

## ATRIBUIÇÕES DAS UNIDADES ORGANIZACIONAIS.

- As atribuições das unidades organizacionais da empresa têm como base a especialização do trabalho.

Especialização { Maior conhecimento dos aspectos do trabalho.  
Divisão do trabalho.



Deve haver um perfeito equilíbrio da especialização do trabalho na estrutura para evitar problemas de motivação e coordenação das atividades da empresa.



A especialização do trabalho na estrutura empresarial é mais interessante nos níveis mais baixos que pode levar a maior rapidez e qualidade na realização dos trabalhos.



A especialização do trabalho pode levar a uma situação de economia de escala. Ao agrupar as atividades semelhantes pode resultar em economias originadas de produção em escala maior.

### VANTAGENS

- ✓ Maior qualidade de trabalho.
- ✓ Maior eficiência (o indivíduo faz mais vezes o trabalho).
- ✓ Maior facilidade de treinar os funcionários.
- ✓ Mais barato operacionalizar as atividades.

### DESVANTAGENS

- ✓ Funcionário perde a visão do conjunto.
- ✓ Pode provocar desmotivação para os vários funcionários da empresa.
- ✓ Maior dependência entre as várias unidades organizacionais. Na falta de um funcionário pode provocar problemas nas etapas posteriores.
- ✓ Menor flexibilidade pela maior rigidez de alocação das atividades.

## **FIQUE ATENTO**

- ✓ Nas tarefas de rotinas, as vantagens de divisão do trabalho assumem peso maior.
- ✓ Nas tarefas de inovação, as desvantagens da divisão de trabalho assumem peso maior.

## **MANUAL DA ORGANIZAÇÃO**

- É o relatório formal do plano de atividades e do respectivo organograma da empresa.
- Mostra todos os funcionários e sua participação no conjunto.
- Dever ser dinâmico e não estático.
- Deve espelhar com fidelidade toda a situação da empresa.
- Deve adaptar-se a qualquer alteração ocorrida na empresa.

## **CONSTITUIÇÃO DO MANUAL**

1. Considerações gerais. Aspectos teóricos e as considerações sobre a empresa.
2. Fichas de funções. Estabelecem a posição hierárquica de cada unidade organizacional, sua finalidade, e suas atribuições específicas.
3. Quadro de competência. São estabelecidos os níveis de autoridade e responsabilidades.
4. Comitês. Estabelecem suas atividades e seus membros e a periodicidade de reuniões.
5. Relação dos titulares, centro de custos e siglas. Visa facilitar a comunicação.
6. Organograma. É a representação gráfica da estrutura organizacional da empresa.

## **FICHAS DE FUNÇÕES**

- São apresentadas todas as funções conjuntamente.
- Na elaboração de um manual de organização, julga-se que esta é a melhor forma de apresentação.

A figura abaixo demonstra o formato da ficha de funções com os campos a serem preenchidos.

<b>Planos</b>	<b>Ficha de Funções</b>	<b>Vigência</b> ___/___/___	<b>Revisão</b> ___/___/___	<b>Nº</b>	<b>Folha</b>
-UNIDADE ORGANIZACIONAL: -SIGLA: -CENTRO DE CUSTOS: -CARGO: -SUPERIOR IMEDIATO: -SUBORDINADOS DIRETOS: -LIGAÇÕES FUNCIONAIS: -RESPONSABILIDADE BÁSICA: -FUNÇÕES: 1.Relativas a planejamento . . 2.Relativas a organização . . 3.Relativas a direção . . 4.Relativas a pessoal . . 5.Relativas a controle . .					

Fonte: Oliveira Djalma, 2002.

## **QUADRO DE COMPETÊNCIAS**

Características:

1. Uma listagem das atividades, agrupadas segundo os assuntos ou áreas afins, tais como: atividades de recursos humanos, financeiras, administração de materiais, comerciais, técnicas/operacionais e gerais.
2. Símbolos que identificam a vinculação de cada decisão a determinada espécie de autoridade, tais como:
  - Competência simples, relacionada a determinada pessoa ou área;
  - Competência comum a determinado nível hierárquico; e
  - Competência conjunta.

Δ COMPETÊNCIA COMUM A DE TERMINADO NÍVEL HIERÁR- QUICO ○ COMPETÊNCIA SIMPLES ○-○ COMPETÊNCIA CONJUNTA	VIGÊNCIA / /	PREVISÃO / /	FOLHA	Directoria	Diretor de Marketing	Gerente de Marketing	Gerente de Tráfego	Gerente de Base
<b>COMERCIAIS</b>								
01. Estabelecer metas de vendas de passagens e carga por bases.						○		
02. Aprovar as diretrizes a serem adotadas na propaganda comercial e institucional da empresa.					○			
03. Executar o programa anual de propaganda e promoções da empresa de acordo com as diretrizes aprovadas.						○		
04. Aprovar medidas para otimização do aproveitamento das linhas regulares da empresa.				○				
05. Aprovar alterações nas linhas regulares da empresa.				○				
06. Propor, para aprovação da Diretoria, serviço diferenciado de bordo.						○-○		
07. Representar a empresa em eventos inerentes a assuntos comerciais.					○			
08. Aprovar convênios comerciais, por meio de contratos, com outras empresas aéreas.					○			
09. Propor a celebração de contratos de agência de serviços de cargas e passagens.						△	△	△
10. Aprovar contratos de agência de serviços de cargas e passagens.						○		
11. Aprovar a celebração de contrato de <i>interline</i> .					○			
12. Aprovar o fretamento de aeronaves de passageiros e cargas nacionais.						○		
13. Propor para aprovação do diretor da área abertura e encerramento de pontos-de-venda.						○		
14. Autorizar despesas extras decorrentes de vôos atrasados, alternados e cancelados referentes a acomodação, alimentação, transporte.						△	△	△
15. Propor ao diretor da área a introdução de novos produtos mercadológicos.						○		
16. Aprovar vôos de reforço.						○		

Fonte: Oliveira, Djalma. 2002