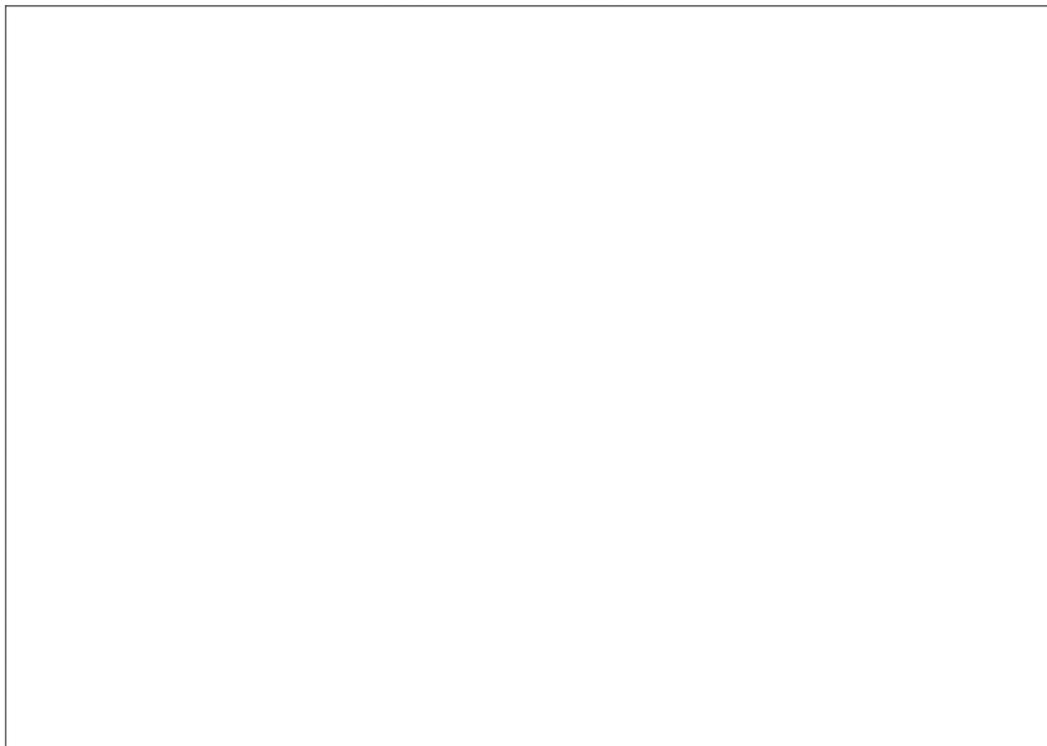
**II – TAREFAS E OPERAÇÕES**

**III – INTERDEPENDÊNCIA DO CARGO**A large, empty rectangular box with a thin black border, intended for text or a diagram related to the section header.**IV.1 – CONDIÇÕES FÍSICAS DE TRABALHO**A large, empty rectangular box with a thin black border, intended for text or a diagram related to the section header.

**IV.2 – CONDIÇÕES FUNCIONAIS DE TRABALHO**

A large, empty rectangular box with a thin black border, intended for text or a diagram related to functional work conditions.

**V.1 – EXIGÊNCIAS FÍSICAS DE TRABALHO**

A large, empty rectangular box with a thin black border, intended for text or a diagram related to physical work requirements.

**V.2 – RESPONSABILIDADE NO TRABALHO**

**VI – FORMAÇÃO NECESSÁRIA**

**OBSERVAÇÕES E SUGESTÕES:**

---

---

---

---

---