



Os paradigmas da administração:

Princípios e contextos

Elói Martins Senhoras
(Organizador)



Os paradigmas da administração:

Princípios e contextos

Elói Martins Senhoras
(Organizador)

**Atena**
Editora
Ano 2022

Editora chefe

Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira

Editora executiva

Natalia Oliveira

Assistente editorial

Flávia Roberta Barão

Bibliotecária

Janaina Ramos

Projeto gráfico

Bruno Oliveira

Camila Alves de Cremo

Daphynny Pamplona

Luiza Alves Batista

Natália Sandrini de Azevedo

Imagens da capa

iStock

Edição de arte

Luiza Alves Batista

2022 by Atena Editora

Copyright © Atena Editora

Copyright do texto © 2022 Os autores

Copyright da edição © 2022 Atena Editora

Direitos para esta edição cedidos à Atena Editora pelos autores.

Open access publication by Atena Editora



Todo o conteúdo deste livro está licenciado sob uma Licença de Atribuição *Creative Commons*. Atribuição-Não-Comercial-NãoDerivativos 4.0 Internacional (CC BY-NC-ND 4.0).

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos autores, inclusive não representam necessariamente a posição oficial da Atena Editora. Permitido o *download* da obra e o compartilhamento desde que sejam atribuídos créditos aos autores, mas sem a possibilidade de alterá-la de nenhuma forma ou utilizá-la para fins comerciais.

Todos os manuscritos foram previamente submetidos à avaliação cega pelos pares, membros do Conselho Editorial desta Editora, tendo sido aprovados para a publicação com base em critérios de neutralidade e imparcialidade acadêmica.

A Atena Editora é comprometida em garantir a integridade editorial em todas as etapas do processo de publicação, evitando plágio, dados ou resultados fraudulentos e impedindo que interesses financeiros comprometam os padrões éticos da publicação. Situações suspeitas de má conduta científica serão investigadas sob o mais alto padrão de rigor acadêmico e ético.

Conselho Editorial**Ciências Humanas e Sociais Aplicadas**

Prof. Dr. Adilson Tadeu Basquerote Silva – Universidade para o Desenvolvimento do Alto Vale do Itajaí

Prof. Dr. Alexandre de Freitas Carneiro – Universidade Federal de Rondônia

Prof. Dr. Alexandre Jose Schumacher – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Paraná

Prof. Dr. Américo Junior Nunes da Silva – Universidade do Estado da Bahia

Profª Drª Ana Maria Aguiar Frias – Universidade de Évora

Profª Drª Andréa Cristina Marques de Araújo – Universidade Fernando Pessoa



Prof. Dr. Antonio Carlos da Silva – Universidade Católica do Salvador
Prof. Dr. Antonio Carlos Frasson – Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Prof. Dr. Antonio Gasparetto Júnior – Instituto Federal do Sudeste de Minas Gerais
Prof. Dr. Antonio Isidro-Filho – Universidade de Brasília
Prof. Dr. Arnaldo Oliveira Souza Júnior – Universidade Federal do Piauí
Prof. Dr. Carlos Antonio de Souza Moraes – Universidade Federal Fluminense
Prof. Dr. Crisóstomo Lima do Nascimento – Universidade Federal Fluminense
Prof^o Dr^a Cristina Gaio – Universidade de Lisboa
Prof. Dr. Daniel Richard Sant’Ana – Universidade de Brasília
Prof. Dr. Deyvison de Lima Oliveira – Universidade Federal de Rondônia
Prof^o Dr^a Dilma Antunes Silva – Universidade Federal de São Paulo
Prof. Dr. Edvaldo Antunes de Farias – Universidade Estácio de Sá
Prof. Dr. Elson Ferreira Costa – Universidade do Estado do Pará
Prof. Dr. Eloi Martins Senhora – Universidade Federal de Roraima
Prof. Dr. Gustavo Henrique Cepolini Ferreira – Universidade Estadual de Montes Claros
Prof. Dr. Humberto Costa – Universidade Federal do Paraná
Prof^o Dr^a Ivone Goulart Lopes – Istituto Internazionele delle Figlie de Maria Ausiliatrice
Prof. Dr. Jadilson Marinho da Silva – Secretaria de Educação de Pernambuco
Prof. Dr. Jadson Correia de Oliveira – Universidade Católica do Salvador
Prof. Dr. José Luis Montesillo-Cedillo – Universidad Autónoma del Estado de México
Prof. Dr. Julio Candido de Meirelles Junior – Universidade Federal Fluminense
Prof. Dr. Kárpio Márcio de Siqueira – Universidade do Estado da Bahia
Prof^o Dr^a Keyla Christina Almeida Portela – Instituto Federal do Paraná
Prof^o Dr^a Lina Maria Gonçalves – Universidade Federal do Tocantins
Prof^o Dr^a Lucicleia Barreto Queiroz – Universidade Federal do Acre
Prof. Dr. Luis Ricardo Fernandes da Costa – Universidade Estadual de Montes Claros
Prof. Dr. Lucio Marques Vieira Souza – Universidade do Estado de Minas Gerais
Prof^o Dr^a Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte
Prof^o Dr^a Marianne Sousa Barbosa – Universidade Federal de Campina Grande
Prof. Dr. Marcelo Pereira da Silva – Pontifícia Universidade Católica de Campinas
Prof^o Dr^a Maria Luzia da Silva Santana – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
Prof. Dr. Miguel Rodrigues Netto – Universidade do Estado de Mato Grosso
Prof. Dr. Pedro Henrique Máximo Pereira – Universidade Estadual de Goiás
Prof. Dr. Pablo Ricardo de Lima Falcão – Universidade de Pernambuco
Prof^o Dr^a Paola Andressa Scortegagna – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Prof^o Dr^a Rita de Cássia da Silva Oliveira – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Prof. Dr. Rui Maia Diamantino – Universidade Salvador
Prof. Dr. Saulo Cerqueira de Aguiar Soares – Universidade Federal do Piauí
Prof. Dr. Urandi João Rodrigues Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará
Prof^o Dr^a Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande
Prof^o Dr^a Vanessa Ribeiro Simon Cavalcanti – Universidade Católica do Salvador
Prof. Dr. William Cleber Domingues Silva – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Prof. Dr. Willian Douglas Guilherme – Universidade Federal do Tocantins



Os paradigmas da administração: princípios e contextos

Diagramação: Daphynny Pamplona
Correção: Maiara Ferreira
Indexação: Amanda Kelly da Costa Veiga
Revisão: Os autores
Organizador: Elói Martins Senhoras

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

P222 Os paradigmas da administração: princípios e contextos /
Organizador Elói Martins Senhoras. – Ponta Grossa -
PR: Atena, 2022.

Formato: PDF

Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader

Modo de acesso: World Wide Web

Inclui bibliografia

ISBN 978-65-258-0145-2

DOI: <https://doi.org/10.22533/at.ed.452220205>

1. Administração. I. Senhoras, Elói Martins
(Organizador). II. Título.

CDD 658

Elaborado por Bibliotecária Janaina Ramos – CRB-8/9166

Atena Editora

Ponta Grossa – Paraná – Brasil

Telefone: +55 (42) 3323-5493

www.atenaeditora.com.br

contato@atenaeditora.com.br



Atena
Editora
Ano 2022

DECLARAÇÃO DOS AUTORES

Os autores desta obra: 1. Atestam não possuir qualquer interesse comercial que constitua um conflito de interesses em relação ao artigo científico publicado; 2. Declaram que participaram ativamente da construção dos respectivos manuscritos, preferencialmente na: a) Concepção do estudo, e/ou aquisição de dados, e/ou análise e interpretação de dados; b) Elaboração do artigo ou revisão com vistas a tornar o material intelectualmente relevante; c) Aprovação final do manuscrito para submissão.; 3. Certificam que os artigos científicos publicados estão completamente isentos de dados e/ou resultados fraudulentos; 4. Confirmam a citação e a referência correta de todos os dados e de interpretações de dados de outras pesquisas; 5. Reconhecem terem informado todas as fontes de financiamento recebidas para a consecução da pesquisa; 6. Autorizam a edição da obra, que incluem os registros de ficha catalográfica, ISBN, DOI e demais indexadores, projeto visual e criação de capa, diagramação de miolo, assim como lançamento e divulgação da mesma conforme critérios da Atena Editora.



DECLARAÇÃO DA EDITORA

A Atena Editora declara, para os devidos fins de direito, que: 1. A presente publicação constitui apenas transferência temporária dos direitos autorais, direito sobre a publicação, inclusive não constitui responsabilidade solidária na criação dos manuscritos publicados, nos termos previstos na Lei sobre direitos autorais (Lei 9610/98), no art. 184 do Código penal e no art. 927 do Código Civil; 2. Autoriza e incentiva os autores a assinarem contratos com repositórios institucionais, com fins exclusivos de divulgação da obra, desde que com o devido reconhecimento de autoria e edição e sem qualquer finalidade comercial; 3. Todos os e-book são *open access*, *desta forma* não os comercializa em seu site, sites parceiros, plataformas de *e-commerce*, ou qualquer outro meio virtual ou físico, portanto, está isenta de repasses de direitos autorais aos autores; 4. Todos os membros do conselho editorial são doutores e vinculados a instituições de ensino superior públicas, conforme recomendação da CAPES para obtenção do Qualis livro; 5. Não cede, comercializa ou autoriza a utilização dos nomes e e-mails dos autores, bem como nenhum outro dado dos mesmos, para qualquer finalidade que não o escopo da divulgação desta obra.



APRESENTAÇÃO

A sistematização do pensamento administrativo tem uma evolução marcada pela recíproca influência da abstração de modelos e teorias no campo das ideias junto a avanços empíricos nas habilidades e tecnologias no campo das materialidades findando potencializar novos produtos, serviços e processos de gestão nas diferentes organizações.

Partindo deste cenário, o objetivo do presente livro, “Os Paradigmas da Administração: Princípios e Contextos”, é fomentar uma análise sobre o campo de Administração por meio de um roteiro fundamentado em uma perspectiva teórico-metodológico eclética que valoriza a discussão sobre diferentes temáticas e a apreensão empírica dos fenômenos e fatos no estudo das organizações e de sua gestão.

Destarte, a complexidade existente no mundo material e do mundo das ideias é captada neste livro a partir de um conjunto de capítulos que compartilha a preocupação de apresentar os respectivos debates e análises temáticas dentro de um explícito rigor científico, sem perder a contextualização de um implícito ecletismo teórico-metodológico presente na obra como um todo

A natureza exploratória, descritiva e explicativa quanto aos fins e a abordagem quali-quantitativa caracterizam o perfilamento metodológico desta obra, sendo o método teórico-dedutivo o fundamento para a utilização, tanto, de revisões bibliográficas e estudos de caso como procedimentos de levantamento de dados, quanto, de hermenêutica administrativa na análise de dados.

Estruturada em vinte capítulos, esta obra apresenta uma visão panorâmica sobre relevantes discussões no campo da Administração, abordando as clássicas vertentes público e privada por meio de instigantes estudos de caso nos quais é possível se apreender uma série de teorias, modelos e princípios que fundamentam os contemporâneos estudos administrativos.

As discussões presentes neste livro somente foram possíveis em função da presença de um esforço coletivo de pesquisa no campo epistemológico da Administração e em áreas afins, demonstrando a relevância da colaboração científica por meio de uma funcional rede internacional de pesquisadores com origem em diferentes instituições públicas e privadas de ensino e pesquisa do Brasil, Moçambique e México.

A indicação desta obra é recomendada para um extenso número de leitores, uma vez que foi escrito por meio de uma linguagem fluída e de uma abordagem didática que valoriza o poder de comunicação e da transmissão de informações e conhecimentos, tanto para um público leigo não afeito a tecnicismos, quanto para um público especializado de acadêmicos interessados pelos estudos administrativos.

Excelente leitura!

Elói Martins Senhoras

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1..... 1

O SABER ANTES DO SABER NA DISCIPLINA DE ADMINISTRAÇÃO: UMA REFLEXÃO EPISTEMOLÓGICA


Jamur Johnas Marchi

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.4522202051>

CAPÍTULO 2..... 25

SABERES ÉTICOS EN LOS NUEVOS MODELOS DE FORMACIÓN DE EMPRENDEDORES UNIVERSITARIOS

Martha Silvia Torres Hidalgo

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.4522202052>

CAPÍTULO 3..... 36

O RESGATE DA IDENTIDADE DA MULHER VÍTIMA DE VIOLÊNCIA POR MEIO DO DESENVOLVIMENTO DA ATITUDE EMPREENDEDORA

Denize Grzybovski


 <https://doi.org/10.22533/at.ed.4522202053>

CAPÍTULO 4..... 50

A INOVAÇÃO A PARTIR DO RELACIONAMENTO COM OS CLIENTES NAS MÉDIAS E PEQUENAS EMPRESAS

Josiane Cristina Batista Da Silva

Kelly Cristina De Lira Lixandrão


 <https://doi.org/10.22533/at.ed.4522202054>

CAPÍTULO 5..... 63

QUARENTENA E *HOME OFFICE* SEM PIJAMA: COGNIÇÃO DO VESTUÁRIO E O PODER DAS ROUPAS SOBRE A AUTOIMAGEM E A PRODUTIVIDADE

Sintya de Paula Jorge Motta

Leila Rabello de Oliveira

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.4522202055>


CAPÍTULO 6..... 85

PERCEPÇÕES SOBRE OS FENÔMENOS DA INFORMALIDADE E SEUS PARES PRECARIZAÇÃO E FLEXIBILIZAÇÃO: UMA ANÁLISE EM CONSTRUÇÃO SOBRE O TRABALHO NAS PLATAFORMAS DIGITAIS NO CONTEXTO BRASILEIRO

Ludmila Rodrigues Antunes

Carolina Krugel Marquez

Marina Ferraz


 <https://doi.org/10.22533/at.ed.4522202056>

CAPÍTULO 7..... 97

A IMPORTÂNCIA DA DESCRIÇÃO DE CARGOS E FUNÇÕES COMO MEIO DE GESTÃO

ESTRATÉGICA DE EMPRESAS

Zelúdio Rendes Magalhães Guerra

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.4522202057>

CAPÍTULO 8..... 103

A LIDERANÇA PLÁSTICA E INTEGRATIVA EM UM CONTEXTO DE DIVERSIDADE GERACIONAL


Sylvana Lima Teixeira

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.4522202058>

CAPÍTULO 9..... 112

RELATO DE EXPERIÊNCIA: ELABORAÇÃO DE PROJETO DE CONSULTORIA PARA A ÁREA DE RECURSOS HUMANOS

Norma Licciardi


 <https://doi.org/10.22533/at.ed.4522202059>

CAPÍTULO 10..... 120

A MONARQUIA PATRIMONIALISTA COMO FONTE DO GERENCIALISMO BRASILEIRO: UMA DIGRESSÃO HISTÓRICA NO DIREITO ADMINISTRATIVO

Fernanda Cláudia Araújo da Silva

Francisco Yuri de Sousa Menezes


 <https://doi.org/10.22533/at.ed.45222020510>

CAPÍTULO 11..... 131

A NOVA LEI DE LICITAÇÕES EM PAUTA: PRINCIPAIS INOVAÇÕES MATERIAIS E PROCESSUAIS NO CONTEXTO DAS CONTRATAÇÕES PÚBLICAS BRASILEIRAS

Stephane Gonçalves Loureiro Pereira

Pedro Durão


 <https://doi.org/10.22533/at.ed.45222020511>

CAPÍTULO 12..... 148

ANÁLISE DO CUMPRIMENTO DAS PORTARIAS DO SISTEMA DE GESTÃO DE DOCUMENTOS DE ARQUIVO (SIGA) PELAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO

Ramon Maciel Ferreira

Martius Vicente Rodriguez y Rodriguez

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.45222020512>

CAPÍTULO 13..... 159


A LEI DE RESPONSABILIDADE FISCAL (LRF) COMO INSTRUMENTO GERENCIAL PARA A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: O CASO DO MUNICÍPIO DE SALINAS - MG







Eliane De Fátima Alves

Kleberson Cardoso Jardim


Lázaro Barbosa Santos

Sthefany Silva Souza

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.45222020513>

CAPÍTULO 14	173
CHINA E BRASIL: UM ESTUDO SOBRE OS INVESTIMENTOS NA INFRAESTRUTURA LOGÍSTICA NACIONAL	
Guilherme Dias Pereira	
Allef dos Santos Cavalcanti	
Hellen Xavier das Chagas	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.45222020514	
CAPÍTULO 15	185
CONSUMIDORES OMNICHANNEL BRASILEIROS	
Renato Braga Fernandes	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.45222020515	
CAPÍTULO 16	197
CONSUMO DE ÁLCOOL, TABACO E OUTRAS DROGAS NO ENSINO SUPERIOR: ESTUDO SOBRE OS IMPACTOS DO USO DE ATOD`S POR ESTUDANTES UNIVERSITÁRIOS	
Camila Moreira Almeida de Miranda	
Larissa Namie Sakamoto	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.45222020516	
CAPÍTULO 17	211
ELEMENTOS DE ANÁLISE MERCADOLÓGICA PARA IMPLANTAÇÃO DE UM RESTAURANTE SELF-SERVICE NO RIO DE JANEIRO	
Rafael Ferreira Almeida	
Daniele Cristina Pereira Passos	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.45222020517	
CAPÍTULO 18	229
MAPEAMENTO DA CADEIA DE VALOR (VSM), PARA ANÁLISE DO PROCESSO LOGÍSTICO INTERNO EM UMA EMPRESA DO SETOR AUTOMOTIVO	
Alfonso Cano Lima	
Rosa Cortés Aguirre	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.45222020518	
CAPÍTULO 19	239
A COMUNICAÇÃO COMO FERRAMENTA PARA A GESTÃO DE CONFLITOS ORGANIZACIONAIS	
Tiago Ferreira Bezerra	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.45222020519	
CAPÍTULO 20	256
PROPUESTA DE UN SISTEMA DE GENERACIÓN SOLAR FOTOVOLTAICA EN EL EDIFICIO E DEL ITLAC	
Rolando Martínez Mora	
Rosina Pérez Sánchez	
Brenda Araceli Gallardo Infante	

Alexis René Valdovinos Noguera

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.45222020520>

SOBRE O ORGANIZADOR.....	266
ÍNDICE REMISSIVO.....	267

CAPÍTULO 7

A IMPORTÂNCIA DA DESCRIÇÃO DE CARGOS E FUNÇÕES COMO MEIO DE GESTÃO ESTRATÉGICA DE EMPRESAS

Data de aceite: 01/04/2022

Data de submissão: 17/08/2021

Zelúdio Rendes Magalhães Guerra

Mestrando em MBA

RESUMO : A importância da descrição de cargos e funções como meio de gestão estratégica de empresas. O presente artigo, através da revisão da literatura, procurou reflectir sobre como a descrição de cargos e funções pode dar suporte a nível da gestão estratégica de qualquer empresa. Portanto o departamento de Recursos Humanos tem a função estratégica dentro de qualquer empresa e nela existem desafios por se cumprir no que tange a optimização a gestão de pessoas e adequação das mesmas aos cargos e funções de acordo com a necessidade ou idealização da alta administração ou do nível estratégico sobre como se pretende ver o crescer do negócio. Se olharmos para as atribuições do Gestor de RH iremos de certeza encontrar nela a descrição de cargos e funções de forma objectiva e isso de certeza irá facilitar no processo de recrutamento e selecção dos que farão parte do leque de recursos humanos de qualquer empresa. Portanto no presente artigo se pode perceber sobre o quão é importante que o gestor de recursos humanos se posicione ao ponto de criar uma descrição de cargos e funções que facultem estrategicamente a gestão eficiente da empresa.

PALAVRAS-CHAVE: Gestão; Cargos; Funções;

Gestão estratégica.

THE IMPORTANCE OF JOB AND FUNCTION DESCRIPTION AS A MEANS OF STRATEGIC MANAGEMENT OF COMPANIES

ABSTRACT: The importance of job and function description as a means of strategic management of companies. The present article, through the literature review, sought to reflect on how the description of jobs and functions can support the strategic management of any company. Therefore, the HR department has a strategic function within any company and there are challenges to be met when it comes to optimizing the management of people and matching jobs to positions and functions according to the needs or idealization of top managers about how they want to see their business grow. If we look at the duties of the HR Manager, we will certainly find in it the description of jobs and functions in an objective way, and this will certainly facilitate the recruitment and selection process of those who will be part of the human resources of any company. Therefore, this article seeks to understand how important it is for the human resources manager to create a job description that strategically facilitates the efficient management of the company.

KEYWORDS: Management; Positions; Functions; Strategic Management.

INTRODUÇÃO

No contexto actual, a gestão de recursos humanos tem se demonstrado com um papel enorme em empresas no que tange a gestão

estratégica destes recursos humanos como forma de atingir os principais objetivos de cada entidade.

Olhando para esse pressuposto, através da revisão de literatura, surge como objectivo no presente artigo olhar sobre como e até que ponto importa que a descrição de cargos e de funções seja um meio de gestão estratégica nas empresas.

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Para Castro (2011) “Os cargos são desenvolvidos levando em consideração também as estratégias, os processos, a estrutura, as pessoas e não só as tarefas atribuídas”. (p.28).

Olhando para os negócios, o conceito de estratégia nasce da necessidade de realizar objectivos em situação de concorrência neste caso, no objectivo de frustrar o objectivo do principal concorrente no ramo em que se esta actuando e isso só será possível se existirem pessoas capazes de desempenhar funções já previamente delineadas.

Para Chiavenato (2010) desenhar um cargo significa definir o conjunto de tarefas ou atribuições que o ocupante deve desempenhar na empresa, esclarecer como as tarefas devem ser desempenhadas, definir a quem o ocupante do cargo deve se reportar (quem é seu superior imediato), e apresentar quem são seus subordinados, ou pessoas que dele dependem para trabalhar.

Se visitarmos Chiavenato (1999), iremos notar a sua afirmação de que com o passar do tempo, as organizações começaram a perceber que elas só iriam atingir seus objetivos e cumprir suas missões, se seus colaboradores também atingissem seus objetivos pessoais. Com isso surge o conceito de gestão de pessoas.

Diz ainda Chiavenato (1999) que a Gestão de Pessoas é uma área muito sensível à mentalidade que predomina nas empresas e depende de vários aspectos existentes nas organizações, caracterizando-se como contingencial e situacional.

De acordo com este autor, a Administração de pessoas se relaciona directamente às políticas e práticas necessárias para administrar o trabalho das pessoas das quais pode-se facilmente citar as seguintes:

- Análise e descrição de cargos;
- Desenho de cargos;
- Recrutamento e seleção de pessoal;
- Admissão de candidatos selecionados;
- Orientação e integração de novos funcionários;
- Administração de cargos e salários;
- Incentivos salariais e benefícios sociais;
- Avaliação de desempenho dos funcionários;

- Comunicação aos funcionários e treinamento;
- Desenvolvimento de pessoal;
- Desenvolvimento organizacional;
- Higiene, segurança e qualidade de vida no trabalho; e
- Relações com empregados e relações sindicais.

Vê-se aqui, logo ao princípio a Análise e Descrição de cargos bem como o Desenho destes mesmos cargos como se calhar as primeiras tarefas da Administração de Recursos Humanos.

De modo geral, nota-se que uma boa estrutura de Administração de Recursos Humanos ou de Pessoas baseia-se em torno dos cargos, e estes cargos devem estar descritos para que no geral se tenha conhecimento do que precisa ser feito dentro da corporação. Desta feita, quando se conhece as atribuições de cada cargo, é que o colaborador vai conseguir estabelecer um parâmetro para identificar se a atividade que executa é coerente com a função desempenhada por ele, e só assim, poderá sentir-se motivado.

Deve-se de qualquer das maneiras ressaltar que a descrição de cargos constitui o primeiro e grande passo para as empresas se situarem internamente com suas atividades, é um processo que vai destacar os requisitos, responsabilidades e esforços impostos ao ocupante do cargo.

DESCRIÇÃO E ESPECIFICAÇÃO DOS CARGOS

De acordo com Pontes (2007), a descrição e especificação dos cargos é de fundamental importância, pois a eficiência do sistema de avaliação de cargos repousa no desenvolvimento desta fase. Este autor define a descrição de cargos como sendo o relato das tarefas descritas de forma organizada, permitindo ao leitor a compreensão das atividades desenvolvidas pela pessoa.

Desta feita, nota-se bem que esta descrição de cargos deve de certa forma ser bastante clara e objectiva e aqui deve-se responder a questões “o que faz”, “como faz” e “por que faz”.

Nas ideias de Pontes (2007), Chiavenato (1981) se descreve a descrição de cargos como um processo que consiste em determinar os elementos ou factos que compõem a natureza de um cargo e que o torna distinto dos outros cargos existentes dentro da organização.

De acordo com Pontes (2007), na descrição de acordo não deve faltar:

- Título do cargo;
- Unidade;

- Descrição sumária;
- Descrição detalhada;
- Especificação;

Já para Paschoal (2007), o mínimo apresentado na descrição de cargos é a identificação do cargo, um sumário de suas funções e uma descrição mais detalhada de suas funções.

Diz Chiavenato (2001) que “desenhar um cargo significa: estabelecer um conjunto de tarefas que o ocupante deverá desempenhar (conteúdo do cargo); como esse conjunto de tarefas deverá ser desempenhado (métodos e processos de trabalho); a quem o ocupante do cargo deverá se reportar (responsabilidade); quem o ocupante do cargo deverá supervisionar ou dirigir (autoridade)” (p.30).

AValiação DE CARGOS

Zimpeck (1990) aborda um conjunto de objetivos que podem ser alcançados com a avaliação de cargos que se pode referir:

- Minimização do efeito de decisões arbitrárias para a determinação de salários;
- Proporciona um quadro claro da estrutura, dos qualificativos requeridos e das oportunidades que podem ser oferecidas aos colaboradores.

Já para PONTES (2007), para uma eficiente avaliação de cargos, é necessária a formação de um comitê de avaliação onde este comitê terá como objetivo:

- Garantir a correta hierarquização dos cargos;
- Manter critérios uniformes nas avaliações;
- Garantir aceitação posterior das avaliações pela participação de indivíduos de diversas áreas da empresa.

Olhando para o que estes autores trazem, nota-se claramente a necessidade sobre o porquê de se avaliar cargos e quais objectivos se podem alcançar estrategicamente neste processo e existe de tal forma a ideia de que esta avaliação nos permite trazer uma hierarquia correcta e facilita até certo ponto a minimização do efeito das decisões arbitrárias de salários e não só, ou seja quem deve decidir e quando se deve decidir para qualquer que seja o rumo estratégico da entidade.

A IMPORTÂNCIA DA DESCRIÇÃO DE CARGOS

De acordo com Chiavenato (2010), a descrição e a análise de cargos funcionam como o mapeamento do trabalho realizado dentro da organização.

Quando uma entidade, organização ou empresa for portadora de um programa de descrição e análise de cargos estaria até certo ponto produzindo subsídios para o

recrutamento e seleção, para a identificação das necessidades de treinamento, e outros mais.

De acordo com Gil (2004) constitui de suma importância para o setor de Recursos Humanos a descrição e análise dos cargos. Permite uma organização melhor de seus planos e realização, possibilitando assim a implantação das políticas de Recursos Humanos.

Podes notar que são de certa forma inúmeros os objetivos sobre a importância da descrição e análise de cargos e de tal maneira é uma mais-valia para um planejamento estratégico na Administração de Recursos Humanos.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Olhando necessariamente que a descrição de cargos apresenta como, se calhar, o principal objetivo a obtenção de informações a respeito das atribuições dos cargos, ou seja, o que é feito, como e por quem é feito enquanto que a análise de cargos abrange os aspectos mentais e físicos, as responsabilidades e as condições de trabalho, notou-se no decurso do presente artigo a necessidade ou de tal maneira, tamanha importância de estrategicamente esta descrição ser feita minuciosamente para que não haja colisão desde as tarefas traçadas bem como com as demais hierarquias no decurso da execução destas mesmas tarefas e a uniformização de critérios de execução e tomada de decisão desde o âmbito estratégico, tático ao operacional da entidade.

Constitui de certa forma tamanha importância que uma determinada entidade almejando atingir a excelência antes demais estabeleça, estratégias de gestão de Recursos Humanos que de tal maneira possam vir a favorecer um clima de trabalho agradável ao alto desempenho desta mesma organização, a principal relação entre o capital e o trabalho, no cenário das organizações, a mais produtiva e menos conflituosa possível.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CASTRO, J.V.V.A. (2011). *Um estudo sobre cargos e salários nas empresas de sociedade Ltda e prestadoras de serviço contábil na cidade de Picos-PI. Picos. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração de empresas)*. Universidade Federal de Piauí. Disponível em <<http://www.ufpi.br/subsiteFiles/admpicos/arquivos/files/JODE%20CASTRO%20.pdf>>. Acesso em 18/08/2021.

CHIAVENATO, I. (1981). *Administração de recursos humanos*. (2ª. Ed.). Brasil, São Paulo: Atlas.

CHIAVENATO, I. (1999). *Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações*. Brasil, Rio de Janeiro: Campus.

CHIAVENATO, I. (2010). *Gestão de pessoas*. (3ª. Ed.). Brasil, Rio de Janeiro: Elsevier.

GIL, A. C. (2004) *Gestão de Pessoas*. Brasil, São Paulo: Editora Atlas.

PASCHOAL, L. (2007). *Administração de cargos e salários: Manual prático e novas metodologias*. (3ª. Ed.). Brasil, Rio de Janeiro: Qualitymark,

PONTES, B. R. (2007). *Administração de Cargos e Salários: Carreira e Remuneração*. (12ª . Ed.). Brasil, São Paulo: LTr.

ÍNDICE REMISSIVO

A

Administração 1, 2, 1, 2, 3, 4, 8, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 36, 48, 49, 50, 54, 61, 62, 69, 82, 86, 94, 96, 97, 98, 99, 101, 102, 103, 110, 120, 121, 122, 123, 124, 125, 126, 127, 128, 129, 130, 132, 135, 136, 137, 138, 139, 140, 141, 142, 143, 145, 148, 149, 152, 154, 155, 159, 160, 162, 163, 171, 172, 197, 203, 204, 207, 228, 230, 241, 242, 243, 244, 247, 248, 254, 255, 266

Álcool 197, 198, 199, 200, 201, 202, 203, 205, 206, 207, 208, 209, 210

B

Brasil 1, 2, 2, 18, 24, 37, 38, 39, 41, 42, 43, 44, 45, 47, 48, 49, 82, 85, 86, 87, 90, 92, 94, 95, 96, 101, 102, 111, 120, 121, 122, 123, 124, 125, 126, 127, 128, 129, 130, 131, 133, 134, 139, 146, 147, 150, 152, 154, 157, 158, 165, 171, 173, 174, 175, 176, 177, 178, 179, 180, 181, 182, 183, 185, 186, 191, 192, 193, 194, 195, 200, 203, 208, 209, 239, 240, 244, 254

C

Cadeia de valor 229, 230, 233, 234, 237

Cargos 38, 97, 98, 99, 100, 101, 102, 113, 134, 146, 164, 170, 228, 248

China 69, 173, 174, 178, 179, 180, 181, 183

Cliente 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 113, 115, 116, 140, 186, 187, 190, 193, 194, 195, 222, 225, 226, 227, 232, 234, 235, 237

Colaboradores 50, 98, 100, 109, 112, 114, 239, 240, 241, 242, 244, 245, 246, 247, 248, 249, 250, 251, 252, 253, 254

Comunicação 2, 46, 53, 55, 56, 57, 58, 60, 65, 72, 73, 82, 99, 103, 104, 106, 107, 108, 116, 119, 139, 140, 144, 148, 149, 154, 155, 156, 157, 186, 187, 220, 224, 239, 240, 241, 242, 243, 244, 245, 246, 247, 248, 249, 251, 252, 253, 254, 255, 266

Conflitos 9, 10, 15, 19, 22, 86, 94, 96, 103, 133, 134, 136, 137, 198, 215, 239, 240, 241, 242, 243, 244, 247, 248, 249, 250, 251, 252, 253, 254, 255

Consultoria 63, 64, 66, 69, 75, 79, 80, 81, 112, 113, 114, 115, 116, 117, 118, 119, 200

Consumidores 51, 52, 53, 54, 57, 59, 61, 62, 66, 73, 185, 186, 187, 188, 189, 190, 191, 193, 194, 195, 219, 226

Consumo 88, 190, 197, 198, 199, 200, 201, 202, 203, 204, 205, 206, 209, 210, 232, 256, 260, 261

D

Desempenho 53, 54, 72, 78, 98, 101, 103, 104, 108, 109, 110, 135, 187, 198, 200, 203, 217, 229, 231, 252, 253, 266

Despesa 160, 161, 162, 163, 164, 165, 166, 167, 168, 169, 170

Direito administrativo 120, 121, 129, 131, 147, 183

Diversidade 13, 18, 53, 103, 106, 109, 110, 212, 242, 244

Drogas 197, 198, 199, 200, 201, 202, 203, 204, 205, 206, 207, 208, 209, 210

E

Eficiência 14, 16, 80, 99, 107, 108, 110, 113, 115, 126, 129, 137, 140, 141, 142, 144, 148, 160, 239, 240, 243, 249, 252, 254

Empreendedorismo 36, 39, 42, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 61, 62, 87, 94, 95

Empresa 29, 30, 31, 35, 42, 43, 49, 50, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 61, 62, 93, 97, 98, 100, 105, 106, 107, 108, 111, 113, 114, 118, 140, 178, 183, 186, 213, 214, 215, 218, 220, 222, 223, 224, 225, 227, 229, 230, 231, 232, 233, 234, 235, 237, 241, 247, 253

F

Flexibilização 70, 85, 87, 91, 92, 93, 96, 110, 125

Funções 7, 8, 14, 15, 16, 17, 19, 65, 97, 98, 100, 122, 123, 124, 141, 153, 164, 232

G

Gasto com pessoal 159, 160, 161, 163, 164, 165, 166, 168, 169, 171

Geração 9, 44, 55, 90, 103, 104, 105, 106, 107, 109, 110, 111, 219, 242

Gerencialismo 120

Gestão 2, 15, 17, 18, 19, 38, 39, 44, 48, 53, 54, 55, 86, 88, 90, 91, 97, 98, 101, 103, 110, 112, 117, 125, 126, 127, 130, 137, 138, 140, 141, 142, 145, 148, 150, 151, 152, 153, 154, 155, 156, 157, 158, 159, 160, 161, 162, 163, 165, 168, 169, 170, 171, 186, 212, 215, 217, 218, 222, 225, 227, 229, 230, 232, 239, 240, 241, 242, 243, 244, 247, 248, 249, 251, 252, 253, 254, 266

H

Home office 63, 65, 69, 70, 71, 76, 77, 79, 80, 81, 82, 83, 133

I

Identidade 9, 36, 39, 45, 46, 65, 66, 82, 103, 104, 105, 110, 111, 203

IFES 148, 149, 157

Informalidade 54, 85, 86, 87, 91, 92, 93, 94, 96

Infraestrutura 16, 19, 22, 44, 81, 164, 173, 174, 175, 176, 177, 178, 179, 180, 181, 182, 183, 184, 220

Inovação 20, 42, 44, 46, 49, 50, 51, 53, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 86, 119, 135, 138, 140, 141, 142, 222, 243, 266

Investimentos 149, 156, 157, 173, 174, 175, 176, 177, 178, 179, 180, 181, 182, 183, 214, 220

L

Lei de responsabilidade fiscal 159, 160, 161, 164, 169, 170, 171, 172

Licitações públicas 131, 137, 141, 143, 175, 177

Liderança 103, 104, 107, 109, 110, 111, 112, 113, 114, 116, 119

Logística 55, 94, 173, 174, 175, 176, 177, 178, 179, 180, 181, 182, 183, 184, 229, 230, 232, 236, 237

M

Marketing 50, 51, 52, 53, 55, 56, 60, 62, 73, 114, 116, 195, 196, 212, 217, 218, 220, 222, 227, 228

Mulher 7, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 68

O

Omnichannel 185, 186, 187, 188, 189, 190, 191, 194, 195

Organização 7, 8, 10, 12, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 22, 23, 24, 39, 53, 54, 60, 68, 81, 86, 88, 91, 93, 94, 99, 100, 101, 104, 105, 109, 112, 113, 114, 115, 116, 117, 118, 121, 122, 129, 137, 150, 152, 153, 162, 181, 213, 214, 216, 223, 237, 239, 241, 242, 243, 244, 245, 247, 249, 252, 253, 254

P

Patrimonialismo 38, 120, 124, 128

Planejamento 14, 17, 50, 52, 54, 57, 62, 107, 112, 117, 118, 141, 142, 149, 155, 159, 160, 161, 162, 163, 164, 169, 170, 171, 172, 176, 181, 182, 213, 215, 218, 219, 228, 244

Plataformas digitais 85, 86, 91, 93, 94, 95

Portarias 148, 155, 156, 157

Precarização 85, 87, 91, 92, 94

Produtividade 14, 53, 55, 60, 63, 75, 77, 79, 88, 90, 92, 126

Q

Quarentena 63, 69, 71, 74, 75, 77, 78, 79

R

Recursos humanos 35, 97, 98, 99, 101, 112, 115, 117, 119, 241, 243, 254

Relacionamento 46, 50, 52, 53, 54, 55, 57, 58, 59, 60, 61, 113, 174, 225, 239, 242, 243, 250

Restaurante 212, 219, 220, 221, 222, 223, 224, 225, 226, 227

S

Setor automotivo 229, 230, 231

Siga 71

SIGA 148, 155, 156

T

Tabaco 197, 198, 199, 200, 201, 203, 205, 206, 207, 208, 209, 210

Trabalho 2, 4, 7, 13, 14, 17, 21, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 46, 49, 51, 53, 58, 59, 61, 64, 68, 69, 70, 71, 72, 73, 75, 80, 85, 86, 87, 88, 89, 90, 91, 92, 93, 94, 95, 96, 98, 99, 100, 101, 105, 107, 108, 109, 110, 112, 113, 114, 117, 118, 119, 131, 133, 134, 154, 159, 160, 161, 164, 166, 180, 199, 212, 215, 227, 230, 232, 234, 237, 239, 240, 241, 243, 245, 249, 251, 253, 254, 255

U

Universitários 67, 68, 197, 198, 199, 200, 201, 202, 203, 204, 205, 206, 207, 208, 209, 210

V


Vendedores 174, 185, 186, 187, 188, 189, 191, 194, 195


Violência 36, 37, 38, 39, 41, 42, 45, 46, 47, 48, 49, 134, 137, 203, 208, 226





Os paradigmas da administração:

Princípios e contextos

 www.atenaeditora.com.br

 contato@atenaeditora.com.br


 [@atenaeditora](https://www.instagram.com/atenaeditora)


 www.facebook.com/atenaeditora.com.br





Os paradigmas da administração:

Princípios e contextos

 www.atenaeditora.com.br

 contato@atenaeditora.com.br

 [@atenaeditora](https://www.instagram.com/atenaeditora)

 www.facebook.com/atenaeditora.com.br