

TÉCNICO EM ADMINISTRAÇÃO



**EIXO TECNOLÓGICO:
GESTÃO E NEGÓCIOS**



2025 - INEPROTEC

Diretor Pedagógico	EDILVO DE SOUSA SANTOS
Diagramação	MICHEL MARTINS NOGUEIRA
Capa	MICHEL MARTINS NOGUEIRA
Elaboração	INEPROTEC

Direitos Autorais: É proibida a reprodução parcial ou total desta publicação, por qualquer forma ou meio, sem a prévia autorização do INEPROTEC, com exceção do teor das questões de concursos públicos que, por serem atos oficiais, não são protegidas como Direitos Autorais, na forma do Artigo 8º, IV, da Lei 9.610/1998. Referida vedação se estende às características gráficas da obra e sua editoração. A punição para a violação dos Direitos Autorais é crime previsto no Artigo 184 do Código Penal e as sanções civis às violações dos Direitos Autorais estão previstas nos Artigos 101 a 110 da Lei 9.610/1998.

Atualizações: A presente obra pode apresentar atualizações futuras. Esforçamo-nos ao máximo para entregar ao leitor uma obra com a melhor qualidade possível e sem erros técnicos ou de conteúdo. No entanto, nem sempre isso ocorre, seja por motivo de alteração de software, interpretação ou falhas de diagramação e revisão. Sendo assim, disponibilizamos em nosso site a seção mencionada (Atualizações), na qual relataremos, com a devida correção, os erros encontrados na obra e sua versão disponível. Solicitamos, outros sim, que o leitor faça a gentileza de colaborar com a perfeição da obra, comunicando eventual erro encontrado por meio de mensagem para contato@ineprotec.com.br.

VERSÃO 2.0 (01.2025)

Todos os direitos reservados à
Ineprotec - Instituto de Ensino Profissionalizante e Técnico Eireli
Quadra 101, Conjunto: 02, Lote: 01 - Sobreloja
Recanto das Emas - CEP: 72.600-102 - Brasília/DF
E-mail: contato@ineprotec.com.br
www.ineprotec.com.br

Sumário

ABERTURA	06
SOBRE A INSTITUIÇÃO	06
• Educação Tecnológica, Inteligente e Eficiente	06
• Missão	06
• Visão	06
• Valores	06
SOBRE O CURSO	06
• Perfil profissional de conclusão e suas habilidades	07
• Quesitos fundamentais para atuação	07
• Campo de atuação	07
• Sugestões para Especialização Técnica	07
• Sugestões para Cursos de Graduação	07
SOBRE O MATERIAL	08
• Divisão do Conteúdo	08
• Boxes	09
BASE TEÓRICA	10
INTRODUÇÃO	10
ESTRUTURA ORGANIZACIONAL E SETORES EMPRESARIAL	10
• Estrutura organizacional de uma empresa	11
✓ Estrutura vertical e horizontal	11
• Principais áreas da empresa e suas funções	12
✓ Setor administrativo	13
✓ Setor financeiro	13
✓ Setor de recursos humanos	13
✓ Setor comercial	13
✓ Setor operacional	14
• Hierarquia e departamentos na empresa	14
✓ Hierarquia em uma empresa	15
✓ Departamentos em uma empresa	15

ROTINAS ADMINISTRATIVAS	18
• O que são rotinas administrativas?	18
• A importância das rotinas administrativas	19
• Os pilares das rotinas administrativas	20
✓ Gestão financeira	21
✓ Gestão de pessoas	21
✓ Marketing	22
✓ Atendimento ao cliente	22
• Como estruturar e acelerar as rotinas administrativas?	24
✓ Definir padrões e documentar as atividades	24
✓ Melhorar continuamente	25
✓ Usar a tecnologia	25
✓ Mapear os processos	25
✓ Repensar as atividades administrativas	26
✓ Contrate um contador	26
• Principais atividades das rotinas administrativas e razões para otimizá-las	
✓ Principais atividades de administrativas	26
✓ Razões para otimização de rotinas administrativas	27
ROTINAS DE DEPARTAMENTO PESSOAL	28
• O que é departamento pessoal e qual a sua importância?	28
✓ DP	28
✓ A importância do DP	28
• A diferença entre DP e RH	29
• Principais rotinas do departamento pessoal	30
✓ Admissão de funcionários e processo de recrutamento e seleção	30
✓ Fazer a gestão da folha de pagamento	31
✓ Apuração do ponto e controle de horários	32
✓ Controle e planejamento de férias	33
✓ Compliance com a legislação trabalhista	33
✓ Controle dos impostos e encargos trabalhistas	34
✓ Gestão dos benefícios corporativos	35

✓ Atendimento aos colaboradores	35
✓ Demissões e processos de desligamentos	35
• Dicas para organização das rotinas do departamento pessoal	36
✓ Definir as metas	36
✓ Fortalecer a comunicação com outros setores	37
✓ Automatizar processos	37
✓ Usar o controle ponto digital	37
✓ Saber distribuir as funções no departamento pessoal	38
• Indicadores de departamento pessoal e como calcular	38
• Profissionais de DP	41
SESSÕES ESPECIAIS	43
MAPA DE ESTUDO	43
SÍNTESE DIRETA	44
MOMENTO QUIZ	46
GABARITO DO QUIZ	48
REFERÊNCIAS	48

MÓDULO I

PLANEJAMENTO EMPRESARIAL

TÉCNICO EM ADMINISTRAÇÃO

Abertura

SOBRE A INSTITUIÇÃO

Educação Tecnológica, Inteligente e Eficiente

O Instituto de Ensino Profissionalizante e Técnico (INEPROTEC) é uma instituição de ensino que valoriza o poder da educação e seu potencial de transformação.

Nascemos da missão de levar educação de qualidade para realmente impactar a vida dos nossos alunos. Acreditamos muito que a educação é a chave para a mudança.

Nosso propósito parte do princípio de que a educação transforma vidas. Por isso, nossa base é a inovação que, aliada à educação, resulta na formação de alunos de grande expressividade e impacto para a sociedade. Aqui no INEPROTEC, o casamento entre tecnologia, didática e interatividade é realmente levado a sério e todos os dias otimizado para constante e contínua evolução.

Missão

A nossa missão é ser símbolo de qualidade, ser referência na área educacional presencial e a distância, oferecendo e proporcionando o acesso e permanência a cursos técnicos, desenvolvendo e potencializando o talento dos estudantes, tornando-os, assim, profissionais de sucesso e cidadãos responsáveis e capazes de atuar como agentes de mudança na sociedade.

Visão

O INEPROTEC visa ser um instituto de ensino profissionalizante e técnico com reconhecimento nacional, comprometido com a qualidade e excelência de seus cursos, traçando pontes para oportunidades de sucesso, tornando-se, assim, objeto de desejo para os estudantes.

Valores

Ciente das qualificações exigidas pelo mercado de trabalho, o INEPROTEC tem uma visão que prioriza a valorização de cursos essenciais e pouco ofertados para profissionais que buscam sempre a atualização e especialização em sua área de atuação.

SOBRE O CURSO

O curso TÉCNICO EM ADMINISTRAÇÃO pertence ao Eixo Tecnológico de GESTÃO E NEGÓCIOS. Vejamos algumas informações importantes sobre o curso TÉCNICO EM ADMINISTRAÇÃO relacionadas ao **perfil profissional de conclusão e suas habilidades**,

quesitos fundamentais para atuação, campo de atuação e, também, algumas sugestões interessantes para continuação dos estudos optando por **Especializações Técnicas** e/ou **Cursos de Graduação**.

Perfil profissional de conclusão e suas habilidades

- Executar operações administrativas de planejamento, pesquisas, análise e assessoria no que tange à gestão de pessoal, de materiais e produção, de serviços, gestão financeira, orçamentária e mercadológica.
- Utilizar sistemas de informação e aplicar conceitos e modelos de gestão em funções administrativas, sejam operacionais, de coordenação, de chefia intermediária ou de direção superior, sob orientação.
- Elaborar orçamentos, fluxos de caixa e demais demonstrativos financeiros.
- Elaborar e expedir relatórios e documentos diversos.
- Auxiliar na elaboração de pareceres e laudos para tomada de decisões.

Quesitos fundamentais para atuação

- Conhecimentos e saberes relacionados à área administrativa, com atuação em conformidade com as legislações e diretrizes de conduta, como também com as normas de saúde e segurança do trabalho, pautada em ações empreendedoras e inovadoras, com foco em geração de novas oportunidades de negócio e geração de renda.
- Exercício da profissão pautado no comprometimento com necessidades, desejos e percepção da realidade social de clientes, além de respeito à diversidade e à sustentabilidade.

Campo de atuação

- Indústrias e/ou Comércio em Geral.
- Prestadores de Serviços.
- Organizações do Terceiro Setor.

Sugestões para Especialização Técnica

- Especialização Técnica em Administração de Materiais.
- Especialização Técnica em Administração de Produção.
- Especialização Técnica em Educação Ambiental.

Sugestões para Cursos de Graduação

- Curso Superior de Tecnologia em Processos Gerenciais.
- Curso Superior de Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos.
- Curso Superior de Tecnologia em Marketing.
- Curso Superior de Tecnologia em Logística.
- Curso Superior de Tecnologia em Gestão Financeira.
- Bacharelado em Administração.
- Bacharelado em Ciências Contábeis.

SOBRE O MATERIAL

Os nossos materiais de estudos são elaborados pensando no perfil de nossos cursistas, contendo uma estruturação simples e clara, possibilitando uma leitura dinâmica e com volume de informações e conteúdos considerados básicos, mas fundamentais e essenciais para o desenvolvimento de cada disciplina. Lembrando que nossas apostilas não são os únicos meios de estudo.

Elas, juntamente com as videoaulas e outras mídias complementares, compõem os vários recursos midiáticos que são disponibilizados por nossa Instituição, a fim de proporcionar subsídios suficientes a todos no processo de ensino-aprendizagem durante o curso.

Divisão do Conteúdo

Este material está estruturado em três partes:

- 1) ABERTURA.
- 2) BASE TEÓRICA.
- 3) SESSÕES ESPECIAIS.

Parte 1 - ABERTURA

- Sobre a Instituição.
- Sobre o Curso.
- Sobre o Material.

Parte 2 – BASE TEÓRICA

- Conceitos.
- Observações.
- Exemplos.

Parte 3 – SESSÕES ESPECIAIS

- Mapa de Estudo.

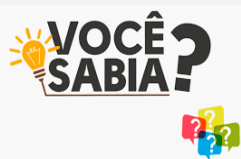
- Síntese Direta.
- Momento Quiz.

Boxes

Além dessas três partes, no desenvolvimento da BASE TEÓRICA, temos alguns BOXES interessantes, com intuito de tornar a leitura mais agradável, mesclando um estudo mais profundo e teórico com pausas pontuais atrativas, deixando a leitura do todo “mais leve” e interativa.

Os BOXES são:

- VOCÊ SABIA?



São informações complementares contextualizadas com a base teórica, contendo curiosidades que despertam a imaginação e incentivam a pesquisa.

- PAUSA PARA REFLETIR...



Um momento especial para descansar a mente do estudo teórico, conduzindo o cursista a levar seus pensamentos para uma frase, mensagem ou indagação subjetiva que leve a uma reflexão pessoal e motivacional para o seu cotidiano.

- SE LIGA NA CHARADA!



Se trata de um momento descontraído da leitura, com a apresentação de enigmas e indagações divertidas que favorecem não só a interação, mas também o pensamento e raciocínio lógico, podendo ser visto como um desafio para o leitor.

Base Teórica

INTRODUÇÃO

Comenta-se, com frequência, em **estrutura organizacional** e seus departamentos, um assunto que leva profissionais, pesquisadores, estudantes, proprietários de empresas a se dedicarem com pesquisas e aplicação no campo interno das organizações e não só a fim de gerenciarem o trabalho com maior segurança e tranquilidade.

Pensando por esse lado, diante de todas as pesquisas já existentes sobre o tema, o presente trabalho adota-se do mesmo assunto, procurando propor o seu contributo, auxiliando deste modo, na resolução de problemas relacionados à decisão do melhor modelo estrutural de gerenciamento de acordo com o perfil da empresa e conhecimento das unidades setoriais e quais podem ser compatíveis com a realidade de cada organização.

O modelo estrutural adotado por uma empresa é o que proporcionará a ideia de gerenciamento das atividades da empresa, desde nível institucional, a alta administração, passando o mesmo conceito para o nível intermediário, o tático, e posteriormente para nível operacional, área de execução, servindo, então, orientador gerencial.

Quanto as **rotinas administrativas**, elas são parte do dia a dia de qualquer negócio, seja ele de pequeno, médio ou grande porte. Quem empreende sabe que o comando de uma empresa exige a execução de muitas tarefas, dentre elas, as atividades administrativas responsáveis por manter a roda girando.

A inobservância de algum processo ou sua descontinuidade, por exemplo, podem trazer sérios problemas para o negócio. Por isso, é muito importante entender o que são as rotinas administrativas e como elas devem ser manejadas dentro das empresas.

Já o **Departamento Pessoal** (DP) tem uma série de atividades para manter a empresa em dia com as leis tributárias e trabalhistas.

Fazer admissões e demissões, gerenciar os benefícios e organizar as rotinas de trabalho são apenas algumas das atividades do departamento pessoal (DP). Para lidar com as tantas demandas burocráticas, os profissionais precisam conhecer em profundidade as diretrizes e exigências das leis e obrigações trabalhistas e previdenciárias.

ESTRUTURA ORGANIZACIONAL E SETORES EMPRESARIAL

A empresa, um sistema, composta por vários subsistemas ou áreas que formam o seu todo, unidades essas compostas por pessoas que executam as atividades da instituição, permitindo que tanto os integrantes como a própria empresa alcancem seus objetivos.

Não há possibilidade de existir funções, sem que haja uma divisão assertiva dos setores organizacionais, sendo assim, “em uma empresa, essa distribuição de funções se materializa em setores, que podem apresentar os mais diversos formatos e funcionamentos de acordo com o tamanho do negócio e os recursos disponíveis”.

Cada setor da empresa executa funções bem específicas, e todas áreas devem apresentar um nível de integração aceitável para que trabalho se apresente de forma eficaz.

Estrutura organizacional de uma empresa

A organização, quando se lança no mercado, adota um tipo de estrutura organizacional, aquela a que mais se adéqua com as suas atividades e objetivos, para que todas as suas metas e propósitos sejam alcançados, e abordando-se sobre os modelos estruturais, para melhor entendimento, declara Chiavenato (2010):

“A palavra desenho denota uma forma padrão, uma estrutura ou algo parecido e que é utilizado pela empresa para alcançar um ou mais objetivos. O desenho organizacional aborda a configuração da estrutura organizacional da empresa e dos processos utilizados para fazê-la funcionar e alcançar resultados. De um lado, a estrutura organizacional representa os órgãos e unidades que compõe a empresa tanto quanto as suas relações de interdependência; de outro, o seu funcionamento envolve as funções e atividades necessárias para levar ao alcance dos objetivos da empresa”.

Então, pode-se afirmar que existe uma forte relação entre os setores da empresa e a estrutura organizacional, o primeiro aborda os departamentos, e o segundo, os diversos tipos de modelos estruturais que podem ser adotados para orientar as atividades.

Estrutura vertical e horizontal

Quanto as características da estrutura organizacional, existem dois pressupostos básicos, o que se pode dizer que “mostra a relação entre empregados e seus líderes, bem como as responsabilidades de todos os recursos da empresa. Primeiro, quando falamos em estrutura de uma organização pensamos em: **Estrutura vertical** e **Estrutura horizontal**”.

A linha horizontal, onde os departamentos concentram-se num mesmo nível, possui autonomia, pouca formalidade, a comunicação flui melhor, uma tendência para instituições que pretendam alcançar inúmeros resultados; por outro lado, a linha vertical, onde observa-se um nível elevado de formalidade, as decisões aqui, normalmente, vêm de cima para baixo,

maior sentimento de hierarquia e lenta comunicação. Esse segundo modelo é o mais tradicional e antigo existente.

Para melhor entendimento ou diferenciação desses dois tipos de modelos estruturais da organização que predominam o formato gerencial empresarial, pode-se observar a “figura 1” detalhada a seguir:

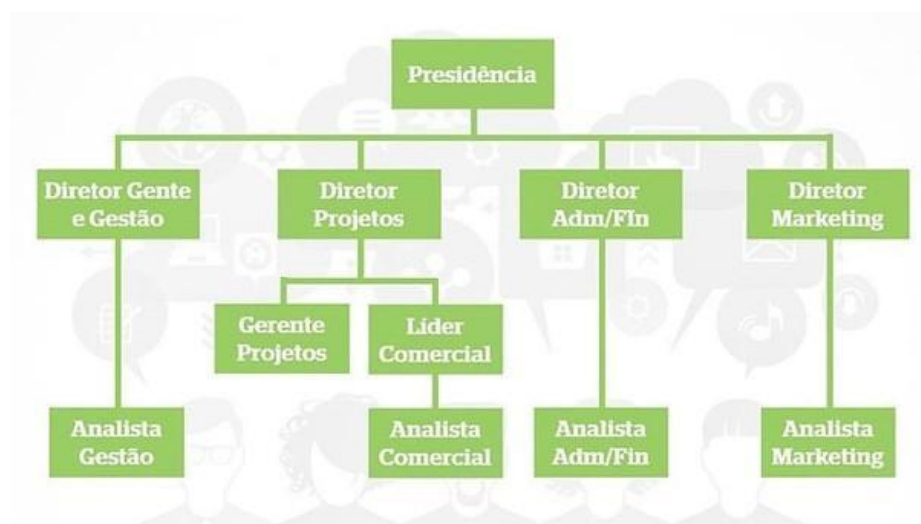


Figura 1: Estrutura vertical e horizontal.

A ilustração (figura 1) apresenta a estrutura organizacional de duas formas. É uma única figura, mas contida nela duas estruturas. De cima para baixo, observa-se a verticalização e hierarquia, ou seja, o primeiro elemento situado no topo pode ser considerado o presidente, sócio ou proprietário da empresa, abaixo dele, os diretores, e abaixo dos diretores, os gerentes, e destes por sua vez, os operadores; o que se entende que as decisões vêm de cima para baixo, sente-se o sentido vertical e hierarquia.

Outro elemento a ser entendido na ilustração é a linhagem horizontal, que se observa que, abaixo do presidente estão os diretores, todos com mesmo nível hierárquico, possuem autonomia e comunicação entre eles flui melhor do que situação anterior; a mesma explicação se repete no nível dos gerentes e operadores.

Principais áreas da empresa e suas funções

Quando se fala de empresa, está se relatando de uma instituição ampla, com vários departamentos que formam o seu todo. Os setores fazem-se presentes para que as atividades estratégicas, táticas e operacionais sejam desenvolvidas de modo a satisfazer as necessidades atuais e futuras da empresa.

Existem várias áreas ou setores dentro da organização, sendo os principais:

- Setor administrativo.

- Setor financeiro.
- Setor de recursos humanos.
- Setor comercial.
- Setor operacional.

Setor administrativo

Cada um desses setores integra a empresa, o administrativo é o responsável pela definição do planejamento estratégico, elabora a missão, a visão, as metas e os objetivos a serem alcançadas a longo prazo, toma decisões e também gerencia os outros departamentos, pode-se dizer que é o departamento do topo, situado no nível institucional da organização, e, em algumas empresas de pequeno porte e até mesmo micro, ela engloba os departamentos de recursos humanos e financeiro.

Setor financeiro

O departamento financeiro é responsável por:

- ✓ Gestão de recursos e contas.
- ✓ Controle da tesouraria.
- ✓ Investimentos e riscos.
- ✓ Gestão de contas e impostos.
- ✓ Pagamentos.
- ✓ Planejamento financeiro.

A área de finanças é, sem dúvidas, uma das bases da empresa. A organização precisa de controle do capital financeiro e ela é o gerenciador dessa parte.

Setor de recursos humanos

O setor de recursos humanos, “também conhecido como departamento de pessoal ou gestão de pessoas, é responsável pelo recrutamento, seleção, contratação, relação e acompanhamento dos profissionais por um lado e, em alguns casos, pelo relacionamento com o cliente”.

Área que cuida das pessoas dentro da empresa, suas funções são voltadas para elas, contrata, treina, integra, gerencia conflitos e desenvolve também outras ações voltadas a qualidade de vida dos colaboradores e retenção de talentos.

Setor comercial

Sobre o comercial, “em boa parte das instituições, é esse o setor responsável pela relação com o cliente além de envolver o marketing e o processo de vendas”. É área responsável pela movimentação dos produtos ou serviços da empresa, o comercial entra em ação para oferecer ao mercado o que é desenvolvido na empresa, atendendo as necessidades dos clientes e consumidores finais.

Setor operacional

E, finalmente, outro departamento imprescindível é o setor de produção, normalmente desvalorizado em algumas empresas, mas um dos setores mais relevantes da instituição, pois sem produtos ou serviços, a empresa é estática, nem funciona. A produção é a responsável pelo desenvolvimento dos bens rotineiros de comercialização da empresa, transforma a matéria prima em produtos acabados, armazena os produtos e cuida do estoque, faz o controle do maquinário, e mantém uma forte relação com outros departamentos, principalmente o financeiro, que disponibiliza verbas relacionadas a produção, e comercial, que disponibiliza esses produtos ao mercado.

OBSERVAÇÕES:

É claro para os especialistas em gestão, empreendedores, gestores de empresas e administradores que a excelente distribuição estrutural e setorial é importante para o bom funcionamento da empresa, pois traz consigo grandes vantagens, como a adequação dos objetivos da empresa com a estrutura escolhida, atendimento das necessidades futuras, etc. “O desenho organizacional – estrutura organizacional ou formato organizacional – precisa compatibilizar e interligar todos esses diferentes aspectos para favorecer sua inclusão e viabilizar o alcance dos objetivos organizacionais”.

É exatamente isso, não existem setores ou estrutura organizacional padrões para a empresa, cada organização é uma, e deve adotar um modelo eficaz que atende as suas necessidades e objetivos. Desta forma, a instituição que adota o modelo compatível com a sua realidade percebe melhor os resultados projetados.

Hierarquia e departamentos na empresa

Hierarquia e departamentos em uma empresa desempenham papéis fundamentais na organização, estruturação e operação de uma organização. Eles ajudam a definir responsabilidades, linhas de comunicação e fluxos de trabalho eficientes.

Vamos explorar esses conceitos com mais detalhes...

Hierarquia em uma empresa

A hierarquia em uma empresa refere-se à estrutura organizacional que estabelece uma ordem de autoridade e responsabilidade. Ela define quem está no comando, quem toma decisões e como as informações fluem dentro da organização.

Aqui estão alguns níveis comuns de hierarquia em empresas:

- ✓ **Direção Executiva:** No topo da hierarquia está a direção executiva, geralmente composta pelo CEO (Chief Executive Officer), presidente e outros executivos de alto nível. Eles são responsáveis por definir a visão, a missão e as estratégias da empresa.
- ✓ **Gerência de Nível Médio:** Abaixo da direção executiva, você encontra gerentes de nível médio que supervisionam diferentes áreas ou departamentos da empresa. Eles traduzem a visão da empresa em planos e ações concretas.
- ✓ **Supervisão e Gerência de Primeira Linha:** Logo abaixo dos gerentes de nível médio estão os supervisores e gerentes de primeira linha. Eles são responsáveis por liderar equipes operacionais e garantir a implementação eficaz das estratégias.
- ✓ **Funcionários e Equipes:** A base da hierarquia inclui funcionários individuais e equipes que executam tarefas e projetos específicos de acordo com suas funções e responsabilidades.

Departamentos em uma empresa

Os departamentos em uma empresa são unidades organizacionais que agrupam pessoas e recursos para executar funções específicas. Cada departamento tem uma função claramente definida e contribui para os objetivos gerais da organização.

Alguns departamentos comuns em empresas incluem:

- ✓ **Departamento de Vendas e Marketing:** Responsável por gerar receita, promover produtos ou serviços, atrair clientes e manter relacionamentos com eles.
- ✓ **Departamento de Recursos Humanos (RH):** Encarregado de recrutar, treinar, gerenciar e manter os funcionários da empresa. Isso inclui questões de folha de pagamento, benefícios e conformidade com regulamentos trabalhistas.
- ✓ **Departamento Financeiro:** Gerencia as finanças da empresa, incluindo contabilidade, orçamento, planejamento financeiro, controle de custos e gestão de ativos.

- ✓ **Departamento de Produção/Operações:** Responsável pela fabricação ou entrega de produtos e serviços, garantindo eficiência, qualidade e gestão de estoque.
- ✓ **Departamento de Tecnologia da Informação (TI):** Lida com a infraestrutura tecnológica, sistemas de informação, segurança cibernética e desenvolvimento de software para apoiar as operações da empresa.
- ✓ **Departamento de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D):** Concentra-se na inovação, pesquisa de mercado e desenvolvimento de novos produtos ou serviços.
- ✓ **Departamento de Atendimento ao Cliente:** Responsável por atender às necessidades dos clientes, solucionar problemas e manter relacionamentos positivos.
- ✓ **Departamento Jurídico e de Conformidade:** Lida com questões legais, regulatórias e de conformidade, além de contratos e litígios.
- ✓ **Departamento de Compras e Suprimentos:** Gerencia a aquisição de materiais, suprimentos e serviços necessários para a operação da empresa.
- ✓ **Departamento de Qualidade e Controle:** Garante que os produtos ou serviços atendam aos padrões de qualidade estabelecidos.

É importante observar que a estrutura de departamentos e a hierarquia podem variar de empresa para empresa, dependendo do tamanho, da indústria e dos objetivos organizacionais. Uma estrutura organizacional eficaz e a comunicação fluida entre departamentos e níveis hierárquicos são fundamentais para o sucesso e a eficiência de uma empresa.

Aqui estão alguns pontos adicionais específicos sobre hierarquia e departamentos em uma empresa:

- ✓ **Autoridade e Responsabilidade:** Cada nível hierárquico tem diferentes níveis de autoridade e responsabilidade. A alta gerência geralmente toma decisões estratégicas, enquanto os níveis inferiores se concentram na execução. É importante que os funcionários compreendam claramente seus papéis e responsabilidades dentro da hierarquia.
- ✓ **Tomada de Decisões:** A hierarquia influencia a tomada de decisões na empresa. As decisões estratégicas geralmente são tomadas no nível executivo, enquanto as decisões operacionais podem ser delegadas aos níveis inferiores. Modelos de tomada de decisão, como centralizados ou descentralizados, também são relevantes.

- ✓ **Coordenação e Consistência:** Os departamentos precisam coordenar suas atividades para garantir que a empresa funcione de maneira eficiente e consistente. Isso pode envolver a definição de processos, políticas e procedimentos padronizados.
- ✓ **Treinamento e Desenvolvimento:** Departamentos muitas vezes são responsáveis pelo treinamento e desenvolvimento de suas equipes. Isso inclui a formação de funcionários para que possam desempenhar suas funções de maneira eficaz e crescer profissionalmente.
- ✓ **Avaliação de Desempenho:** Avaliar o desempenho dos funcionários é uma parte importante da gestão de departamentos. Os gestores devem fornecer feedback, estabelecer metas e recompensar o desempenho excepcional.
- ✓ **Conflitos e Resolução de Problemas:** Às vezes, conflitos surgem dentro dos departamentos ou entre departamentos. A gestão da hierarquia deve lidar com esses conflitos de maneira eficaz e buscar soluções que promovam a harmonia e o progresso.
- ✓ **Flexibilidade e Agilidade:** Em ambientes de negócios dinâmicos, é importante que a hierarquia e os departamentos sejam flexíveis e capazes de se adaptar rapidamente às mudanças nas circunstâncias ou no mercado.
- ✓ **Liderança e Desenvolvimento de Líderes:** O desenvolvimento de líderes dentro dos departamentos é essencial para garantir a continuidade e o crescimento da empresa. Os líderes devem ser capacitados para assumir papéis de liderança eficazes.
- ✓ **Responsabilidade Social e Ética:** Os departamentos têm um papel a desempenhar na promoção da responsabilidade social e ética da empresa. Isso pode envolver a implementação de práticas sustentáveis e a conformidade com padrões éticos.
- ✓ **Sinergia e Alinhamento:** Uma estrutura organizacional eficaz visa criar sinergia e alinhamento entre os departamentos, de modo que todos trabalhem em direção aos objetivos gerais da empresa.
- ✓ **Feedback e Melhoria Contínua:** Departamentos devem estar abertos ao feedback e à melhoria contínua. Isso pode envolver a realização de avaliações regulares de desempenho e a implementação de melhorias com base nos resultados.

Esses elementos desempenham papéis essenciais na gestão eficaz de uma empresa e na garantia de que a estrutura organizacional e os departamentos funcionem de maneira eficiente e produtiva.

**SE LIGA NA CHARADA!****PERGUNTA:**

O que é, o que é? Fica no início da rua, no fim do mar e no meio da cara.

RESPOSTA:

A letra "r".

ROTINAS ADMINISTRATIVAS

No dia a dia, as empresas precisam pagar seus fornecedores, atender aos clientes, arquivar contratos, registrar a carteira dos novos funcionários e uma série de outras atividades. As rotinas administrativas são esse trabalho indispensável, que necessita de bons administradores para funcionar com qualidade.



Figura 2: Ilustração de rotinas administrativas.

O que são rotinas administrativas?

As rotinas administrativas são processos repetitivos que dão apoio às atividades principais dos departamentos. Assim, são formadas por etapas e tarefas que, sempre que realizadas, dão andamento ao dia a dia: pagamentos, documentação, atendimento etc., tarefas e procedimentos operacionais relacionados ao gerenciamento da empresa em seus mais variados setores.

Essas rotinas são realizadas em áreas como: Finanças, Departamento Pessoal, Comercial, Marketing, Tecnologia da Informação e, claro, Administrativo.

Algumas das rotinas administrativas mais comuns são:

- ✓ Coleta e cadastro de dados
- ✓ Registro de entradas e saídas de materiais, pessoal e produtos
- ✓ Controle de horários, prazos e calendários

- ✓ Atendimento operacional de clientes e fornecedores
- ✓ Emissão de nota fiscal e recibos
- ✓ Preenchimento de relatórios
- ✓ Contas a pagar e a receber.

OBSERVAÇÕES:

Muito mais do que apenas atividades de protocolo, as tarefas devem ser organizadas e disciplinadas estrategicamente. Ou seja, não basta apenas coletar e registrar dados, organizar a papelada e colocar as tarefas em dia.

Cada uma das rotinas administrativas deve ter um motivo claro para a sua existência. Nesse sentido, quanto mais as equipes forem sobrecarregadas com atividades administrativas desnecessárias, menor será o tempo efetivamente investido em resultados para o negócio.

EXEMPLO:

Imagine que, após entrevistar um candidato, você encontra o talento certo para vaga disponibilizada pela sua empresa. Então, será preciso realizar uma série de atividades de apoio para tocar a operação até que ele esteja efetivamente no trabalho.

Dentre essas atividades estão:

- ✓ Assinar um contrato.
- ✓ Registrar a carteira de trabalho.
- ✓ Fazer o cadastramento no e-social (plataforma do governo).
- ✓ Alterar os livros de funcionários.
- ✓ Comunicar o líder do departamento sobre a contratação.
- ✓ Integrar o profissional à equipe.

Nesse exemplo, ao lado da atividade principal de gestão de pessoas (selecionar o candidato), temos as rotinas administrativas que dão andamento à operação e concretizam a escolha do novo talento. Além disso, o conjunto dessas rotinas administrativas formam o processo de contratação.

A importância das rotinas administrativas

As empresas funcionam com a criação de sistemas e processos. O empresário ou administrador não fica a todo momento dizendo o que os profissionais devem fazer, mas

organiza os recursos materiais, os financeiros, as pessoas e a tecnologia para andarem por si mesmas.

Essas partes atuam em conjunto e são vistas como uma coisa só para atingir uma finalidade, formando o sistema. E como as pessoas é que movem as finanças, tecnologia e recursos materiais, são definidas tarefas e etapas que elas precisam realizar para alcançar os resultados desejados, que são os processos.

As rotinas administrativas, portanto, são tarefas que precisam ser realizadas, mais ou menos, do mesmo jeito sempre. Com isso, as decisões e planos das empresas avançam. Afinal, as rotinas dão o apoio para as atividades principais, que são aquelas mais ligadas à tomada de decisão, inteligência e estratégia.

As tarefas desempenhadas nas rotinas administrativas podem ter diferentes funções. Em alguns casos, são realizadas por força de obrigação legal, como na emissão de nota fiscal ou registro de funcionários. Por outro lado, as atividades podem ser importantes para o funcionamento geral da empresa, mesmo que não sejam obrigatórias. Atendimento ao público e envio de comunicados internos, por exemplo, podem ser tarefas demandadas pela operação da empresa.

A principal função das rotinas administrativas é criar protocolos, métodos e práticas que tornam a gestão da empresa mais eficiente e assertiva. Pode parecer burocrático, mas a verdade é que toda organização precisa estabelecer rotinas para funcionar do jeito certo.

Os pilares das rotinas administrativas

As rotinas administrativas de algumas áreas da empresa merecem um cuidado especial dos administradores, porque estão mais próximas do funcionamento do negócio.

Por mais que algumas pessoas encarem a rotina com certa contrariedade, o fato é que ela é necessária para o bom funcionamento de praticamente tudo o que se possa imaginar, desde a boa gestão do nosso tempo, a boa administração das nossas casas e, claro, o bom desempenho de instituições e empresas.

Para funcionar bem, diariamente, os funcionários das organizações se veem envolvidos na realização de diversas tarefas que fazem a engrenagem funcionar. São essas tarefas que oferecem suporte aos setores de uma empresa e compõem a rotina administrativa, como, por exemplo: assinatura de um contrato; registro do nome do novo contratado; gerenciamento dos benefícios dos colaboradores; pagamentos a fornecedores, entre outras.

Uma das características dessas tarefas é que elas são realizadas por etapas e estão baseadas em um mapeamento de produção do setor, organizando e facilitando os processos. Normalmente, as atividades administrativas são desenvolvidas pelos diretores, gerentes, supervisores, analistas, assistentes e auxiliares, de maneira a reduzir e/ou evitar erros e melhorar os resultados

A rotina administrativa fundamenta-se em quatro pilares:

- 1) Gestão financeira.
- 2) Atendimento ao cliente.
- 3) Marketing.
- 4) Gestão de pessoas.

Gestão financeira

O primeiro pilar é a gestão financeira, que diz respeito ao uso dos recursos da organização. Essa área cuida principalmente do que a empresa recebe (receita) e paga (despesa), gerindo o fluxo de caixa (dinheiro disponível para fazer frente às despesas).

OBSERVAÇÕES:

A **gestão financeira** inclui saber quanto dinheiro entra, quanto sai, para onde o dinheiro está indo. É essa gestão que permite planejar investimentos, a redução de gastos desnecessários, bem como compreender se as vendas estão acontecendo de forma sustentável para a saúde financeira da empresa.

Gestão de pessoas

A gestão de pessoas cuida dos talentos na empresa. Aqui, existem diversas rotinas administrativas ligadas ao RH, como **folha de pagamento, avaliação de desempenho, processos de contratação e demissão**.

OBSERVAÇÕES:

Pensando na **gestão de pessoas**, realize um adequado recrutamento de profissionais, dê *feedbacks* construtivos aos colaboradores e busque boas ferramentas de gestão. Capacite-se para a liderança, treine, motive e reconheça os méritos da equipe.

Marketing

O marketing está ligado a atrair pessoas dispostas a comprar os produtos e serviços das empresas. Para isso, temos rotinas ligadas à **comunicação, campanhas, pesquisa** e uma série de outras atividades.

OBSERVAÇÕES:

O conhecimento de estratégias de **marketing**, levando em consideração a jornada do cliente e a jornada de compra, é fundamental para fidelizar clientes. Divulgar e promover a marca não pode ser uma tarefa amadora, então, se necessário, contrate uma equipe para cuidar dessa tarefa no seu negócio.

Atendimento ao cliente

As empresas também precisam manter os canais de diálogo com o cliente, que pode buscar o serviço para tirar dúvidas, realizar compras, receber reclamações, solucionar problemas, dar sugestões etc.

OBSERVAÇÕES:

No **atendimento ao cliente**, sendo muito mais do que produtos, hoje, as empresas vendem experiência para o cliente, assim estabelecer relações de confiança, autoridade, ter presença digital, criar canais de atendimento e de *feedback*, oferecer conteúdos relevantes, criar boas condições de pagamento, ter um diferencial no atendimento, tudo isso faz parte de uma rotina para a conquista e retenção do cliente.



VOCÊ SABIA?

10 rotinas administrativas de uma empresa

As rotinas administrativas são importantes em diferentes áreas da empresa. A seguir, confira as 10 principais:

1) Atendimento ao público

Atender ao público, tanto interno quanto externo, faz parte das rotinas administrativas.

Assim, o atendimento eficiente a telefonemas, e-mails, avisos, reuniões e outras formas de comunicação são tarefas comuns à área. Em alguns momentos, somente certos profissionais são capazes de responder determinadas questões. Para todas as outras situações, um profissional de

rotinas pode dar o suporte necessário e, assim, economizar um tempo precioso da equipe.

2) Emissão de nota fiscal e cobranças

A emissão de notas fiscais também faz parte das rotinas administrativas e são essenciais para manter a regularidade fiscal do negócio. Vale dizer que a nota fiscal também é um tipo de obrigação acessória exigida pelo Fisco que gera uma obrigação tributária. Precisa ser algo rotineiro, com critérios bem estabelecidos, para não correr o risco de emitir documentos equivocados. O mesmo vale para o processo de cobrança. Empresas que vendem a prazo e não tem uma rotina administrativa eficiente de cobrança podem sofrer perdas significativas. Uma régua de cobrança eficiente, com lembretes programados e diferentes meios de recebimento, faz toda a diferença no fluxo de caixa e nos resultados.

3) Organização de documentos

Manter a documentação em ordem é fundamental – notas, recibos, comprovantes, contratos, contas, alvarás e outros documentos importantes. Por isso, deve existir método e disciplina na organização sistemática dos arquivos. Ou seja, é fundamental que tudo esteja devidamente catalogado e arquivado de forma a ser facilmente encontrado quando for necessário.

4) Controle de estoques

Registrar todas as entradas e saídas dos estoques também faz parte das rotinas administrativas. Essa é uma maneira segura de controlar os depósitos de matérias-primas e mercadorias, fazendo o seu rastreamento. A tarefa vai desde verificar a movimentação de material de escritório a lotes completos de produtos – portanto, ela demanda tempo, atenção e detalhamento.

5) Controle de contas

A gestão de contas a pagar e a receber é uma atividade rotineira. Então, fazer o registro dos pagamentos e recebimentos, acompanhar prazos e conferir os acertos é função administrativa. Assim como nos itens anteriores, essa atividade exige organização e disciplina.

6) Registros

De maneira geral, todos os registros da empresa podem ser classificados como parte das rotinas administrativas. Vale destacar que vários documentos, como as notas fiscais, devem ser arquivados pelo prazo legal de no mínimo cinco anos. Desde o fluxo de funcionários à alimentação do sistema de vendas, passando pelo cadastro de clientes e preenchimento de atas, todos os apontamentos habituais devem ser trabalhados com seriedade.

7) Controle do fluxo de caixa

O controle do fluxo de caixa é uma rotina contábil-administrativa que tem relação direta com a “oxigenação” do negócio. Afinal, é por meio dele que o gestor monitora as entradas e saídas de dinheiro do caixa, bem como o capital de giro. O fluxo de caixa está relacionado também com as contas a pagar e a receber que, por sua vez, é impactado pelo fluxo operacional-financeiro. Se

gerido com eficiência, garante “fôlego” à empresa no cumprimento de suas obrigações de curto/médio prazo.

8) Conciliação bancária

Mesmo em empresas que usam ERPs capazes de automatizar transações e gerar relatórios, a conciliação bancária deve ser uma rotina administrativa recorrente. Seu propósito é conferir se os saldos das contas contábeis “batem” com os saldos do banco. Caso haja alguma discrepância, o motivo pode ser erros de lançamento que precisam ser corrigidos, de modo a garantir a consistência dos dados.

9) Folha de pagamento

A folha de pagamento é uma rotina do departamento de pessoal com “picos de atenção” em pelo menos uma vez por mês – na ocasião do fechamento. Trata-se de uma rotina administrativa que pode ser mais ou menos intensa, dependendo da quantidade de funcionários e do tipo de remuneração. Mesmo empresas que pagam salários fixos, há uma série de variáveis que podem impactar o contracheque, como faltas, atrasos, horas extras, bonificações esporádicas, etc. Vale ressaltar que eventuais erros de cálculo impactam não apenas a remuneração do colaborador, como também o recolhimento de tributos.

10) Recrutamento, admissão e demissão

Quanto à formação de equipes, o processo de recrutamento, admissão e demissão não são exatamente rotinas frequentes dentro da empresa (ou pelo menos não deveriam ser). A menos que sua empresa tenha um turnover (rotatividade) muito alto, você não deve contratar e demitir com a mesma frequência que fecha a folha de pagamentos ou analisa o fluxo de caixa. Mesmo assim, trata-se de processos que precisam integrar o arcabouço de rotinas administrativas.

Como estruturar e acelerar as rotinas administrativas?

A qualidade das rotinas administrativas não é igual em todas as empresas. Por isso, os profissionais de administração são valorizados pelas organizações, que ganham vantagens competitivas quando são eficientes nessa área.

Definir padrões e documentar as atividades

A eficiência costuma ser medida pelo nível de maturidade. Isto é, rotinas administrativas aleatórias e informais seriam piores do que atividades padronizadas e documentadas para serem conhecidas por todos.

EXEMPLO:

Precisamos de um jeito certo de guardar os documentos, pagar as pessoas, assinar os contratos etc., em vez de cada um fazer da maneira como bem entende.

Todas as tarefas relacionadas à rotina administrativa de uma empresa demandam **disciplina, atenção e tempo**. Qualquer dado coletado e armazenado de maneira equivocada pode trazer sérios problemas. Assim, é importante evitar retrabalhos, economizar tempo e ganhar em performance, o que pode ser feito adotando algumas medidas simples.

Melhorar continuamente

As empresas também precisam pensar em como funcionam as rotinas administrativas, buscando formas de economizar o tempo, o dinheiro e a quantidade de trabalho necessários para tocar o dia a dia.

Uma vantagem de fazer a graduação em Administração é atuar em funções mais ligadas ao planejamento e melhoria das rotinas. Nas empresas, administradores e analistas administrativos costumam atuar nessas funções de tomada de decisão, estratégia e inteligência, enquanto os técnicos em Administração e auxiliares administrativos participam mais da execução.

Usar a tecnologia

Outro ponto importante é que os softwares de gestão assumem diversas etapas e tarefas. Assim, rotinas administrativas que, antes exigiam um grande esforço, atualmente dependem de poucos cliques.

EXEMPLOS:

- ✓ As **planilhas do Excel** são ótimas para registros, contas e outras funções rotineiras.
- ✓ Além delas, existem softwares de gestão específicos para cada área da empresa – como **ERP, CRM e outros** – que armazenam e processam dados de maneira inteligente.
- ✓ Outra opção interessante são os aplicativos, que facilitam o registro e o uso de informações do seu negócio. **Trello, Guiabolso e Agendor** são alguns dos apps mais conhecidos para uso na gestão organizacional.

A tecnologia está aí para auxiliar nas tarefas administrativas. Portanto, toda empresa deve investir em tecnologia para agilizar os processos administrativos de rotina.

Mapear os processos

Você sabe dizer quais são os fluxos de atividade que acontecem dentro da empresa? Mais do que ter a sequência em mente, é importante que as rotinas sejam organizadas e claras para todos. Desse modo, reúna as equipes de trabalho e, juntos, desenhem a ordem das rotinas.

O mapeamento dos processos apontará a ordenação das tarefas e, além disso, pode mostrar os gargalos e desperdícios de força de trabalho.

Repensar as atividades administrativas

As tarefas relacionadas à rotina do negócio podem ser realizadas por obrigação legal, fluxo dentro da empresa e alimentação de dados relevantes. Cuidado para não burocratizar demais os processos e prejudicar sua empresa mais do que ajudar. Com o tempo e as demandas, é comum que algumas atividades já não sejam tão importantes assim.

Portanto, após o mapeamento, repense os trabalhos que devem permanecer e quais podem ser excluídos da rotina da empresa.

Contrate um contador

Não dá para deixar de destacar que os serviços de um escritório de contabilidade podem acelerar bastante as rotinas administrativas. Afinal, os profissionais contábeis têm os conhecimentos técnicos e a experiência necessária para desempenhar ou orientar sobre as principais tarefas do dia a dia de uma empresa.

Assim, as atividades serão executadas com maior probabilidade de acerto, economizando tempo e dinheiro para o seu negócio.

OBSERVAÇÕES:

A tecnologia é fundamental na vida dos administradores.

Principais atividades das rotinas administrativas e razões para otimizá-las

Principais atividades de administrativas

Após entender o conceito de rotinas administrativas, podemos dizer que o trabalho dos profissionais de Administração inclui:

- ✓ Planejar.
- ✓ Executar.
- ✓ Controlar.

- ✓ Avaliar.
- ✓ E melhorar essas atividades.

Além disso, algumas são frequentes:

- ✓ Levantamento de informações.
- ✓ Documentação de eventos e atividades.
- ✓ Arquivamento de documentos.
- ✓ Cadastramento de dados nos sistemas de gestão.
- ✓ Tarefas para dar andamento às decisões e planos dos departamentos.
- ✓ Fiscalização e controle de atividades.

Razões para otimização de rotinas administrativas

As rotinas administrativas, como vimos, não deveriam **tomar tempo significativo do empresário** e sua equipe, afinal, são rotinas. Gastar tempo demais com processos rotineiros e repetitivos, pode tirar o foco de aspectos mais relevantes para o crescimento e sucesso do negócio.

As razões para otimizá-las são várias, como:

- ✓ **Eficiência operacional:** a otimização das rotinas administrativas permite que as tarefas sejam concluídas de forma mais rápida e eficiente, economizando tempo e recursos.
- ✓ **Redução de erros:** processos otimizados tendem a ser mais padronizados e menos propensos a erros humanos, o que pode resultar em uma melhoria na qualidade do trabalho.
- ✓ **Economia de recursos:** ao eliminar tarefas desnecessárias ou automatizá-las, as empresas podem economizar tempo e recursos.
- ✓ **Tomada de decisão:** com processos administrativos otimizados, os gestores têm acesso a dados mais precisos e oportunos, o que pode melhorar a tomada de decisão estratégica.

No geral, a otimização das rotinas administrativas é fundamental para o sucesso e a sustentabilidade de qualquer organização, independentemente do seu porte ou setor.



PAUSA PARA REFLETIR...

Não basta fazer coisas boas. É preciso fazê-las bem.

Agostinho de Hipona.

ROTINAS DE DEPARTAMENTO PESSOAL

Diferente do setor de Recursos Humanos, que trabalha para promover as relações entre os colaboradores, intermediar conflitos e gerenciar talentos, o Departamento Pessoal (DP) é focado na parte administrativa.

Para manter a produtividade e a ordem dos processos de uma empresa, é necessário ter um departamento pessoal organizado e eficiente.

O Departamento Pessoal existe para garantir que os direitos trabalhistas sejam cumpridos em toda a jornada do colaborador em uma empresa. Além disso, para que uma empresa cresça e se desenvolva sustentavelmente, o DP precisa ser bem estruturado para gerenciar as tarefas burocráticas.

O que é departamento pessoal e qual a sua importância?

DP

O Departamento Pessoal, também conhecido como DP, é uma área dentro do setor de RH responsável pela gestão dos colaboradores da empresa, garantindo o cumprimento das leis e questões burocráticas ligadas à contratação, gestão e desligamento de funcionários.

Podemos dizer que o DP é como um “guardião”, que protege a companhia de possíveis problemas jurídicos relacionados a questões trabalhistas.

Por isso, o DP também é responsável por manter-se atualizado em relação às mudanças na legislação trabalhista e previdenciárias, para garantir que a empresa esteja conforme as normas vigentes, evitando possíveis riscos legais e financeiros.

Algumas empresas optam por alocar a área internamente, mas a área também pode ser mantida de maneira terceirizada ou ainda através de BPO (Business Process Outsourcing), outro tipo de terceirização, feita através de tecnologia da informação.

A importância do DP

O DP é o “guardião” das burocracias nas empresas. Ou seja, seu papel é garantir que a companhia esteja de acordo com as leis trabalhistas, previdenciárias e fiscais. São os profissionais de DP que fazem a mediação entre a organização e os órgãos públicos, cumprindo todas as obrigações trabalhistas para não ter risco de gerar multas ou processos contra a empresa.

Mais do que esse papel burocrático, o DP também apoia a gestão de pessoas fornecendo relatórios sobre absenteísmo, custos com pessoal, rotatividade de funcionários, entre outros dados para ajudar na tomada de decisão. Entretanto, a falta de investimento, escassez de equipe qualificada ou de equipamentos mais modernos são alguns dos desafios do DP dentro das empresas. Quanto maior o crescimento da empresa e, conseqüentemente, mais colaboradores, mais complicado é manter um controle manual. Por isso, contar com ferramentas de departamento pessoal podem garantir o tratamento dos dados com profissionalismo, sem dor de cabeça e economizando o tempo do time.

De forma geral, o departamento pessoal tem como foco cuidar dos processos burocráticos relacionados aos profissionais que fazem parte da empresa. O principal objetivo do setor é garantir que a organização mantenha conformidade com as legislações trabalhistas. Em síntese, o DP funciona como uma base de dados da empresa.

Por isso, gestores e colaboradores recorrem ao setor para conseguir informações sobre:

- ✓ Andamento de admissões e demissões.
- ✓ Períodos estabelecidos para licenças.
- ✓ Agendamento de férias.
- ✓ Registros do controle de ponto dos profissionais.
- ✓ Informações sobre alterações salariais.

OBSERVAÇÕES:

O DP fica encarregado, também, de manter o *compliance* da empresa com o regime CLT (Consolidação das Leis Trabalhistas), garantindo os pagamentos mensais correspondentes ao FGTS e INSS dos colaboradores.

A diferença entre DP e RH

É comum que o termo Departamento Pessoal seja confundido com Recursos Humanos, já que as duas áreas são responsáveis pelo principal contato entre os colaboradores e a empresa.

“A principal diferença está nas funções e atribuições de cada área.”

Enquanto o RH é responsável pela parte humanizada da contratação, como onboarding e valorização do colaborador, o DP cuida da parte prática da admissão, como contrato, folha de pagamento e jornada de trabalho.

A organização do RH é focada na gestão de pessoas, visando sempre o alinhamento entre colaboradores e empresa, promovendo a satisfação profissional para os dois lados. Um RH bem estruturado é fundamental para manter a ordem e desenvolvimento pleno das organizações.

Já o DP é voltado para as obrigações dos funcionários e empregadores, sejam elas trabalhistas ou previdenciárias. Apesar de parecer que o setor cuida apenas de tarefas operacionais e burocráticas, ele também é responsável por manter a base de gestão estratégica funcionando de forma alinhada.

Sendo assim, as duas áreas se complementam no que se diz respeito à gestão de pessoas. Trabalhando de maneira alinhada, elas garantem um bom funcionamento interno e externo para as empresas.

Principais rotinas do departamento pessoal

Como já mencionamos, o DP precisa lidar com uma série de atividades.

As principais atividades são:

- **Admissão de funcionários e processo de recrutamento e seleção.**
- **Fazer a gestão da folha de pagamento.**
- **Apuração do ponto e controle de horários.**
- **Controle e planejamento de férias.**
- **Compliance com a legislação trabalhista.**
- **Controle dos impostos e encargos trabalhistas.**
- **Gestão dos benefícios corporativos.**
- **Atendimento aos colaboradores.**
- **Demissões e processos de desligamentos.**

Admissão de funcionários e processo de recrutamento e seleção

A atração e retenção de novos talentos é uma tarefa do RH, porém o DP também participa dessa atividade. Isso porque a abertura de novas vagas e todo o processo de seleção envolvem questões burocráticas, como descrição da vaga, definição de salário e dos pré-requisitos para a função.

Após a seleção do candidato, o DP também trabalha assumindo as atividades burocráticas, como elaboração dos contratos e solicitação dos documentos necessários para formalizar a admissão do novo colaborador. Além disso, o departamento pede os exames admissionais, auxilia na abertura de conta-salário e no registro do profissional na folha ponto.

OBSERVAÇÕES:

Na admissão, o departamento pessoal é responsável por reunir toda a documentação do colaborador para a formalização do contrato. É uma continuação do processo que o RH inicia na hora da seleção do candidato.

O profissional do DP também pode acabar participando da fase de seleção, a fim de agilizar o processo de contratação e não sobrecarregar a área de recursos humanos.

Neste caso, ficam responsáveis pela etapa de entrevista e avaliação, fazendo a triagem dos candidatos e explicando os benefícios da vaga em questão.

Após a escolha do candidato, o departamento pessoal faz a admissão formal, que também pode ser uma admissão digital, elabora o contrato, agenda o exame admissional e realiza o registro trabalhista conforme as normas do Ministério do Trabalho.

Algumas organizações costumam solicitar a carta de admissão da empresa que deseja contratar determina profissional.

Fazer a gestão da folha de pagamento

Um dos maiores pontos de atenção para o departamento pessoal é a folha de pagamento e o holerite digital.

Isso porque, além do salário, benefícios, adicional noturno e/ou descontos, o documento deve trazer informações referentes ao 13º salário, horas extras de trabalho e todos os benefícios registrados em carteira.

O cálculo da folha de pagamento deve considerar os descontos de vale transporte, vale-refeição ou alimentação, plano de saúde, férias trabalhistas, FGTS, e demais benefícios acordados na hora da contratação.

A tarefa pode ser considerada uma das mais trabalhosas, já que é necessário estar de acordo com a lei, para que não haja nenhum tipo de problema para a empresa.

Em médias e grandes organizações, esse trabalho pode ser executado por um escritório de contabilidade de forma terceirizada, evitando assim possíveis transtornos.

OBSERVAÇÕES:

Conhecida também como holerite, a folha de pagamento contém todos os dados referentes à jornada de trabalho do colaborador, incluindo horas extras e faltas, e aos pagamentos de benefícios (FGTS, INSS, etc.).

No documento, devem ser descritos todos os bônus e descontos efetuados pela empresa, como, por exemplo, desconto de vale-transporte, vale-alimentação, remuneração pelas horas extras, entre outros.

Apuração do ponto e controle de horários

As leis trabalhistas determinam que o colaborador pode ter uma jornada de trabalho de, no máximo, 44 horas semanais, adaptadas em turnos de revezamento e por escalas. O trabalhador pode exercer, no máximo, 2 horas a mais dessa carga, contanto que receba uma remuneração por isso, ou que conte como banco de horas.

É função do departamento pessoal fazer o controle ponto dos profissionais da empresa, já que os dados contidos nele orientam o cálculo e o pagamento de horas dos colaboradores.

Sendo assim, na hora de fechar as folhas de pagamento, a remuneração extra deve ser contabilizada a partir da apuração do controle ponto. Caso o trabalhador e a empresa optem, em comum acordo, pelo banco de horas, os dias de folga devem ser definidos.

OBSERVAÇÕES:

Outra função do departamento pessoal é definir e monitorar a jornada de trabalho de seus colaboradores.

Neste caso, é preciso calcular as horas extras ou adicionais do mês para que seja feito o pagamento de acordo com a definição da gestão.

Algumas empresas optam por pagar o saldo de horas extras através de folgas, enquanto outras realizam o pagamento na folha de pagamento.

Nos dois casos, é preciso que o DP informe o colaborador no ato da contratação, para seguir com todos os pontos que a legislação exige.

A folha de ponto, hoje em dia realizada eletronicamente, também é de responsabilidade do departamento pessoal. Nesse caso, é ela quem ajuda a controlar o banco de horas.

Controle e planejamento de férias

É o DP que controla, organiza e planeja os períodos de férias dos colaboradores da organização. O setor analisa se as datas pretendidas atendem às demandas do profissional, bem como as necessidades da empresa.

O calendário de férias deve ser planejado a fim de evitar baixas pesadas para as equipes. Por exemplo, o setor jurídico possui 5 integrantes, três deles têm férias a vencer no mesmo mês. O DP sabe que, se os três se afastarem no mesmo período, o setor terá seu trabalho comprometido, e agora?

Bom, o departamento pessoal já tem as informações sobre as férias a vencer com meses de antecedência. Sendo assim, é preciso planejar os períodos de descanso para que todos consigam usufruir suas férias, sem prejudicar o fluxo de trabalho do setor.

Dessa forma, a liberação das férias deve ser feita antes do término do segundo período aquisitivo dos três colaboradores – conforme exige a legislação. Assim, todos terão suas licenças garantidas e o setor não sofrerá uma forte baixa.

OBSERVAÇÕES:

O controle de férias de todos os funcionários é feito através de um calendário coletivo, que é planejado pelo departamento pessoal. Nele é possível checar as datas de férias ou licenças previstas – como licença-maternidade e licença-paternidade – separadas por cada setor.

Esta tarefa exige bastante atenção para que não haja problemas de falta de equipe em determinada área e para que os prazos de férias sejam cumpridos de maneira correta.

Compliance com a legislação trabalhista

Dentro das obrigações legais estão inclusos: o controle da jornada de trabalho, emissão de contratos de trabalho, cadastro no sistema do governo, registro de férias, licenças, afastamentos, entre outras demandas previdenciárias e trabalhistas.

Essa gestão precisa ser extremamente minuciosa e atenta para evitar o risco de autuações e multas por descumprimento das obrigações.

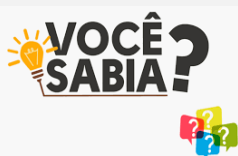
OBSERVAÇÕES:

A empresa deve manter o *compliance* com as leis vigentes na CLT, a fim de evitar processos trabalhistas. Dessa forma, o departamento pessoal deve estar por dentro do que exige a lei, realizando os envios de dados solicitados por meio do eSocial.

Controle dos impostos e encargos trabalhistas

O DP tem uma atuação no controle dos impostos e encargos trabalhistas para garantir que todas as contribuições obrigatórias, como o FGTS e o INSS, sejam pagas corretamente e dentro dos prazos estabelecidos. Esse controle não apenas assegura os direitos dos colaboradores, mas também protege a empresa de possíveis complicações legais e fiscais.

O não cumprimento dessas obrigações pode resultar em multas, processos trabalhistas e até mesmo em problemas de imagem para a empresa. Portanto, o DP desempenha um papel essencial ao manter os encargos trabalhistas em dia, garantindo a conformidade com a legislação e a estabilidade jurídica da organização.



VOCÊ SABIA?

O departamento pessoal também é responsável pelos pagamentos dos impostos e das contribuições sociais referentes aos colaboradores.

Alguns dos principais impostos e contribuições são:

- 1) INSS: Contribuição Previdenciária.
- 2) FGTS: Fundo de Garantia do Tempo de Serviço.
- 3) IRRF: Imposto de Renda Retido na Fonte.
- 4) Contribuição Sindical.
- 5) Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL).
- 6) Programa de Integração Social (PIS).
- 7) Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social (Cofins).
- 8) Imposto sobre Serviços (ISS).
- 9) Imposto Sobre Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS).
- 10) Imposto Sobre Produtos Industrializados (IPI).
- 11) Imposto sobre Operações Financeiras (IOF).

Esses impostos e contribuições podem variar de acordo com o porte da empresa, a atividade econômica, o regime tributário escolhido, entre outros fatores.

Gestão dos benefícios corporativos

A gestão de benefícios corporativos é também uma das principais atividades essenciais dentro do Departamento Pessoal (DP), com um impacto direto no bem-estar dos colaboradores e na conformidade legal da empresa.

Isso porque os benefícios corporativos são um dos pilares mais importantes para garantir o bem-estar dos colaboradores e a satisfação no ambiente de trabalho. Eles vão além da remuneração, contribuindo para a atração e retenção de talentos, além de promoverem um clima organizacional positivo. Existem diversos tipos de benefícios que as empresas podem oferecer: alimentação, vale-transporte, plano de saúde, plano odontológico, auxílio farmácia, entre outros.

É aí que o departamento pessoal entra, na administração destes benefícios, pois vai além do simples fornecimento de vale-transporte ou vale-alimentação. Ela envolve uma série de processos burocráticos, cálculos, controles e acompanhamentos constantes.

Atendimento aos colaboradores

Eventualmente, podem surgir dúvidas sobre os processos de admissão e demissão, adesão ao beneflex, descontos em folha de pagamento, e o DP é o responsável por prestar informações e auxiliar os profissionais.

Por isso, é importante que o DP tenha um canal de comunicação interna para poder auxiliar os colaboradores no encaminhamento de demandas, sugestões e reclamações.

Demissões e processos de desligamentos

Além da admissão, o departamento de pessoal também atua no processo de desligamento do colaborador. Nesse caso, a tarefa é reunir a documentação necessária para dar baixa no contrato em vigência do profissional, conforme exige a lei.

Cabe ao DP calcular os valores rescisórios do colaborador, redigir e solicitar a assinatura do termo de rescisão e preparar uma guia de seguro-desemprego, caso o profissional tenha direito. É preciso, também, estabelecer o prazo de aviso-prévio, bem como calcular e programar o pagamento das verbas rescisórias.

OBSERVAÇÕES:

Chegamos ao desligamento, parte final do ciclo trabalhista de um colaborador. Assim, como a admissão, o departamento pessoal também é responsável pelo desligamento de todos os funcionários.

Aqui o trabalho é levantar os documentos necessários para o desligamento, agendar o exame demissional e garantir o pagamento dos benefícios, quando cabe ao empregador.

Em casos de pedido de demissão, os profissionais da área ainda podem solicitar uma entrevista demissional para entender os motivos da saída e, quando necessário, chegar a um acordo benéfico para funcionário e contratante.

Dicas para organização das rotinas do departamento pessoal

As rotinas do departamento pessoal devem seguir uma série de regras, a fim de evitar eventuais processos trabalhistas, que podem gerar altas multas. Para que isso não aconteça, é preciso organizar o fluxo de processos do setor com muita atenção.

Algumas dicas importantes para a organização das rotinas do departamento pessoal são:

- **Definir as metas.**
- **Fortalecer a comunicação com outros setores.**
- **Automatizar processos.**
- **Usar o controle ponto digital.**
- **Saber distribuir as funções no departamento pessoal.**

Definir as metas

Planejamento é a base de sucesso para qualquer setor, e com o departamento pessoal não poderia ser diferente. Ou seja, quanto mais organizado o escopo de trabalho, mais fácil será a tomada de decisões.

Crie um calendário com as atividades, as obrigações do setor e seus prazos, como:

- Tratamento e gestão do controle-ponto.
- Dia fechamento das folhas de pagamento.
- Recolhimento do FGTS.
- Pagamento de benefícios.
- Entre outros.

OBSERVAÇÕES:

Lembre-se:

Com as mudanças no eSocial, os envios de algumas informações trabalhistas mudaram, como a solicitação de arquivos mensais: SEFID, CAGED, RAIS, DIRF, entre outros. Agora,

com a plataforma do governo, a transmissão dos eventos ocorre de forma muito mais rápida e simples.

Fortalecer a comunicação com outros setores

Estabelecer um bom diálogo entre o DP e outros setores da empresa é importante, pois facilita o recebimento de solicitações, atendimento de demandas e auxilia na organização de dados sobre os colaboradores.

OBSERVAÇÕES:

Vale ressaltar que a comunicação entre os departamentos pode envolver informações sensíveis ou urgentes. Nesse sentido, o cuidado deve ser redobrado, já que os setores lidam, muitas vezes, com dados pessoais de colaboradores. Portanto, adote um sistema interno que permita definir o acesso para cada usuário.

Automatizar processos

A transformação digital possibilitou diversos avanços para diferentes setores. Com o uso da tecnologia, o DP pode se tornar mais produtivo.

EXEMPLO:

Por meio da admissão digital da Senior, o departamento pessoal pode realizar o registro do profissional e digitalizar seus documentos de forma muito mais prática, concluindo a contratação no mesmo dia. Com o suporte do HCM da Senior, é possível contar com a tecnologia na hora de garantir o *compliance* com as leis trabalhistas.

A plataforma planeja de maneira automática as férias dos profissionais, centraliza as informações dos trabalhadores, auxilia na gestão dos benefícios pagos pela empresa, e facilita uma série de outras tarefas. Além disso, a solução permite a integração ao eSocial, facilitando o envio dos eventos.

Usar o controle ponto digital

Adotar um sistema de controle ponto digital facilita (e muito) as atividades do setor. Isso porque a contabilidade e o cálculo das horas trabalhadas pelos profissionais são feitos de forma automática. O sistema poupa um bom tempo para o DP.

OBSERVAÇÕES:

- ✓ Já pensou contabilizar manualmente as horas de 50 profissionais?
- ✓ Daria um baita trabalho, não é mesmo?

Ao implantar um sistema de ponto eletrônico, o setor ganha produtividade e mais: a certeza de que os colaboradores irão registrar sua carga de trabalho.

Saber distribuir as funções no departamento pessoal

Conheça o próprio departamento pessoal e saiba como potencializar o seu desempenho. É importante focar em contratações assertivas para o setor. Por isso, conte com profissionais que possuam treinamentos e habilidades específicas.

Dessa forma, é possível redistribuir as atividades, em vez de centralizá-las, proporcionando muito mais produtividade e agilidade ao DP. Ou seja, o líder do setor pode dividi-las com base em estratégias específicas, separando-as por categorias.

As categorias separadas são:

- Recrutamento e seleção;
- Planos de formação e carreira;
- Gerenciamento de benefícios.

Nesse sentido, as tarefas podem ser distribuídas, e o líder do setor terá a certeza que os profissionais darão conta do recado, sem gerar sobrecarga para o time.

Indicadores de departamento pessoal e como calcular

Ao analisar os indicadores, o DP consegue avaliar as taxas de sucesso de um projeto, considerando o objetivo a ser alcançado. Ou seja, por meio dos indicadores, é possível identificar se a área atingiu ou não as metas.

A seguir, vejamos 15 indicadores de departamento pessoal (*figura 3*):

INDICADOR	DESCRIÇÃO	COMO CALCULAR
1) Taxa de Turnover	Percentual de funcionários que deixaram a empresa em relação ao total de funcionários em um período determinado.	$\frac{\text{(Número de funcionários que deixaram a empresa)}}{\text{(Número total de funcionários)}} \times 100$

2) Índice de Absenteísmo	Percentual de ausências dos colaboradores em relação ao total de dias trabalhados em um período determinado.	$(\text{Total de dias de ausência dos colaboradores}) / (\text{Total de dias trabalhados}) \times 100$
3) Custo da Folha de Pagamento	Valor total gasto com a folha de pagamento dos colaboradores em um período determinado.	Soma de todos os salários e benefícios trabalhistas pagos aos colaboradores no período
4) Horas Extras	Quantidade de horas extras realizadas pelos colaboradores em um período determinado.	Soma de todas as horas extras registradas pelos colaboradores
5) Índice de Conformidade Trabalhista	Percentual de conformidade com as leis trabalhistas e previdenciárias em um período determinado.	$(\text{Número de processos de conformidade}) / (\text{Número total de processos}) \times 100$
6) Índice de Desempenho de Processos de Folha de Pagamento	Percentual de acurácia e eficiência nos processos de folha de pagamento em um período determinado.	$(\text{Número de processos de folha de pagamento concluídos corretamente}) / (\text{Número total de processos de folha de pagamento}) \times 100$
7) Tempo Médio de Contratação	Tempo médio gasto para efetivar uma nova contratação, desde a abertura da vaga até a admissão do colaborador.	$(\text{Soma dos tempos de contratação de todos os colaboradores}) / (\text{Número total de contratações})$
8) Taxa de Atrasos no Processamento da Folha de Pagamento	Percentual de atrasos no processamento da folha de pagamento em relação ao total de processamentos em um período determinado.	$(\text{Número de processamentos de folha de pagamento atrasados}) / (\text{Número total de processamentos de folha de pagamento}) \times 100$
9) Índice de Cumprimento de Prazos de Entrega de Obrigações Acessórias	Percentual de cumprimento dos prazos de entrega de obrigações acessórias, como declarações e documentos trabalhistas, em um período determinado.	$(\text{Número de obrigações acessórias entregues dentro do prazo}) / (\text{Número total de obrigações acessórias}) \times 100$
10) Índice de Aderência aos Procedimentos de Admissão e Demissão	Percentual de aderência aos procedimentos de admissão e demissão de colaboradores em um período determinado.	$(\text{Número de procedimentos de admissão e demissão executados corretamente}) /$

		(Número total de procedimentos de admissão e demissão) x 100
11) Índice de Cumprimento de Normas Trabalhistas e Previdenciárias	Percentual de cumprimento das normas trabalhistas e previdenciárias em um período determinado.	(Número de normas trabalhistas e previdenciárias cumpridas) / (Número total de normas trabalhistas e previdenciárias) x 100
12) Taxa de Erros em Cálculos de Folha de Pagamento	Percentual de erros identificados nos cálculos de folha de pagamento em um período determinado.	(Número de erros identificados nos cálculos) / (Número total de cálculos de folha de pagamento) x 100
13) Índice de Satisfação dos Colaboradores com os Processos do Departamento Pessoal	Percentual de satisfação dos colaboradores em relação aos processos do departamento pessoal em um período determinado.	(Total de colaboradores satisfeitos com os processos do departamento pessoal) / (Número total de colaboradores pesquisados) x 100
14) Tempo Médio de Resolução de Demandas de Colaboradores	Tempo médio gasto para resolver demandas e solicitações dos colaboradores em um período determinado.	(Soma dos tempos de resolução de todas as demandas) / (Número total de demandas resolvidas)
15) Índice de Retenção de Talentos	Percentual de colaboradores que permaneceram na empresa em relação ao total de colaboradores em um período determinado.	(Número de colaboradores que permaneceram na empresa) / (Número total de colaboradores) x 100

Figura 3: Indicadores de departamento pessoal.

OBSERVAÇÕES:

- ✓ Vale lembrar que esses cálculos e indicadores podem variar conforme a metodologia da sua empresa e da fonte de dados disponível.
- ✓ Adapte-os conforme a realidade e as necessidades específicas da companhia.

Profissionais de DP

O departamento pessoal é um setor que necessita de uma gama diversificada de cargos e funções, devido às inúmeras funções e responsabilidades da área. Cada profissional é essencial para o bom funcionamento da empresa.

A seguir, vamos apresentar alguns dos profissionais envolvidos em uma estrutura básica do DP:

- ✓ **Analista de Departamento Pessoal:** é responsável pelas rotinas que envolvem o registro e a manutenção dos dados dos processos de admissão, demissão, folha de pagamento e pagamento de benefícios.
- ✓ **Assistente de Departamento Pessoal:** é responsável por realizar processos de preenchimento de documentos, registros em planilhas, geração de relatórios, controlar o ponto e realizar o atendimento às pessoas colaboradoras.
- ✓ **Auxiliar de Departamento Pessoal:** atua como um suporte ao setor, realizando tarefas mais administrativas e operacionais, como o cadastro de colaboradores, conferência de documentos, preenchimento de planilhas, etc..
- ✓ **Analista de Cargos e Salários:** é responsável por definir a estrutura salarial da empresa, garantindo que os cargos sejam remunerados de acordo com o mercado.
- ✓ **Especialista em Benefícios:** é responsável por gerir e administrar todos os benefícios oferecidos pela empresa como vale-alimentação, plano de saúde e outros, desde a escolha até a gestão do uso.
- ✓ **Especialista em Recrutamento e Seleção:** é responsável por planejar e executar todo o processo de contratação de novos colaboradores, desde a divulgação da vaga até a seleção final.
- ✓ **Gerente de Recursos Humanos:** lidera a equipe de RH, gerencia o orçamento, promove a cultura e os valores organizacionais e toma decisões importantes relacionadas ao recrutamento e seleção, treinamento, desenvolvimento e retenção de talentos.
- ✓ **Advogado trabalhista:** é responsável por garantir que a empresa esteja em conformidade com as leis trabalhistas e previdenciárias, e representa a empresa em processos judiciais relacionados a questões trabalhistas.

**SE LIGA NA CHARADA!****PERGUNTA:**

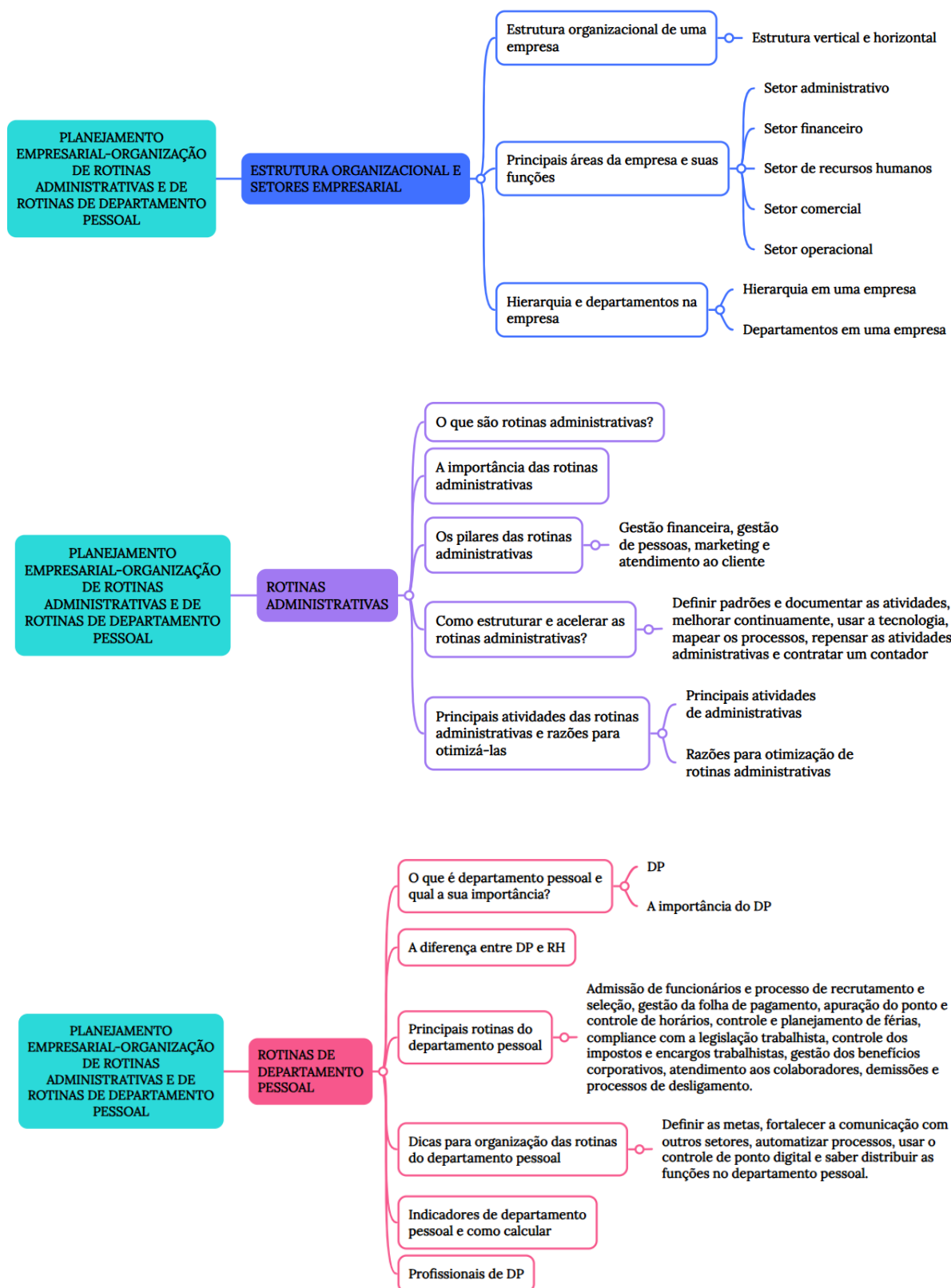
O que o cavalo foi fazer no orelhão?

RESPOSTA:

Passar um trote.

Sessões Especiais

MAPA DE ESTUDO



SÍNTESE DIRETA

1. INTRODUÇÃO

- Importância da estrutura organizacional e dos departamentos no gerenciamento de empresas.
- Relevância dos modelos estruturais para organização eficiente.
- Necessidade de rotinas administrativas bem organizadas para o funcionamento empresarial.
- Papel do Departamento Pessoal em cumprir obrigações legais e organizar processos internos.

2. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL E SETORES EMPRESARIAIS

- **O que ela define:** A Estrutura organizacional define como as atividades empresariais são organizadas para alcançar os objetivos.
- **Modelos estruturais:**
 - ✓ **Vertical:** hierarquia rígida, decisões centralizadas, maior formalidade.
 - ✓ **Horizontal:** comunicação fluida, maior autonomia, menor formalidade.
- **Principais áreas da empresa:**
 - ✓ **Setor administrativo:** gerencia estrategicamente e apoia os demais setores.
 - ✓ **Setor financeiro:** controla recursos financeiros, tesouraria, planejamento e gestão de impostos.
 - ✓ **Setor de recursos humanos:** recrutamento, seleção, treinamento e retenção de talentos.
 - ✓ **Setor comercial:** marketing, vendas e relacionamento com clientes.
 - ✓ **Setor operacional:** produção, controle de estoque, manutenção e qualidade.

3. ROTINAS ADMINISTRATIVAS

- **Definição:** Conjunto de processos repetitivos que sustentam o funcionamento da empresa.
- **Efeito:** Proporcionam eficiência operacional e apoio às atividades principais.
- **Pilares das rotinas administrativas:**
 - ✓ **Gestão financeira:** controle de receitas e despesas, planejamento e fluxo de caixa.

- ✓ **Gestão de pessoas:** recrutamento, avaliação de desempenho, motivação e liderança.
- ✓ **Marketing:** estratégias de divulgação, atração e fidelização de clientes.
- ✓ **Atendimento ao cliente:** solução de problemas, retenção e experiência do consumidor.
- **Métodos para estruturar e acelerar as rotinas:**
 - ✓ **Definir padrões:** criar processos claros e documentados.
 - ✓ **Usar tecnologia:** automação com softwares e ferramentas.
 - ✓ **Mapear processos:** identificar gargalos e otimizar fluxos de trabalho.
 - ✓ **Melhorar continuamente:** atualizar processos para economizar recursos.
- **Atividades principais:**
 - ✓ Organização de documentos e registros.
 - ✓ Controle de estoques e fluxo de caixa.
 - ✓ Emissão de notas fiscais, cobranças e relatórios.
 - ✓ Registro e cadastro de dados no sistema.

4. ROTINAS DE DEPARTAMENTO PESSOAL

- **Sobre a Área:** responsável por garantir conformidade com legislações trabalhistas e apoio aos colaboradores.
- **Diferenças entre DP e RH:**
 - ✓ **DP:** foco em obrigações trabalhistas e burocráticas (contratos, folha de pagamento, ponto).
 - ✓ **RH:** foco em gestão estratégica de pessoas (motivação, integração e desenvolvimento).
- **Principais rotinas:**
 - ✓ **Admissão e demissão de funcionários:** integração de novos colaboradores, documentação e contratos.
 - ✓ **Gestão da folha de pagamento:** cálculo de salários, benefícios e impostos.
 - ✓ **Controle de ponto e horários:** monitoramento da jornada de trabalho e horas extras.
 - ✓ **Planejamento de férias:** organização para evitar impactos no funcionamento.
 - ✓ **Compliance trabalhista:** cumprimento de obrigações legais como FGTS e INSS.

- ✓ **Gestão de benefícios corporativos:** administração de vales, planos de saúde, entre outros.
- ✓ **Atendimento aos colaboradores:** suporte e informações sobre direitos e processos internos.
- **Indicadores de desempenho:**
 - ✓ **Taxa de turnover:** rotatividade de colaboradores.
 - ✓ **Índice de absenteísmo:** dias de ausência em relação ao total trabalhado.
 - ✓ **Custo da folha de pagamento:** gastos totais com colaboradores.
 - ✓ **Tempo médio de contratação:** período para efetivar novas contratações.
 - ✓ **Índice de satisfação:** avaliação da satisfação dos colaboradores.

MOMENTO QUIZ

1. Sobre os modelos estruturais de uma organização, analise as afirmações abaixo e escolha a alternativa **CORRETA**:
 - I) A estrutura vertical é caracterizada por maior autonomia entre os departamentos e uma comunicação fluida.
 - II) A estrutura horizontal apresenta pouca formalidade, decisões descentralizadas e maior integração entre os níveis hierárquicos.
 - III) Empresas que buscam maior rapidez na comunicação e menos burocracia tendem a adotar a estrutura horizontal.
 - a) Apenas a afirmativa I está correta.
 - b) Apenas a afirmativa II está correta.
 - c) Apenas as afirmativas II e III estão corretas.
 - d) Todas as afirmativas estão corretas.
 - e) Nenhuma das afirmativas está correta.
2. Sobre as rotinas administrativas, é **INCORRETO** afirmar que:
 - a) São responsáveis por processos repetitivos que dão apoio às atividades principais da empresa, como controle de estoques e organização de documentos.
 - b) A implementação de tecnologia, como softwares ERP, pode contribuir para otimizar rotinas administrativas e reduzir gargalos operacionais.
 - c) A ausência de rotinas administrativas bem estruturadas pode comprometer a eficiência das operações e o alcance dos objetivos organizacionais.
 - d) A gestão financeira, apesar de ser um dos pilares das rotinas administrativas, pode ser substituída por processos manuais sem comprometer o desempenho geral.

- e) O mapeamento de processos administrativos ajuda a identificar atividades desnecessárias, eliminando desperdícios e promovendo maior eficiência.

3. O Departamento Pessoal (DP) desempenha funções essenciais dentro de uma organização. Sobre suas responsabilidades, assinale a alternativa correta:

- a) O DP é exclusivamente responsável pela motivação e integração dos colaboradores, enquanto o RH foca no cumprimento das obrigações legais.
- b) O DP realiza a gestão estratégica de pessoas, promovendo treinamentos e programas de desenvolvimento.
- c) Entre as funções do DP estão o controle de ponto, a gestão da folha de pagamento, o planejamento de férias e a conformidade trabalhista.
- d) O DP não se envolve com a administração de benefícios corporativos, pois esta é uma função exclusiva do setor financeiro.
- e) O DP e o RH possuem as mesmas atribuições e, portanto, não necessitam de divisões claras de responsabilidade.

4. Uma empresa apresenta dificuldades para manter a comunicação fluida entre seus setores e tem processos decisórios concentrados apenas na alta direção.

Essa empresa provavelmente utiliza:

- a) Uma estrutura horizontal, caracterizada pela descentralização e autonomia entre os níveis hierárquicos.
- b) Uma estrutura funcional, que integra diferentes departamentos de maneira equilibrada.
- c) Uma estrutura matricial, que combina características de estruturas horizontais e verticais.
- d) Uma estrutura vertical, caracterizada por hierarquia rígida e decisões centralizadas.
- e) Uma estrutura descentralizada, com maior participação de equipes operacionais na tomada de decisões.

5. A respeito dos indicadores utilizados no Departamento Pessoal (DP), associe as métricas às suas descrições e escolha a alternativa CORRETA:

- I. Taxa de turnover.
- II. Índice de absenteísmo.
- III. Tempo médio de contratação.
- IV. Índice de satisfação dos colaboradores.
- V. Mede a quantidade de dias ou horas de ausência em relação ao total trabalhado.

- VI. Avalia o percentual de rotatividade de funcionários em um determinado período.
- VII. Verifica o nível de contentamento dos colaboradores em relação aos processos internos.
- VIII. Calcula o período necessário para preencher uma vaga, desde a abertura até a admissão.
- a) I-2, II-1, III-4, IV-3.
- b) I-3, II-2, III-4, IV-1.
- c) I-2, II-4, III-1, IV-3.
- d) I-1, II-2, III-3, IV-4.
- e) I-4, II-3, III-2, IV-1.

Gabarito

QUESTÃO	ALTERNATIVA
1	C
2	D
3	C
4	D
5	A

Referências

CHIAVENATO, Idalberto. Administração/ Idalberto Chiavenato - Rio de Janeiro: Elsevier, São Paulo: Anhanguera, 2010.

DIANA, Daniela. Organograma. **Toda Matéria.** Disponível em: <https://www.todamateria.com.br/organograma/>. Acesso em: abr. 2019.

BATEMAN, Thomas S., SNELL, Scott A. Administração: construindo vantagem competitiva. São Paulo: Atlas, 1998.

JORDAN, Hugues, CARVALHO DAS NEVES, João, RODRIGUES, José A. O Controle da Gestão - Ao serviço da estratégia e dos gestores, 8a edição, Áreas Editora, Lisboa, 2008.

ACKOFF, R. L. Planejamento Empresarial. Rio de Janeiro: Editora Livros Técnicos e Científicos, 1979.

BARNEY, J. B.; HESTERLY, W. S. Administração Estratégica e Vantagem Competitiva. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.



OBRIGADO!
CONTINUE ESTUDANDO.