

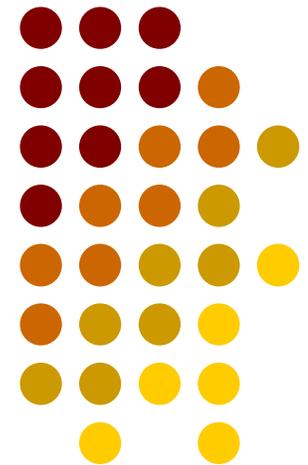
Conceitos Iniciais

A Organização

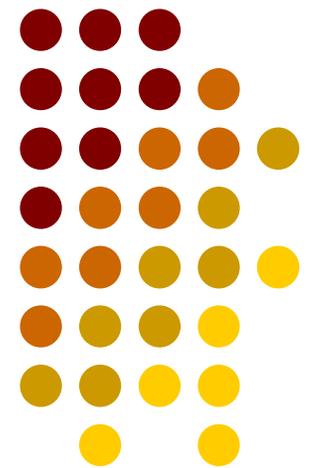
A Administração

A Organização por Camadas

Estruturas Organizacionais



A Organização



Definição

- Duas ou mais pessoas trabalhando juntas e de modo estruturado para alcançar um objetivo específico ou um conjunto de objetivos.
- Uma organização é uma entidade **social conscientemente coordenada**, com uma **fronteira** relativamente identificável, que funciona em uma base relativamente contínua para **atingir um objetivo** comum ou um conjunto de objetivos.

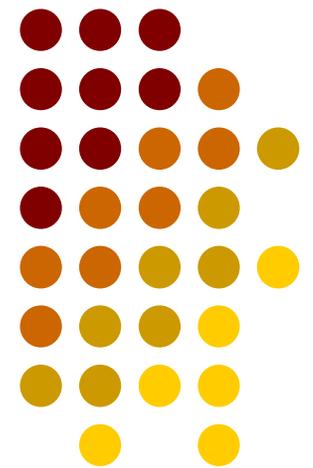
Implicações

- Conscientemente Coordenada
 - **Gestão**
- Atingir Objetivos
 - **Planejamento**
- Entidade Social
 - **Pessoas**
- Fronteira
 - **Distingue membros de não membros**

Outras Definições

- **Organizar** é atribuir uma estrutura (partes), as funções das partes e seu relacionamento (estrutura organizacional) em uma entidade ou empresa.
- **Organização** é um sistema que tem objetivos e específicos e uma estrutura organizacional com recursos que devem ser administrados (gerenciados) para atingir os objetivos.

A Administração



Administração

“Processo de planejar, organizar, liderar e controlar o trabalho dos membros da organização, e de usar todos os recursos disponíveis da organização para alcançar objetivos estabelecidos”.

Organizar

É o processo de arrumar e alocar o trabalho, a autoridade e os recursos entre os membros de uma organização, de modo que eles possam alcançar eficientemente os objetivos da mesma.

Planejar

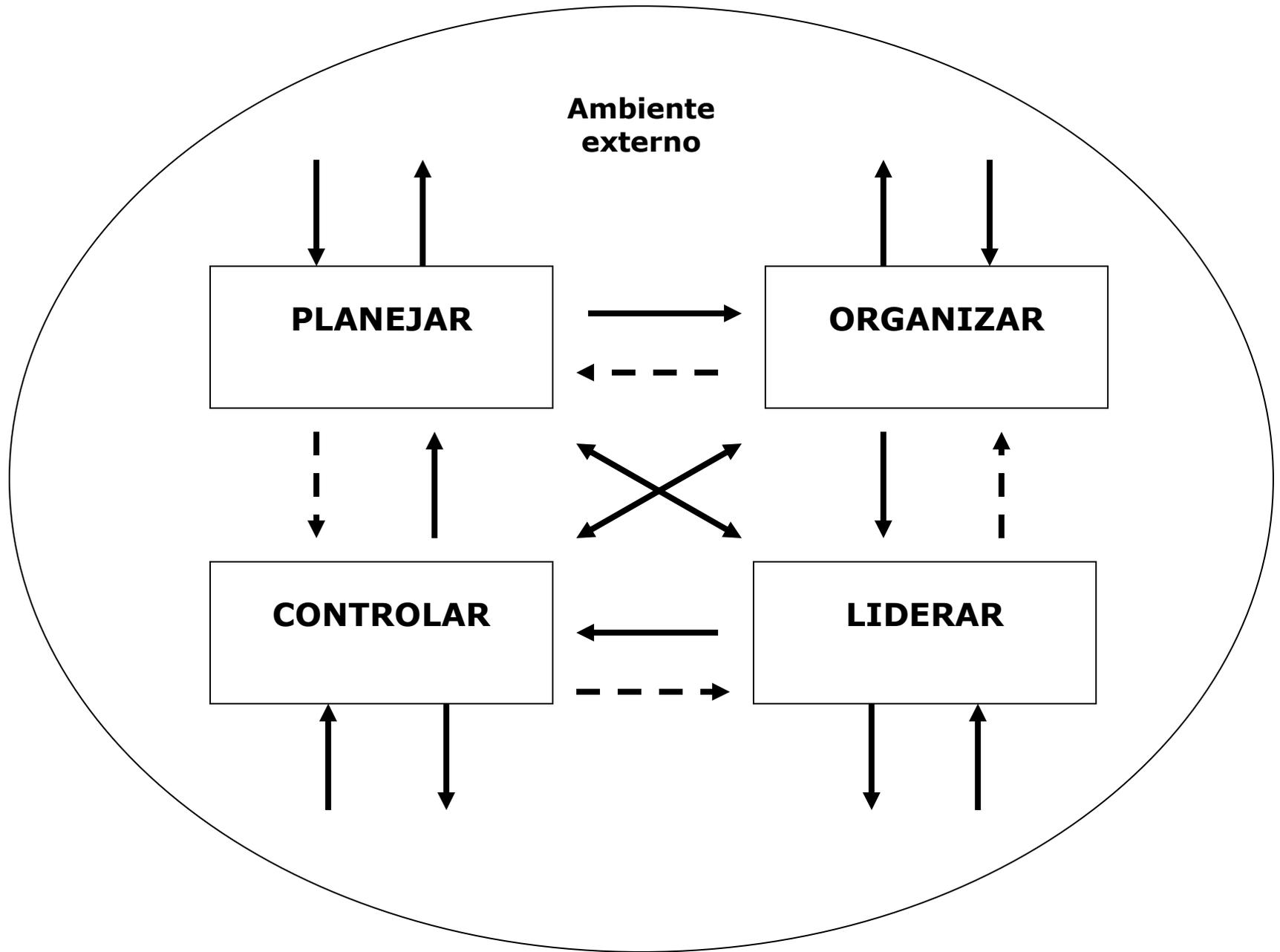
É o processo de determinar a direção a ser seguida para se alcançar um resultado desejado, decidindo antecipadamente o que fazer, de que maneira fazer, quando fazer e quem deve fazer.

Liderar

Significa dirigir, influenciar e motivar as pessoas a atingir os objetivos da organização.

Controlar

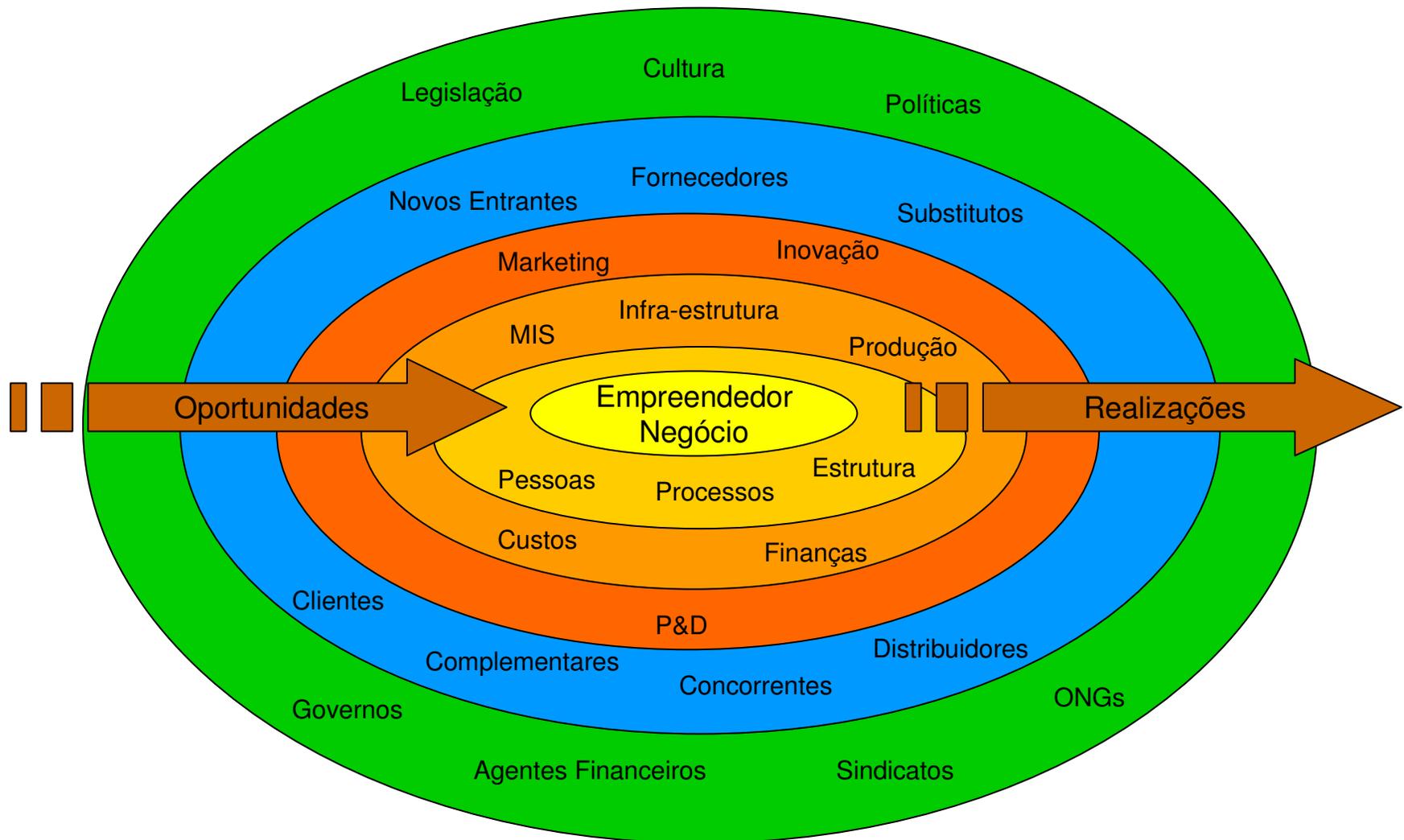
- O administrador deve certificar-se de que os atos dos membros da organização levam-na de fato em direção aos objetivos estabelecidos.
 - Estabelecer padrões de desempenho
 - Medir o desempenho atual
 - Comparar esse desempenho com os padrões estabelecidos
 - Caso sejam detectados desvios, executar ações executivas.



Os níveis das decisões e atividades

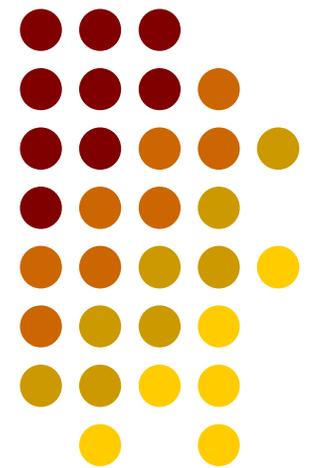
- **Estratégico:** está diretamente vinculado aos seus objetivos, à sua estratégia e às principais interações com o ambiente externo.
- **Tático:** é o nível intermediário, onde as estratégias são traduzidas em planos de ação.
- **Operacional:** o foco é na execução das atividades definidas nos planos de ação.

As áreas ou subsistemas



		Área				
		Pessoas	Finanças	Produção	Marketing	Inovação
Nível	Estratégico					
	Tático					
	Operacional					

A Organização por Camadas



As Camadas Organizacionais

Ambiente

Estratégia

Processo

Estrutura

Pessoas

Informação

Ferramentas

Uma organização existe em um **ambiente** e precisa **entender** seu ambiente para ser capaz de **superar** seus competidores e realizar a sua **missão**.

As Camadas Organizacionais

Ambiente

Estratégia

Processo

Estrutura

Pessoas

Informação

Ferramentas

As Camadas Organizacionais

Ambiente

Estratégia

Processo

Estrutura

Pessoas

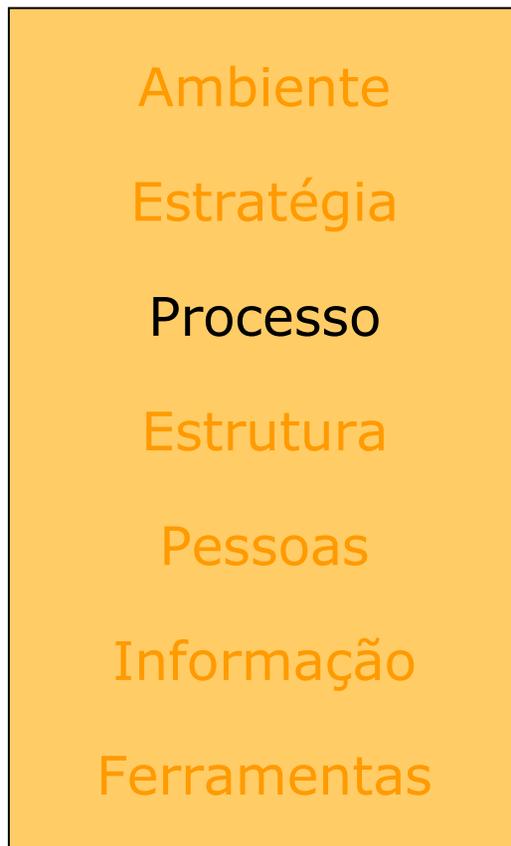
Informação

Ferramentas

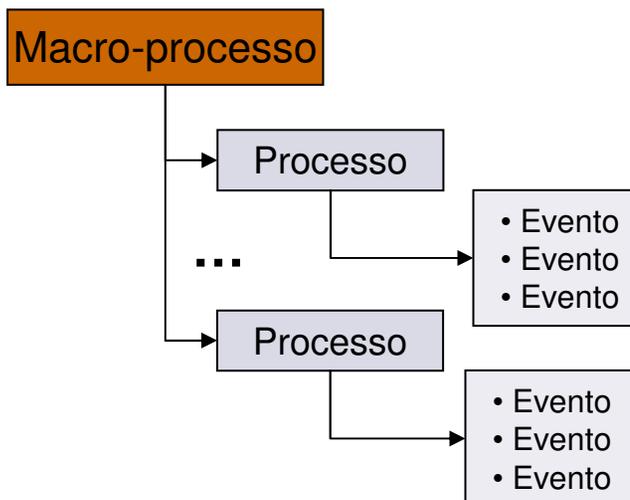
Uma organização se **comunica** com o seu ambiente através de suas estratégias.

Nesta camada, a organização cria produtos e serviços para atender a uma **necessidade** de mercado claramente **identificada**.

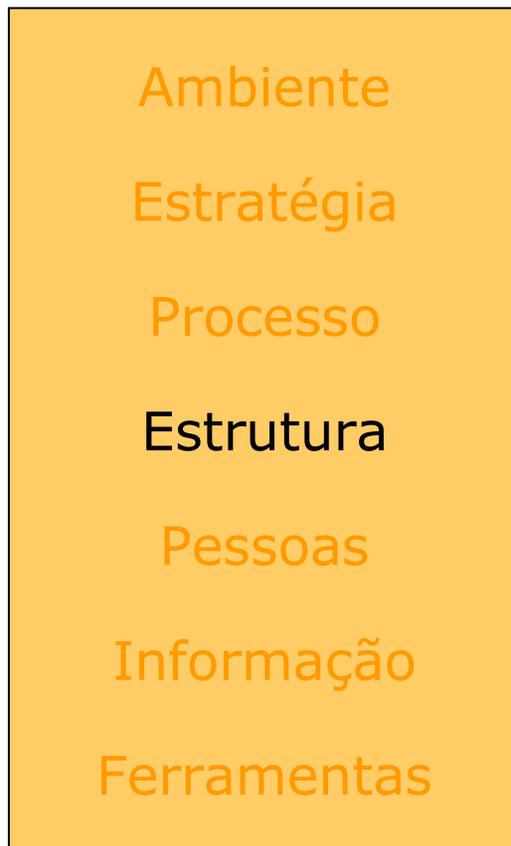
As Camadas Organizacionais



A camada de processos é definida por uma **hierarquia**. No nível mais baixo da hierarquia de processos, um evento define a **transformação** de entradas em saídas através da utilização de **recursos** e da execução de **atividades**.

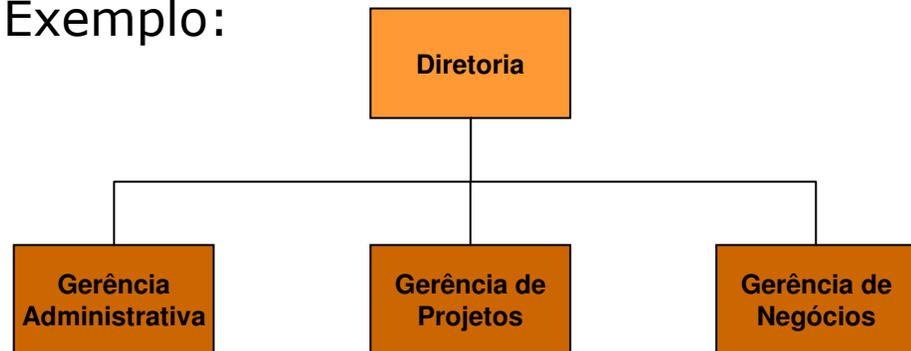


As Camadas Organizacionais

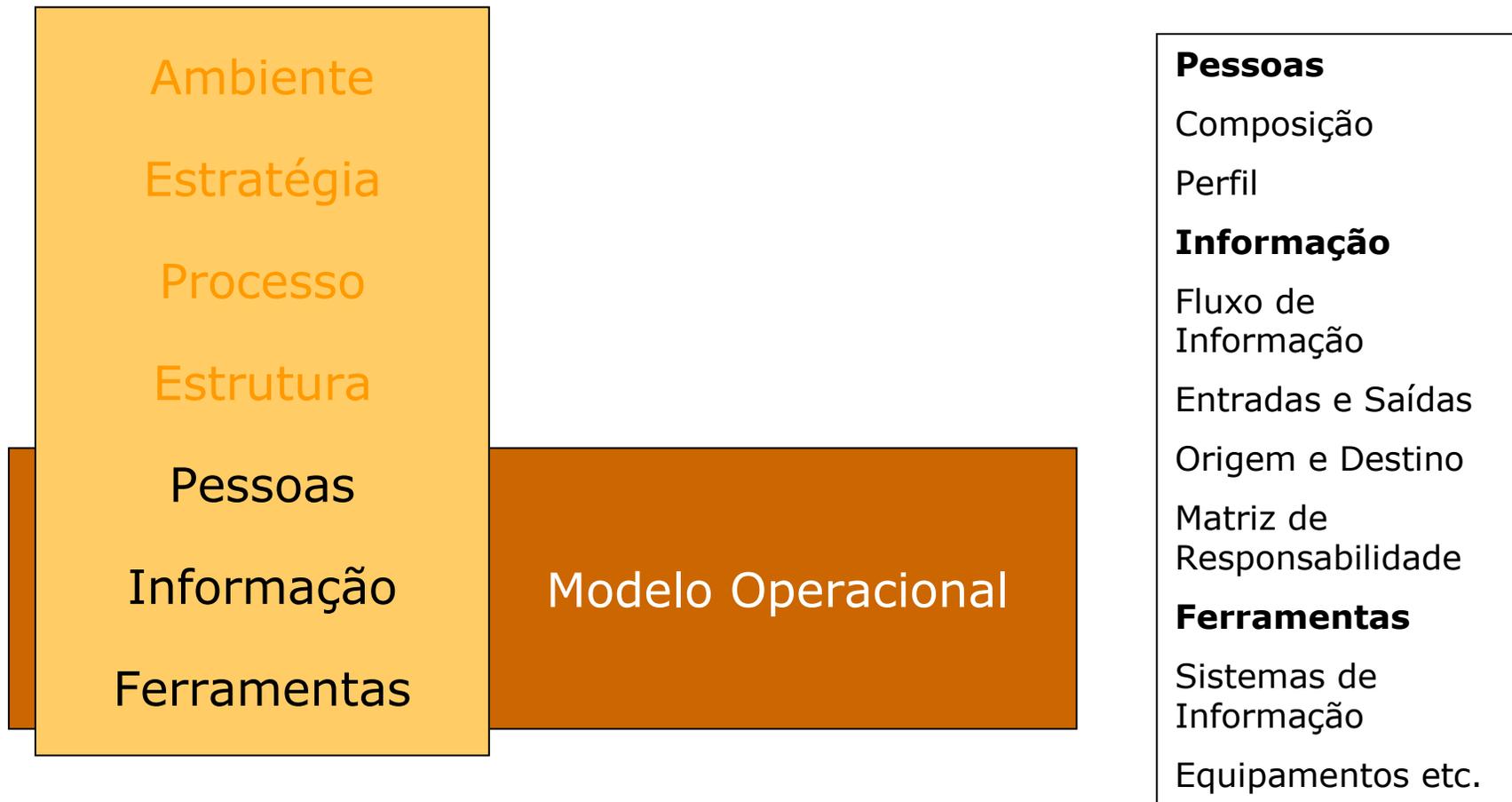


A estrutura define a **organização das pessoas** que suporta os processos. Em geral, uma estrutura é apresentada na forma de um organograma e define **funções** (quem faz o quê) e **responsabilidades** (quem decide o quê).

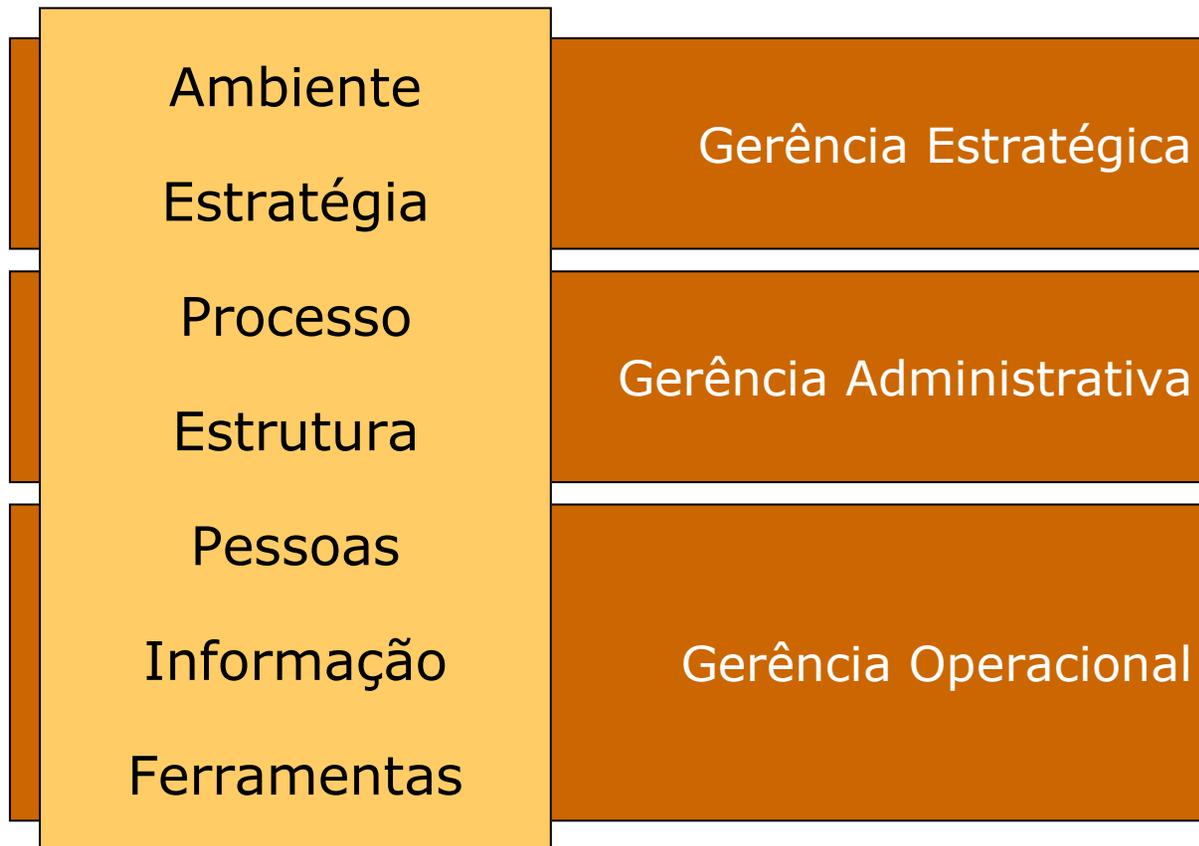
Exemplo:



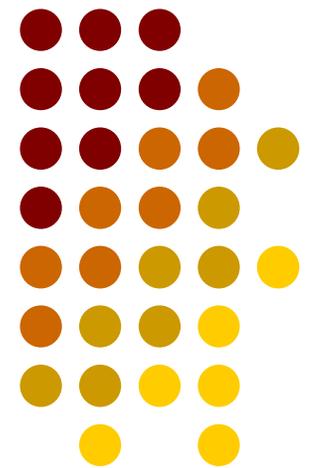
As Camadas Organizacionais



A Gerência em Camadas



Estrutura Organizacional



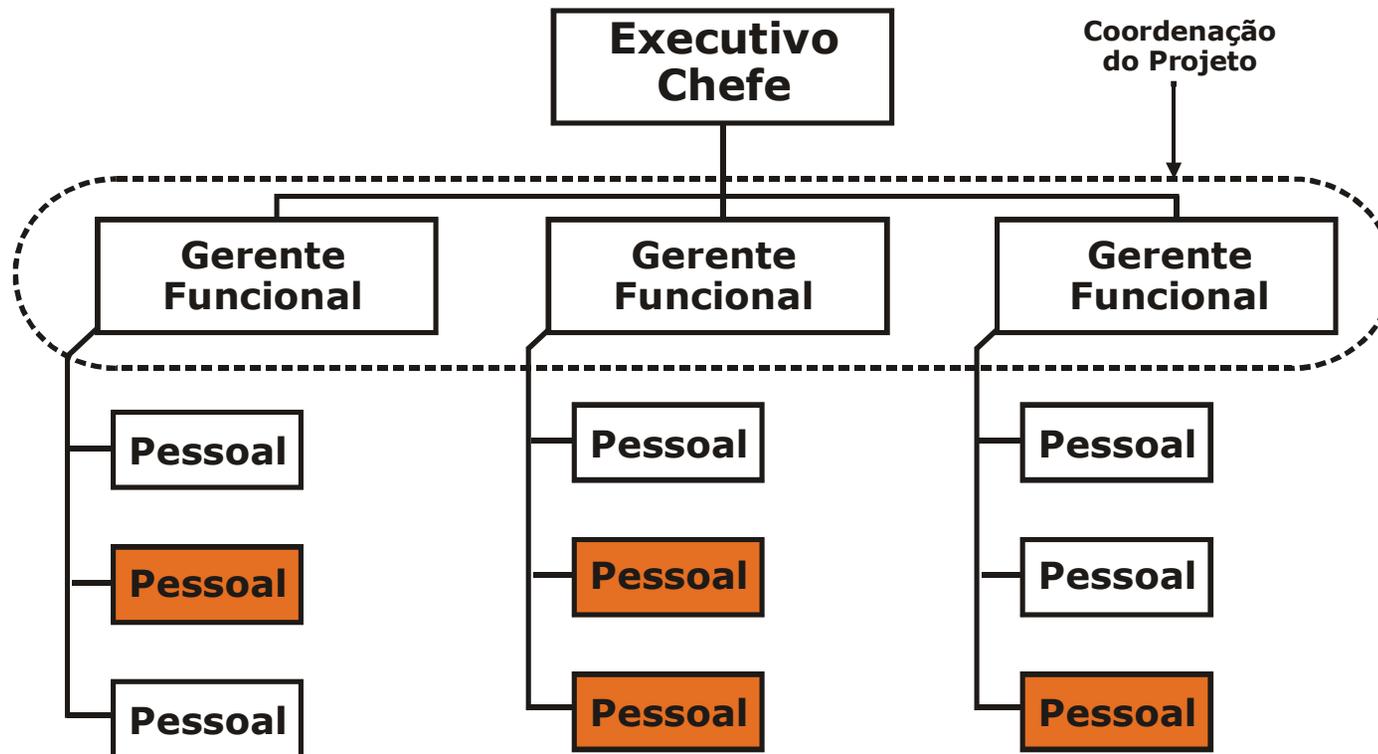
Estrutura Organizacional

- Define como a organização é estruturada em termos de algum mecanismo de coordenação.
- Complexidade:
 - Diferenciação entre tarefas
 - Níveis hierárquicos
- Formalização:
 - Nível das regras e regulamentos
- Centralização:
 - Forma de tomada de decisão.

Organização Funcional

- São estruturadas por funções ou áreas operacionais.
- Em geral, são hierárquicas e burocráticas.
- O gerenciamento é por departamento.
- A unidade de gestão é uma operação.
- A estrutura de decisão e comunicação é vertical.
- Gerenciamento de projetos, quando existe, é matricial.

Organização Funcional

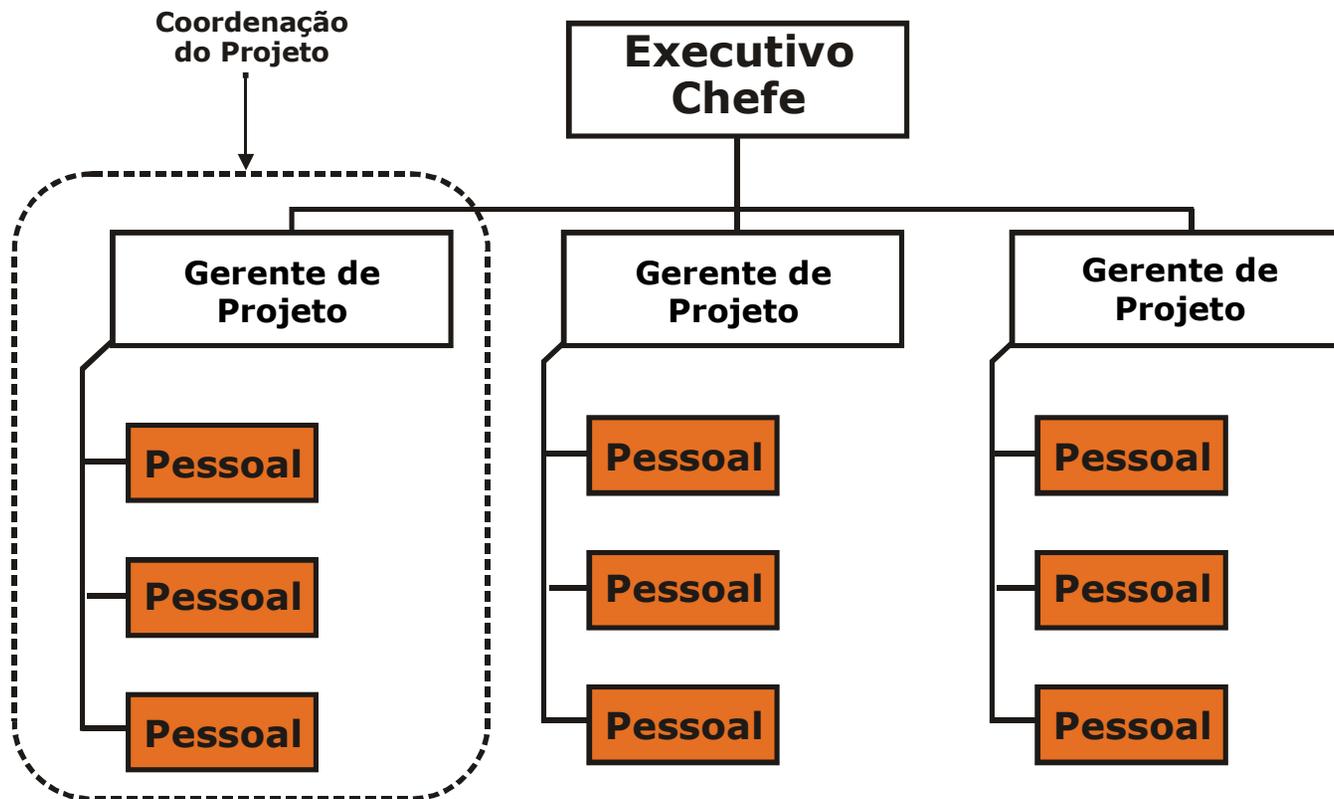


(As caixas laranjas representam os funcionários alocados em atividades de projetos)

Organização por Projetos

- Não tem áreas funcionais.
- Existem vários projetos com gerentes e equipe próprios.
- Projetos grandes funcionam como entidades totalmente autônomas.
- Projetos menores podem compartilhar um pool de recursos de infra-estrutura.
- Receita vem da execução de projetos para clientes (internos ou externos).
- O gerenciamento é por projeto.

Organização por Projetos

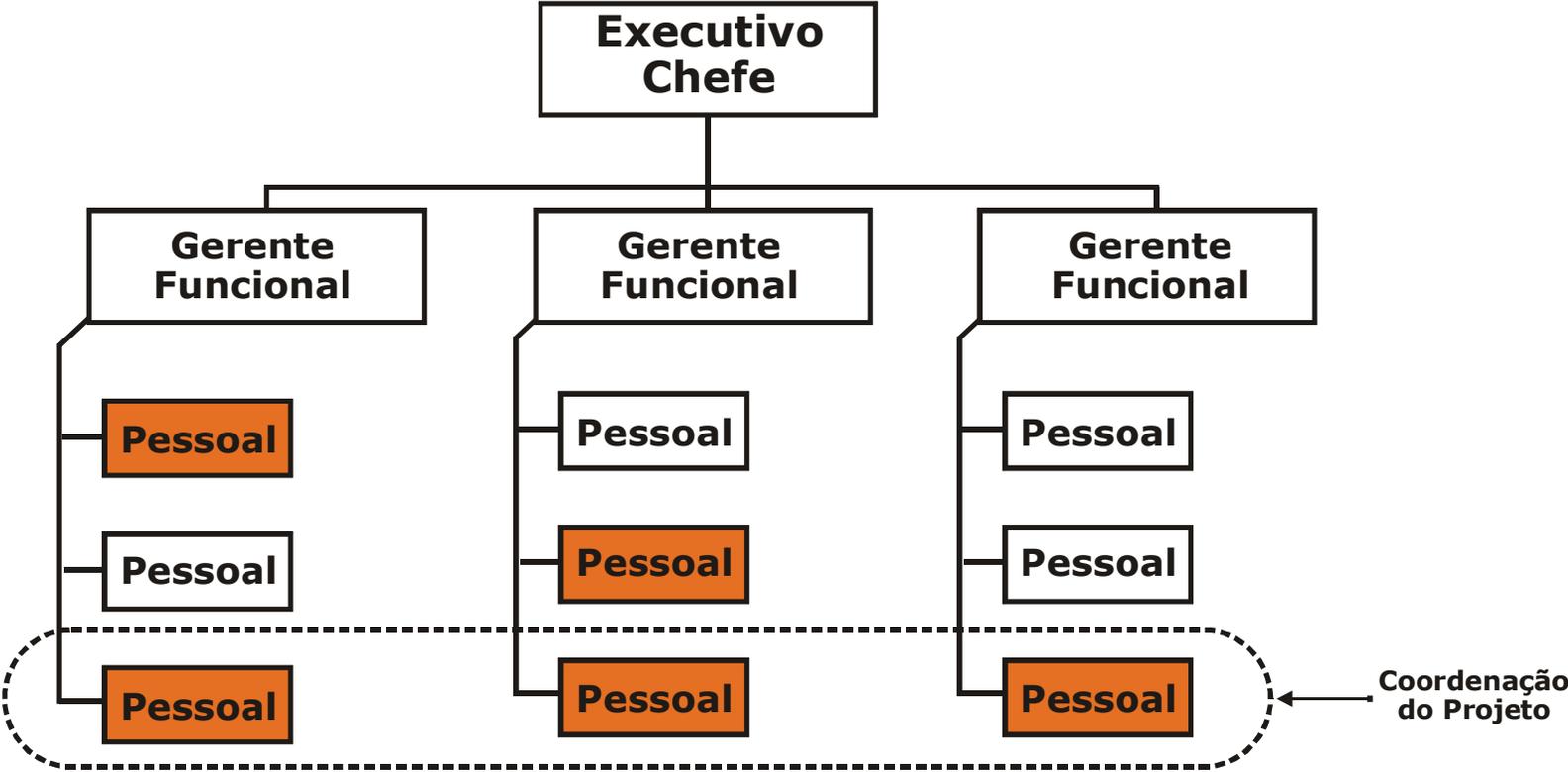


(As caixas laranjas representam os funcionários alocados em atividades de projetos)

Organização Matricial

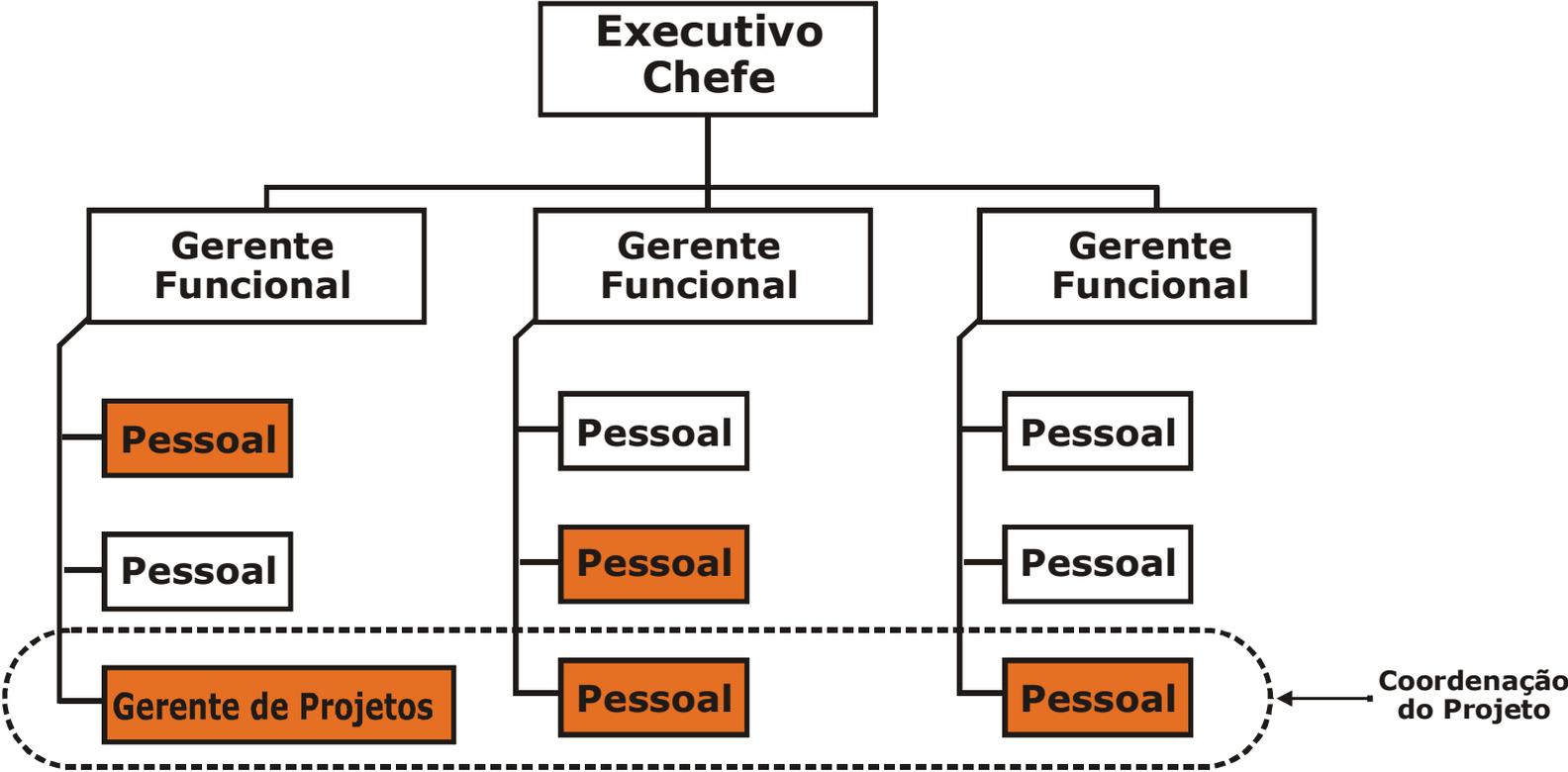
- Mista: funcional e projeto
- Três tipos:
 - matriz fraca:
 - o papel do gerente é de coordenação ao invés de gerência
 - matriz balanceada
 - matriz forte
 - gerente e time de projetos alocados em tempo integral

Matriz Fraca



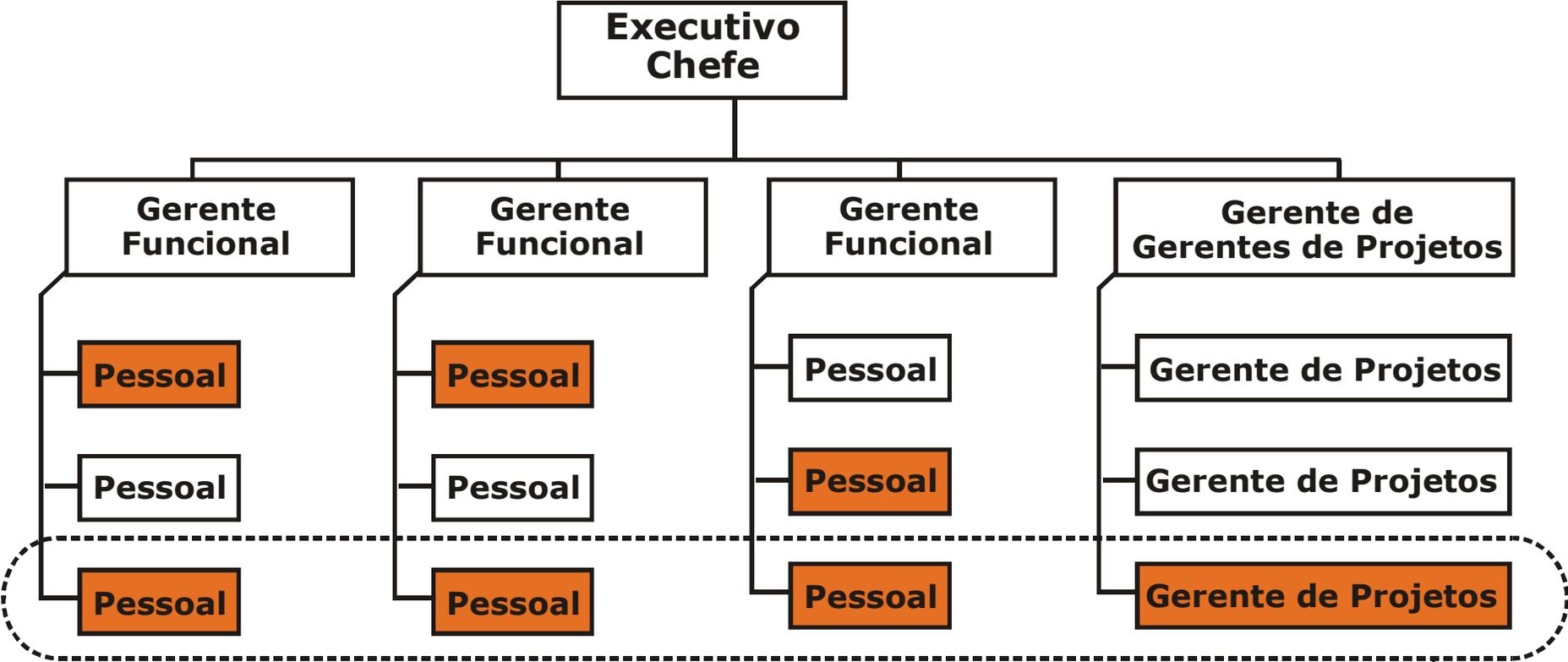
(As caixas laranjas representam os funcionários alocados em atividades de projetos)

Matriz Balanceada



(As caixas laranjas representam os funcionários alocados em atividades de projetos)

Matriz Forte



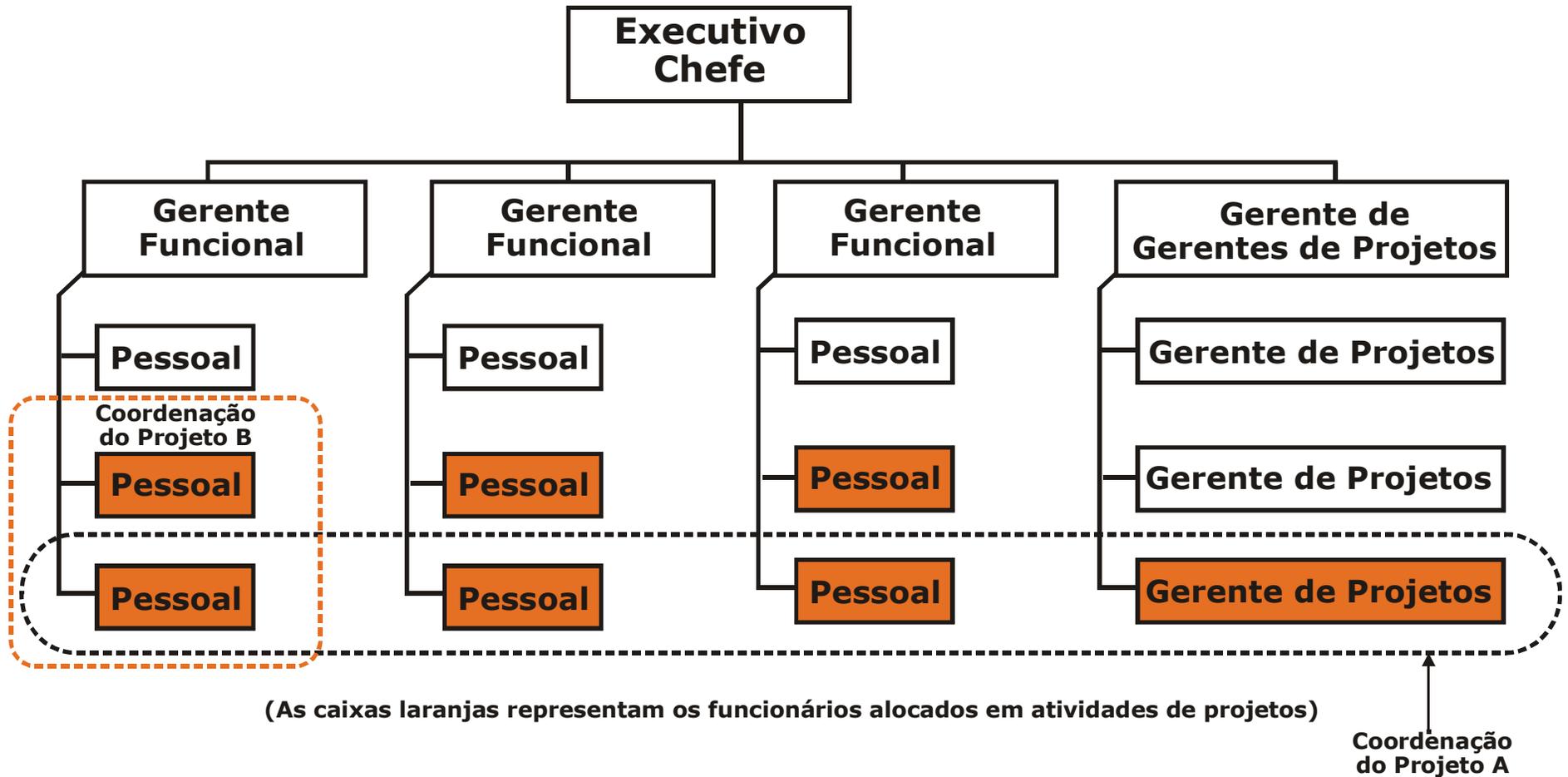
(As caixas laranjas representam os funcionários alocados em atividades de projetos)

↑
Coordenação do Projeto

Organização Composta

- Envolvimento de todas os tipos de estrutura, em diversos níveis de coordenação e articulação.

Organização Composta



Este documento está sujeito a *copyright*. Todos os direitos estão reservados para o todo ou partes do documento. Em particular, os direitos de tradução, reprodução, reuso de figuras, citações, reprodução de qualquer forma, armazenagem em sistemas de informação, inclusive na Web, estão sujeitas a autorização prévia por escrito dos autores.

© 2006 Fabio Queda Bueno da Silva

O uso de nomes registrados, marcas, figuras de outras publicações etc. neste documento não implica que estes objetos deixam de estar sujeitos às leis de proteção da propriedade intelectual aplicáveis. Portanto, mesmo sem indicação explícita, esses objetos não estão disponíveis para uso livre.