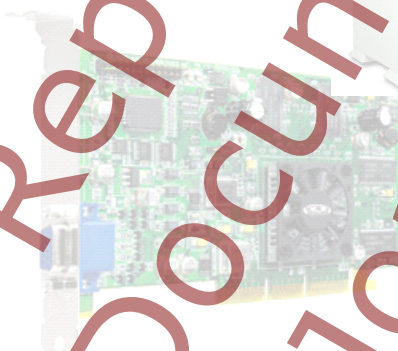
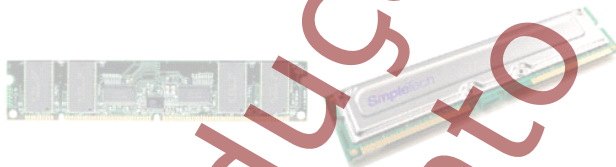


Gesinfor

Descrição e Análise de funções



Autores:

- ❖ 1804 - José Joaquim Rosado Crispim
- ❖ 1804 - Guilherme Augusto Crispim Alves

**Instituto Politécnico de Setúbal
Escola Superior de Ciências Empresariais**

Licenciatura Bi-etápica em Gestão de Sistemas de Informação

Ano Lectivo de 2001/2002

TP 531 - 2º Ano - 3º Semestre

Trabalho Individual Final Prático no Âmbito da Disciplina de

Princípios de Gestão de Recursos Humanos

Docente: Dr. Paulo Lima

Gesinfor

Descrição e Análise de Funções

Autores:

- ❖ 1811 - José Joaquim Rosado Crispim
- ❖ 1804 - Guilherme Augusto Crispim Alves

Setúbal, 5 de Novembro de 2001

Índice

Introdução 1

Capítulo I

Perspectiva Teórica..... 3

Capítulo II – Aplicação Prática

Perspectiva Geral da Gesinfor 10

Descrição e Análise de Funções..... 12

Conclusão..... 16

Bibliografia..... 17

Anexos 18

Introdução

A ctualmente, o mundo Empresarial caracteriza-se por um nível de competitividade elevado, que requer instrumentos de Gestão que permitam otimizar os recursos, de forma a que a produção de bens e serviços sejam efectuados com um mínimo de custos e um máximo de qualidade para que a satisfação dos clientes seja total.

Com a globalização da Economia, esta realidade acentuou-se de forma evidente, não podendo nenhuma Empresa furtar-se aos padrões anteriormente referidos, sob pena de não sobreviver.

Se os padrões tecnológicos actuais permitem uma Gestão cada vez mais eficaz das organizações, a importância que as pessoas têm perante as referidas é igualmente cada vez mais exigente, pois a tecnologia requer elevados níveis de qualificações, que permitam conciliar a redução de custos com o aumento de qualidade e de produtividade, utilizando a tecnologia para facilitar as tarefas.

Assim, constatamos que o factor que permite a diferenciação entre as Empresas, são as **peçoas**, sendo estas o elemento fulcral das organizações, pois só as pessoas conseguem otimizar e conciliar os recursos ao seu dispor!

Por este motivo, a Gestão dos Recursos Humanos vem assumindo, nas ultimas décadas, um papel fundamental na eficácia das organizações, ao conciliar os interesses das pessoas com os interesses das organizações, permitindo a aplicação correcta deste recurso e analisando a sua evolução na Empresa.

Das ferramentas utilizadas na Gestão de Recurso Humanos, a **descrição e análise de funções** assume um papel de destaque, pois constitui a base a partir da qual evolui toda a função de GRH. Dela estão dependentes o êxito de funções tais como, o recrutamento e selecção, formação profissional, segurança no trabalho, avaliação de desempenho, remunerações e incentivos, melhoramento das relações de trabalho, motivação, isto apenas frisando algumas.

O presente trabalho tem como objectivo a demonstração da importância da *descrição e análise de funções* na Gestão de Recursos Humanos e na planificação da organização.

Para tal dividimo-lo em dois capítulos: no primeiro efectuamos uma análise sucinta acerca da temática em causa, aplicando a teoria leccionada nas aulas de PGRH e dos livros indicados na bibliografia; no segundo, aplicamos os conhecimentos à empresa alvo de análise, a **Gesinfor**, consolidando toda a temática de uma forma prática.

Capítulo I

Descrição e Análise de Funções

Perspectiva Teórica

Descrição e Análise de Funções Perspectiva Teórica

A análise e descrição de funções consiste na indicação do conjunto de tarefas que compõem uma função e no enunciado das capacidades, responsabilidades e esforços exigidos por essa função. A qualificação ou avaliação de funções é processo que possibilita determinar o valor relativo de cada função dentro da estrutura das funções da organização. A análise e descrição de funções deve anteceder qualquer umas das seguintes actividades:

- Recrutamento e Selecção
- Formação Profissional
- Segurança no Trabalho
- Avaliação de Desempenho
- Gestão das Remunerações e Incentivos
- Melhoramento das Relações de trabalho
- Motivação
- Planificação da Organização

Devido à divisão do trabalho e à conseqüente especialização funcional, as necessidades básicas de recursos humanos para a organização são estabelecidas através de um esquema de especificações e descrições de funções.

As especificações do funções fornecem a percepção da organização a respeito das qualificações humanas desejáveis para o trabalho, manifestadas na educação, experiência, iniciativa, motivação, entre outras.

As descrições de funções consistem no processo de determinação das tarefas que caracterizam um trabalho e as capacidades, aptidões e responsabilidades que um empregado tem de ter para poder desempenhar esse trabalho; a descrição de funções pode, também, ser vista como um detalhamento das atribuições ou tarefas da função (*o que o trabalhador faz*), a periodicidade da execução (*quando faz*), os métodos empregados para a execução dessas atribuições ou tarefas (*como faz*), os objectivos da função (*porque faz*). É basicamente um levantamento escrito dos principais aspectos significativos da função e dos deveres e responsabilidades envolvidos¹ ou seja, descrição de funções pode ser encarada como a identificação dos aspectos intrínsecos á função.

Uma vez identificado o conteúdo da função, a fase seguinte consiste em analisar a função em relação aos requisitos que esta impõe, ou seja, depois da descrição de funções segue-se a análise de funções.

Deste modo, a análise de funções incide no comportamento real da pessoa ao desempenhar o trabalho, ou seja, estuda e determina todos os requisitos qualificativos, as responsabilidades envolvidas e as condições exigidas pela função para o seu desempenho adequado, ou seja, analisa a função em relação aos aspectos extrínsecos.

Geralmente a análise de funções concentra-se em quatro áreas de requisitos e divididas em vários factores de especificação.

Estes funcionam como pontos de referência para se poder analisar, de forma objectiva, uma grande quantidade de funções.

¹ In Chiavenato p.314

Descrevendo sumariamente as quatro áreas de requisitos, que são quase sempre aplicadas a qualquer tipo ou nível de função, temos assim:

- **Requisitos Cognitivos:** o funcionário deve possuir, para poder desempenhar adequadamente a função, as exigências que os requisitos consideram, tendo como factores de especificação as aptidões necessárias, iniciativa, adaptabilidade, experiência e instrução essencial.
- **Requisitos físicos:** ponderam a quantidade e a continuidade de energia e de esforços físicos e mentais requeridos e o cansaço provocado. Ponderam também a constituição física exigida ao funcionário para o desempenho adequado da função. Entre estes requisitos estão os seguintes factores de especificação: esforço físico necessário; concentração visual; destreza ou habilidade e constituição física necessária.
- **Responsabilidades envolvidas:** são aquelas que o funcionário tem, além do funcionamento normal das suas atribuições, relacionadas com a supervisão directa ou indirecta dos seus subordinados, bem como com o material, ferramentas, equipamento, património da empresa, dinheiro, títulos ou documentos, prejuízos ou lucros da empresa, contactos internos ou externos e às informações confidenciais.
- **Condições de trabalho:** considera as condições do ambiente e arredores, onde o trabalho é executado, tornando-o desagradável ou sujeito a risco, exigindo ao funcionário um severo ajustamento para poder manter a sua produtividade e o seu rendimento. Avalia o grau de adaptação do ambiente e do equipamento ao ambiente humano, englobando os seguintes factores de especificação: ambiente de trabalho e riscos.

Assim, será preciso descrever e analisar as funções com o intuito de se poder tirar todos os recursos humanos nelas aplicadas.

Deste modo, quando o desenho das funções já está efectuado há algum tempo o problema é conhecê-lo na sua totalidade, para tal o melhor caminho é a descrição e análise de funções.

Neste contexto poderemos visualizar uma definição para o conceito de função, que se baseia nas noções de tarefa e atribuição:

- **Função** é um conjunto de tarefas ou de atribuições exercidas de maneira sistemática e repetitiva pelo indivíduo que exerce a função, ou por uma pessoa que, sem ocupar esta, a desempenha provisória ou definitivamente.

Para que um conjunto de atribuições constitua uma função é necessário que haja uma repetição no seu desempenho.

- **Tarefa** é toda a actividade individualizada e executada pelo indivíduo que ocupa a função. Geralmente é a actividade atribuída a funções simples e repetitivas.
- **Atribuição** tem, como já foi referido anteriormente, actividades individualizadas e executadas por quem ocupa a função, sendo estas atribuídas a funções mais diferenciadas. Na realidade, a atribuição é uma tarefa mais sofisticada, mais cognitiva e menos braçal.

Neste contexto surgiram alguns métodos que servem, ainda nos dias que correm, para se elaborar uma correcta descrição e análise de funções.

Os métodos de descrição e análise de funções são amplamente utilizados e costumam ser os seguintes: observação directa, questionário, entrevista directa e métodos mistos.

O Método da Observação Directa

A análise da função é efectuada através da observação directa e dinâmica do trabalhador em pleno exercício de suas funções, enquanto o analista de funções regista os pontos chave da sua observação na folha de análise de funções.

Vantagens:

- "Veracidade dos dados obtidos, em virtude da unidade de origem e ao facto de este ser alheio aos interesses de quem executa o trabalho;
- Não requer a paralisação do ocupante do cargo;
- Adequada correspondência entre os dados obtidos e a fórmula básica da Análise de Funções (o que faz? Como faz? Por que faz?).

Inconvenientes:

- Custo elevado, pois o método, para ser completo, requer tempo prolongado do analista de funções;
- A simples observação, sem o contacto directo e verbal com o executante, não permite a obtenção de dados realmente importantes para a análise.
- Contra-indicado para funções que não sejam simples e repetitivos."²

O Método do Questionário

A análise é efectuada, solicitando ao pessoal que preencha um questionário de análise de funções respondendo, por escrito, todas as indicações possíveis sobre as funções, sobre o seu conteúdo e sobre as suas características.

Vantagens:

- "É o método mais económico de análise de funções;
- É o método ideal para analisar funções de alto nível, sem afectar o tempo e as actividades dos executivos.
- É o método mais abrangente; o questionário pode ser distribuído a todos os ocupantes de funções, preenchidos por eles e devolvidos com relativa rapidez.

Inconvenientes:

- O questionário é contra-indicado para aplicação em cargos de baixo nível nos quais o ocupante tem dificuldade em interpretá-lo e de responder por escrito;
- Exige planeamento e cuidadosa montagem;
- Tende a ser superficial ou distorcido, ante a qualidade das respostas escritas."³

² In Chiavenato p.321

³ Idem

O Método da Entrevista

A abordagem mais flexível e produtiva é a entrevista que o analista de funções conduz com o trabalhador da função. A entrevista pode obter informações sobre todos os aspectos das funções.

O método da entrevista directa:

“Consiste em recolher os elementos relativos à função que se pretende analisar, através de um contacto directo e verbal com o trabalhador ou com o seu chefe directo. Pode ser efectuado com apenas um ou com ambos, juntos ou separadamente.

Vantagens:

- Obtenção de dados relativos a uma função através das pessoas que melhor o conhecem;
- Possibilidade de discutir e aclarar todas as dúvidas;
- É o método de melhor qualidade e que proporciona maior rendimento na análise, pela reunião normalizada e racional dos dados;
- Não tem contra-indicação: pode ser aplicado a qualquer tipo ou nível de cargo.

Inconvenientes:

- Uma entrevista mal dirigida pode levar a reacções negativas do pessoal, resultando em falta de compreensão e não aceitação dos seus objectivos;
- Possibilidade de induzir a uma confusão entre opiniões e factos;
- Perda de tempo quando o analista de funções não se preparou convenientemente para essa tarefa;
- Custo operacional elevado: exige analistas experientes e a paralisação do trabalho do ocupante.”⁴

O Método Misto

São as combinações de dois ou mais métodos de análise. Os métodos mistos mais utilizados são: questionário e entrevista ao trabalhador, questionário com o trabalhador e entrevista com o superior, questionário e entrevista (ambas com o superior), observação directa com o trabalhador e entrevista com o superior, questionário e observação directa (ambas com o trabalhador), questionário com o superior e observação directa com o trabalhador.

Deste modo, a escolha de um destes métodos leva-nos às fases da análise de funções que são as seguintes:

Fase de planeamento:

Esta é a fase em que todo o trabalho de análise é planeado, sendo uma fase de gabinete e de laboratório e que exige as seguintes etapas: determinar as funções a serem descritas (analisando e incluindo no programa de análise as características, natureza, tipologia, entre outros), elaboração do organograma das funções (e posicionamento destas no organograma, obtendo-se a definição do nível hierárquico, autoridade, responsabilidade e área de actuação), elaboração do cronograma de trabalho

⁴ In Chiavenato p.323

Perspectiva Teórica

(especificando o início do programa de análise, que poderá ter início nos escalões superiores, descendo aos inferiores ou vice-versa), escolha dos métodos de análise a serem aplicados (dependendo da natureza e características das funções a serem analisadas, escolhendo-se os métodos de análise adequados. A escolha recai sobre os métodos que apresentam menores desvantagens em relação às funções a serem analisadas), selecção dos factores de especificação (que é feita na base de dois critérios (critério da generalidade e da variedade ou discriminação); dimensão dos factores de especificação (ou seja, determinação do campo ou amplitude de variação de cada factor dentro do conjunto de funções que se pretende analisar) e, por último, graduação dos factores de especificações (ou seja, transformar cada factor de variável contínua em variável discreta ou descontínua).

Fase de preparação

Esta fase pode ser simultânea à fase de planeamento.

“É a fase em que pessoas, esquemas e materiais de trabalho deverão ser preparados para:

- recrutamento, selecção e formação dos analistas de funções, que compõem a equipa de trabalho;
- preparação do material de trabalho (formulários, impressos, materiais, etc);
- preparação do ambiente (esclarecimentos à direcção, gerência, supervisão e a todas as pessoas envolvidas no programa de análise de funções); a colheita de dados prévios (nomes dos funcionários a analisar, relação dos equipamentos, ferramentas, materiais, formulários, etc, utilizados pelos funcionários das funções).”⁵

Fase de execução

“Nesta fase far-se-á a recolha de dados a respeito das funções a analisar e a redacção de análise:

- recolha dos dados sobre as funções através do(s) método(s) de análise seleccionado(s) (com o funcionário da função ou com o supervisor imediato);
- recolha dos dados obtidos;
- redacção temporária da análise da função pelo analista de funções;
- apresentação da redacção temporária da análise ao supervisor imediato, para rectificação ou ratificação;
- redacção definitiva da análise da função;
- apresentação da redacção definitiva da análise da função para aprovação final (ao órgão responsável pela sua divulgação dentro da organização).”⁶

Finalizando este capítulo, vamos analisar os objectivos da descrição e análise de funções.

⁵ In Chiavenato p.326

⁶ Idem p.327

Objectivos da descrição e análise de funções

Os usos dos resultados da análise de funções são amplos: recrutamento e selecção de pessoal, identificação de necessidades de formação, planeamento da força de trabalho, avaliação das funções, projectos de equipamento e métodos de trabalho, entre outros. Assim, quase todas as actividades de recursos humanos baseiam-se em informações proporcionadas pela análise de funções.

Deste modo, os principais objectivos da análise e descrição de funções são:

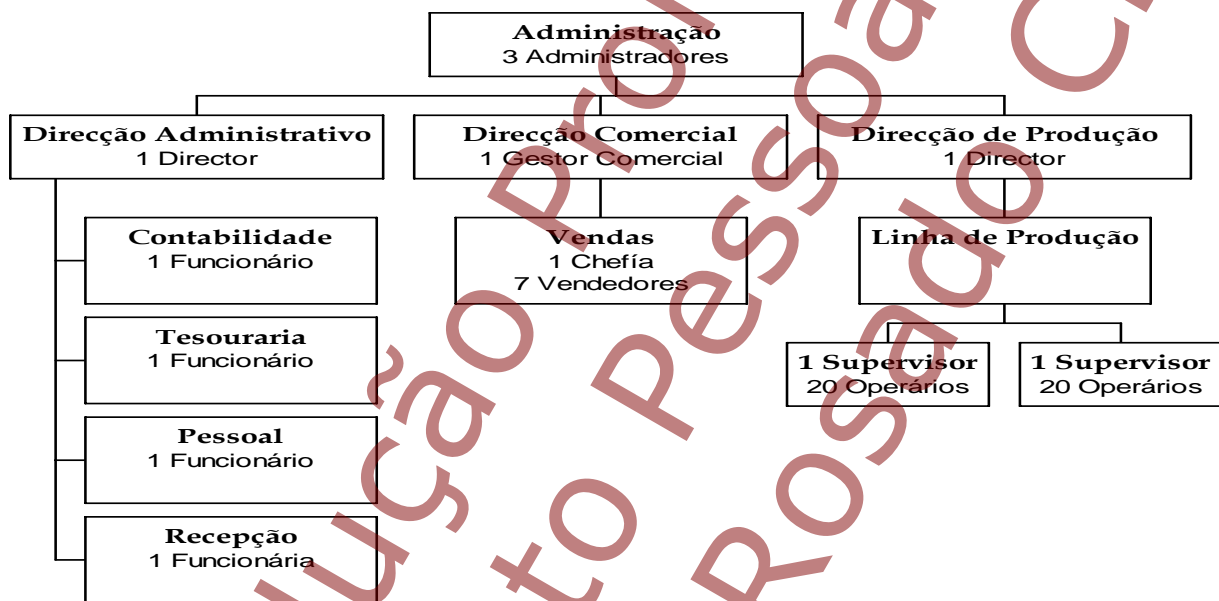
- Subsídios à elaboração de anúncios, demarcação do mercado de mão-de-obra onde se deve recrutar, entre outros, como base para o recrutamento de pessoal;
- Determinar o perfil do trabalhador da função, através da qual se aplicará testes adequados, como base de selecção do pessoal;
- Material necessário ao conteúdo dos programas de formação, com base para a formação do pessoal;
- Determinar através da avaliação e classificação de funções, os níveis salariais, de acordo com a posição relativa das funções dentro da organização e do nível dos salários no mercado de trabalho, como base para a administração de salários;
- Estímulo à motivação do pessoal para facilitar a avaliação do desempenho e do mérito funcional;
- Guia para o supervisor no trabalho com os seus subordinados e guia para o empregado no desempenho das suas funções;
- Dados à higiene e segurança industrial, no sentido de minimizar a insalubridade e perigosidade de determinadas funções.

Capítulo II
Aplicação Prática
Descrição e Análise de Funções da
Empresa Gesinfor

A Gesinfor é uma Empresa cujo objecto consiste na produção de componentes para computadores.

Efectuando uma primeira análise à evolução dos Recursos Humanos da Empresa verificamos que em **1990**, ano em que deu início à sua actividade, contava com **60 elementos**, os quais eram distribuídos conforme o organograma funcional que se segue:

Organograma Funcional em 1990



Em **1994**, os Recursos Humanos aumentam 38%, com a admissão 23 novos funcionários.

Em 1995, a Empresa necessitou de reformular a sua filosofia de trabalho que até então vigorava, a qual além de não se adequar às realidades do mercado, era incompatível com a introdução de novas tecnologias .

Efectivamente, a quantidade de recursos existentes não se coadunava com uma estrutura rígida e centralizada, a qual não permitia o trabalho de equipa, essencial em qualquer Empresa tecnologicamente evoluída.

Se a reorganização de métodos era absolutamente necessária no sector de produção, por arrastamento todos os sectores da Empresa seriam influenciados por ele.

Além do mais, a introdução de novas tecnologias numa Empresa, obriga a uma reformulação geral de métodos de trabalho e por consequência a uma redefinição de funções de todos os colaboradores da Empresa.

A dinâmica tecnológica, obriga a um maior dinamismo nas pessoas e nas organizações, sendo este factor que deu origem à reorganização de métodos na Gesinfor.

Neste contexto, de uma estrutura centralista, na qual proliferava o trabalho rotineiro e sem interesse, passou-se a uma fase em que todos foram chamados a intervir, de forma a existir um autocontrolo que permitisse uma resolução rápida de problemas de trabalho, passando de um regime de trabalho individual a trabalho de equipa, no qual todos deveriam apresentar sugestões de forma a melhorar a produtividade e qualidade dos produtos.

Foi nesta fase que a Gestinfor se reformulou pelo que, atendendo ao facto que **a fase de Planificação da empresa deve ser antecedida de uma descrição e análise de funções**, vamos aplicá-la a partir deste momento, com base nos elementos fornecidos.

Fases e Etapas

A administração da Gesinfor, incumbiu esta Direcção Administrativa de proceder à elaboração de uma descrição e análise de funções detalhada, com o intuito de proceder a uma correcta reestruturação de toda a Empresa, pois a introdução de novas tecnologias a isso obriga. Numa primeira fase, este trabalho vai incidir sobre todos os colaboradores que não tenham cargos de Direcção.

Neste contexto iniciámos o referido trabalho, procedendo à pesquisa e reunião documental existente na Empresa, a qual se revelou de grande utilidade, dada a pormenorização com que se encontrava efectuada. É de louvar, desde já, os anteriores responsáveis pela elaboração do referido trabalho.

Em presença de toda a documentação, começámos por elaborar um questionário bibliográfico (*anexo 1*), o qual distribuímos por todos os colaboradores da Empresa entregando-os por mão própria. Aproveitámos assim para um primeiro esclarecimento a todos os colaboradores das intenções com que este trabalho é elaborado, realçando:

- A filosofia de trabalho que se vai implementar, destina-se a simplificar métodos e técnicas
- Todos vão poder participar na vida da Empresa, apresentando sugestões para a melhoria da qualidade e produtividade.
- É nossa intenção acabar com o trabalho rotineiro e, na medida do possível, em cada sector passará a existir rotatividade nos postos de trabalho.
- Desde já, deverá ser interiorizado por todos, que as “capelas” acabaram!
- Para que isto seja possível, é necessário proceder a uma reformulação na descrição de cada posto de trabalho, pois a que existe actualmente não é compatível com esta nova filosofia.
- Não vão existir despedimentos, antes pelo contrário, num futuro próximo vamos proceder a novas admissões, pois esta nova filosofia enquadrada nas mudanças tecnológicas que vão ocorrer na Empresa, darão origem a um aumento de produtividade.
- O espírito de equipa deverá começar a partir do presente momento, colaborando todos no presente trabalho. Assim, todas as sugestões e críticas serão bem vindas, encontrando-se esta direcção “com as portas abertas” a todos sem excepção. A confidencialidade é desde já absolutamente garantida.

A intenção de efectuar o referido, prende-se, por um lado com a necessidade de cruzar informações com a actualmente existente e por outro para familiarizar os funcionários com estes procedimentos, de forma a que se habituem a colocar questões e ao diálogo.

Procedemos seguidamente à definição do método de levantamento de dados, optando por um método misto de questionário/entrevista. Eventualmente procedemos a algumas observações discretas, para aferir a veracidade das questões respondidas.

Para tal optámos por efectuar um questionário para todos os colaboradores (*anexo 2*) que não tenham cargos de Direcção, dado que estes colaboradores não se encontram abrangidos nesta fase. Assim, efectuámos um questionário padrão para todos, com linguagem simples e acessível. Após entrega do questionário, percorremos todos os sectores, no intuito de esclarecermos dúvidas e de ajudar no que fosse necessário.

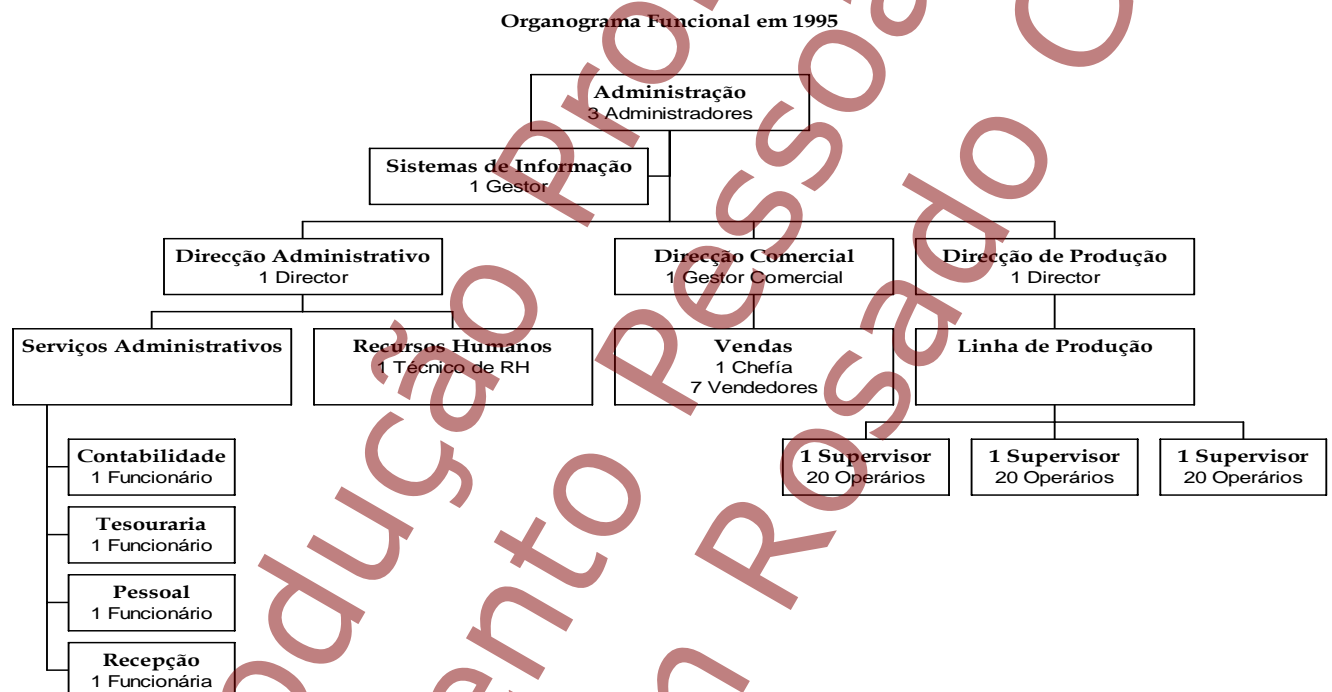
Fases e Etapas

Solicitámos a devolução dos questionários pelo próprio, e assim aproveitámos para efectuar uma entrevista com base nas questões colocadas. Esta permitiu-nos clarificar as respostas e acrescentar mais algumas questões.

Enquanto aguardávamos a recepção dos questionários, aproveitámos para projectar a ficha de funções, tendo daí resultado o documento que apresentamos em **anexo 3**.

Reunimos com os Directores, que nos elucidaram, de uma forma genérica, acerca dos postos de trabalho sob sua responsabilidade, conseguindo assim mais elementos para o trabalho em curso.

Procedemos à elaboração do novo organograma da Empresa, resultando a seguinte estrutura funcional:



Entretanto, fomos recebendo a documentação distribuída e passámos ao preenchimento das fichas de descrição e análise de funções. É evidente que esta foi a parte mais morosa do trabalho, pois obrigou-nos a constantes reuniões e entrevistas com diversos colaboradores, no sentido de sermos elucidados acerca de diversas questões, permitindo assim que este trabalho resultasse no pormenor que se caracteriza.

De qualquer forma, após a conclusão do trabalho, ainda efectuámos algumas observações, que nos permitiu algumas pequenas correcções na descrição de funções efectuada.

A título de exemplo, apresentamos na página seguinte descrição e análise de funções pormenorizada, referentes a um operário da Direcção de Produção/Serralheiro de Cunhos e Cortantes e Moldes.

| | |
|---|---------------------|
| Gesinfor | PERFIL PROFISSIONAL |
| DESIGNAÇÃO | |
| SERRALHEIRO/A DE MOLDES, CUNHOS E CORTANTES | |
| OBJECTIVO GLOBAL DA ACTIVIDADE | |
| Executar e reparar moldes, cunhos e cortantes. | |
| ACTIVIDADES | |
| <p>1. Preparar as operações de fabrico e reparação de moldes, cunhos e cortantes:</p> <p>1.1. Analisar desenhos, croquis e fichas de trabalho, a fim de identificar a natureza dos materiais, as tolerâncias, as formas das peças e outros dados técnicos relativos ao trabalho a realizar;</p> <p>1.2. Seleccionar e preparar os materiais, as ferramentas manuais e mecânicas, as máquinas-ferramentas e os instrumentos de medida e controlo a utilizar na execução e na reparação das peças.</p> <p>2. Executar moldes, cunhos e cortantes, utilizando materiais e equipamentos adequados:</p> <p>2.1. Traçar na superfície do material, as linhas e os pontos de referência necessários à execução da peça, utilizando as ferramentas apropriadas, de acordo com as indicações dos desenhos ou da ficha de trabalho;</p> <p>2.2. Desbastar a peça de acordo com a traçagem efectuada, utilizando máquinas-ferramentas adequadas, de modo a dar à peça a forma e as dimensões requeridas;</p> <p>2.3. Rectificar as superfícies de acordo com as especificações do desenho, a fim de obter cotas rigorosas, tendo em conta as tolerâncias;</p> <p>2.4. Proceder ao acabamento das peças, polindo as superfícies dos moldes e dos cunhos e dando fio aos elementos cortantes (punção e matriz);</p> <p>2.5. Montar o conjunto, de acordo com as especificações técnicas.</p> <p>3. Reparar moldes, cunhos e cortantes, de acordo com as deficiências verificadas, nomeadamente desgaste dos cunhos ou danos nas guias ou nos punções de extracção, utilizando as ferramentas adequadas:</p> <p>3.1. Determinar as dimensões dos cortes a efectuar nas arestas dos cunhos e cortantes desgastadas pelo uso, por forma a delimitar a porção de material a desbastar;</p> <p>3.2. Desbastar os cunhos e cortantes de acordo com as deficiências detectadas, utilizando máquinas-ferramentas e outras ferramentas apropriadas;</p> <p>3.3. Fazer o ajuste entre o punção e a matriz, utilizando ferramentas manuais;</p> <p>3.4. Polir as superfícies dos moldes e dar fio aos elementos cortantes;</p> <p>3.5. Substituir ou reparar as guias de fecho dos moldes, cunhos e cortantes;</p> <p>3.6. Substituir os punções de corte em cunhos e os extractores danificados em moldes.</p> <p>4. Verificar a peça, visualmente e utilizando instrumentos de medida, nomeadamente</p> | |

paquímetros, micrómetros, comparadores e rugosímetros, durante as diferentes fases de fabrico e reparação, procedendo ao controlo das dimensões, formas, estados de superfície e outras características da peça, comparando-as com as especificações técnicas.

COMPETÊNCIAS**SABERES**

1. Noções de Matemática - cálculo e geometria.
2. Noções de Desenho técnico – interpretação de normas, tabelas, traçados e projecções.
3. Metrologia e traçagem.
4. Características e comportamentos dos materiais.
5. Tecnologia dos equipamentos.
6. Processos de maquinagem – aplainamento, furação, fresagem, torneamento, electroerosão e rectificação.
7. Noções de tratamentos térmicos.
8. Tipologia e processos de soldadura.
9. Processos de acabamento de moldes, cunhos e cortantes.
10. Montagem e ensaio de conjuntos.
11. Noções de automatismos hidráulicos e pneumáticos.
12. Noções de qualidade.
13. Normas de segurança, higiene e prevenção no trabalho.

SABERES-FAZER

1. Interpretar desenhos e fichas técnicas de produção e aplicar normas e tabelas.
2. Identificar os diversos tipos de materiais utilizados, as suas características e comportamentos.
3. Identificar as ferramentas, as máquinas-ferramentas, os instrumentos de medida utilizados e os respectivos métodos de aplicação.
4. Utilizar técnicas de cálculo de ângulos e dimensões lineares.
5. Utilizar técnicas de traçagem na superfície das peças.
6. Utilizar o limador, a máquina de furar, a fresadora, o torno mecânico, a máquina de electroerosão e a rectificadora.
7. Aplicar os métodos e as técnicas de maquinagem das peças na fabricação e reparação de moldes, cunhos e cortantes.
8. Utilizar processos e técnicas de acabamento dos elementos fabricados e reparados.
9. Utilizar os métodos e as técnicas de montagem e ensaio dos elementos fabricados e reparados.
10. Utilizar técnicas e instrumentos de medição e controlo.

SABERES-SER

1. Organizar o posto de trabalho e interagir com os outros de forma a responder às solicitações.

Conclusão

A descrição e análise de funções efectuada na Gesinfor forneceu à Administração um instrumento primordial para a reformulação da Empresa.

A filosofia de Gestão alterou-se, e a necessidade de Formação Profissional aos trabalhadores foi a primeira a ser sentida, daí a contratação de um consultor externo nesta área.

A contratação de um Director de recursos humanos, foi o próximo passo, pois a centralização desta área na Direcção Administrativa já não fazia sentido.

Efectivamente, foi a partir da Descrição e Análise de Funções efectuada, que passou a existir uma verdadeira Gestão de Recursos Humanos na Empresa, situação que pela primeira vez existiu. Não esqueçamos que, inicialmente, esta gestão era efectuada em três sectores diferentes:

- A Administração decretava e formalizava as regras e procedimentos
- 1 Funcionário administrativo tratava dos assuntos de pessoal
- 1 Técnico de Recursos Humanos tinha unicamente por funções o recrutamento e selecção, baseado em pressupostos incorrectos.

Neste contexto, é fácil compreender as alterações introduzidas com a elaboração do referido trabalho.

Bibliografia

Chiavenato, I. (1998). **Recursos Humanos**, S.Paulo, Atlas, 7ª Edição.

Gómez – Mejia, L.M e al (1998). **Gestión de Recursos Humanos**, Madrid, Precite Hall.

www.iefp.pt - página do Instituto de Emprego e Formação Profissional

Anexos

Questionário Bibliográfico

Dados Pessoais:

Nome _____

Data de Nascimento _____ Localidade/Distrito _____

Nacionalidade _____ Estado Civil _____

Bilhete de Identidade Nº _____ Data _____ Arquivo _____

Nº de Contribuinte _____ Nº Segurança social _____

Situação Militar _____ Função Exercida no Serviço Militar e Posto _____

Carta de Condução de _____ Nº _____ Válida até _____

Grupo Sanguíneo _____

Morada _____

Localidade _____ Código Postal _____

Telefone da Residência _____ Telemóvel _____

Em caso de acidente contactar _____

Habilitações Escolares Completas _____

Habilitações Escolares Incompletas _____

Pensa continuar a estudar? Se sim onde e em que curso. _____

Cursos de Formação Profissional Frequentados (nome do curso, data, entidade que o ministrou)

Empresas em que trabalhou (Empresa, data de início e de fim, função)

Para esclarecimento de qualquer dúvida, não hesite em contactar os responsáveis por este trabalho. Se tiver alguma sugestão ou crítica, apresente-a no espaço abaixo. Obrigado pela sua colaboração e disponibilidade.

Caro colaborador,

Dando seguimento ao trabalho que estamos a efectuar, mais uma vez apelamos para a sua paciência e compreensão, solicitando o favor de preencher o presente questionário, o qual irá ser primordial para levarmos o nosso trabalho a bom termo.

Se tiver alguma dificuldade, não hesite em contactar-nos. A nossa função é ajudá-lo e para nós é um prazer a sua presença. Obrigado pela sua colaboração!

Nome _____

Em que sector da Empresa trabalha? _____

Quem é a sua chefia directa? _____

Em que consiste o seu trabalho? _____

Exige esforço físico? _____ Em que pares do seu copr sente um maior desgaste?

Que conhecimentos acha que exige o seu trabalho? _____

Tem ferramentas ou outro património tem à sua responsabilidade? _____

Quais? _____

Acha satisfatório o ambiente que o rodeia no seu local de trabalho? _____

Se não, porquê? (por exemplo, é muito poluído devido aos gases de tintas, o ar condicionada está muito frio/quente, etc.)

Dê sugestões para colmatar a situação anteriormente referida _____

Dê outras sugestões que ache convenientes _____

Descrição e Análise de Funções

| | |
|--------------------|---|
| Direcção | |
| Serviço | |
| Secção | |
| Sector | |
| Função | |
| Descrição Sumária | |
| Descrição do Cargo | |
| Análise do Cargo | <p>Requisitos Cognitivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Habilitações Literárias • Experiência • Aptidões <p>Requisitos Físicos</p> <p>Responsabilidades Envolvidas</p> <p>Condições de Trabalho</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ambiente • Segurança |