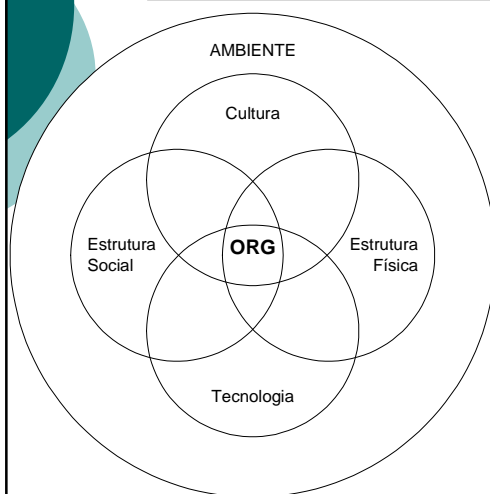


Objetivo

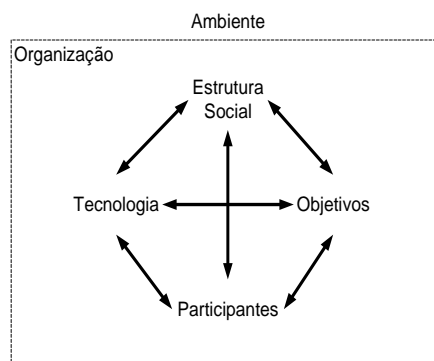


- Definir estrutura organizacional;
- Identificar alguns elementos importantes da estrutura organizacional;
- Apresentar alguns modelos para a análise organizacional;
- Refletir a respeito de algumas implicações modernas da estrutura organizacional.

MODELOS ORGANIZACIONAIS: CINCO ANÉIS E DIAMANTE



Hatch (1997)



Scott (2003)

DEFINIÇÃO DE ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

Estrutura que define como as tarefas são formalmente divididas, agrupadas e coordenadas.

(Robbins, 2001)

Distribuição, em várias linhas, de pessoas entre posições sociais que influenciam os relacionamentos e os papéis dessas pessoas.

(Hall, 2004)



DEFINIÇÃO DE ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

A estrutura social organizacional engloba a autoridade hierárquica, a divisão de trabalho, e as regras e procedimentos formais.

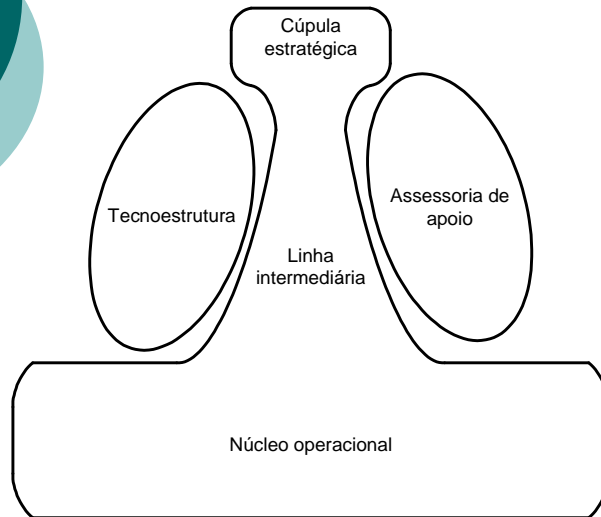
(Hatch, 1997)



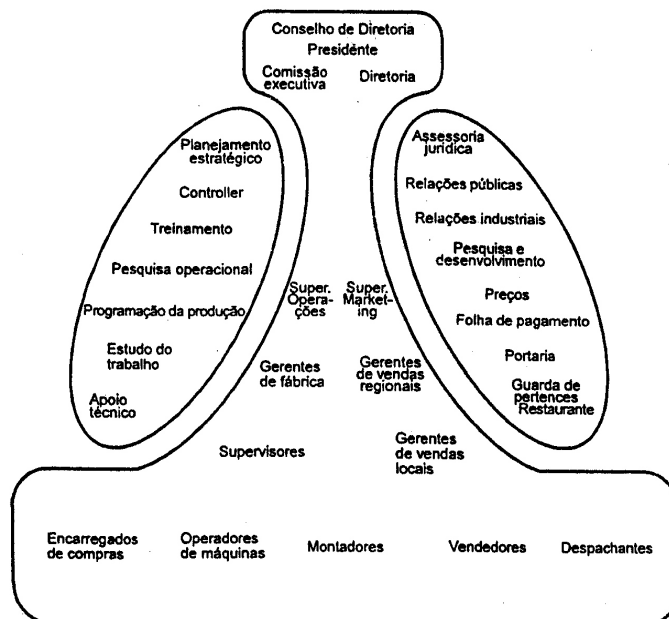
As organizações são estruturadas para apreender e dirigir sistemas e fluxos e determinar os inter-relacionamentos das diferentes partes.

(Mintzberg, 1995)

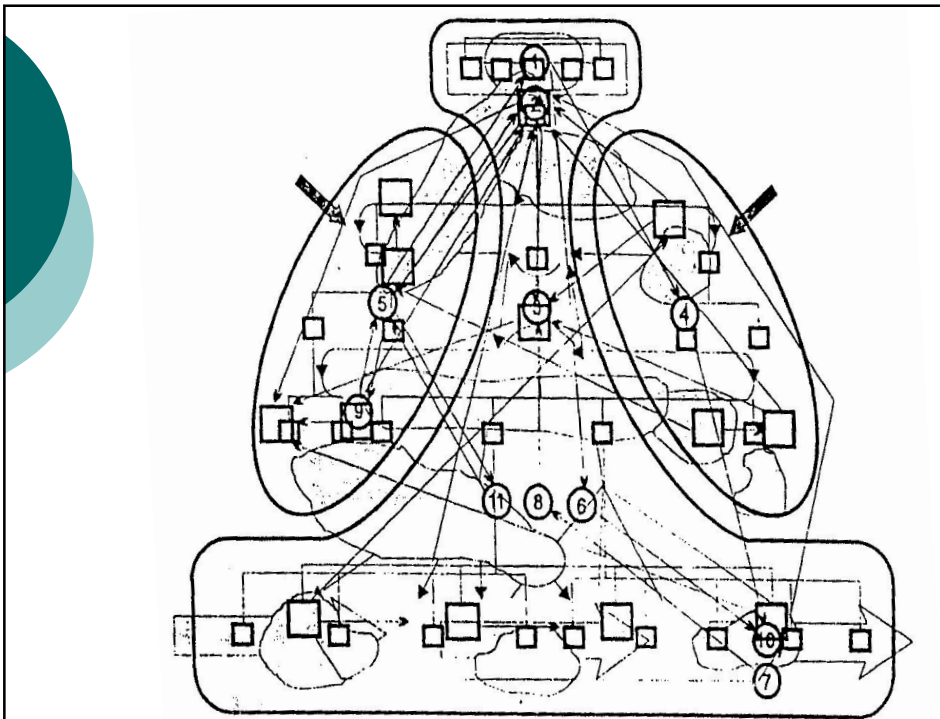
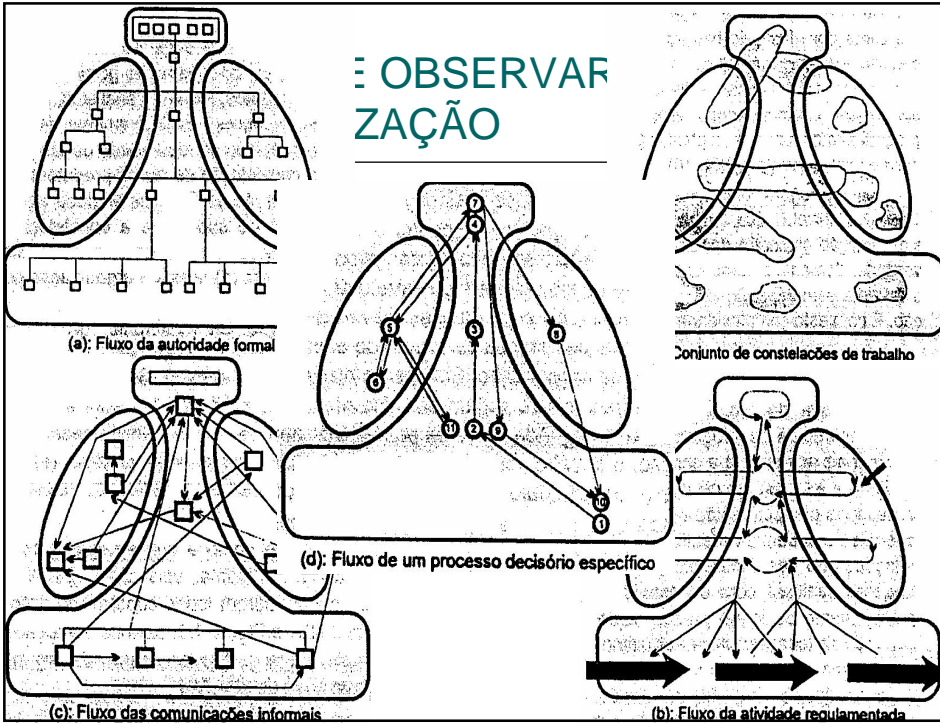
CINCO PARTES BÁSICAS DA ORGANIZAÇÃO



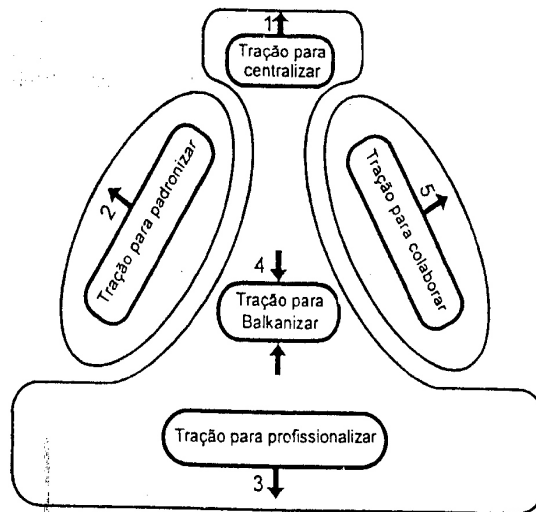
Mintzberg (1995)



OBSEVAÇÃO



FORÇAS QUE ATUAM NAS PARTES



CONFIGURANDO UMA ORGANIZAÇÃO

Configuração Estrutural	Mecanismo Coordenação	Parte Chave	Descentralização
ESTRUTURA SIMPLES	Supervisão direta	Cúpula estratégica	Centralização horizontal e vert.
BUROCRACIA MECANIZADA	Processos padronizados	Tecno estrutura	Descentralização horizontal limitada
BUROCRACIA PROFISSIONAL	Padronização de habilidades	Núcleo operacional	Descentralização horizontal e vert.
FORMA DIVISIONALIZADA	Padronização de resultados	Linha intermediária	Descentralização vertical limitada
ADHOCRACIA	Ajustamento mútuo	Assessoria de apoio	Descentralização seletiva



ELEMENTOS DA ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

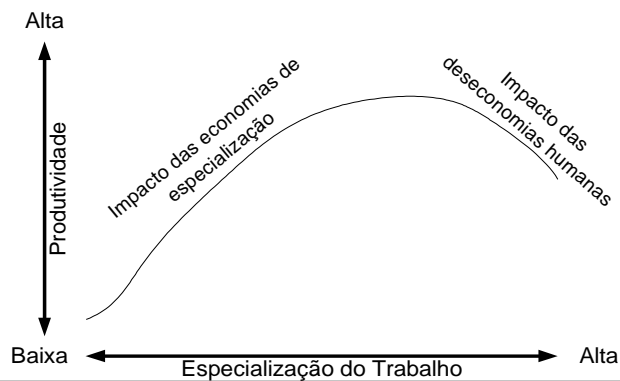
1. Especialização do Trabalho
2. Departamentalização
3. Cadeia de comando
4. Margem de controle
5. Centralização e descentralização
6. Formalização



(Robbins, 2001)

1. ESPECIALIZAÇÃO DO TRABALHO

ou divisão do trabalho, é o grau em que as tarefas na organização são subdivididas em trabalhos separados.



2. DEPARTAMENTALIZAÇÃO

é a base na qual os trabalhos estão agrupados

- por função
- Por produto
- Por território (geográfica)
- Por processo
- Por cliente



3. CADEIA DE COMANDO



linha contínua de autoridade, que se estende do topo da organização até o escalão mais inferior, e esclarece quem se reporta a quem (autoridade e unidade de comando)

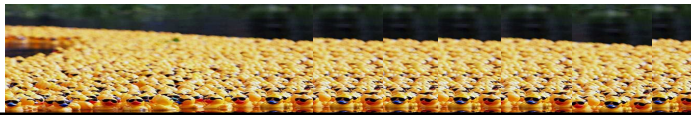


4. MARGEM DE CONTROLE

Quantos subordinados um gerente consegue dirigir com eficácia e eficiência

Margem larga (tendência) – economia em salários

Margens pequenas – atenção mais próxima (maior controle) e comunicação mais complexa



5. CENTRALIZAÇÃO E DESCENTRALIZAÇÃO



Centralização

Refere-se ao grau em que a tomada de decisões está concentrada num único ponto na organização

Descentralização

Pessoas de mais baixo escalão fornecem contribuições e tem arbítrio para tomar decisões



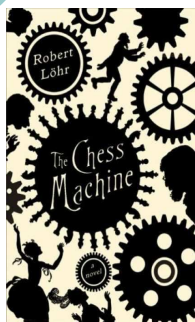
6. FORMALIZAÇÃO

grau de padronização dos trabalhos na organização (liberdade para exercer o cargo X padronização)

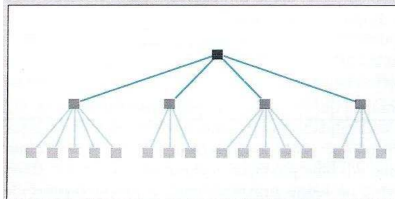


ABORDAGEM CONTINGENCIAL

A estrutura depende da estratégia, tamanho, tecnologia e grau de incerteza

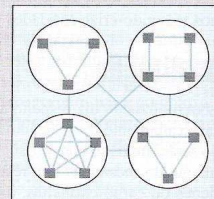


A Organização Mecanicista



- Alta especialização
- Departamentalização rígida
- Cadeia de comando clara
- Margens de controle estreitas
- Centralização
- Alta formalização

A Organização Orgânica



- Equipes interfuncionais
- Equipes inter-hierárquicas
- Fluxo livre das informações
- Margens de controle largas
- Descentralização
- Baixa formalização

ABORDAGEM CONTINGENCIAL

- Estratégia: inovação, custos mínimos e imitação;

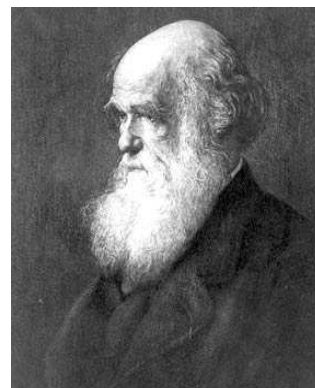
Ex.: Apple – supermercados – IBM

- Tamanho da Organização
- Tecnologia
- Incerteza ambiental



ABORDAGEM EVOLUCIONISTA

- Estrutura Simples
- Burocracia
- Estrutura Matricial
- Estruturas Baseadas em Equipes
- Unidades Autônomas
- Organização Virtual
- Organização sem Fronteiras



REVISÃO

- O que é estrutura uma organizacional?
- Você poderia indicar alguns elementos importantes da estrutura organizacional?
- Que fatores podemos levar em consideração na estrutura de uma empresa atualmente?

Obras de Referência

- ROBBINS, S. P. **Administração Mudanças e Perspectivas**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2001.
- MINTZBERG, H. **Criando organizações eficazes: estruturas em cinco configurações**. Trad. Cyro Bernardes. São Paulo: Atlas, 1995.
- HALL, R. H. **Organizações: estruturas, processos e resultados**. 8. ed. Trad. Roberto Galman. São Paulo: Prentice Hall, 2004.
- HATCH, M. J. **Organization theory: modern, symbolic, and postmodern perspectives**. New York: Oxford University Press, 1997.