

# ESTRUTURA ORGANIZACIONAL



Prof. Aline Hilsendeger Pereira de Oliveira

# ***ESTRUTURA ORGANIZACIONAL***



- A definição da razão de existir das empresas tem o propósito de convergir todos esforços para que ela possa cumprir suas metas e de modo geral, sua missão.

- Para alcançar esse intuito ela precisa organizar-se fisicamente de maneira que as pessoas encontrem um local adequado que ofereça qualidade para desenvolver seu trabalho.

- Por exemplo, nas indústrias têxteis primeiro era preciso fiar o algodão, depois tecer o pano para só então tingí-lo. Essa deveria ser a rotina de uma fábrica de tecidos. Impossível tingir um pano que ainda não havia sido tecido, nem tecê-lo sem ser fiado o algodão.

Prof. Aline Hilsendeger Pereira de Oliveira

# ***ESTRUTURA ORGANIZACIONAL***



• Como consequência da criação dos processos industriais, foram desenvolvidas as estruturas organizacionais. Era preciso ter grupos produzindo compostos por trabalhadores com tarefas definidas (Cruz, 2002, p60), ordenadas numa linha de produção (fluxograma) e responsabilidades igualmente definidas (organograma).

• Ou seja, quem faz o quê? Onde? Qual o processo? Pelo que eu respondo?

# ***ESTRUTURA ORGANIZACIONAL***



O que compõe a estrutura de uma empresa?

- O lay-out (disposição física)
- As tarefas e funções
- Os processos.

Estrutura organizacional é a forma como as empresas se articulam para desenvolver as suas atividades.

# ***ESTRUTURA ORGANIZACIONAL***



- ◆ A estrutura de uma empresa não é definitiva, ela deve se adequar dependendo do tipo de produto, do mercado, das funções, etc.
- ◆ Não existe uma estrutura organizacional acabada e nem perfeita, existe uma estrutura que se adpte adequadamente às mudanças.
- ◆ Por exemplo, a DuPont, GM, Standart Oil e Sears, suas estruturas são continuamente ajustadas às suas estratégias e pode demonstrar a íntima relação entre a estratégia e a estrutura organizacional.

Prof. Aline Hilsendeger Pereira de Oliveira

# **ESTRUTURA ORGANIZACIONAL**



*A estrutura organizacional projeta e organiza os relacionamentos dos níveis hierárquicos e o fluxo das informações essenciais de uma organização. De maneira a:*

- ◆ **melhorar a comunicação inter-processos;**
- ◆ **equilibrar os centros de decisão;**
- ◆ **racionalizar os fluxos de informação;**
- ◆ **otimização de atividades;**
- ◆ **melhoria da relação custo x benefício;**

# ***ESTRUTURA FORMAL***



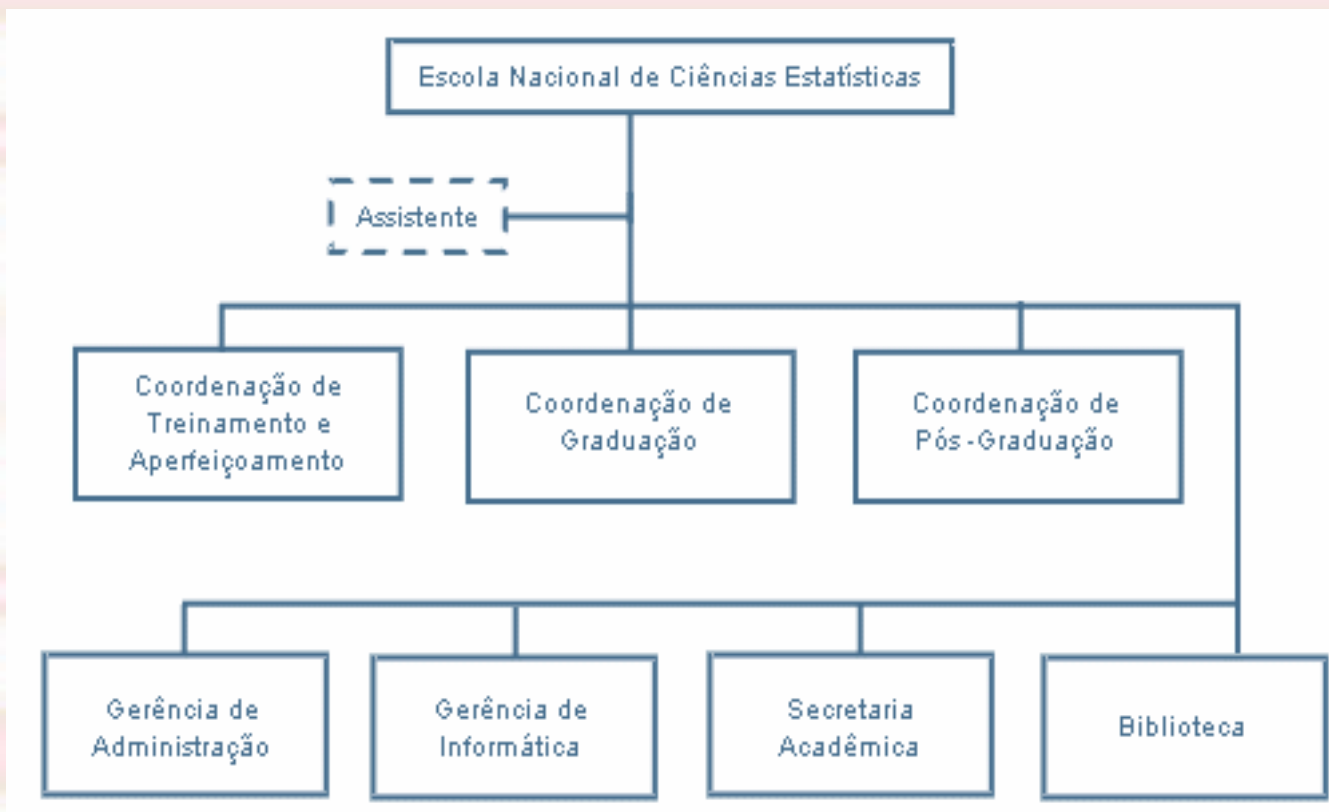
A estrutura organizacional pode ser dividida em dois segmentos a **estrutura formal** e a **estrutura informal**.

Toda empresa possui os dois tipos de estrutura.

- ♦ Estrutura formal é a organização das funções, departamentos, etc. É planejada e deve ser de conhecimento de todos. É representada pelo seu organograma.

- ♦ Organograma: representação gráfica e abreviada da estrutura da organização. Tem por finalidade representar: os órgãos competentes da organização, as vinculações (relações de interdependências, os níveis administrativos, a via hierárquica, o nome do dirigente do órgão, o efetivo de pessoal, o tipo de autoridade/ligação hierárquica.

# ESTRUTURA FORMAL



Prof. Aline Hilsendeger Pereira de Oliveira



# ***ESTRUTURA FORMAL***



- ◆ Qual o desenho de organograma ideal?
- ◆ Quem deve conhecer o organograma?
- ◆ Quais as vantagens do organograma?
- ◆ Quais as desvantagens?

# ***ESTRUTURA INFORMAL***



- ◆ Toda empresa organizada formalmente, também possui uma estrutura informal que não aparece no organograma.
- ◆ Ela surge da interação social das pessoas, o que significa que se desenvolve espontaneamente quando as pessoas se reúnem.
- ◆ Exemplo: o cortador que no lugar do encarregado da costura leva os cortes até a produção.

Prof. Aline Hilsendeger Pereira de Oliveira

# ***ESTRUTURA INFORMAL***



- ◆ Vantagens: proporciona maior rapidez no processo decisório, reduz a carga de comunicações de chefes, complementa a estrutura formal.
- ◆ Desvantagens: desconhecimento da realidade empresarial pelas chefias, dificuldade de controle, possibilidade de atritos entre as pessoas.

# ***ESTRUTURA INFORMAL***



Fatores condicionantes :

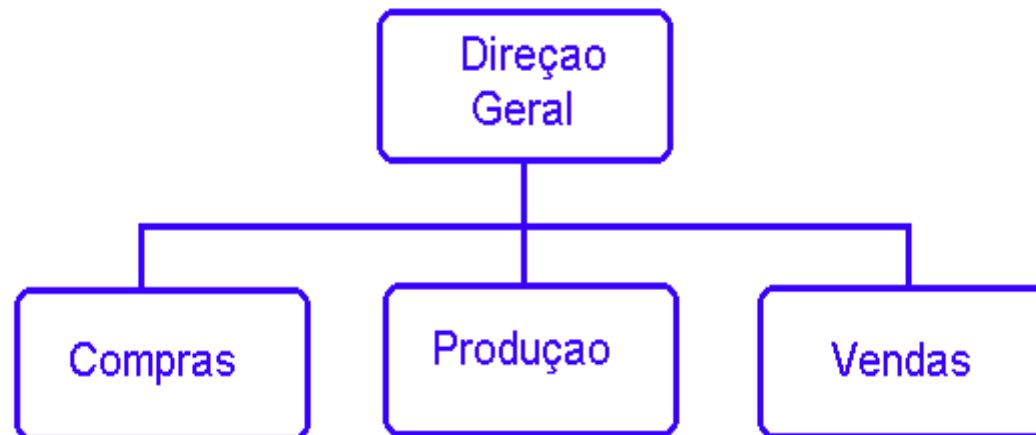
- ◆ Interesses comuns
- ◆ Interação provocada pela própria estrutura formal.
- ◆ Defeitos na estrutura formal.
- ◆ Flutuação do pessoal dentro da empresa.
- ◆ Períodos de lazer.
- ◆ Disputa do poder.

Prof. Aline Hilsendeger Pereira de Oliveira

# ESTRUTURA FUNCIONAL



• Os diversos segmentos são divididos de acordo com a função que eles exercem, não havendo superposição de deveres ou responsabilidades. As tarefas são distribuídas de conformidade entre as linhas.

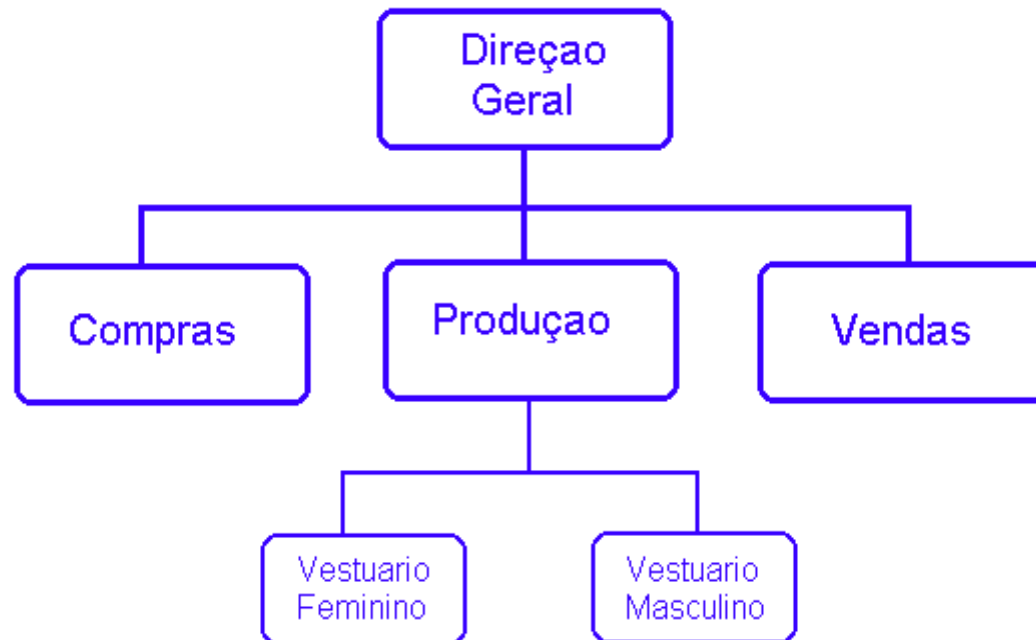


# ***ESTRUTURA MISTA: FUNCIONAL E PRODUTO***



- ◆ Neste caso a estrutura é dividida por função e redividida por produto. A forma de estrutura funcional não consegue organizar e muito menos potencializar o fluxo operacional. Essa divisão por funções representa todas as partes da empresa e suas inter-relações. Propondo uma redivisão do organograma, fica mais completo e dinâmico visualizar todas as áreas da empresa.

# ***ESTRUTURA MISTA: FUNCIONAL E PRODUTO***



Prof. Anne Elisabeth Ferreira de Oliveira

# ***ESTRUTURA MISTA: FUNCIONAL E PRODUTO***



- ◆ **Vantagens:** Aumenta a especificação em um determinado departamento e com isso favorece a eficiência e a qualidade desde que a utilização dos recursos seja feita a pleno emprego
- ◆ **Desvantagens:** Pode gerar dispersão da atividade produtiva e criar dificuldade para o pleno emprego dos recursos.



# *Exercício prático*



- ◆ Grupo de verbalização e grupo de observação. Formam-se dois grupos em círculos, um central com a proposta de verbalizar o tema proposto e um exterior com o propósito de observar o grupo de verbalização.

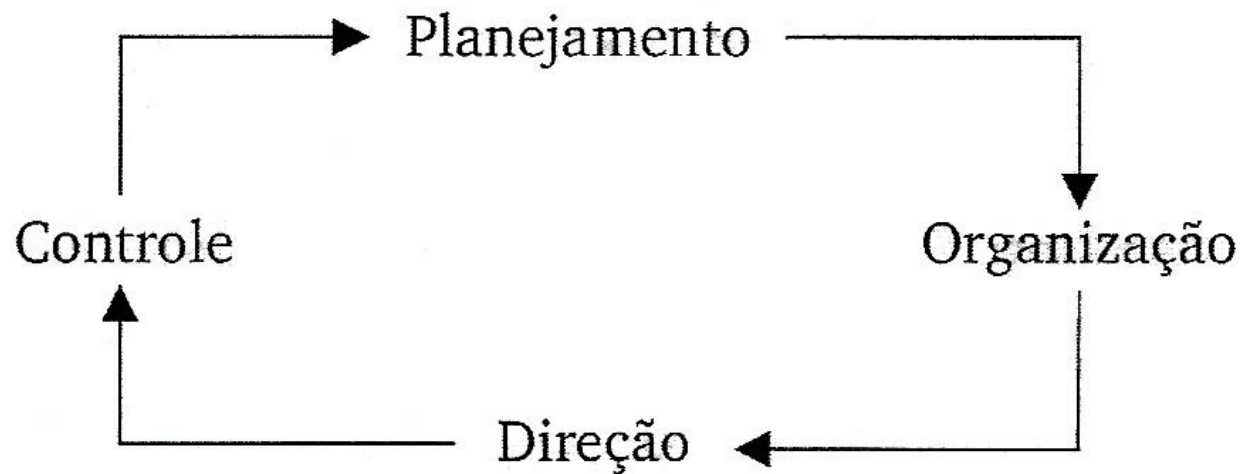
**Objetivo: entender o dinamismo de um grupo para organizar ou instituir a distribuição de tarefas ou funções.**

# *Exercício prático*



- ◆ **Tema escolhido para o grupo de observação:** funcionamento do grupo, a sua organização e efetividade de resultados.
- ◆ **Tema escolhido para o grupo de verbalização:** A empresa é um time, relacionando o texto com organização e distribuição de tarefas.

# ***FUNÇÕES GERENCIAIS***



Prof. Aline Hilsendeger Pereira de Oliveira

# ***FUNÇÕES GERENCIAIS***



- ◆ Planejamento: representa o estabelecimento de objetivos, estratégias, planos, programas e projetos. São os resultados esperados e dos meios mais adequados para se alcançar os objetivos. O que? Onde? Quando?
- ◆ Direção: representa a orientação ou coordenação da equipe e processos, visando alcançar os objetivos traçados no planejamento. Primeiro estudar o mapa, depois escolher a estrada.
- ◆ Controle:acompanhamento e avaliação dos recursos obtidos em relação ao planejamento e direção.
- ◆ Organização:ordem nas coisas, é dotar a empresa dos meios necessários ao exercício de sua atividade.

# ***FLUXOGRAMA***



- É um tipo de diagrama, e pode ser entendido como uma representação esquemática de um processo, muitas vezes feito através de gráficos que ilustram de forma descomplicada a transição de informações entre os elementos que o compõem.

- Podemos entendê-lo na prática, como a documentação dos passos necessários para a execução de um processo qualquer.

# ***FLUXOGRAMA***



- ◆ Pode ser um processo :
- ◆ Produtivo: quando representa as etapas do processo de produção, desde a matéria prima até o produto pronto, todos os “caminhos percorridos pela matéria-prima até se transformar em produto final”
- ◆ Administrativo: para que as pessoas entendam os processos como partes do sistema. Por exemplo, o administrativo que recebe uma nota fiscal, outro confere a mercadoria, que passa para o setor financeiro e por fim acaba o processo no setor contábil.

Prof. Aline Hilsendeger Pereira de Oliveira

# FLUXOGRAMA



- Os símbolos mais utilizados na construção do fluxograma e um exemplo simples de fluxograma.

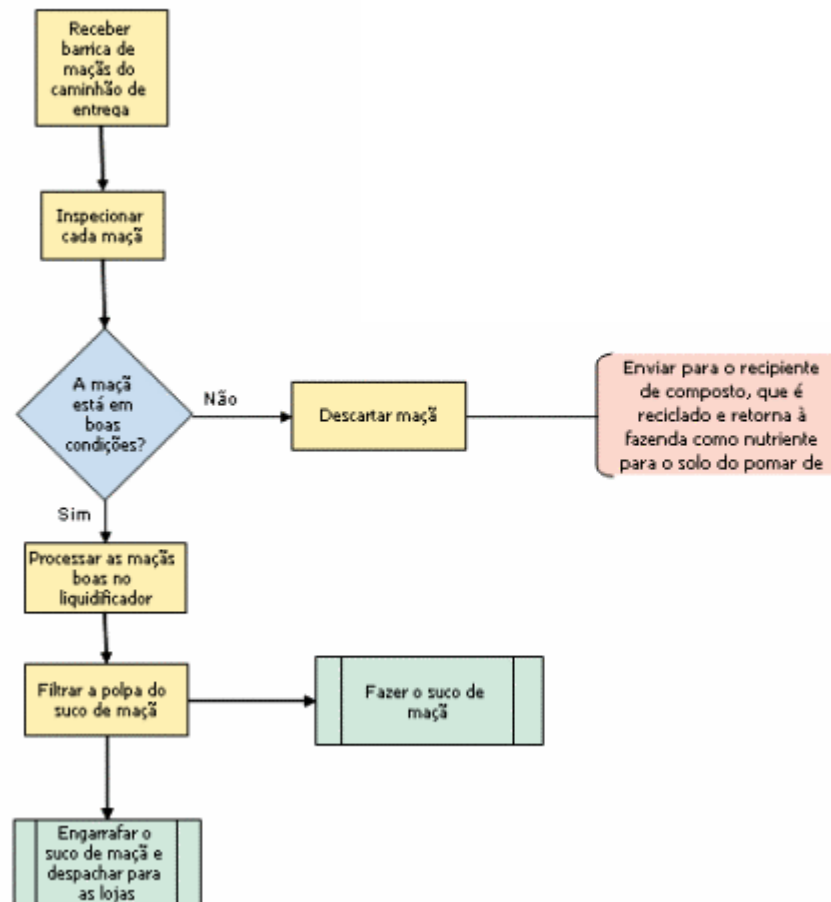


Prof. Aline Hilsendeger Pereira de Oliveira

# FLUXOGRAMA



## Fluxograma simples





# ARRANJO FÍSICO - LAYOUT

- ◆ Layout corresponde ao arranjo dos diversos postos de trabalho nos espaços existentes na organização, envolvendo além da preocupação de melhor adaptar as pessoas ao ambiente de trabalho, segundo a natureza da atividade desempenhada, a arrumação dos móveis, máquinas, equipamentos e matérias primas.

# ARRANJO FÍSICO - LAYOUT

- ◆ “Uma boa disposição de móveis e equipamentos facilita maior eficiência aos fluxos de trabalho e uma melhoria na própria aparência do local.” (CHILENATO FILHO, 1987, p.86).
- ◆ “A vitrina é um fantástico recurso de promoção de vendas. Pesquisas indicam que mais de 25% das vendas são motivadas por ela.” (UGAYA, 1993, p.36).
- ◆ Visibilidade e atração são seus grandes objetivos.

# *EFEITO PSICOLÓGICOS DAS CORES*



<b>COR</b>	<b>ILUSÃO FÍSICA</b>	<b>EFEITOS PSICOLÓGICOS</b>
<b>Vermelho</b>	Aumento de volume, peso, calor	Estimulante, envolvente, excitante, inclina à violência (sangue)
<b>Azul</b>	Refrescante, diminuição de peso	Repousante, acalma os nervos (céu)
<b>Amarelo</b>	Impressão de calor e de aumento de volume	Incita à ação, ao esforço (sol, fogo)
<b>Laranja</b>	Impressão de calor e de aumento de volume	Tonificante, leva à euforia, inspira alegria (fogo)
<b>Verde</b>	Impressão de frescura e leveza	Sensação de paz (natureza)
<b>Violeta</b>	Diminuição de volume	Leva a melancolia
<b>Preto</b>	Aumento de peso e calor, diminuição de volume	Repousante, porém deprimente (noite)
<b>Branco</b>	Aumento de volume	Cansativa
<b>Cinza</b>	Diminuição de volume	Conduz à depressão e à apatia (mau tempo)
<b>Marrom</b>	Diminuição de volume	Leva à depressão e à melancolia (caverna)

Prof. Aline Hilsendeger Pereira de Oliveira