

Análise e Descrição de Funções

Análise e descrição de Funções

Noção:

Podemos entender a análise e descrição de funções como um processo de recolha de informação, análise e sistematização de informação acerca de uma função, com o objectivo de identificar as tarefas e atribuições, bem como as competências necessárias para o seu desempenho.

Para que serve?

- Descrição das principais atividades – o quê, porquê e como é que o trabalho é realizado (atribuições, métodos e objetivos);
- Identificar as principais tarefas de uma função;
- Descrever as competências necessárias para desempenhar as atividades;
- Fornece a importância relativa dos componentes da função;
- Fornecer informação para o recrutamento;
- Determinar o perfil do candidato e apoiar a elaboração dos testes de seleção;
- Fornecer informação aos programas de formação;
- Fornecer informação para a qualificação de funções;
- Orientar a chefia na relação com os colaboradores, e servir-lhes de guia;
- Gerar informação fundamental para a avaliação de desempenho.

Fases do Processo

1º - Determinação de objetivos;

2º - Identificação das funções a analisar;

3º - Aceder a trabalhos anteriores;

4º - Escolha do método a aplicar;

5º - Preparação do trabalho;

6º - Recolha de dados;

7º - Análise e redação de funções;

8º - Revisão periódica;

1.º - Determinação dos objetivos

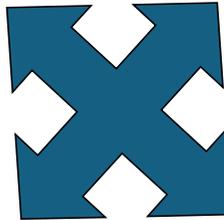
A primeira questão que nos surge neste processo refere-se ao:

“Porquê?” – porque é que é relevante fazer uma análise e descrição de funções?

Mudanças tecnológicas e ambientais

Causas

Elevada taxa de rotação ou baixo índice de satisfação no trabalho



Surgimento de novas funções

Motivos

Comparar com funções semelhantes e verificar o seu valor

2.º - Identificação das funções a analisar

- Após a definição do(s) objetivo(s), um segundo momento consiste em identificar as funções que devem ser analisadas.
- A escolha destas funções é, normalmente, sujeita a constrangimentos/limitações de ordem temporal e de recursos.
- Exemplo:
 - Se uma empresa tiver uma elevada rotação de pessoal, mediante a impossibilidade de intervir em todas as funções, seria mais relevante determinarem que departamento existe maior rotação para proceder à análise e descrição funções.

3.º - Aceder a trabalhos anteriores

- O acesso a informações já existentes (o caso da Classificação Nacional de Profissões), a descrições funcionais realizadas anteriormente e o acesso aos organogramas das empresas podem permitir dados de posicionamento para a organização do projeto de análise de funções.
- Exemplo: Técnico de Recursos Humanos
 - Realiza um conjunto de atividades na área da gestão de recursos humanos, numa empresa, nomeadamente no desenvolvimento e motivação dos recursos humanos, na gestão previsional e na formação:
 - Orienta e/ou realiza estudos no domínio da análise, qualificação e hierarquização de funções, definição de perfis;
 - Analisa e supervisiona a adequada aplicação da política salarial e propõe esquemas de motivação e incentivos;
 - Estuda propostas de alteração de estruturas e procedimentos organizativos e propõe soluções que concorrem para a otimização dos processos de trabalho e adequado aproveitamento das capacidades humanas;
 - Supervisiona e/ou realiza a gestão previsional dos efetivos;
 - Supervisiona a aplicação das normas respeitantes à política de recrutamento e seleção;
 - Colabora no diagnóstico das necessidades de formação.

4.º - Escolha do método a aplicar

Podem ser utilizados vários métodos, tais como:

- Método de observação direta
- Método de entrevista de análise funcional
- Método do Questionário
- Método dos Diários
- Método Misto

5.º - Preparação do Trabalho

Nesta fase devemos ter atenção alguns aspetos:

- A seleção e formação dos analistas que compõem a equipa de trabalho;
- A preparação do material de trabalho (formulários, impressos, etc.);
- A preparação do ambiente – desde o momento de recolha de informação até à comunicação e esclarecimento dos resultados da análise;
- A recolha dos dados prévios à análise, como seja a seleção e nome dos colaboradores a entrevistar, as unidades funcionais e sua localização, etc.

6.º - Recolha dos Dados

- Percorridas as fases anteriores, procede-se à recolha de informação sobre as funções através do método escolhido.
- A informação a recolher deve incidir sobre:
 - As atividades realizadas – quais são as tarefas.
 - As atividades do colaborador – estes dados podem incluir os comportamentos.
 - As máquinas, ferramentas e equipamentos utilizados.
 - O contexto de trabalho – condições de trabalho, incentivos, tipos de contactos e razões desses contactos.
 - Requisitos humanos – qualificações, habilitações, experiência de trabalho, atributos pessoais, atitudes e competências comportamentais.

7.º - Análise e Redação das Funções

- A análise e redação de funções, pressupõem a descrição das mesmas. Estas funções são descritas em documentos escritos onde estas funções aparecem redigidas.
- Atualmente, devido à constante mudança e polivalência nos postos de trabalho, a descrição de funções surge como um documento orientador.

Elementos da Descrição de Funções

Identificação

- nome, código e localização geográfica do posto de trabalho, departamento, identificação da chefia que a prova, data

Organograma

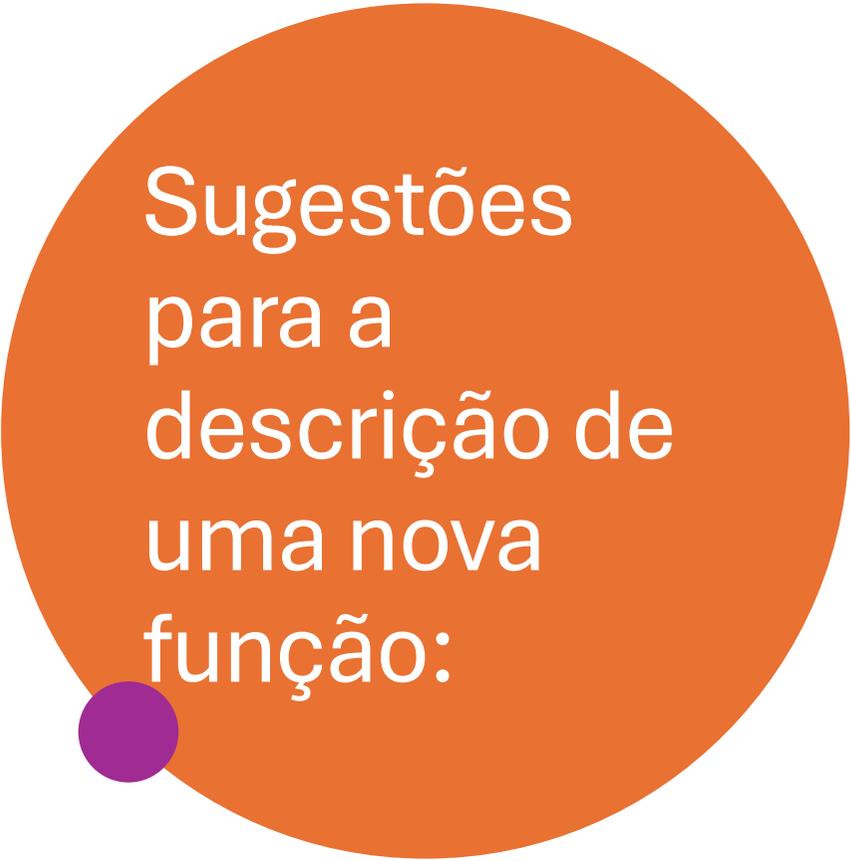
- deve ser desenhado mesmo que existam discrepâncias com o organograma oficial

Descrição sumária

- Exemplo de descrição sumária de um cozinheiro: “Reportando ao Chefe de Cozinha, o cozinheiro executa as atividades de cozinha e a confeção nas unidades, com vista a garantir um serviço de qualidade e a satisfação dos clientes.”

Responsabilidades e Tarefas

- Esta é a parte principal da descrição de funções. É a parte mais difícil e morosa, sobretudo se se tratar de uma nova função na organização.



Sugestões para a descrição de uma nova função:

- Anotar todos os aspetos da função: processos de trabalho, execução, comunicação, trabalho em equipa, financiamento, informação, etc.
- Agrupar essa informação em 5-15 responsabilidades-chave;
- Hierarquizá-las por ordem de importância;
- Verificar que tudo está nessa lista é importante e aplicável.