



DIVERSIDADE E
INCLUSÃO

Modelos organizacionais





A estrutura organizacional de um negócio é a forma escolhida pela empresa para alocar o seu capital humano. Por meio da divisão de setores, cargos e funções, o nível hierárquico é determinado. Assim como, a relação entre liderança e liderados.

Acertar nessa composição é fundamental para ter uma ampla visão sobre a distribuição dos recursos e os caminhos que devem ser trilhados. Para assim, os objetivos serem atingidos, com o devido alcance de resultados positivos.

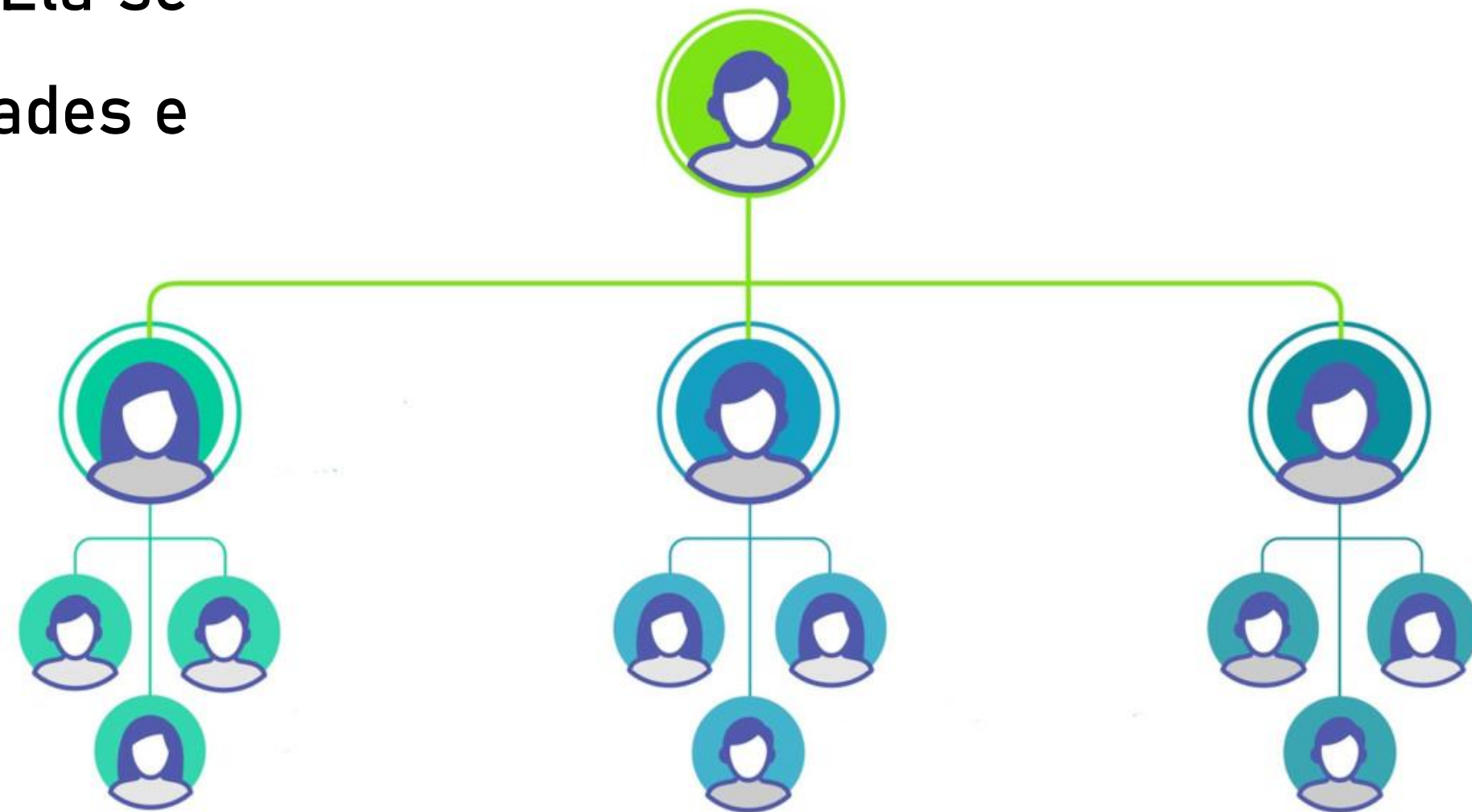
MODELOS ORGANIZACIONAIS

- Conceito de estrutura organizacional e importância;
- Diferença entre organograma e estrutura organizacional;
- Tipos de estruturas organizacionais;
- Estrutura organizacional piramidal;
- Classificação de estruturas matriciais;
- Estrutura organizacional horizontal;
- Estrutura vertical;
- Estruturas organizacionais autogeridas;
- Benefícios de uma boa estrutura organizacional;

Conceito de estrutura organizacional e importância

Toda empresa necessita de uma estrutura organizacional para operar de forma eficiente. Ela se trata de uma ferramenta que organiza as atividades e os recursos como:

- setores;
- processos;
- comunicação;
- hierarquia.



Conceito de estrutura organizacional e importância

Pontos estes que são necessários para sua organização, planejamento e realização de seus objetivos.

Uma observação importante a se fazer, é que não existe apenas um modelo de estrutura organizacional.

Portanto, podemos perceber que essa ferramenta não se trata apenas da estruturação dos departamentos e hierarquia da equipe, mas a melhor relação saudável e estratégia entre esses fatores para que a organização obtenha o melhor resultado no mercado.



Conceito de estrutura organizacional e importância

Ter uma estrutura organizada, eficiente e bem desenhada para os colaboradores é extremamente importante para que a execução das demandas realmente aconteçam conforme os processos internos exigem, sem que a rotina se torne uma bagunça.

Assim, os profissionais terão maior clareza sobre suas responsabilidades, compromissos e funções, bem como dos resultados que a empresa espera alcançar.



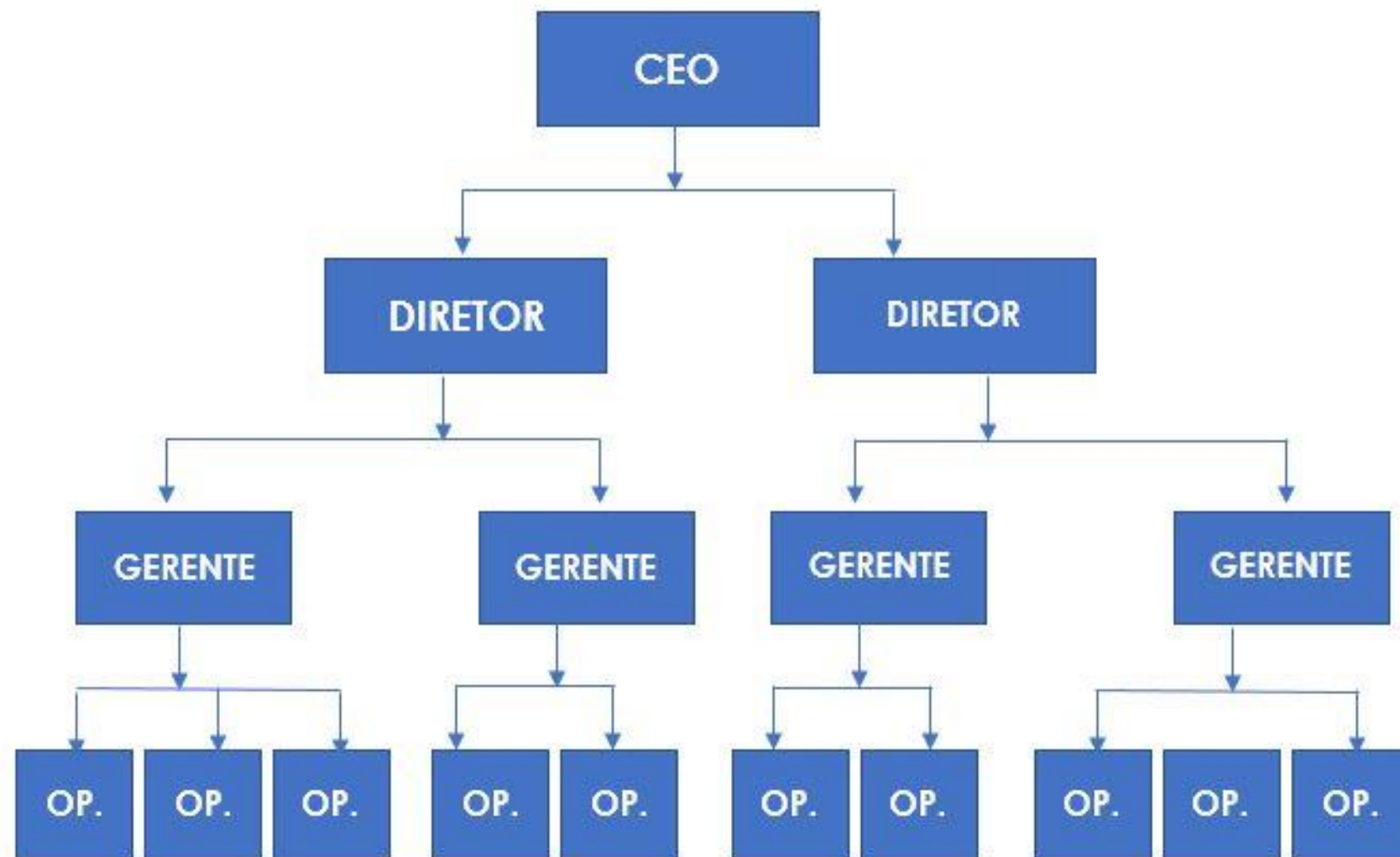
Além disso, as estruturas organizacionais pode gerar na empresa:

- integração dos colaboradores ao negócio, aumentando seu engajamento e a sua motivação;
- processos mais fáceis, otimizando os indicadores de desempenho;
- desenvolvimento de indicadores individuais de desempenho, para implantação de bonificações de incentivo;
- analisa excesso ou falta de recursos;
- ter mais assertividade no controle de resultados do negócio;
- enxergar com mais rapidez os riscos à saúde da empresa;
- melhorar a comunicação interna e com o mercado;
- criar uma cultura organizacional única e atrair os melhores profissionais.

Diferença entre organograma e estrutura organizacional

Quando se fala sobre estrutura organizacional é comum que as pessoas confundam com organograma. Embora os dois estejam relacionados, não se trata da mesma coisa.

Como dito anteriormente, a estrutura organizacional é uma ferramenta de organização e hierarquia dentro de uma empresa. Já o organograma é a representação visual dessa estrutura organizacional. Ou seja, o organograma é a estrutura organizacional desenhada em forma de diagrama.



Portanto, o que irá melhorar a cultura interna e o desempenho do negócio, é toda a estrutura organizacional criada e pensada para a empresa e não apenas o organograma desenhado e arquivado

Tipos de estruturas organizacionais

Divisão do trabalho, especialização e hierarquia. Essas são as palavras que definem uma estrutura organizacional dentro de uma estratégia para a alta cúpula de uma empresa.

O modelo escolhido é o que vai mostrar de que forma a organização será comandada como um todo, não apenas em departamentos específicos:

- por funções;
- por unidade de comando;
- pela junção de funções e hierarquia.



Tipos de estruturas organizacionais

Nesse sentido, a primeira coisa que é preciso saber a respeito do modelo de estrutura organizacional é que não existe um único padrão. São os indivíduos responsáveis pelas decisões de um negócio que devem definir qual será o adotado.

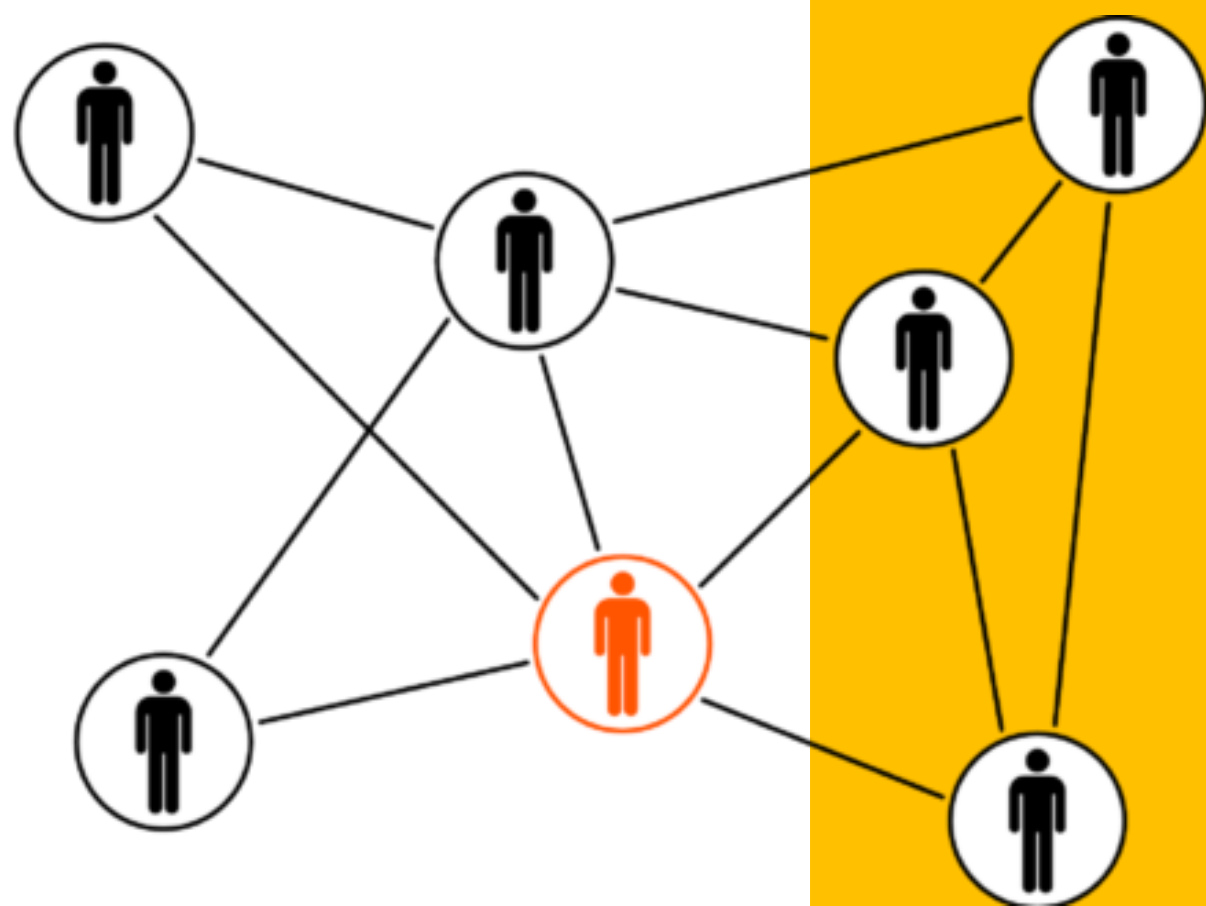
A ideia é que os colaboradores estejam exercendo funções pertinentes às suas habilidades e que a estrutura escolhida esteja adequada aos valores da empresa. Como a definição desse padrão corporativo é fundamental para que os processos administrativos e produtivos sejam um sucesso, essa é uma prática de extrema importância.



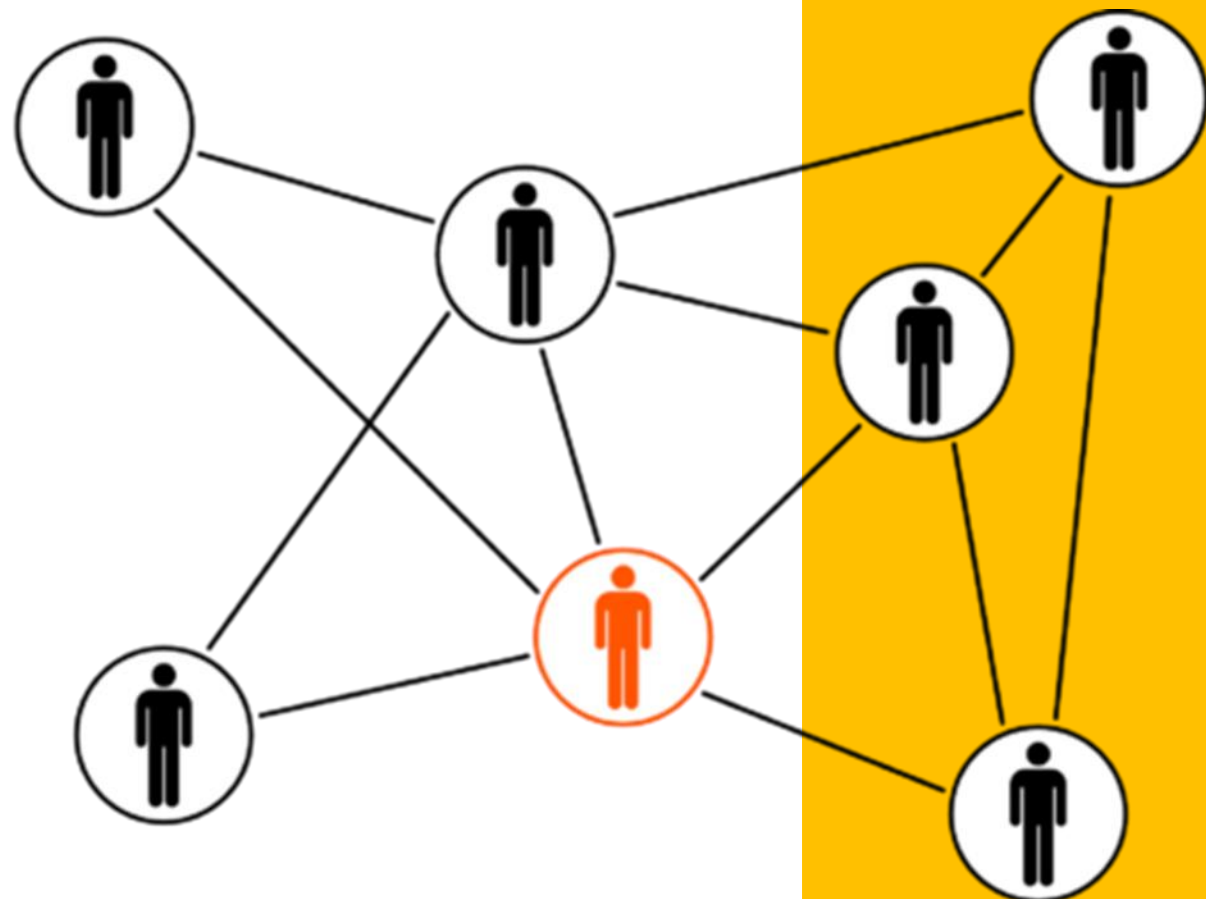
Estrutura por funções

A estrutura por funções busca agrupar os profissionais que exercem cargos em uma determinada área dentro da empresa, como:

- técnicos;
- comerciais;
- financeiros;
- de segurança;
- contábeis;
- administrativos, entre outros.



Estrutura por funções



Pequenas e médias empresas costumam optar por uma estrutura organizacional relacionada às funções desempenhadas.

No entanto, quando o negócio começa a crescer, podem enfrentar dificuldades com a comunicação interna e a falta de integração entre os setores.

Por unidade de comando



A estrutura por unidade de comando, ou linear, é a mais comum: profissionais que ocupam cargos na alta cúpula administrativa, enquanto o quadro de colaboradores vai se desmembrando abaixo deles em outros setores.

Geralmente assumem a forma de pirâmide — modelo que será explicado posteriormente —, começando com a famosa figura do chefe e seus subordinados. Ao adotar essa linha, o padrão escolhido deve envolver hierarquias e unidades de comando.

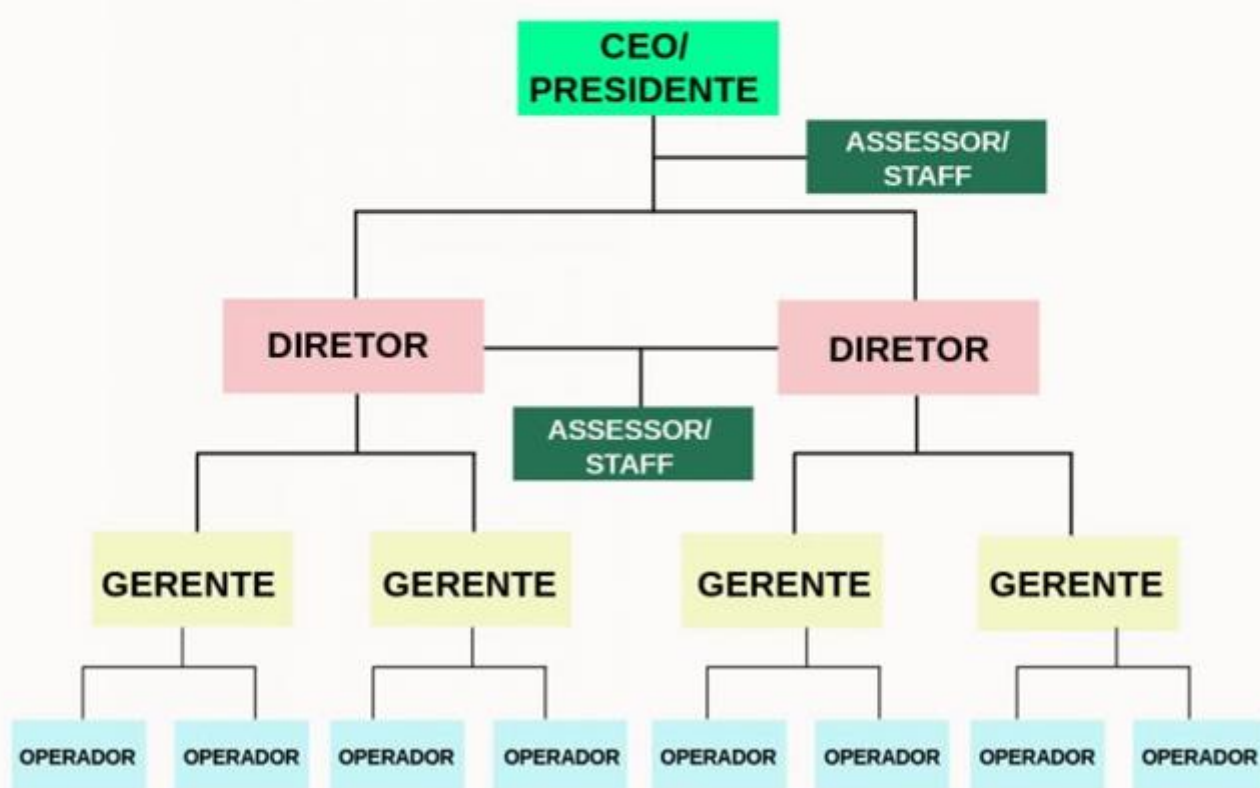
Linha-staff

A linha-staff é a junção entre o modelo por funções e por hierarquia. Sendo que uma das suas principais características é que as empresas, ao adotarem essa configuração, costumam contar com um setor de assessoria.

São exemplos de estrutura organizacional:

- assessoria de comunicação;
- assessoria de relações internacionais;
- assessoria em gestão de pessoas.

Estrutura organizacional Linha-Staff

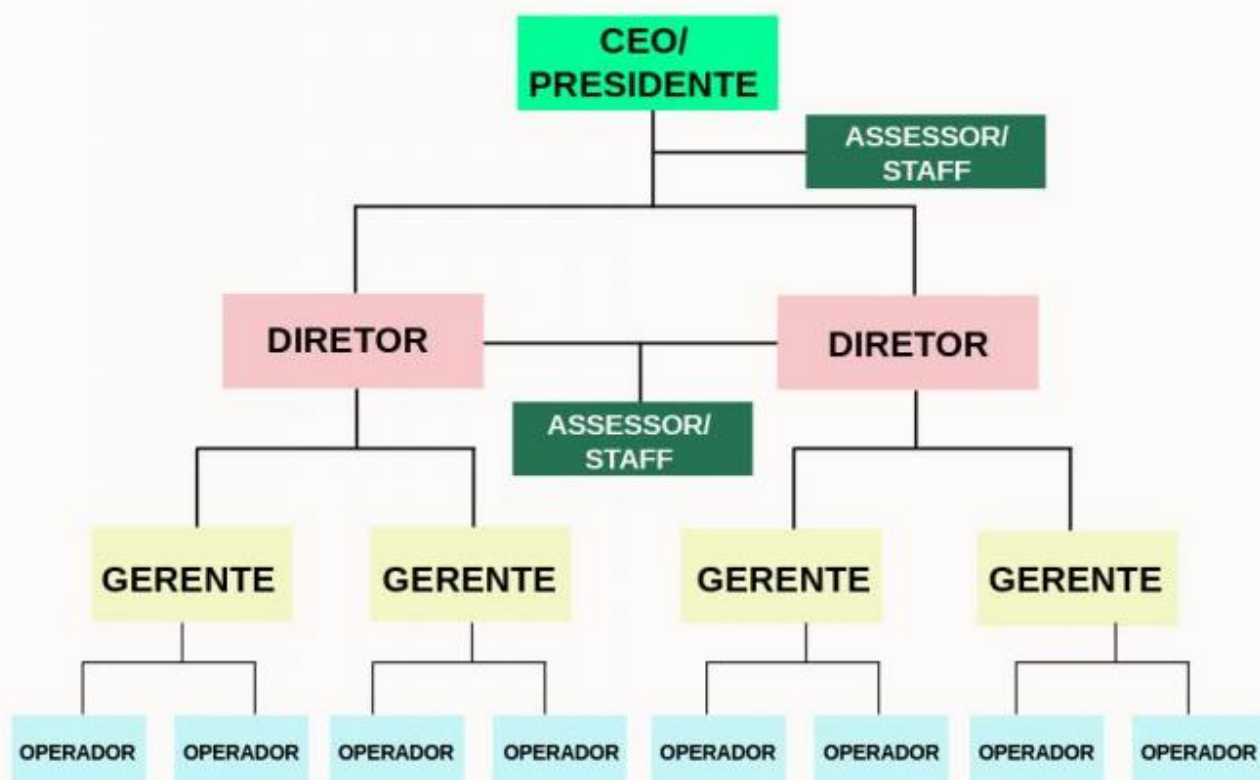


Empresas que buscam pela terceirização desses serviços, geralmente, estão considerando que um objetivo em específico seja atingido por meio de uma equipe especializada, sem que essa faça parte do seu quadro de colaboradores.

Linha-staff

No entanto, quando a assessoria não faz parte da organização, tem uma certa autonomia em relação aos profissionais contratados. Afinal, são eles que colocam em prática as estratégias delineadas pela equipe externa.

Estrutura organizacional Linha-Staff

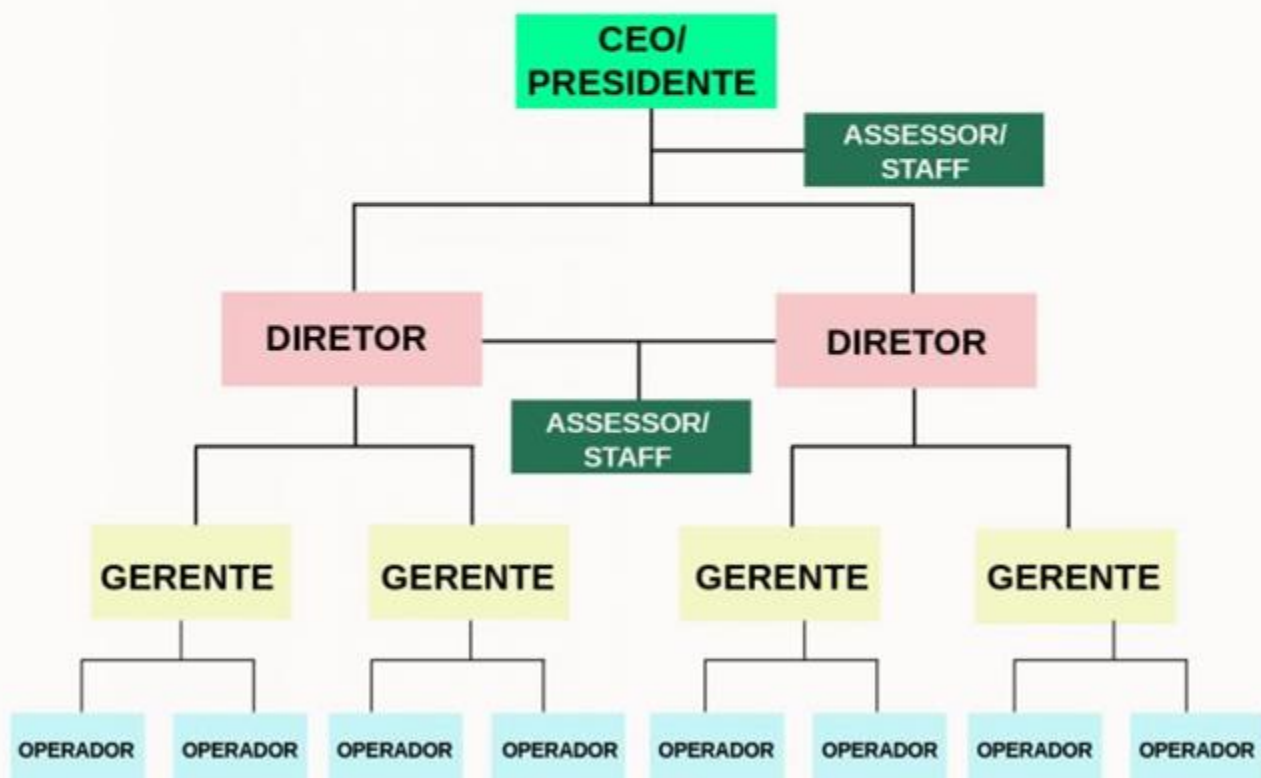


Sendo assim, os assessores assumem a função de staff, que, no inglês, significa "equipe". Embora não tenham consigo a responsabilidade de tomar decisões, as empresas que optarem por modelos que trabalham com a linha-staff devem garantir aos seus colaboradores uma certa autonomia. Para assim, o fluxo de trabalho entre contratados e assessoria ser ágil e objetivo.

Linha-staff

Vale lembrar que as decisões que estão ao alcance dos assessores devem ser orientadas pelo conselho administrativo.

Estrutura organizacional Linha-Staff



Nesse caso, a assessoria acaba funcionando como um canal de comunicação direto entre a diretoria e os colaboradores.

A estrutura organizacional piramidal é composta por um conjunto de elementos, como:

- áreas;
- divisões;
- organogramas;
- linhas de comando.

Esse modelo pode ser dividido em funcional, projetizado e matricial, os quais falaremos a seguir.



Estrutura organizacional piramidal

Funcional

ESTRUTURA FUNCIONAL



A estrutura funcional agrupa os colaboradores em departamentos, conforme a sua função: vendas, marketing, financeiro, diretoria, recursos humanos e demais setores já conhecidos em uma organização.

Geralmente, cada um desses departamentos mantém o foco em desempenhar da melhor maneira possível as suas funções. Como o funcionamento é fracionado, a tendência é que o resultado também seja.

Funcional

ESTRUTURA FUNCIONAL



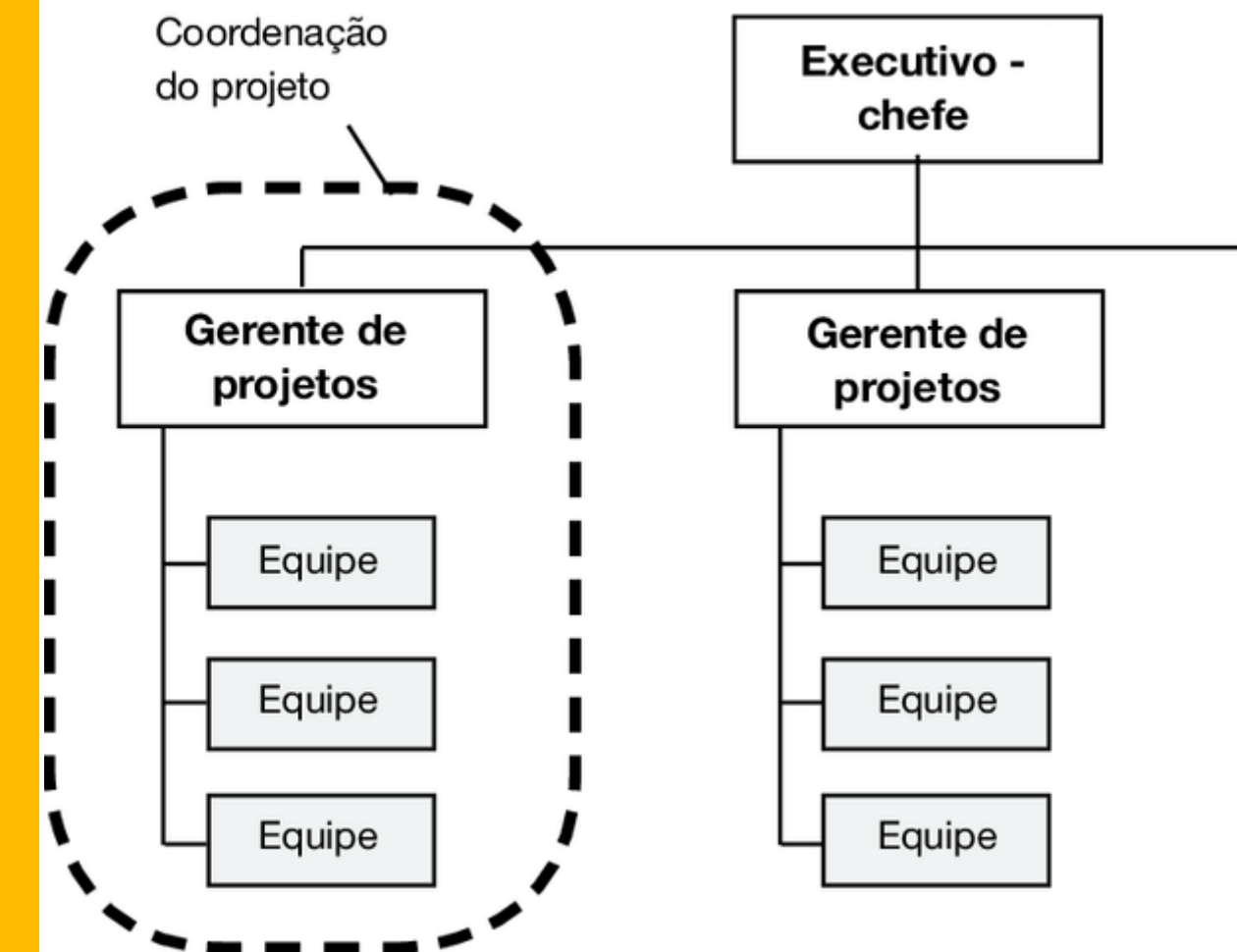
Isso significa que um departamento de marketing que apresenta um melhor desempenho em relação ao de vendas não deve ser novidade para as empresas que adotam essa estrutura. Aqui, podemos destacar os seguintes benefícios:

- valorização das especializações;
- definição dos níveis hierárquicos, contribuindo para que o colaborador visualize com nitidez suas próximas metas;
- incentivo à formação continuada;
- orientação individualizada, que favorece que os profissionais atinjam o máximo de eficácia em suas performances.

Projetizada

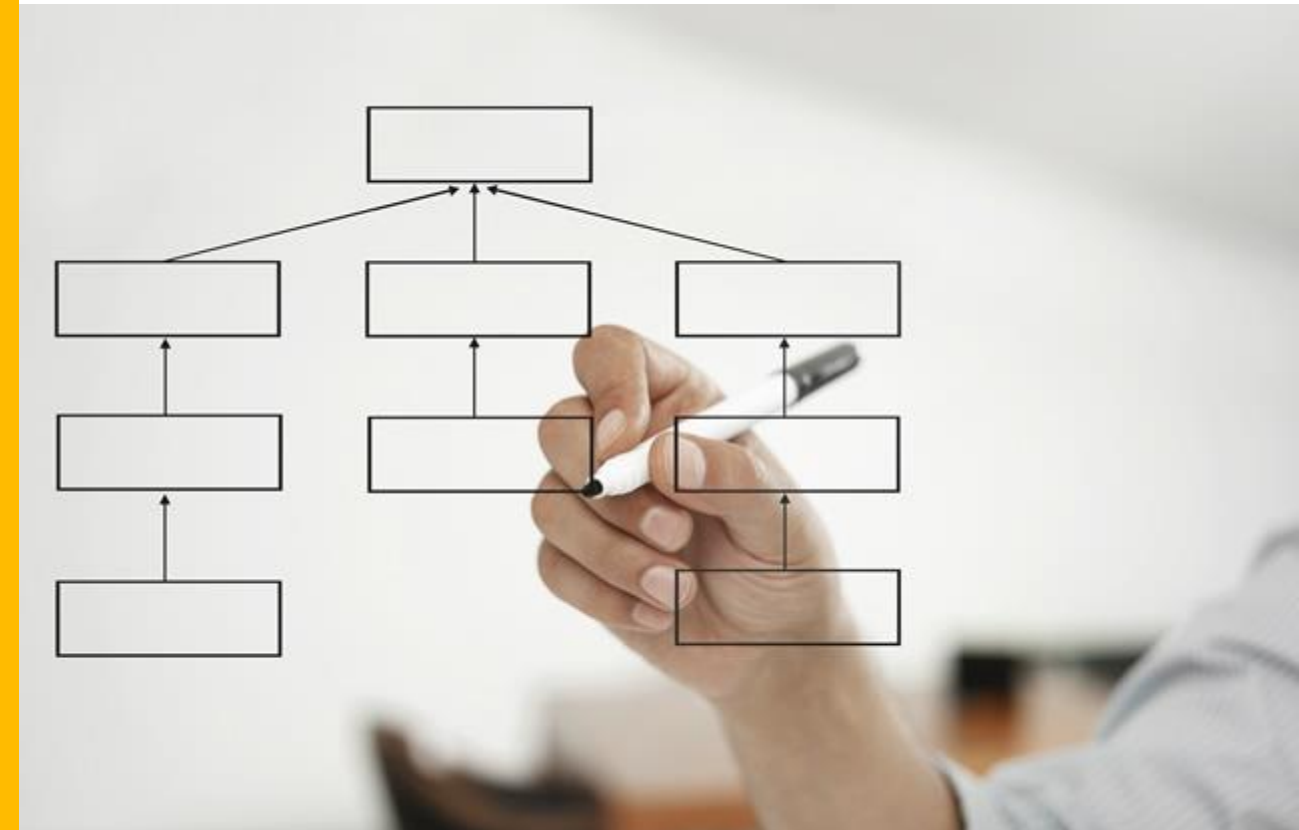
Como o próprio nome sugere, a estrutura projetizada diz respeito a projetos de trabalho, em que equipes multidisciplinares são responsáveis por concluir, juntas, um determinado programa.

Cada unidade dessa equipe deve ser liderada por um gerente. No entanto, quando o projeto é concluído, deve dar espaço para a formação de um novo time, com uma nova administração para os próximos desafios. Entre os principais benefícios desse modelo, podemos destacar:



Projetizada

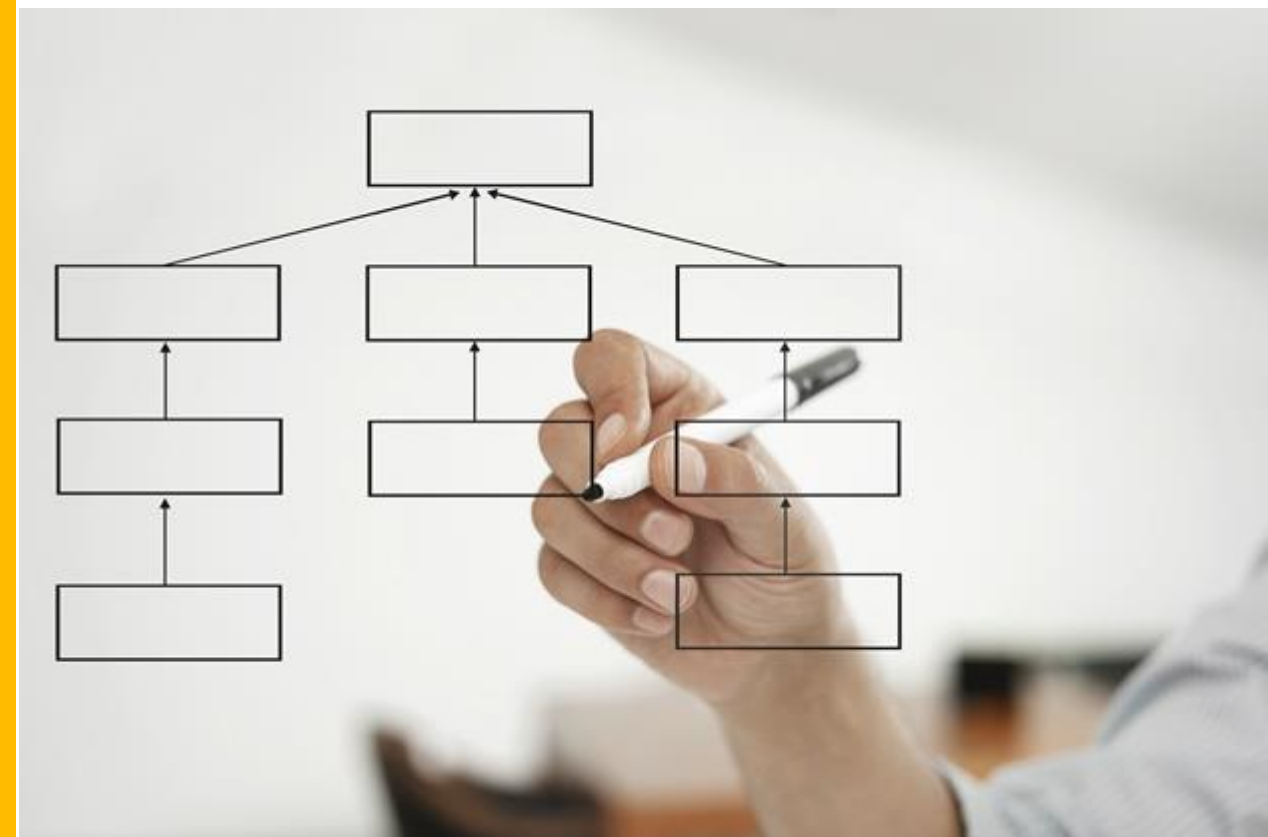
- permite uma visão holística do projeto;
- mais autonomia para o gerente de projetos;
- as demandas são atendidas com mais agilidade;
- a equipe multidisciplinar favorece o alcance dos objetivos.



Perceba que, ao definir um modelo organizacional coerente com os valores da empresa, fica mais fácil garantir o sucesso do gerenciamento do negócio. Dentro dessas três principais formas, existe uma série de estruturas correlacionadas para serem minuciosamente escolhidas de acordo com cada perfil corporativo.

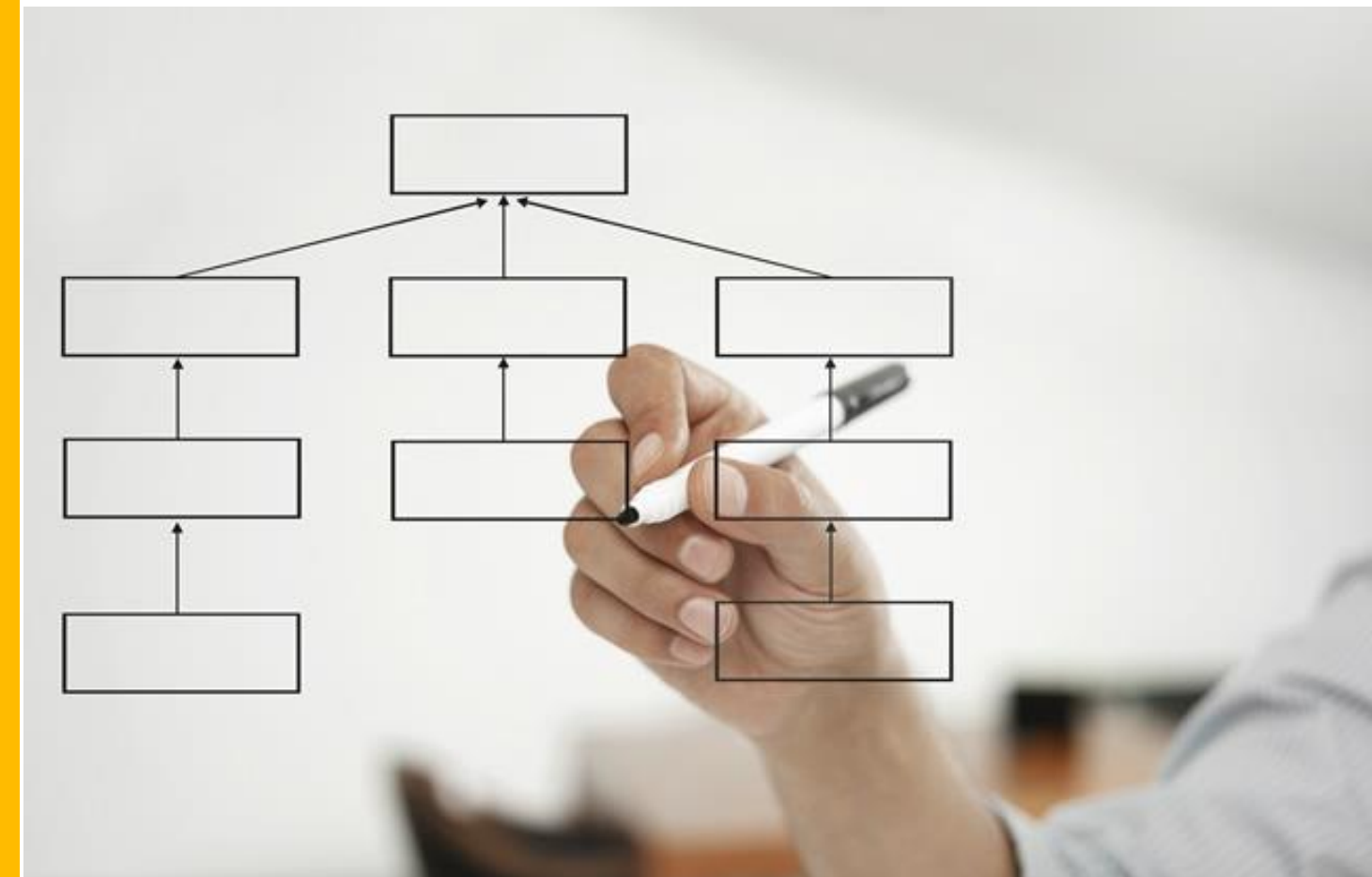
Seja qual for a opção da empresa, é importante estar ciente que uma boa escolha torna o desempenho das funções mais elevado, melhora o relacionamento interpessoal, evita problemas de comunicação e garante que as tarefas sejam executadas com eficiência e agilidade.

Projetizada



Projetizada

Como a estrutura organizacional tem o poder de colaborar com a melhoria contínua nos resultados e influencia diretamente no desempenho da empresa, o departamento de recursos humanos consegue atuar de maneira mais estratégica. Assim como, o conselho administrativo pode alocar recursos de forma segura e otimizada.



Classificação de estruturas matriciais

Quando falamos em estruturas

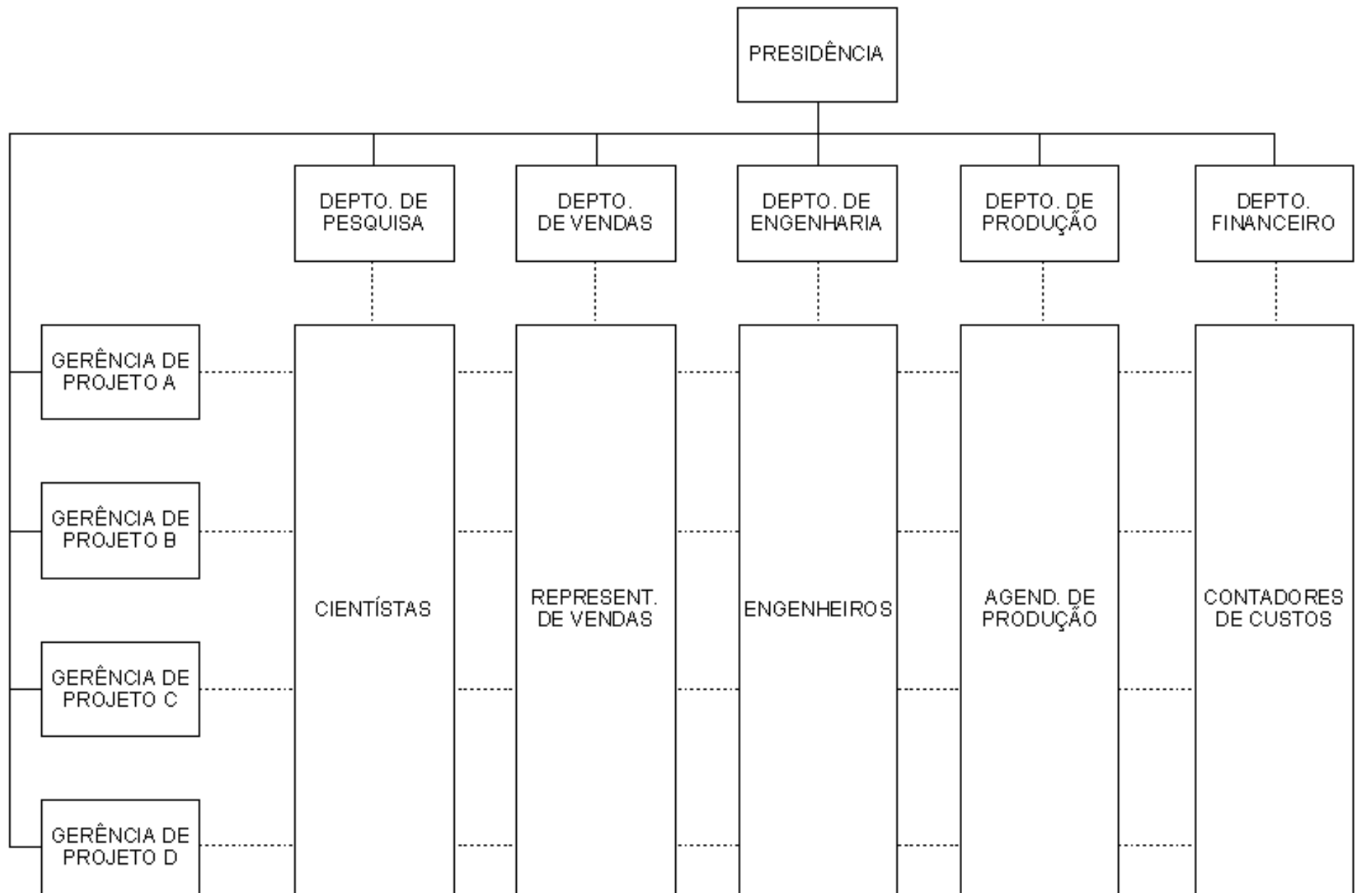
matriciais, precisamos atentar para as

classificações desse modelo.

Veja a seguir!

DEPARTAMENTALIZAÇÃO MATRICIAL

Organização Matricial em processo de pesquisa e produção.



Matricial

A estrutura matricial é uma junção do modelo funcional e projetizado, em que se procura manter os setores funcionais e as equipes multidisciplinares simultaneamente. Sua principal proposta é atender às necessidades de coordenação e especialização, atingindo o maior rendimento possível.

Grandes empresas costumam adotar esse modelo, pois cada área tem uma demanda individual para a execução de suas tarefas. Como a matricial é adaptável, facilita a execução de tarefas de cada departamento. As principais vantagens são:



GESTÃO MATRICIAL

Matricial

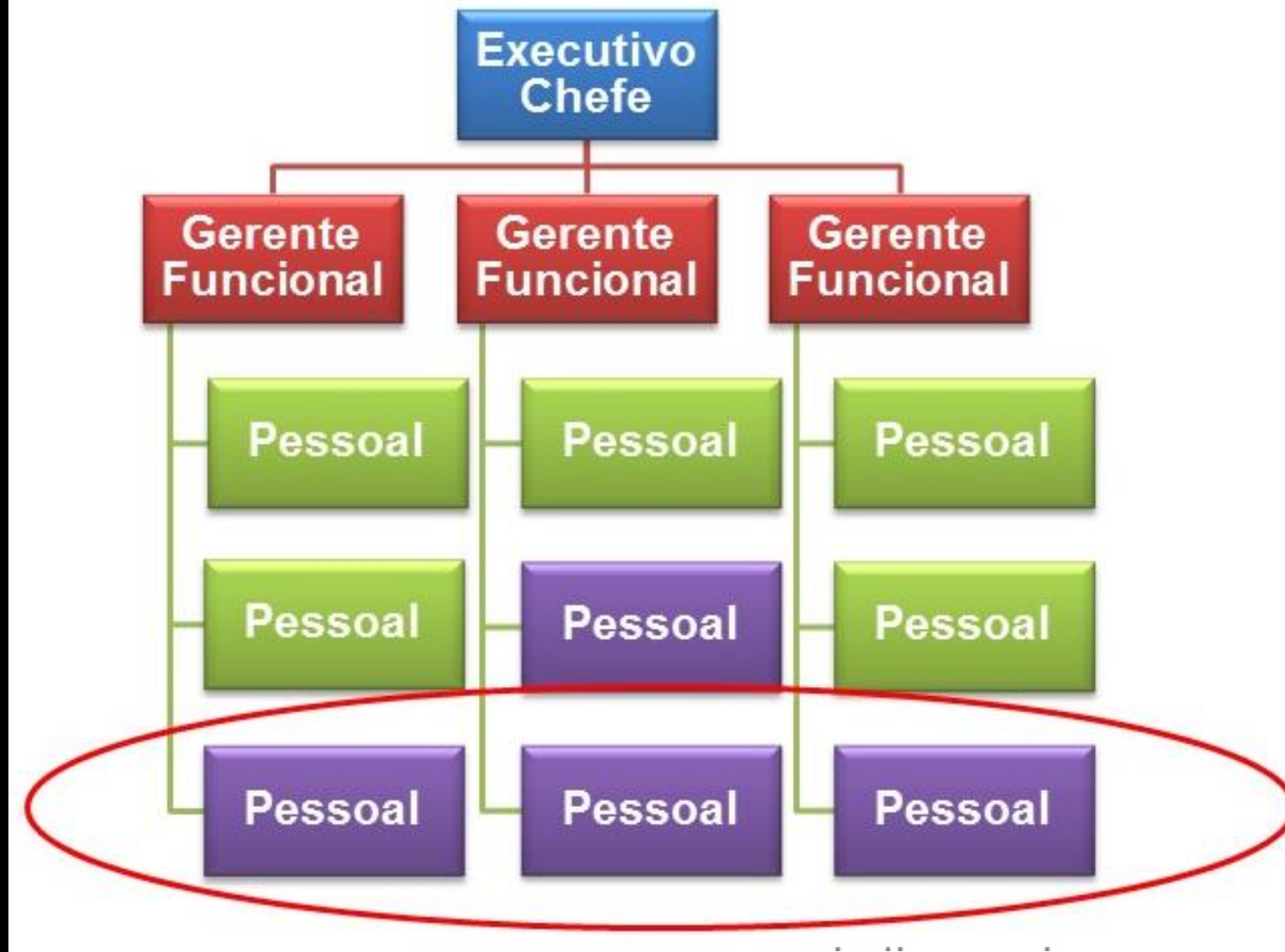


- ambiente laboral participativo, pois depende da colaboração de todos;
- participação das equipes nos processos de tomada de decisões, aumentando a satisfação dos colaboradores dos mais variados níveis hierárquicos;
- independência para os departamentos, ao mesmo tempo em que promove a integração;
- fácil mensuração dos resultados.

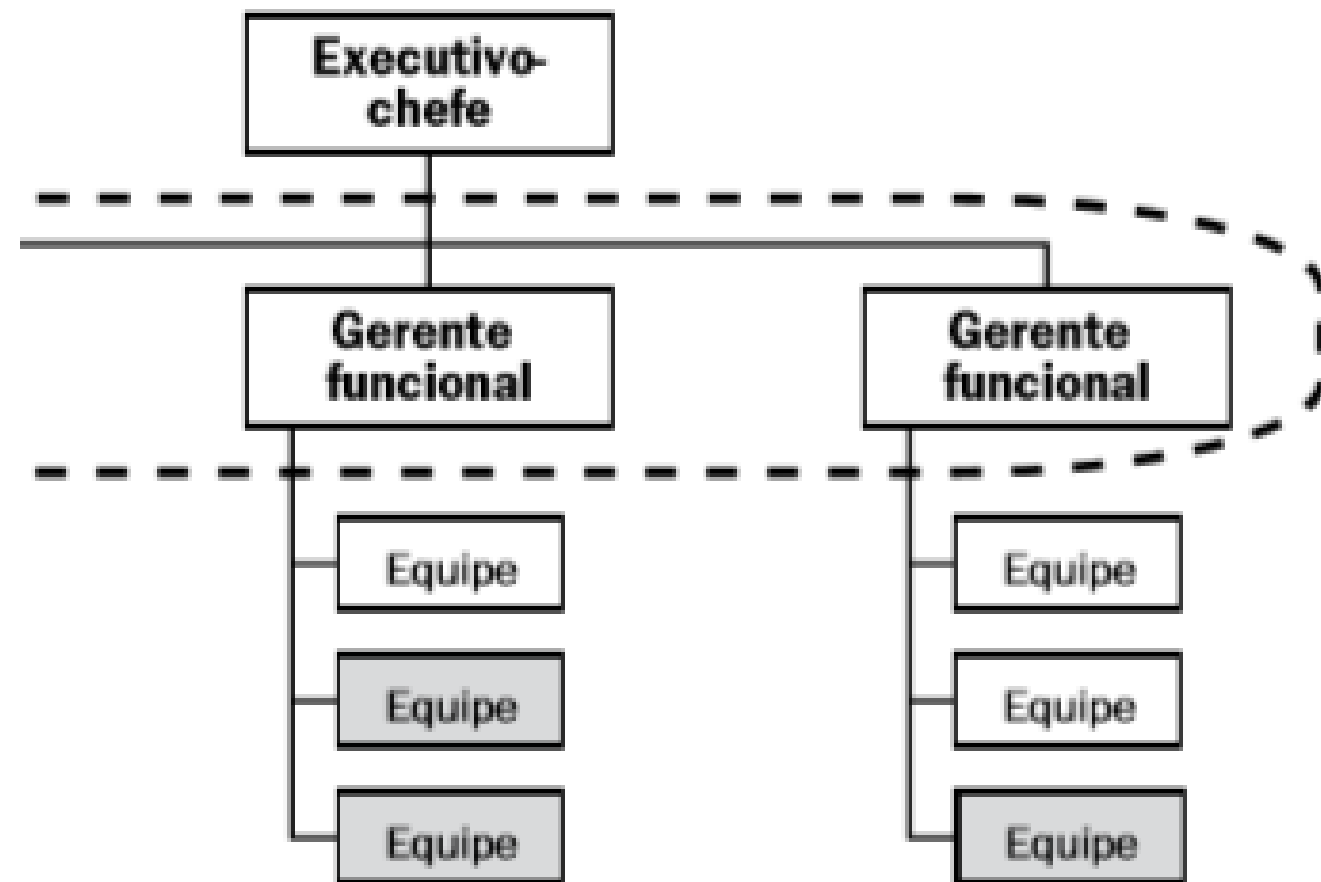
A estrutura matricial fraca é semelhante ao modelo funcional, já que suas principais características são bastante parecidas: há um gerente de projetos cuja função pode ser comparada à de um coordenador, com autonomia para os processos de tomada de decisão, mas com a necessidade de se reportar a um superior.

Como os projetos realizados dentro desse modelo não exigem recursos exclusivos, ao mesmo tempo, que os colaboradores compõem um time multifuncional, também devem responder a uma gerência.

Matricial fraca



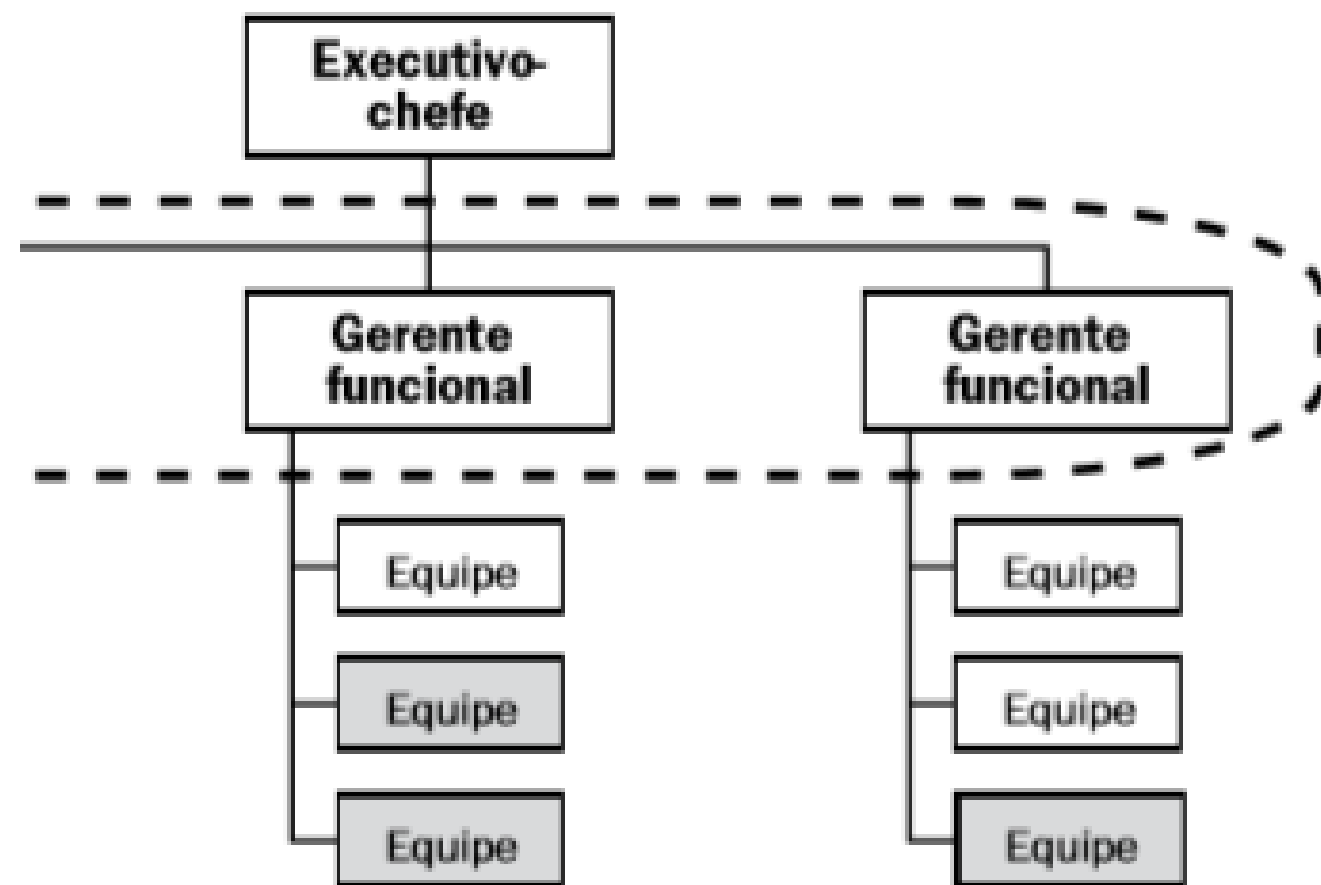
Matricial moderada



Aqui temos um outro meio-termo, desta vez entre a estrutura funcional e a projetizada, ambas expostas no início deste artigo.

O gerente não ocupa uma posição única de comando, mas passa a trabalhar em um determinado escopo em tempo integral, ainda que as equipes tenham seus líderes funcionais.

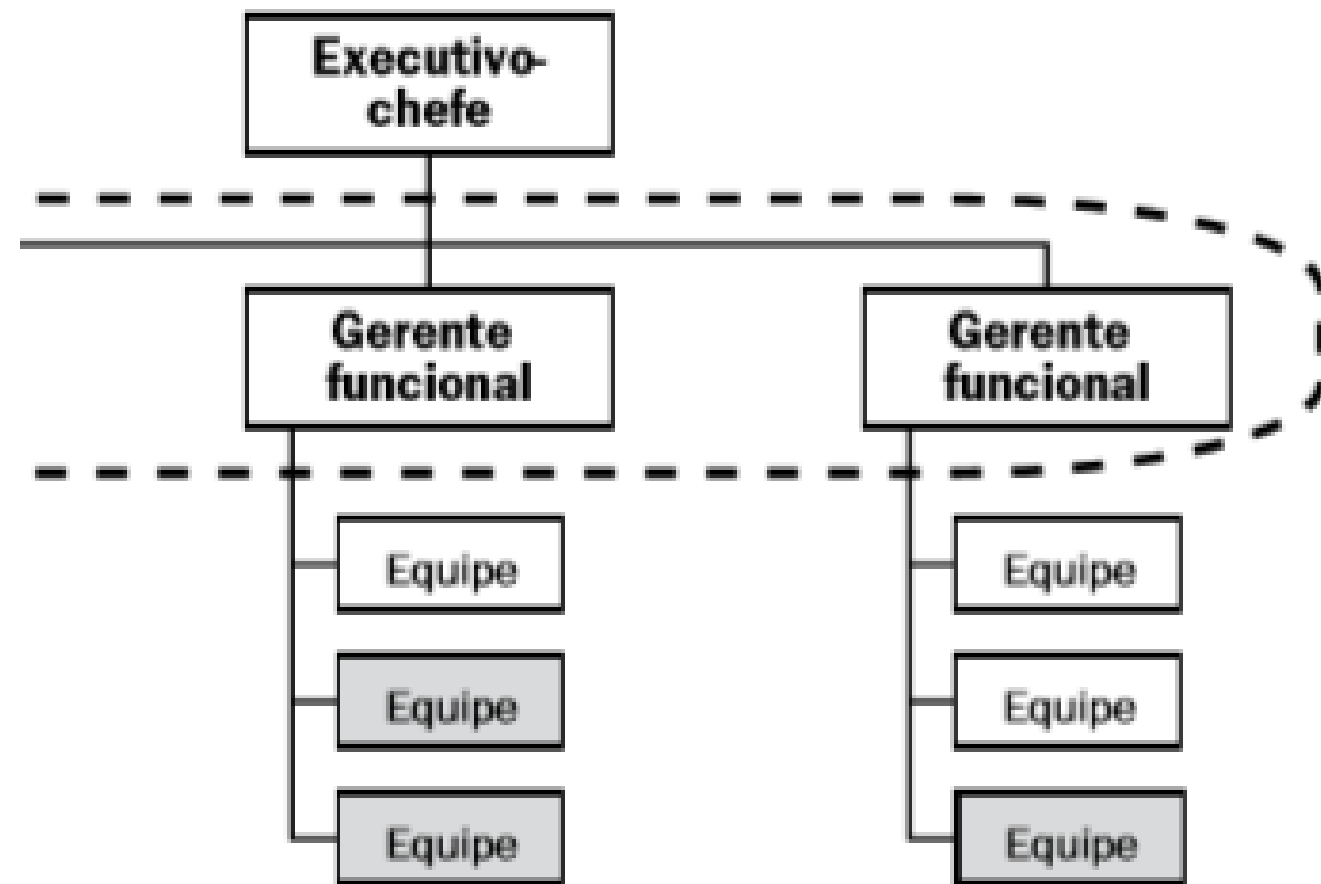
Matricial moderada



Esse modelo deve ser implementado com cuidado, uma vez que a chefia dupla pode confundir e gerar conflitos.

Geralmente, empresas apostam nessa estrutura em projetos mais complexos, que necessitam de um profissional que acompanhe de perto toda a cadeia produtiva, mas que esteja mais concentrado no andamento do programa como um todo.

Matricial moderada

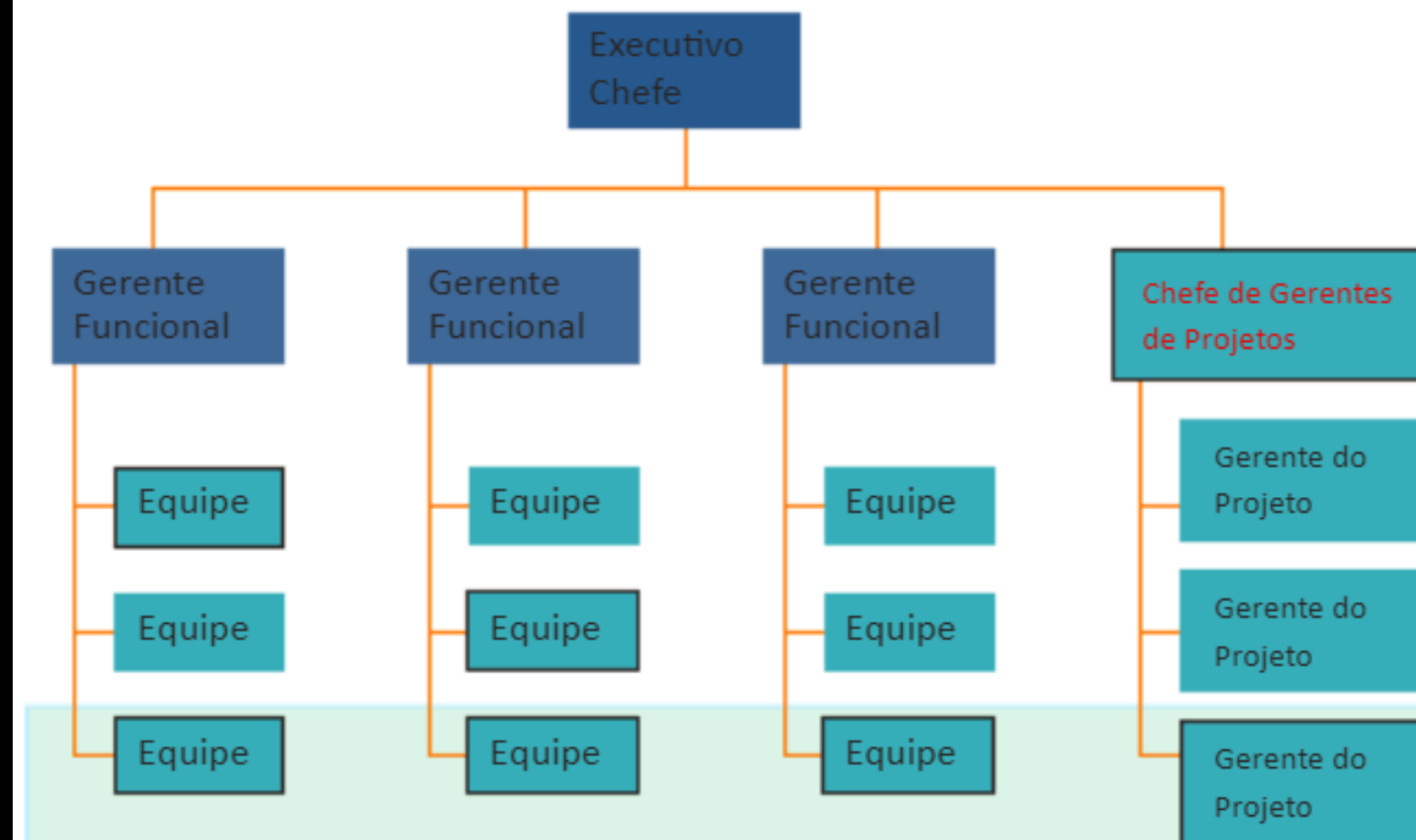


Nesse sentido, os gerentes funcionais ficam com a missão de assegurar que as equipes exerçam as funções necessárias para atingir esses objetivos de acordo com as orientações gerais do profissional que está coordenando o projeto.

A estrutura matricial forte está mais próxima do modelo projetizado, em que os gerentes se limitam a gerenciar os projetos sem ter uma participação efetiva na sua execução, o que confere ao profissional mais autonomia para as tomadas de decisão.

A diferença para a matricial fraca e a média é que, aqui, os recursos costumam ter uma disponibilidade maior, já que, na primeira, o gerente funcional faz esse controle, e, na segunda, há uma divisão do poder entre as duas gerências.

Matricial forte



Estrutura organizacional horizontal

A estrutura organizacional horizontal é voltada para as organizações que têm consciência dos problemas que uma hierarquia pode gerar dentro do ambiente de trabalho e estão em busca de evitar esses contratempos.

A proposta desse modelo é, basicamente, eliminar os cargos de gerência e diretoria dentro de uma empresa. Dessa forma, todo o corpo de trabalhadores tem o mesmo nível de autoridade e poder de decisão.



Estrutura organizacional horizontal

Uma das grandes vantagens desse padrão é que os colaboradores se sentem mais motivados. A diminuição da burocracia nas relações promove um trabalho mais livre, ideal para as equipes que lidam com processos criativos.

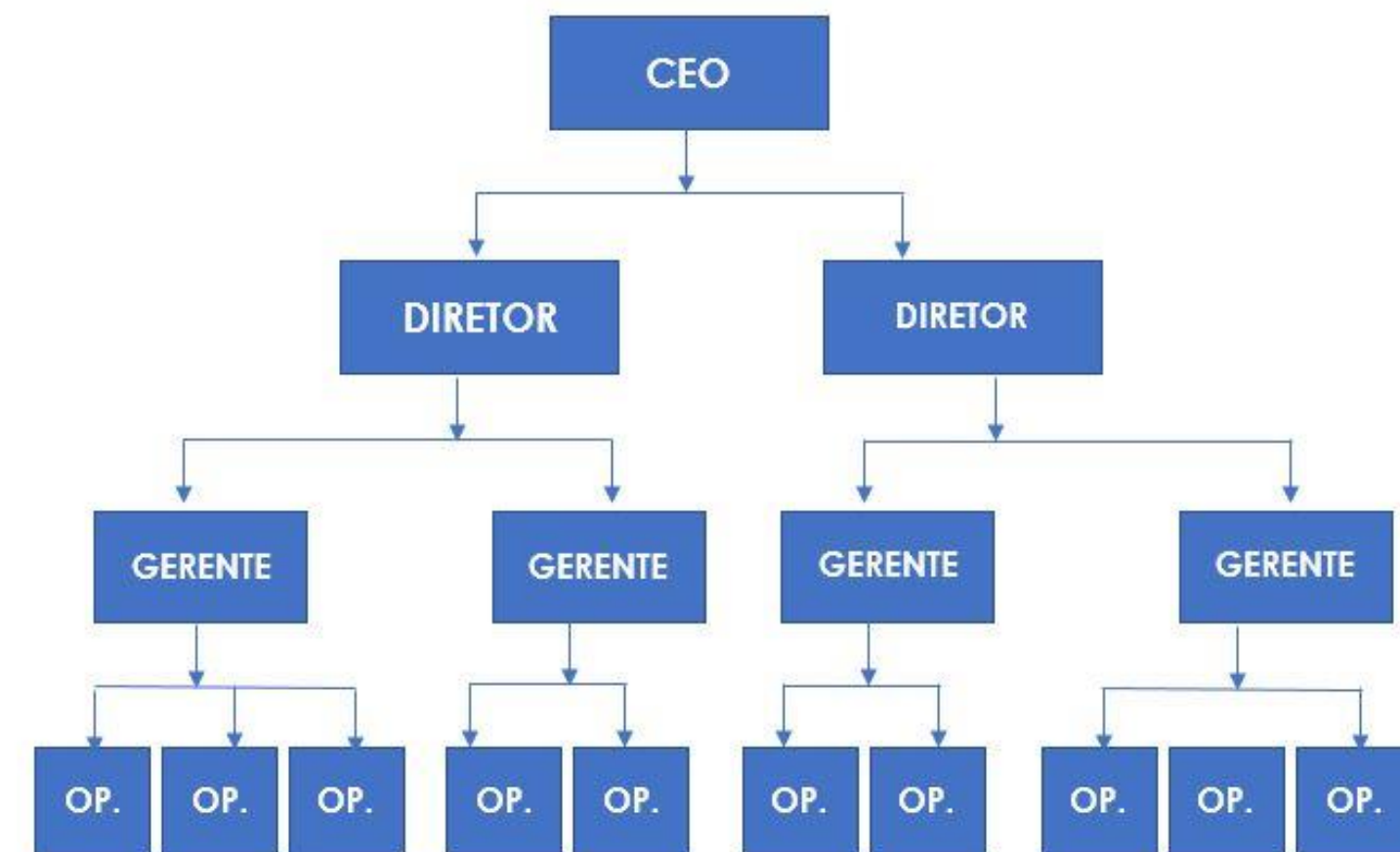
Outro benefício desse modelo é que o custo de implementação e manutenção costuma ser reduzido, já que não há necessidade de contratar um grande número de gerentes.



Estrutura vertical

Se há uma estrutura organizacional horizontal, significa que também existe a possibilidade de um modelo verticalizado, que tem um organograma bem-definido com vários níveis administrativos — proposta bem-adequada aos modelos hierárquicos, expostos no início deste texto.

No topo, está o presidente da empresa, seguido por uma divisão de superiores, líderes e colaboradores. Esse é o modelo tradicional, composto por diversos departamentos, facilitando a distribuição de tarefas e a definição de responsabilidades.



Diferenças entre estrutura vertical e horizontal

A grande diferença entre esses dois modelos está no processo de tomada de decisões. Enquanto as organizações horizontais estão preocupadas em capacitar os seus colaboradores para que tenham essa autonomia, o padrão vertical respeita a hierarquia, fazendo com que esses processos aconteçam de cima para baixo.



Diferenças entre estrutura vertical e horizontal

Ou seja, enquanto, na estrutura verticalizada, as equipes recebem uma série de orientações e normativas que devem ser seguidas; no modelo horizontal, há o estabelecimento de metas que consideram as políticas da empresa.

Para que esses objetivos sejam atingidos, as empresas incentivam as equipes, promovendo uma administração mais próxima dos colaboradores e favorecendo o diálogo.



Diferenças entre estrutura vertical e horizontal

Com isso, a comunicação e a colaboração fluem mais naturalmente, favorecendo a construção de um bom clima organizacional e contribuindo para que as decisões sejam tomadas em conjunto, sem que um cargo se sobreponha a outro.

Nesse contexto, a tendência é que sejam encontrados caminhos mais criativos e eficientes para atingir os objetivos desejados para a empresa e, conseqüentemente, aumentar os resultados.



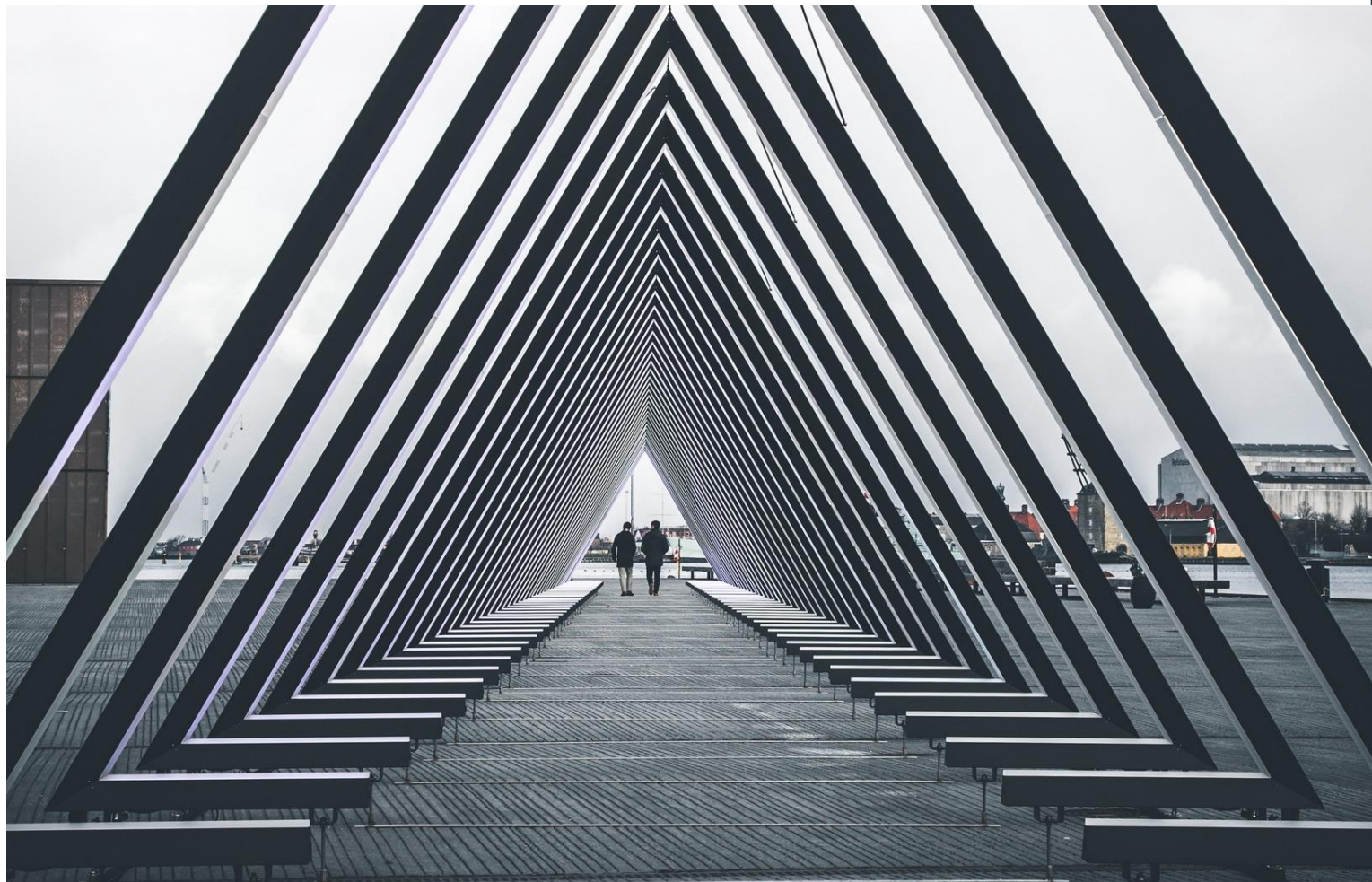
Diferenças entre estrutura vertical e horizontal

Lembre-se sempre de que a comunicação interna é uma arma poderosa presente em qualquer negócio de sucesso.

Portanto, seja qual for a estrutura escolhida, preze por aquela que possa favorecer esse diálogo.



Estruturas organizacionais autogeridas



Semelhante à estrutura horizontal, a autogerida preza pela autonomia dos integrantes do quadro de colaboradores de uma empresa. Ao mesmo tempo que os indivíduos deixam de se reportar a um gerente ou diretor, devem seguir um conjunto de normativas estabelecidas coletivamente.

Esses acordos firmados em conjunto são o que forma a estrutura organizacional, elucidando como cada procedimento deve ser executado e eliminando a necessidade das relações entre chefes e subordinados.

Rede de acordos individuais



Seguindo a mesma base que as estruturas horizontais e as autogeridas, a rede de acordos individuais determina que os próprios colaboradores estabeleçam contratos que deixem documentados as responsabilidades das equipes, acordos e metas de produção.

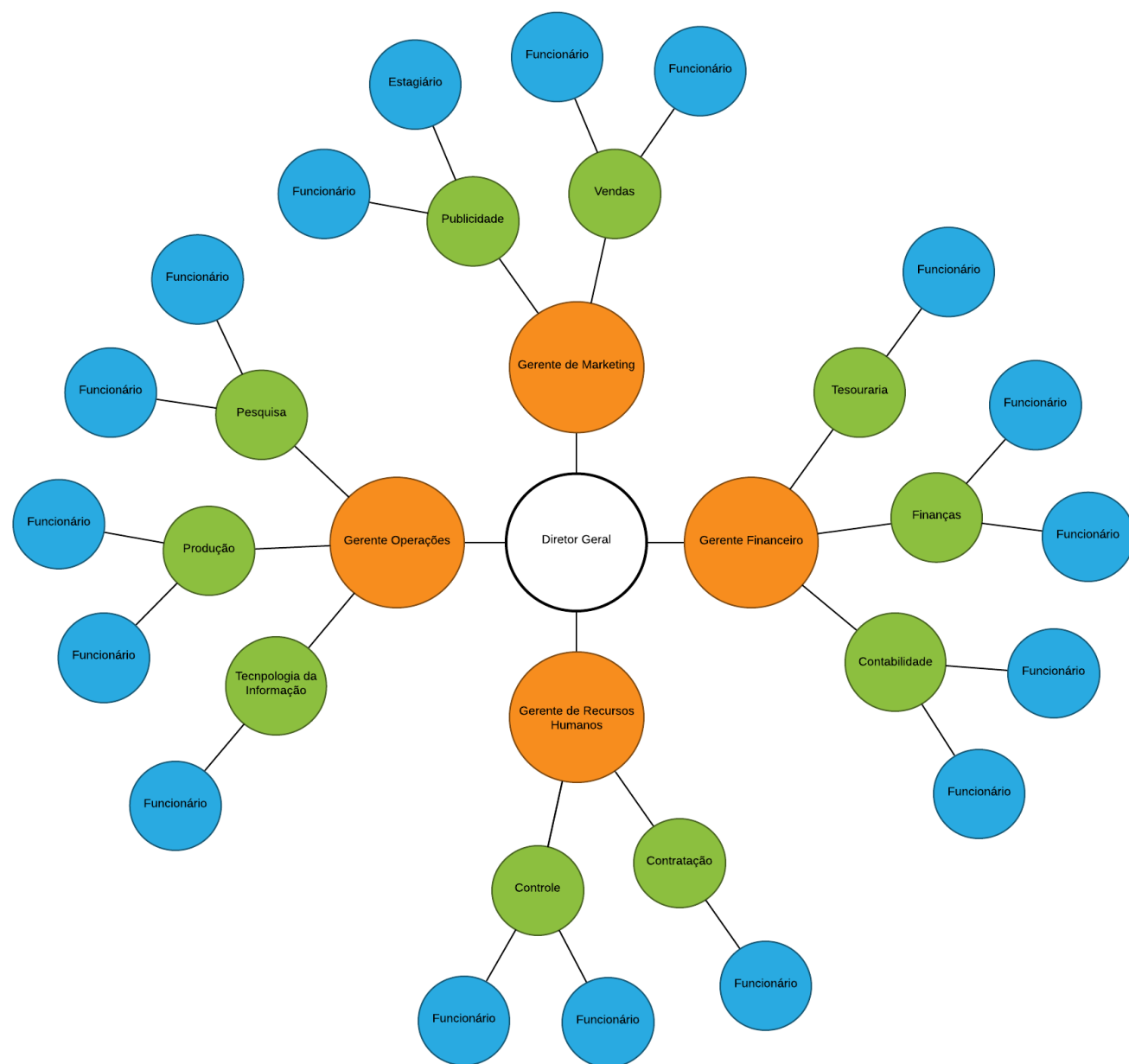
A estrutura é feita para comportar uma cadeia de produção longa — diferente da estrutura autogerida, voltada para pequenas equipes — com diversos participantes, mas sem a necessidade de formação de times propriamente ditos.

Rede de acordos individuais



Por sua vez, a fiscalização fica por conta de uma espécie de rede de prestação de contas, que, embora não esteja centralizada em uma só pessoa, exige que todos os elementos estejam de olho na produção e objetivos coletivos.

Círculos alinhados



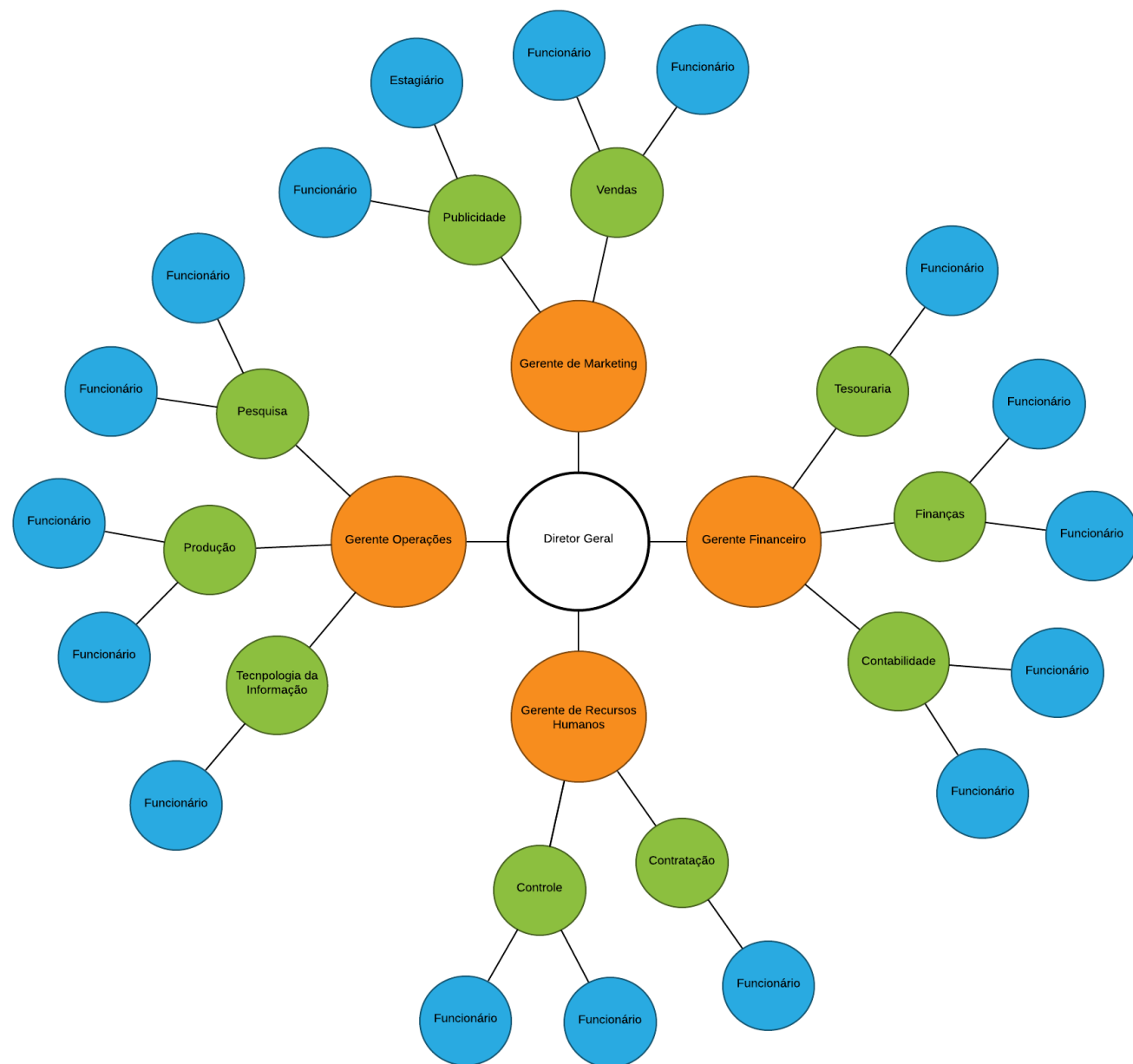
A principal característica da estrutura organizacional de círculos alinhados é a flexibilidade. Como é mais robusta que as descritas anteriormente, pode ser facilmente adaptada a qualquer cadeia do setor produtivo.

Esse modelo é formado por círculos, que se subdividem em circunferências internas e são ligados por funções especiais, que mantêm a conexão por criar um canal de comunicação eficiente entre cada um dos níveis.

Círculos alinhados

É importante frisar que cada elemento dessa estrutura tem um propósito nítido, objetivo e bem-definido e que as decisões não são tomadas em grupo ou coletivamente, como nos modelos abordados anteriormente.

Aqui, até existe uma preocupação em dar autonomia aos trabalhadores dentro de suas funções, mas de maneira limitada.



Benefícios de uma boa estrutura organizacional

Os benefícios de uma boa estrutura organizacional são aparentes, seja dentro ou fora da empresa. É um processo que influencia de forma positiva a produtividade, o desenvolvimento, o relacionamento com a equipe, os fornecedores e os clientes.

Isso acontece porque a organização tem um papel principal nesse desenvolvimento. Assim como para qualquer empresa que deseja o crescimento e o sucesso. Por isso, é essencial conhecer e entender os seus processos para alcançar as metas e objetivos.

BENEFÍCIOS

- Otimização do tempo;
- Controle de performance;
- Boa organização das responsabilidades;
- Identificação de recursos;
- Precisão da comunicação.

www.nurap.org.br



*DIVERSIDADE E
INCLUSÃO*

