



RAYZA FERNANDA SILVA

**Práticas de Gestão de Pessoas na Malharia Rô Alves: Ênfase em
Descrição e Análise de Cargos**

LAVRAS – MG

2022

RAYZA FERNANDA SILVA

**Práticas de Gestão de Pessoas na Malharia Rô Alves: Ênfase em
Descrição e Análise de Cargos**

Relatório de estágio supervisionado apresentado à Universidade Federal de Lavras, como parte das exigências do Curso de Administração, para obtenção do título de Bacharel.

Profa.º Dra. ANA ALICE VILAS BOAS

Orientador(a)

LAVRAS - MG

2022

RAYZA FERNANDA SILVA

**Práticas de Gestão de Pessoas na Malharia Rô Alves: Ênfase em
Descrição e Análise de Cargos**

Relatório de estágio supervisionado apresentado à Universidade Federal de Lavras, como parte das exigências do Curso de Administração, para obtenção do título de Bacharel.

Aprovada em 19 de ABRIL de 2022.

Dra. Ana Alice Vilas Boas - UFLA

Dra. Maria Angela do Nascimento Gomes - UFLA

Profa.º Dra. Ana Alice Vilas Boas
Orientador(a)

LAVRAS - MG

2022

AGRADECIMENTOS

O presente relatório de estágio não seria possível sem a contribuição de várias pessoas que me incentivaram, ajudaram e apoiaram durante todo o percurso.

Mas primeiramente, gostaria de agradecer a Deus por permitir a benção de realizar a minha graduação na Universidade Federal de Lavras - UFLA e me fortalecer diariamente em minha caminhada pelo curso de graduação em administração.

A minha família por me apoiar em minhas decisões e oferecer todo o suporte que necessário durante esses anos e que serei eternamente grata por tudo que fizeram e fazem por mim.

A Associação Acadêmica Atlética das Administrações - Falcão, por me auxiliar no meu desenvolvimento pessoal e profissional, onde pude desenvolver habilidades que contribuíram para o meu crescimento e durante a minha graduação se tornou minha segunda família.

A República PáNelas pelas histórias e momentos compartilhados entre nós e que pudemos nos identificar como seres humanos que estamos em constante evolução.

A Família Fernandes que na finalização do curso com seus dons sobre a palavra me fortaleceu para finalizar esse ciclo.

E por fim, agradeço à minha orientadora Ana Alice Vilas Boas, por sua dedicação em me auxiliar durante esse desafio e compartilhar comigo seus conhecimentos contribuindo assim para o meu desenvolvimento em minha carreira profissional.

Obrigado!

RESUMO

O presente relatório de estágio possui como objetivo principal realizar descrição e análise de cargos da empresa Rô Alves, promovendo a estruturação documental da área de gestão de pessoas, incluindo atividades além como mapeamento de serviços terceirizados e identificação jurídica entre fábrica e loja. Ao decorrer do estágio, que ocorreu de 16/11/2021 a 04/02/2022 foi realizada aplicação de um questionário com os colaboradores da organização, que possibilitou a exploração de outras problemáticas no ambiente organizacional, expandindo para gestão de qualidade de vida no trabalho. Ao final, foram apresentadas sugestões de melhorias sobre as questões internas da organização.

Palavras-chave: Gestão de Pessoas. Análise de Cargos. Qualidade de Vida no Trabalho.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figuras

Figura 1 - Logotipo da marca Rô Alves.....	10
--	----

Quadros

Quadro 1 - Fatores de Análise de Cargos.....	12
Quadro 2 - Tabela das atividades realizadas.....	15
Quadro 3 - Questionário aplicado para Descrição e Análise de Cargos.....	17
Quadro 4 - Mapeamento de serviços terceirizados.....	28
Quadro 5 - Identificação fábrica.....	29
Quadro 6 - Identificação loja.....	30
Quadro 7 - Pesquisa de clima organizacional.....	34

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	7
2 DESCRIÇÃO GERAL DO LOCAL DE ESTÁGIO	8
2.1. Descrição e análise de cargos	9
2.2. Rastreamento de serviços terceirizados	11
2.3. Relação jurídica entre fábrica e loja	12
2.4. Análise de qualidade de vida no trabalho	12
3 DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS	14
4 DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS TÉCNICOS	16
4.1. Entrevista com os colaboradores	16
4.2. Desenvolvimento da descrição e análise de cargo	28
4.3. Mapeamento dos serviços terceirizados	28
4.4. Identificação da relação jurídica fábrica e loja	29
4.5. Análise de qualidade de vida no trabalho	30
5 SUGESTÕES AOS PROBLEMAS IDENTIFICADOS	35
6 CONCLUSÃO	36
REFERÊNCIAS	37

1 INTRODUÇÃO

O presente trabalho consiste na documentação sobre os trabalhos realizados à disciplina de Estágio Supervisionado do curso de Administração da Universidade Federal de Lavras (UFLA). O relatório de estágio apresenta as atividades executadas em uma vivência profissional dentro do ambiente organizacional, avaliando principalmente a área de gestão de pessoas. Tendo como propósito proporcionar ao estudante em questão, Rayza Fernanda Silva, uma experiência em uma organização real, onde foi vivenciado na prática parte do aprendizado teórico adquirido ao longo do curso de graduação, desenvolvendo as competências necessárias para atuar na área da Administração

O modelo de gestão de pessoas no século XXI demonstra a necessidade do reconhecimento dos indivíduos para manter a sua sobrevivência em ambientes competitivos causados pela globalização (FIUZA, 2010). Dessa forma, se compreende que uma das maiores dificuldades para as organizações atuais é o investimento na capacitação e formação de pessoas de modo que resultem em crescimento econômicos para as organizações (GIRARDI et al, 2011).

A gestão de pessoas é um conceito amplo que trata de como os indivíduos se estruturam para orientar e gerenciar o comportamento humano no ambiente organizacional, e pode ser o diferencial de empresas, que sabem selecionar pessoas certas para o trabalho a ser realizado, ou seja: com as competências necessárias, a consciência do valor da sua colaboração para a empresa alcançar seu objetivo é ser comprometida com seu trabalho, por paixão ao que faz (GIL, 2006).

No mundo contemporâneo as organizações competitivas para se perpetuar no mercado buscam seduzir, manter e expandir o número de consumidores, mas compreendemos como gestores que essa tarefa não é simples, portanto muitas instituições atuais investem em competências e habilidades humanas. Nesse sentido, Gil (2019) afirma que a organização que realiza práticas eficientes de gestão de pessoas, sendo tais práticas de acordo com suas necessidades e de seus colaboradores, possibilita desenvolvimento dentro e fora do ambiente organizacional, logo aquelas que não adotam se adoecem e tornam-se desprovidas desse diferencial.

Para Gil (2001), a Gestão de Pessoas pode ser analisada com o foco na atuação que cada colaborador de gestão ocupa na organização, como por exemplo selecionador, avaliador, treinador, comunicador e supervisor. Por outro lado, Dutra (2006) afirma que a Gestão de Pessoas integra diversos processos que vão desde o Recrutamento e Seleção até os encargos

trabalhistas. Passando pelo treinamento e desenvolvimento e pela avaliação de desempenho. Para esse mesmo autor, a gestão de competências também precisa ser considerada pelas empresas para melhorar o desempenho no cargo e para levar a organização a eficácia e efetividade organizacional. Assim, pode-se dizer que essa área meio tem um papel fundamental para a consecução dos objetivos e propósitos das demais áreas fim das organizações, como Produção e Finanças.

No momento atual, a Rô Alves não possui estrutura documentada do setor de Gestão de Pessoas. Os processos seletivos de funcionários são realizados de acordo com as premissas pré-selecionadas pela proprietária, na maioria dos cargos não são exigidos experiências ou estudos acadêmicos, são priorizadas habilidades que possam ser desenvolvidas conforme o decorrer do dia a dia dentro da empresa.

Os treinamentos e adaptação no ambiente organizacional são realizados pela proprietária em situações em que o funcionário não possui conhecimento técnico sobre as atividades que desenvolve no cargo, quando são necessários são realizados. No início desse trabalho não existia descrição do presente trabalho. Não há cargos para as atividades dos funcionários, portanto foi realizada a descrição de cargos como solicitado pela orientadora existe também nenhuma forma oficial de avaliação de desempenho sobre as tarefas e comportamentos exercidos pelos funcionários, apenas feedbacks simplistas realizados pela proprietária que também atua nos serviços executados na malharia.

Para um melhor conhecimento da referida empresa, primeiramente será feita a descrição geral do local do estágio, abordando toda a trajetória da proprietária para se inserir no mercado da alfaiataria. Logo após, apresenta-se um breve referencial teórico sobre os temas abordados durante o estágio e faz-se a apresentação das atividades desenvolvidas no decorrer do período de estágio, com o número aproximado de horas dedicadas a cada atividade e os resultados alcançados. Esse relatório é finalizado com as sugestões aos problemas identificados e a conclusão final.

O presente trabalho propõe o uso da metodologia de descrição de cargos no ambiente organizacional no ramo de malharias, apresentando a definição e o valor da descrição de cargos. Tendo como principal objetivo auxiliar a empresa em suas tomadas de decisões sobre a área de gestão de pessoas, sendo utilizado como base para as futuras melhorias internas em relação à equipe de colaboradores e a instituição.

2 DESCRIÇÃO GERAL DO LOCAL DE ESTÁGIO

Rô Alves é uma empresa que tem sua sede em Jacutinga no estado de Minas Gerais e que trabalha em duas vertentes, na alfaiataria de roupas para terceiros no modelo Private Label e para sua própria marca que leva o mesmo nome da empresa. Rosilene Alves Ramalhão, mais conhecida como Rô, é a idealizadora da marca e é natural de Jacutinga, Minas Gerais. Por ser um dos pólos têxteis no Brasil, grande parte dos moradores dessa cidade estão inseridos na indústria da moda e da alfaiataria. Com a Rosilene (Rô) não é diferente: sua mãe costureira sempre trabalhou produzindo malhas em empresa própria e de terceiros e repassou a paixão pela indústria para a filha que se formou em Processamento de Dados em Piracicaba (SP) mas, logo retornou para cidade natal para seguir seu legado.

Após seu retorno a Minas Gerais, sua primeira empreitada foi em parceria com seu irmão que já estava inserido no ramo. Durante a sociedade, fez cursos especializados para aprofundar seus conhecimentos em costura e especialmente tricot, sua maior paixão. Algum tempo depois, em meados de 2018, sem sucesso na empresa e com muitas dívidas, decidiu encerrar a sociedade e recomeçar do zero com sua empresa própria, a Basic Tricot. Com o apoio emocional e financeiro de seu marido e de sua filha, Rô conseguiu investir o necessário em maquinário, matéria prima e funcionários para dar o seu *restart* na carreira, passo fundamental para que ela chegasse onde chegou nos dias de hoje. Os lindos designs desenvolvidos por ela logo ganharam visibilidade no ramo e outras empresas começaram a entrar em contato para fazer encomendas, e foi assim que a Basic Tricot adentrou no mercado de Private Label.

Um ano depois, em 2019, Rô decidiu que além de fabricar para outras empresas, também revenderia suas produções em uma marca própria. Por trabalhar com fios de alta qualidade e no intuito de comercializar as peças para um público de maior poder aquisitivo, a palavra “Basic” no seu nome não estava alinhada com os objetivos e não passava a percepção correta sobre a marca, então Rosilene realizou a mudança de nomenclatura da marca para Rô Alves (Figura 1).

Figura 1 - Logotipo da marca Rô Alves.



Fonte: roalves.com (2022).

Atualmente a marca possui uma fábrica em Jacutinga-MG onde é produzido os produtos comercializados pela marca de vestuário com cerca de dez funcionários que trabalham simultaneamente para o fluxo de serviço realizado internamente na empresa, contendo também a loja física localizada em Jacutinga-MG e a loja virtual operando com sistema de vendas online e atendimento ao cliente operando através de funcionários capacitados na área de vendas. Sendo a especialidade em tricot feminino que carrega uma trajetória de 20 anos no mundo da moda. Pioneira especializada em Tricot de Alfaiataria de alto padrão, trabalhamos com fios nobres e de altíssima qualidade, trazendo em nosso DNA a essência dos clássicos atemporais criados por grandes ícones da moda como Coco Chanel, Ives Saint Laurent e Vivienne Westwood. Desenvolvendo coleções encantadoras de peças sofisticadas e minimalistas que carregam o melhor das tendências que atravessam gerações e se mantêm inabaladas. Sempre dedicados a trazer o melhor da moda francesa e italiana para o sul mineiro com um toque à brasileira, porém é claro, sem perder o charme e a essência do Tricot em Alfaiataria. Possuindo como :

Missão, desenvolver e produzir peças clássicas e atemporais com um toque de modernidade, sofisticação e elegância para mulheres notáveis.

Visão: se tornar referência nacional e internacional no Tricot de Alfaiataria, sendo reconhecidos pela qualidade e excelência na produção de um tricot clássico, atemporal, elegante e sofisticado.

Valores: qualidade, excelência, transparência, honestidade e compromisso com os clientes.

Durante a pandemia do Coronavírus, com todas as incertezas trazidas, Rô não se sentia confortável em investir em sua própria marca, portanto nesse período a empresa movimentou estoque apenas em vendas para terceiros. Contudo, com o passar do tempo e o

“boom” das vendas online, Rosilene investiu consideravelmente para deixar toda a operação e-commerce viável com uma presença digital forte.

3. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

3.1. Descrição e análise de cargos

Segundo Chiavenato (2008), a descrição de cargos é a orientação para as organizações, sendo como uma bússola para os colaboradores, pois possui as tarefas que devem ser desempenhadas de acordo com seu cargo. Portanto, é de suma importância a realização da descrição de cargos, pois colabora para o desenvolvimento adequado e o entendimento dos funcionários sobre suas funções, contribuindo também para normatização e as relações dentro do ambiente de trabalho, otimizando suas competências e habilidades.

Para Vilas Boas e Andrade (2009), a estruturação de cargos resulta na descrição e análise de cargos. A estruturação permite que a organização disponha com compreensão do cargo ofertado e o perfil ideal necessário para que se possa exercer a função do ofício dentro da organização. Dessa forma, a caracterização é o objetivo principal da descrição e análise de cargos, sendo determinante para determinação do conteúdo do cargo, metodologias de trabalho e relações com outros cargos, a fim de satisfazer as necessidades da empresa.

Para esses mesmos autores, a descrição de cargo pode ser considerada como um resumo sobre as principais funções e atividades desempenhadas pelo colaborador. Sendo levantadas as principais questões para realização da descrição de cargos: O que você faz? Descreva suas tarefas e atividades desempenhadas. Quando faz? Se é diária, semanal, anual ou esporádica. Como faz? Quais equipamentos se utilizam, materiais e informação. Onde faz? Local e ambiente de trabalho. Porque faz? Principal objetivo da atividade, se possui metas e quais resultados devem ser alcançados.

Vilas Boas e Andrade (2009) declaram que a análise de cargos traz à tona a importância das condições físicas e mentais que auxiliam na definição do perfil futuro ocupante do cargo. Além disso, a análise auxilia na definição das responsabilidades e das condições de trabalho que o colaborador irá vivenciar no local de trabalho. Servindo como base também para realização de recrutamento e seleção de futuros profissionais, definição de salário, avaliação de desempenho, treinamento e desenvolvimento da área de Gestão de pessoas. Mascarenhas (2013), discute sobre a Gestão Estratégica de Pessoas com ponto de vista crítico, porém apresenta também a evolução da Gestão de Pessoas, que fica refletida nos

modelos de Descrição e Análise de Cargos.

Mais especificamente, tem-se que a análise do cargo deve envolver diferentes elementos em cada fator, como ilustra a Tabela 1.

Quadro 1 - Fatores de análise de cargos

Fatores de Análise de Cargos	
Requisitos mentais	<ul style="list-style-type: none"> ● Instrução necessária; ● Experiência anterior; ● Iniciativa e Aptidões; ● Competências e Habilidades.
Requisitos físicos	<ul style="list-style-type: none"> ● Esforço físico; ● Concentração visual e mental; ● Destreza ou habilidades, dentre outros.
Responsabilidade por	<ul style="list-style-type: none"> ● Supervisão de pessoas; ● Material, equipamento e ferramentas; ● Dinheiro, títulos e documentos; ● Contratos internos e externos.
Condições de trabalho	<ul style="list-style-type: none"> ● Ambiente físico de trabalho; ● Riscos de acidentes.

Fonte: Elaborado pelo autor a partir de Vilas Boas e Andrade (2009).

3.2. Rastreamento de serviços terceirizados

Terceirização é a contratação de serviços por meio de empresa intermediária entre o tomador de serviços e a mão-de-obra, mediante contrato de prestação de serviços.

Segundo Pochmann, o avanço da terceirização no Brasil se deu já na década de 1990, depois do Plano Real, e encontra-se associado com a economia empresarial. Possuindo o principal objetivo, a consolidação como estratégia de minimização de custos e define ajustes no padrão de emprego formal.

A relação de emprego se faz entre o trabalhador e a empresa prestadora de serviços. De forma simplificada a empresa contratada será a intermediadora do serviço e as relações trabalhistas serão entre o trabalhador e a empresa prestadora de serviços, e não com a contratante. O conceito de terceirização prevê que a empresa contratada deve realizar os serviços com organização própria, autonomia técnica e jurídica, cumprindo o objeto do contrato.

Assim, cada empresa é responsável pela contratação e remuneração de seus funcionários, e pelo cumprimento de suas obrigações trabalhistas e previdenciárias com seus respectivos empregados. Sendo assim, a empresa obtém diversas vantagens quando é usada

dentro da estratégia de negócio das empresas. Ao terceirizar parte de suas atividades, as empresas tornam seus processos mais eficientes e competitivos, agregando competência e qualidade técnica para suas entregas e etapas de produção.

3.3. Relação jurídica entre fábrica e loja

Neste tópico será apresentado a relação jurídica da empresa entre a matriz e filial sendo que são a mesma pessoa jurídica, compostas pelo mesmo quadro societário, porém uma está subordinada à outra.

De acordo com Neves e Viceconti (2004, p. 319), “a matriz representa o estabelecimento sede ou principal, ou seja, aquele que tem primazia na direção e a que estão subordinados todos os demais, chamados de filiais, sucursais e agências. Representa, portanto, o estabelecimento mãe, exprimindo a fonte ou a origem”.

Ou seja, a matriz é onde as atividades e as diretrizes da empresa estão concentradas. É a partir dela que surgem as ideias e as regras. Enquanto a filial é uma extensão que segue a mesma cultura organizacional estabelecida, contudo em outro estabelecimento comercial.

3.4. Qualidade de vida no trabalho

Chiavenato (2008) relata que a qualidade de vida implica em criar, manter e melhorar o ambiente de trabalho, seja em suas condições físicas, psicológicas e sociais. Isso resulta em um ambiente de trabalho agradável, amigável e melhora substancialmente a qualidade de vida das pessoas na organização. Para as organizações que buscam agregar valores em sua rede de colaboradores, oferecendo ambientes de trabalho saudável, tanto nos aspectos físicos quanto psicológicos. A implantação da gestão de qualidade de vida proporciona ambientes agradáveis, trazendo consigo equipes mais comunicativas, integração entre setores e seus líderes, dentre outras vantagens que agregam favoravelmente a empresa.

Segundo Chiavenato (2004, p. 448), “A gestão da qualidade total nas organizações depende fundamentalmente da otimização do potencial humano”. Sendo apresentado frequentemente pelos cientistas a complementação da afirmação de Chiavenato que a baixa motivação, falta de atenção, baixa produtividade e alta rotatividade dentro de uma organização estão ligadas a ausência de qualidade de vida no meio de trabalho.

Na percepção de alguns autores, como Fernandes (2011) a Qualidade de Vida no Trabalho pode ser vista como uma estratégia, cujo intuito é aliar os interesses individuais aos interesses da organização para atingir um bem comum. Para Vilas Boas e Morin (2017) e Vilas Boas e Morin (2021), a melhoria da Qualidade de Vida no Trabalho depende de alguns fatores ou aspectos determinantes da QVT e alguns indicadores, ou componentes da QVT.

Morin (2008) postula que o sentido do trabalho, sentido no trabalho, bem-estar psicológico, sofrimento psicológico, estresse relacionado ao trabalho, presenteísmo, comprometimento organizacional, comprometimento com o trabalho e equilíbrio vida-trabalho são considerados indicadores de qualidade de vida no trabalho. Por outro lado, Morin (2008) afirma que a utilidade do trabalho, autonomia, desenvolvimento profissional, retidão moral, relações com os colegas, superiores e clientes, reconhecimento, carga de trabalho, horário de trabalho e segurança no trabalho são fatores que devem ser considerados para avaliar a QVT.

Entretanto, ambos utilizam dos parâmetros de organização do trabalho, em outras palavras, a forma como o trabalho se encontra desenvolvido e das peculiaridades de cada indivíduo dentro do contexto organizacional, conforme postulam Vilas Boas e Morin (2021). Provocando melhoria nas condições de trabalho e desenvolvimento nas relações interpessoais, ocasionando melhoria nos indicadores de Qualidade de Vida no Trabalho.

Essa breve base teórica, em conjunto com os demais textos utilizados pelos professores da área de Gestão de Pessoas e outras áreas correlatas durante a realização das disciplinas do curso de Administração, auxiliou na operacionalização das atividades realizadas durante o estágio na Rô Alves Tricot.

4 DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS

O estágio na empresa Rô Alves foi realizado entre os dias dezesesseis de novembro de 2021 a quatro de fevereiro de 2022 correspondendo a uma carga horária de 35 horas semanais e 420 horas totais. O Quadro 1, apresenta quais foram as atividades realizadas pelo estagiário, faz uma breve apresentação do que cada uma representa, e traz o número total de horas vivenciadas.

Quadro 2 - Tabela das atividades realizadas.

ATIVIDADES REALIZADAS	DESCRIÇÃO	HORAS TOTAIS
Entrevista com colaboradores	Foram realizadas entrevistas entre eu, estagiária, colaboradores, de forma individual. Tendo como principal objetivo extrair declarações e informações sobre funções e ambiente de trabalho	60
Desenvolvimento de descrição e análise de cargos	Através das informações obtidas pelas entrevistas foram realizadas análises de dados para a construção de descrição e análise dos cargos.	120
Mapeamento de serviços terceirizados	O processo de mapeamento foi realizado através de identificação da sequência de atividades que compõem o processo de produção e outros elementos que interagem com o fluxo de trabalho.	55
Identificação da relação jurídica fábrica e loja	Especificação da natureza jurídica entre fábrica e loja	40
Análise de qualidade de vida no trabalho	Com os dados obtidos durante o estágio, foram analisadas as questões físicas no ambiente organizacional que afetam a qualidade de vida no trabalho e que serviram de base para elaborar as sugestões de melhoria no ambiente de trabalho.	150
TOTAL DE HORAS		420

Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

É válido ressaltar que o desenvolvimento deste trabalho só foi possível devido a colaboração de Rosilene Alves Ramalhão, bem como os demais funcionários da Rô Alves, que disponibilizaram as informações necessárias para que pudéssemos realizar esse diagnóstico.

4 DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS TÉCNICOS

4.1. Entrevista com os colaboradores

Com o intuito principal de obter informações consistentes sobre as funções e atividades desempenhadas pelos funcionários, sendo tais informações captadas através da aplicação de um questionário, conforme está descrito no ANEXO 1, em forma de entrevista individual semi-estruturada, observações e verificações das informações. Segundo Seidman (1991), o principal motivo de se realizar uma entrevista. Temos interesse pelo outro, por suas

histórias, reflexões, ordenamentos dos fatos e acontecimentos. O propósito da entrevista detalhada não seria, portanto, o de fornecer respostas a perguntas específicas, nem mesmo o de testar hipóteses ou avaliar algo específico, mas busca tentativas de compreender a experiência de outras pessoas e os significados que elas atribuem para essas experiências.

Foram realizadas cerca de 10 entrevistas, sendo os setores de produção e lojista, de maneira que fosse coletado as informações sobre o próprio cargo do entrevistado, em seguida foi realizada a validação ou acréscimo sobre as informações com seu superior. Sendo orientado pelas professoras Ana Alice Vilas Boas e Mônica Carvalho Alves Cappele. A organização possui funcionários CLT e outros autônomos que são ofertados serviços de acordo com a demanda de encomenda tanto da empresa Rô Alves quanto sobre o Private Label. Durante as entrevistas foram aplicadas questões pré-definidas conforme o Quadro 3, mas se manteve a liberdade de se apresentar outros interesses ao decorrer da entrevista, sendo as questões manuseadas como apoio para o desenrolar do diálogo. Diante dos meios aplicados na metodologia de coleta de dados, possibilitou-se a estruturação da descrição e análise de cargos, e análise de alguns aspectos da qualidade de vida no trabalho.

A partir das informações coletadas foi realizada a descrição e análise dos cargos de: lojista, cortadeira, retinista, passadeira, auxiliar geral, programador, arrematadeira, auxiliar de produção e CEO proprietária.

4.2. Desenvolvimento da descrição e análise de cargo

A descrição e análise de cargos foi realizada de forma que se pudesse obter as informações necessárias sobre as funções dos funcionários, sendo utilizado como base para as intervenções. Composto-se o seu desenvolvido através do questionário aplicado entre os funcionários. As descrições foram validadas ao final com a proprietária da empresa. Por fim, adquirindo resultados satisfatórios que descreveram com clareza cada função dos funcionários. A seguir, apresenta-se a descrição e análise dos cargos existentes na Rô Alves.

	DESCRIÇÃO DE CARGO	<i>R. Alves</i>
CARGO ATUAL:	Lojista - Fabiana	
DEPARTAMENTO:	Vendas	
DATA:	10/01/2022	
MISSÃO DO CARGO		
Manter contato com os clientes oferecendo e cotando os produtos da empresa possibilitando a sua comercialização ou informando-os sobre os pedidos.		
PRINCIPAIS RESPONSABILIDADES		
<p>Atividades Primárias :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mantém contato diariamente com os clientes, via email ou telefone, oferecendo ou cotando os produtos da empresa visando o fechamento da empresa: recebe o pedido, verifica a capacidade de atendimento, esclarece dúvidas, formaliza as propostas; 2. Realiza finalização dos pedidos no sistema para controle e faturamento; 3. Acompanha os pedidos realizados no e-commerce, contando a logística de distribuição de encomendas quando necessário, atualizando as informações e notificando os clientes; 4. Relatório de fluxo de caixa e cadastro de clientes; 5. Emissão de notas fiscais; 6. Controle de estoque. <p>Atividades Secundárias:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Serviços gerais, como por exemplo, limpeza da loja. 		
COMPETÊNCIAS		
Conhecimentos	Habilidades	Atitudes
Ensino médio completo; Informática básica.	Experiência no comércio de varejo e atacado.	Agilidade; Boa comunicação; Flexibilidade; Organização.
REMUNERAÇÃO: R\$1.300,00 + 0,5% de comissão sobre as vendas. Contabilizados de acordo com os encargos da CLT.		


	DESCRIÇÃO DE CARGO	<i>Rô Alves</i>
CARGO ATUAL:	Cortadeira - Eliete/Sirley	
DEPARTAMENTO:	Produção	
DATA:	10/01/2022	
MISSÃO DO CARGO		
Possui como principal objetivo cortar todos os tecidos e peças pilotos de acordo com os moldes.		
PRINCIPAIS RESPONSABILIDADES		
<p>Atividades Primárias :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar cortes sobre os modelos pré estabelecidos , utilizando moldes de acordo com o processo, utilizando peças pilotos como referência; 2. Verificar a qualidade dos tecidos para o corte e auxiliar para evitar o controle de desperdício; 3. Organizar a mesa de corte; 4. Responsabilizar-se pelos equipamentos de corte. Atividades <p>Secundárias:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Overlocar; 2. Empacotar encomendas; 3. Serviços gerais, como por exemplo, limpeza uma vez por semana do banheiro. 		
COMPETÊNCIAS		
Conhecimentos	Habilidades	Atitudes
Não é necessário escolaridade para o cargo, mas se torna diferencial cursos realizados na área.	Experiência em cortes de tecidos e fios nobres no mínimo 2 anos; Aptidão com ferramentas de cortes.	Trabalho em equipe; Boa comunicação; Responsabilidade; Atenção; Destreza manual.
REMUNERAÇÃO: R\$1.700,00. Contabilizados de acordo com os encargos da CLT.		


	DESCRIÇÃO DE CARGO	<i>Rô Alves</i>
CARGO ATUAL:	Retilista - Ivan/Glauber	
DEPARTAMENTO:	Produção	
DATA:	10/01/2022	
MISSÃO DO CARGO		
Monitoramento das máquinas, garantindo a qualidade da produção, viscosidade dos fios, corrigindo defeitos de operação das máquinas, identificando escápolas e cones defeituosos, repassando informações técnicas a fim de garantir o fluxo do processo produtivo.		
PRINCIPAIS RESPONSABILIDADES		
<p>Atividades Primárias :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Operar os painéis das máquinas; 2. Realizar ajustes nas máquinas quando necessário, realizando a verificação do aquecimento das máquinas, informando aos superiores caso tenha alteração agravante na máquina em questão que possa prejudicar o ciclo de produção; 3. Identificar defeitos nos fios e tecidos; 4. Trocar agulhas quando necessário, verificando os níveis de óleo nas máquinas. <p>Atividades Secundárias:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Limpar as máquinas; 2. Auxiliar na retirada de peças pilotos. 		
COMPETÊNCIAS		
Conhecimentos	Habilidades	Atitudes
Não é necessário escolaridade para o cargo, mas se torna diferencial cursos realizados na área.	Experiência com máquina de Tear Shima.	Responsabilidade; Proatividade; Boa comunicação; Organização.
REMUNERAÇÃO: R\$2.400,00. Contabilizados de acordo com os encargos da CLT.		


	DESCRIÇÃO DE CARGO	<i>Rô Alves</i>
CARGO ATUAL:	Passadoria - Maria	
DEPARTAMENTO:	Produção	
DATA:	10/01/2022	
MISSÃO DO CARGO		
Passar peças semi-acabadas e peças prontas, verificando a qualidade dos tecidos.		
PRINCIPAIS RESPONSABILIDADES		
<p>Atividades Primárias :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Passar peças semi acabadas e prontas de acordo com o molde dos modelos, realizando a verificação sobre a qualidade dos tecidos, se possui defeitos ou sujeiras, em caso de sujeira utilizar o removedor, evidenciando relevos do fio; 2. Sinalizar seus superiores sobre defeitos; 3. Separar ao final do processo de passagem as peças por cor e tamanho; 4. Organizar o local de trabalho. <p>Atividades Secundárias:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Arrematar; 2. Dobrar peças prontas; 3. Serviços gerais, como por exemplo, limpeza do banheiro 1x por semana. 		
COMPETÊNCIAS		
Conhecimentos	Habilidades	Atitudes
Não é necessário escolaridade para o cargo, mas se torna diferencial cursos realizados na área.	Experiência com passadoria.	Agilidade; Organização; Flexibilidade; Boa comunicação; Trabalho em equipe.
REMUNERAÇÃO: R\$1.400,00. Contabilizado de acordo com os encargos da CLT.		


	DESCRIÇÃO DE CARGO	<i>Rô Alves</i>
CARGO ATUAL:	Auxiliar Geral - Luis Gustavo	
DEPARTAMENTO:	Produção	
DATA:	10/01/2022	
MISSÃO DO CARGO		
Auxiliar geral sobre qualquer demanda na malharia.		
PRINCIPAIS RESPONSABILIDADES		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Desmanchar peças com defeitos; 2. Parafinar fios; 3. Auxiliar os retelinista; 4. Repassar fios para os cones; 5. Separar retalhos para revenda; 6. Descarregar encomendas; 7. Serviços gerais, limpeza geral na malharia e outras demandas corriqueiras do dia a dia. 		
COMPETÊNCIAS		
Conhecimentos	Habilidades	Atitudes
Não é necessário escolaridade para o cargo, mas se torna diferencial cursos realizados na área.	Não é necessário experiência.	Agilidade; Disponibilidade; Flexibilidade; Boa comunicação.
REMUNERAÇÃO: R\$600,00. O funcionário realiza 25 horas semanais.		

	DESCRIÇÃO DE CARGO	<i>Rô Alves</i>
CARGO ATUAL:	Programador - Nilson	
DEPARTAMENTO:	Produção	
DATA:	10/01/2022	
MISSÃO DO CARGO		
Programar os riscos sobre a peça, enquadrar as medidas técnicas de qualidade da peça piloto para realização da produção.		
PRINCIPAIS RESPONSABILIDADES		
<p>Atividade Primária:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Programar riscos marcadores das peças; 2. Encaixar moldes pelo sistema do computador, realizando a ficha técnica de mostruários, auxiliando na definição de fios, tamanho, enquadrando as peças de acordo com as normas técnicas de qualidade têxtil; 3. Acompanhar a produção de peças do mostruário; 4. Conferir dados dos tecidos; 5. Requisitar insumos. <p>Atividade Secundária:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Auxiliar no monitoramento das máquinas. 		
COMPETÊNCIAS		
Conhecimentos	Habilidades	Atitudes
Curso de programador têxtil.	Experiência como programador na área têxtil.	Senso visual e tátil; Boa comunicação; Trabalho em equipe; Proatividade; Responsabilidade; Proatividade.
REMUNERAÇÃO: R\$3.200,00. Contabilizados de acordo com os encargos da CLT.		

	DESCRIÇÃO DE CARGO	<i>Rô Alves</i>
CARGO ATUAL:	Arrematadeira - Valéria	
DEPARTAMENTO:	Produção	
DATA:	10/01/2022	
MISSÃO DO CARGO		
Realizar a finalização das peças para a realização da entrega, mantendo a qualidade de acordo com as normas técnicas.		
PRINCIPAIS RESPONSABILIDADES		
<p>Atividade Primária:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Separar as peças para serviço terceirizado; 2. Costurar aviamentos em peças; 3. Auxiliar no controle de qualidade; 4. Corrigir peças com defeitos; 5. Preparar máquinas para costura; 6. Costurar etiquetas. <p>Atividade Secundária:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar compras de produtos de limpeza e alimentação para os funcionários; 2. Serviços gerais, como por exemplo, limpeza do banheiro 1x por semana. 		
COMPETÊNCIAS		
Conhecimentos	Habilidades	Atitudes
Não é necessário escolaridade para o cargo, mas se torna diferencial cursos realizados na área.	Finalização em peças de vestuários; Manuseio sobre máquinas de costura.	Agilidade; Destreza manual; Boa comunicação; Proatividade; Trabalho em equipe.
REMUNERAÇÃO: R\$1.400,00. Contabilizados de acordo com os encargos da CLT.		

	DESCRIÇÃO DE CARGO	<i>Rô Alves</i>
CARGO ATUAL:	Auxiliar de Produção - Rayza	
DEPARTAMENTO:	Produção	
DATA:	10/01/2022	
MISSÃO DO CARGO		
Realizar o acompanhamento da produção, verificando qualidade das peças e despache de encomendas do Private Label.		
PRINCIPAIS RESPONSABILIDADES		
<p>Atividade Primária:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Controlar a produção, realizando a contagem de tecimentos, separar conforme o modelo, cor e tamanho; 2. Verificar qualidade das peças, caso necessário solicitar a substituição da peça ao retelinista; 3. Separar e empacotar as peças prontas de encomendas do Private Label; 4. Efetuar cadastro de encomendas para controle e faturamento; 5. Contatar logística para despache de mercadoria; 6. Lançar títulos de pagamentos no sistema e emitir notas fiscais; 7. Organizar o estoque de vestuários. <p>Atividade Secundária:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar atendimento aos clientes, cadastrar quando necessário e emitir relatório de fluxo de caixa; 2. Serviços gerais, como por exemplo, limpeza do banheiro 1x por semana. 		
COMPETÊNCIAS		
Conhecimentos	Habilidades	Atitudes
Informática básica.	Nenhum ou mínimo de 6 meses.	Flexibilidade; Boa comunicação; Trabalho em equipe; Potencial para aprendizagem.
REMUNERAÇÃO: R\$1.300,00. Contabilizados de acordo com os encargos da CLT.		

	DESCRIÇÃO DE CARGO	<i>Rô Alves</i>
CARGO ATUAL:	CEO Proprietária - Rosilene	
DEPARTAMENTO:	Produção	
DATA:	10/01/2022	
MISSÃO DO CARGO		
Difundir e disseminar a marca Rô Alves no mercado têxtil. Coordenação e direcionamento da equipe de produção, alinhamento com metas e atividades administrativas.		
PRINCIPAIS RESPONSABILIDADES		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Gestão de Pessoas: <ul style="list-style-type: none"> ● Selecionar e contratar novos funcionários; ● Repassar atividades aos funcionários; ● Realizar folha de pagamento dos funcionários e terceirizados. 2. Financeiro: <ul style="list-style-type: none"> ● Emitir títulos de pagamentos, realizar precificação, fluxo de caixa; ● Análise de comportamento de gastos fixos e variáveis; ● Negociar com clientes, compra de matérias primas e aviamentos. 3. Produção: <ul style="list-style-type: none"> ● Pilotar peças, elaborar moldes, escolher linhas e cores e acompanhar o desenvolvimento das peças; ● Realizar o controle de qualidade. 		
COMPETÊNCIAS		
Conhecimentos	Habilidades	Atitudes
Conhecimento sobre administração e ramo de têxtil; Conhecimento em informática.	Experiência na produção de malhas e mercado comercial.	Boa comunicação; Networking; Compromisso; Negociação; Flexibilidade; Disponibilidade.
PRÓ LABORE: R \$3.000,00.		

	DESCRIÇÃO DE CARGO		<i>Rô Alves</i>
CARGO ATUAL:	Auxiliar Geral - Alfredo (Marido)		
DEPARTAMENTO:	Produção		
DATA:	10/01/2022		
MISSÃO DO CARGO			
Auxiliar em serviços gerais sobre qualquer demanda na malharia.			
PRINCIPAIS RESPONSABILIDADES			
<ol style="list-style-type: none"> 1. Pagar contas; 2. Levar e buscar peças para remalhadeiras; 3. Auxiliar na finalização de peças; 4. Auxiliar no transporte de mercadorias. 			
COMPETÊNCIAS			
Conhecimentos	Habilidades	Atitudes	
Não é necessário escolaridade para o cargo, mas se torna diferencial cursos realizados na área.	Não é necessário experiência.	Agilidade; Flexibilidade; Disponibilidade; Boa comunicação.	
REMUNERAÇÃO: Realizado em conjunto com o Pró Labore da proprietária (Rosilene).			

Quando as organizações, pequenas, médias ou grandes, utilizam a descrição e análise de cargos, elas conseguem ver mais claramente a importância dos cargos para estruturar ou reestruturar as demais práticas de gestão de pessoas, conforme postulam os autores Gil (2019), Mascarenhas (2013), Vilas Boas e Andrade (2009) ou Gil (2001) que postulam seus estudos nos papéis profissionais da Gestão de Pessoas ou nos aspectos estratégicos da Gestão de Pessoas.

4.3. Mapeamento dos serviços terceirizados

Em junção com as entrevistas, as observações de documentos pertinentes, movimentações nos sistemas organizacionais fornecidos pela proprietária, foram analisados para que pudesse se compreender como são realizadas as atividades que não são executadas pela empresa. Roesch (2005) recomenda que a observação do local das atividades, pode evidenciar de maneira mais correta a compreensão dos fatos no ambiente da organização.

A união entre contratante e contratada é fundamental para que possa se desenvolver um trabalho em conjunto para evolução das tarefas, a fim de promover a unificação de ambas as partes e gerar rendimento eficaz. O Quadro 4 mostra todos os serviços terceirizados e as empresas parceiras da Rô Alves.

Quadro 4 - Mapeamento de serviços terceirizados

SERVIÇOS TERCEIRIZADOS		
Departamento	Serviço prestado	Empresa
Financeiro	Mediação de pagamento e recebimento	Banco Sicoob
Financeiro	Mediação de pagamento e recebimento	Banco Itaú
Financeiro	Mediação de pagamento e recebimento	PagSeguro
Financeiro	Mediação de pagamento e recebimento	Stone
Logística	Transporte de mercadoria	Braspress Transportadora
Logística	Transporte de mercadoria	Correios
Logística	Transporte de mercadoria	Expresso Gardenia
Logística	Transporte de mercadoria	Patrus Transportes
Logística	Transporte de mercadoria	TIB Transportadora
Marketing	Assessoria	Zany Assessoria
Marketing	Artes e Impressões	Sling Impressões Especiais
Marketing	Divulgação	Priscila Molinari
Marketing	Tráfego	DGTK Digital Marketing
Vendas	Embalagens	Emba-k Comercio de Embalag
Vendas	Intermediação - Private Label	Porrete Representações LTDA
Serviços gerais	Alimentação	Padaria Pão Nosso
Serviços gerais	Limpeza	JR Distribuidora

Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

A empresa utiliza de diversos serviços terceirizados para a realização de serviços específicos, sendo a maior parte no setor de logística, marketing e costura. As empresas contratadas são prestadoras de serviços aos quais a empresa possui necessidade e não possui um setor responsável pela execução das atividades relacionadas. Sendo assim, as empresas que são prestadoras dos serviços devem realizar os serviços com organização própria, autonomia técnica e jurídica. O rastreamento dos serviços terceirizados teve como intuito principal a busca pela compreensão de quais serviços são terceirizados e se há possibilidade de implantá-los no com autonomia pela empresa.

Ballou (1993) afirma, para a ocorrência e manutenção do nível de serviço logístico é preciso que a organização tenha uma estratégia bem desenvolvida, que seja bem administrada e que seja padronizada com o tempo, de modo a monitorar e atender às diversas necessidades dos clientes, por tipo de cliente, área geográfica e tipo de produto

4.4. Identificação da relação jurídica fábrica e loja

A loja e a fábrica possuem CNPJs diferentes um do outro para facilitar o controle das operações realizadas em cada ramo da empresa. A fábrica (Quadro 5) realiza atividades envolvendo atividades de produção dos produtos comercializados, incluindo suas distribuições, podemos incluir também as atividades relacionadas a compras de matérias primas e outras mercadorias que sejam essenciais para o funcionamento da organização, contratação de colaboradores, pagamentos, possuindo sua contabilidade concentrada na matriz, sendo portanto responsável por todas as operações que envolvem a filial.

Quadro 5 - Identificação fábrica

IDENTIFICAÇÃO - FÁBRICA	
Razão social	Maria Virginia Alves Ramalhão
Nome fantasia	Rô Alves
CNPJ	29.569.491/0001-78 - MATRIZ
Porte	Micro Empresa
Código e descrição da atividade econômica principal	14.22-3-00 - Fabricação De Artigos Do Vestuário, Produzidos Em Malharias E Tricotagens, Exceto Meias (Dispensada *)
Código e descrição das atividades econômicas secundárias	47.81-4-00 - Comércio Varejista De Artigos Do Vestuário E Acessórios (Dispensada)
Código e descrição da natureza jurídica	213-5 - Empresário (Individual)
Caracterização	Empresa de Jacutinga /MG fundada em 30/01/2018. Sua atividade principal é fabricação de artigos do vestuário, produzidos em malharias e tricotagens, exceto meias (dispensada *)

Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

Enquanto que a loja, identificada juridicamente no Quadro 6, comercializa a produção da fábrica através de clientes físicos e virtuais, possuindo atividades relacionadas às redes sociais e e-commerce, sendo responsável pelo atendimento virtual, atendendo as demandas dos clientes de acordo com suas necessidades, realizando o despacho de mercadorias de vendas online e manutenção do estoque.

Quadro 6 - Identificação loja

IDENTIFICAÇÃO - LOJA	
Razão social	Maria Virginia Alves Ramalhão
Nome fantasia	Rô Alves
CNPJ	29.569.491/0003-30 - Filial
Porte	Micro Empresa
Código e descrição da atividade econômica principal	47.81-4-00 - Comércio Varejista De Artigos Do Vestuário E Acessórios.
Código e descrição da natureza jurídica	213-5 - Empresário (Individual)
Caracterização	Empresa de Jacutinga /MG fundada em 03/04/2019. Sua atividade principal é comércio varejista de artigos do vestuário e acessórios.

Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

4.5. Análise de qualidade de vida no trabalho

No decorrer da aplicação do questionário para descrição e análise dos cargos da Rô Alves os funcionários foram apresentando queixas sobre o ambiente de trabalho. Como, por exemplo:

“As luzes (fluorescentes) da mesa de passar queimam os meus olhos, na parte de baixo deles, sabe ? Isso me incomoda e queima meus cabelos também”
Dona Maria, passadeira.

“Seria bom ter uma máscara enquanto uso o ar (limpador de resíduos de malhas), pois entra no meu nariz às vezes.”

Luís, auxiliar geral.

“Os barulhos das máquinas incomodam bastante e ao decorrer do tempo é perigoso perder a audição”.
Ivan, retelinista.

O que demonstra que a empresa deve melhorar os parâmetros de organização do trabalho para melhorar o ambiente físico de trabalho, o que levaria a uma melhoria da Qualidade de Vida dos funcionários, conforme apontaram (VILAS BOAS e MORIN, 2021).

Bem como é válido ressaltar que os fatores físicos, quanto os fatores sociológicos, psicológicos e tecnológicos, influenciam no nível de satisfação dos colaboradores no ambiente organizacional, afetando a cultura e o clima organizacional, tendo como reflexo o nível de produtividade (FERNANDES, 1996).

Portanto, o clima organizacional atua diretamente na motivação dos colaboradores formando barreiras para a satisfação. As animosidades, os conflitos, as disputas e as tensões presentes na empresa são fatores que influenciam negativamente a satisfação e motivação dos colaboradores. Por causa desta realidade, o desenvolvimento e aplicação de programas direcionados para a qualidade de vida no trabalho se torna essencial para avanços no clima organizacional (ALVES, 2011). Para Bergamini (1997), todos nós possuímos motivações próprias que são construídas de acordo com a nossa experiência, personalidade, ideologia, valores e crenças, o que nos torna seres únicos com características ímpares que nos diferenciam, resultando pela busca contínua de saciar nossas carências e motivações.

Em decorrência ao capitalismo, o trabalho sofreu diversas mutações, dentre elas a descentralização das atividades no ambiente organizacional, originando o terceirizado que tem crescido nas últimas décadas e sanando as dores dentro das organizações.

Além do mais, as condições de trabalho, como premissa de QVT, realçam algo presente na literatura científica das ciências do trabalho, que deve fornecer suporte organizacional aos funcionários como requisito fundamental para o alcance dos objetivos organizacionais (FERREIRA, 2017).

Portanto, vamos evidenciar as condições de trabalho que influenciam o desempenho dos funcionários no ambiente de trabalho, sendo tais:

- Ambiente físico (espaço arejado, higiene);
- Materiais utilizados;
- Equipamentos e instrumentos de trabalho;
- Mobiliário;
- Iluminação do posto de trabalho;
- Nível de ruídos;
- Suporte técnico.

Diante dessas questões devemos levar em consideração que a nossa saúde é o maior bem do ser humano, sendo que ao decorrer das décadas promovemos ações, a fim de manter ou melhorar cada vez mais a nossa saúde em casa e no trabalho. Sendo a doença profissional é a causa do desencadeamento da prática de muitas atividades específicas, de forma que se adquire por meio da realização de atividades especiais que afetam diretamente a saúde física e mental do colaborador (BRASIL, 1991).

Podemos observar no Quadro 2 - Tabela das atividades realizadas, que o tempo gasto na atividade relacionada a qualidade de vida no trabalho é expressivo, devido ao fato da demanda de análise que foi realizada para a entrega da proposta de intervenção que fosse adequada a realidade da empresa, pois devido a questões financeiras a empresa não poderia executar ações que aumentasse seus gastos, portanto, através de reuniões realizadas com a proprietária, a busca por meios que se pudesse ser aplicado na organização para a melhoria no ambiente organizacional e a validação das ferramentas apresentadas foram as causas da demanda de tempo observada.

Em suma, estas foram as atividades desenvolvidas no decorrer de cerca de três meses de estágio na Rô Alves. A base teórica adquirida no decorrer do curso de Administração foi fundamental para realização das atividades citadas e para meu crescimento pessoal e profissional.

5 SUGESTÕES AOS PROBLEMAS IDENTIFICADOS

De acordo com a análise e coleta de dados realizadas na área de Gestão de Pessoas, percebe-se que a empresa não possui essa área bem estruturada. Apesar de realizarem tarefas que, como um todo, complementam essa área, a empresa não possuía o entendimento específico sobre ela. Desse modo, são sugeridas algumas ações para que sejam praticadas e contribuam para a construção de uma Gestão de Pessoas mais efetiva.

Em conjunto com o setor de produção, propõe-se a implantação da gestão de qualidade de vida no trabalho. Pois, é através dos colaboradores que se torna possível a produção de bens ou serviços. Podemos afirmar que sem o trabalho, criatividade, disposição e racionalidade dos seus funcionários as organizações não conseguiriam existir (DUTRA, 2016, VILAS BOAS e ANDRADE, 2009). As pessoas passam a maior parte de suas vidas dentro das empresas almejando seus objetivos, assim como as organizações. Portanto, a relação de dependência é mútua. De acordo com Chiavenato (1996), a organização que busca alcançar os seus objetivos da melhor maneira possível, ela precisa saber canalizar os esforços das pessoas para que também elas atinjam os seus objetivos individuais e que ambas as partes saiam ganhando.

Uma proposta inicial de intervenção seria sanar os pontos relacionados ao ambiente físico de trabalho. Que poderia ser chamado de um reajuste das áreas de serviços.

1. Reposicionamento das luzes na mesa de passar.
2. Disponibilização de equipamentos de segurança, incluindo máscaras e protetor auricular.

Para implementar um programa de Gestão da Qualidade de Vida no trabalho mais completo, seria necessário que a gestora da empresa começasse a pensar na forma como o trabalho está organizado na empresa, nas características do trabalho em si, nas características das relações de trabalho que se estabelecem entre os cargos para identificar os indicadores de QVT que poderiam ser trabalhados na empresa para melhorar a QVT, conforme postulado nos trabalhos de Ferreira (2017), Vilas Boas e Morin (2017), Vilas Boas e Morin (2015), Alves (2011) e Fernandes (1996). Inicialmente propõe-se a capacitação de seus funcionários através de treinamentos e cursos. Tendo como principal objetivo o aperfeiçoamento das atividades, satisfação profissional e aumento da produtividade.

Sugere-se realizar parcerias com as associações que ofertam cursos gratuitos, como por exemplo, ACIJA, a associação dos comerciantes de Jacutinga-MG e SENAC, ou realizar ações de troca de conhecimento e experiência entre os próprios colaboradores.

A princípio o questionário seria apenas para realização de análise e descrição de cargos, mas ao desenrolar as entrevistas, se apresentou diversas questões aos funcionários. Portanto, sugere-se a organização que faça uso da pesquisa de clima organizacional para que possa manter a comunicação com seus funcionários de forma eficiente, sendo uma ferramenta que possibilitará a identificação de melhorias e insatisfações. É importante aplicar a pesquisa de clima de 6 em 6 meses. Sendo disponibilizado o questionário a seguir para realização da aplicação caso a proprietária se interesse pela ferramenta e aconselha-se que seja realizado com auxílio de pessoas que saibam manusear de forma coerente as respostas, se possível um profissional qualificado.

Teixeira et al. (2005) definem Clima Organizacional como percepções, opiniões e sentimentos que são expressados por meio de comportamentos por um grupo ou organização, em um dado momento. Sendo utilizado como indicador para o nível de satisfação ou insatisfação entre os colaboradores, sendo os principais indicadores aqueles que afetam diretamente o ambiente organizacional.

Podemos acreditar que sendo realizado tais atividades no ambiente de trabalho, obteremos algo que é de suma importância para o bom funcionamento no corpo organizacional e a execução das atividades, sendo o sentido do trabalho desenvolvido, Antunes (2000) relaciona o sentido do trabalho com o sentido na vida, afirmando que uma vida desprovida de sentido no trabalho é incompatível com uma vida cheia de sentido fora do trabalho. Dessa forma, para que haja uma vida dotada de sentido é necessário que o indivíduo encontre realização na esfera do trabalho. Para o autor, se o trabalho for autodeterminado, autônomo e livre, também será dotado de sentido ao possibilitar o uso autônomo do tempo livre que o ser social necessita para se humanizar e se emancipar em seu sentido mais profundo. A busca de uma vida dotada de sentido a partir do trabalho permite explorar as conexões decisivas existentes entre trabalho e liberdade (ANTUNES, 2000).

Quadro 7 – Modelo de pesquisa de clima organizacional

01	Qual o seu cargo na Rô Alves ?	() Programador () Retilinista () Passadeira () Costureira () Lojista () Remalhadeira () Auxiliar Geral () Prefiro não responder				
02	Como você se sente em relação às tarefas que você executa diariamente?	(1) Muito insatisfeito	(2) Insatisfeito	(3) Indiferente	(4) Satisfeito	(5) Muito satisfeito
03	Como você avalia a sua relação com seu chefe nos últimos meses?	(1) Muito insatisfeito	(2) Insatisfeito	(3) Indiferente	(4) Satisfeito	(5) Muito satisfeito
04	Quão satisfeito você está em relação à liberdade de expressão na empresa?	(1) Muito insatisfeito	(2) Insatisfeito	(3) Indiferente	(4) Satisfeito	(5) Muito satisfeito
05	Como você se sente com o seu local de trabalho físico?	(1) Muito insatisfeito	(2) Insatisfeito	(3) Indiferente	(4) Satisfeito	(5) Muito satisfeito
06	Quão satisfeito você está com sua relação com seus colegas de trabalho?	(1) Muito insatisfeito	(2) Insatisfeito	(3) Indiferente	(4) Satisfeito	(5) Muito satisfeito
08	Quão satisfeito você está com as oportunidades de crescimento na empresa?	(1) Muito insatisfeito	(2) Insatisfeito	(3) Indiferente	(4) Satisfeito	(5) Muito satisfeito
09	Qual é seu nível de satisfação com a sua rotina de trabalho?	(1) Muito insatisfeito	(2) Insatisfeito	(3) Indiferente	(4) Satisfeito	(5) Muito satisfeito
10	Você tem à sua disposição os materiais e recursos necessários para desempenhar um bom trabalho?	(1) Muito insatisfeito	(2) Insatisfeito	(3) Indiferente	(4) Satisfeito	(5) Muito satisfeito
11	Você sente que o seu trabalho é importante para a empresa como um todo?	(1) Muito insatisfeito	(2) Insatisfeito	(3) Indiferente	(4) Satisfeito	(5) Muito satisfeito
12	Espaço aberto: faça elogios, reclamações ou deixe uma sugestão:)	Aberta e não obrigatória				

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

6 CONCLUSÃO

Dessa maneira, através do período em que foi realizado o estágio foi possível ter uma vivência e aprendizado imensurável, que atingiu o objetivo do estágio obrigatório que é colocar em prática toda a teoria aprendida em sala de aula no curso de graduação em Administração da UFLA. Também pode-se avaliar que as atividades extracurriculares contribuem muito para que o aluno chegue à organização em que o estágio vai ser realizado com uma mínima bagagem sobre como trabalhar em equipe, se organizar, ser proativo, responsabilidade.

Conclui-se que esta etapa é fundamental para preparar o discente para o mercado de trabalho, visto que ele consegue ter uma vivência praticamente igual a um funcionário contratado como efetivo. Principalmente na empresa em que foi realizado, o estagiário possui algumas condições diferentes, mas as responsabilidades são como as de outros funcionários contratados e isso mostra como a organização confia nesses estudantes. Isso causa um efeito positivo de autoconfiança deles no próprio desempenho, desta forma eles saem satisfeitos e preparados psicologicamente e profissionalmente para encarar o mercado após formados.

Além disso, com o estágio aprendi a observar, aprendi a recolher dados, comparar contextos, essas lições contribuíram para que eu pudesse “estourar a bolha” e me deparar com as mais diversas situações, sendo tais de conflitos relacionadas a realidade de microempresas, a maioria possui gestores que apenas através de suas experiências realizam suas tomadas de decisões, mas como acadêmicos sabemos que através de análises de dados sólidas podemos obter e realizar decisões que sejam mais precisas e efetivas para organização, porém somos na maior parte do tempo descredibilizados e nossas ideias e sugestões não são aceitas como esperamos, pois são consideradas irrealis, portanto, a comunicação foi uma das principais habilidades que pude desenvolver ao longo desse tempo de estágio para que pudesse obter as informações e apresentar as propostas de maneira que fosse compreendida e aceita pela empresa.

Contudo, acredito que nesse período a contribuição principal para empresa foi realizada através da abertura de uma visão administrativa ampla, demonstrando para a proprietária técnicas, ferramentas e conceitos com base acadêmica científica que auxiliasse na eficiência da organização.

Na área de Gestão de Pessoas, apesar de ter suas atividades focadas em descrição e análise de cargos, foi possível adquirir conhecimentos sobre todos os processos no geral, além

da interação com diversas pessoas completamente diferentes no sentido de modos de trabalho, o que fortaleceu significativamente as habilidades interpessoais da estagiária.

Nas atividades desenvolvidas sobre descrição e análise de cargos, a autora do relatório obteve um aprendizado grandioso em relação aos processos envolvidos em uma descrição e análise de cargos e como poderá refletir em uma organização. Esse aprendizado ocorreu principalmente através da coleta de dados realizados por meio de entrevistas com os funcionários da organização, sendo uma das maiores dificuldades enfrentadas durante o processo, pois muitos não se sentiam confortáveis para disponibilizar as informações necessárias.

Devido aos fatos apresentados me disponibilizo para o auxílio da continuidade do trabalho em questão desenvolvido na empresa Rô Alves, se eventualmente ocorrer interesse de outros discentes pelo setor têxtil e gestão de pessoas com ênfase em análise e descrição de cargos ou qualquer outro assunto acadêmico que possa ter a minha contribuição para o desenvolvimento.

Por fim, após o término do estágio e da finalização do relatório, o que fica é a satisfação e gratidão por tudo vivenciado neste período e a todos envolvidos no processo, mas também a autoconfiança de se sentir pronta para o próximo desafio.

REFERÊNCIAS

- ANTUNES, R. Os sentidos do trabalho: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho. São Paulo: Boitempo, 2000.
- BALLOU, H; Ronald. Logística Empresarial: transportes, administração de materiais e distribuição física. São Paulo: Atlas, 1993.
- BERGAMINI, Cecilia W. A motivação nas organizações. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 1997. Motivação: mitos, crenças e mal-entendidos. In BERGAMINI, Cecília W. e CODA, Roberto. Psicodinâmica da vida organizacional: Motivação e Liderança. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 1997.
- CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de Pessoas. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.. Como transformar RH de um centro de despesa em um centro de lucro. São Paulo: Makron Books, 1996.
- DUTRA, Joel Souza. Gestão de pessoas: modelo, processos, tendências e perspectivas. 2. ed. Rio de Janeiro, RJ: Atlas, 2016. ISBN 9788597005196.
- FERNANDES, Eda Conte. Qualidade de Vida no Trabalho: Como Medir para Melhorar. Salvador, 1996.
- FERREIRA, Mário César. Qualidade de Vida no Trabalho: Uma abordagem Centrada no Olhar dos Trabalhadores. Brasília, 2017.
- FIUZA, G. D. Políticas de gestão de pessoas, valores pessoais e justiça organizacional. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 11, n. 5, art. 187, p. 55-81, 2010.
- GIL, Antonio Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis estratégicos**. 2. ed. Rio de Janeiro, RJ: Atlas, 2019. ISBN
- GIL, Antonio C. **Gestão de Pessoas: enfoque nos papeis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2001.
- GIL, Antonio Carlos. **Gestão de Pessoas. Enfoque nos Papéis Profissionais**. São Paulo: Atlas, 2006.
- GIRARDI, S. N. et al. Índice de Escassez de Médicos no Brasil: estudo exploratório no

âmbito da atenção primária. In: PIERANTONI, C.R.; DAL POZ, M. R.; FRANÇA, T. O. (Org.) O Trabalho em Saúde: abordagens quantitativas e qualitativas. Rio de Janeiro: CEPESC/IMS/UERJ-ObservaRH, 2011.

MASCARENHAS, André Ofenhejm. *Gestão Estratégica de Pessoas: evolução, teoria e crítica*. São Paulo, SP: Cengage Learning, 2013. ISBN 9788522109982

MORIN, E. M. The meaning of work, mental health and organizational commitment. Studies and Research Projects, Report R-585, HEC - CA (avec collaboration of Francisco Aranha, FGV-EAESP), 65 p, 2008.

PIRES, E. T. Kuiawinski, D.L. Descrição e análise de cargos por competências, da assessoria dos gestores da reitoria de uma universidade.

ROESCH, Sylvia Maria A. (2005). *Projetos de estágio do curso e de pesquisa em Administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso*. 3rd ed. São Paulo: Atlas.

SEIDMAN, I. E. *Interviewing as qualitative research. A Guide for Researchers in Education and the Social Sciences*. Columbia: Teachers College Press, 1991

POCHMANN, Márcio. (2007). *Sindeepres 15 anos – a superterceirização dos contratos de trabalho*. Disponível em: [http://www.sindeepres.org.br/v01/index/ Pesquisa%20Marcio%20Pochman.pdf](http://www.sindeepres.org.br/v01/index/Pesquisa%20Marcio%20Pochman.pdf). 31p. Acesso em 29/07/2007.

VILAS BOAS, Ana Alice; MORIN, Estelle. M.. **Qualidade de Vida no Trabalho**: um modelo sistêmico. Lavras: Editora UFLA, 2021, v.1. p.200. ISBN: 9786586561111.

VILAS BOAS, A. A.; MORIN, E. M. Qualidade de vida no trabalho: um modelo sistêmico de análise. **Revista Administração em Diálogo – RAD**. Vol.19, n.2, Mai/Jun/Jul/Ago 2017, p.62-90.

VILAS BOAS, Ana Alice; ANDRADE, Rui Otávio Bernardes de. **Gestão Estratégica de Pessoas**. Rio de Janeiro, RJ: Elsevier, 2009. 244 p. ISBN 9788535234534

UFLA - Universidade Federal de Lavras. **Biblioteca Universitária**. Manual de normalização e estrutura de trabalhos acadêmicos: TCCs, monografias, dissertações e teses. 2. ed. rev., atual. e ampl. Lavras, 2016. Disponível em: <<http://repositorio.ufla.br/jspui/handle/1/11017>>.

Acesso em: Acesso em: 18 de abril de 2020.

UFLA - Universidade Federal de Lavras. **Projeto Pedagógico do Curso de Administração**.
Lavras, 2018. p. 1-85.

ANEXOS**Título do anexo: ANEXO -1 Questionário aplicado para descrição e análise de cargos.**

01	Qual o seu cargo?
02	Quais os requisitos necessários para ocupar o cargo?
03	Quais responsabilidades você tem sobre o seu cargo e a empresa ?
04	Descreva cada uma das suas tarefas diárias. O que você faz e como ?
05	Você possui tarefas semanais e mensais específicas ?
06	Quais máquinas ou equipamentos você utiliza no trabalho?
07	Sob quais condições você trabalha? Descreva as condições desagradáveis como ruído, temperatura, odores, iluminação inadequada, etc.
08	Na sua opinião qual a importância do trabalho que exerce?
09	Quando acontece algum problema, quem você procura para ajudar a solucionar ?
10	Você tem sugestões para melhorar a qualidade de trabalho desta empresa?

Fonte: Elaborado pelo autor (2022).