

Organograma Linear

O organograma linear de responsabilidade revela:

1. A atividade ou decisão relacionada com uma posição ou cargo organizacional, mostrando quem participa e em que grau, quando uma atividade ou decisão deve ocorrer na empresa.
2. As relações e os tipos de autoridade que devem existir quando mais de um responsável contribui para a execução de um trabalho comum.

APRESENTA AS SEGUINTE CARACTERÍSTICAS

- Um conjunto sintético de informações relevantes.
- Um conjunto de posições e/ou cargos organizacionais a serem considerados. (colunas da matriz).
- Um conjunto de responsabilidades, atividades, decisões etc. (linhas de matriz).
- Os símbolos que indicam o grau de extensão de responsabilidade e autoridade de forma que expliquem as relações entre linhas e colunas.

Funcão Atividade	Gerente de Projetos	Gerente Adm/Fin	Diretor Geral
Elabora orçamento			
Elabora Proposta			
Contrata M.Obra			
Libera Peto			
0 – Decide	X – Executa	x Participa	<input type="checkbox"/> - Controla

Vantagens:

- ❑ Permite a visualização da responsabilidade pela função
- ❑ Possibilita caracterizar a forma pela qual uma posição se relaciona com as demais dentro da empresa.
- ❑ Permite a efetivação de análises objetivas de estrutura
- ❑ Possibilita eliminar ambigüidade no processo decisório.

Desvantagens:

- ❑ Não considera a estrutura informal.
- ❑ Não é de fácil leitura.

Organograma vertical

Não é muito utilizado nas empresas

PRESIDENTE	
Diretor Financeiro	
	Gerente de controladoria
	Chefe do Departamento de Contabilidade Chefe do Departamento de Custos
	Gerente de tesouraria
	Chefe do Departamento de operações financeiras Chefe do Departamento de Contas a pagar
Diretor Administrativo	
	Gerente de recursos humanos
	Chefe Desenvolvimento RH

Estrutura para rotina e para inovação

Estabelecer se a estrutura organizacional vai estar voltada para tarefas rotineiras ou para tarefas de inovação.

Características das estruturas de rotina e de inovação de acordo com os condicionamentos de estrutura.

CONDICIONANTES DA ESTRUTURA ORGANIZACIONAL	CARACTERÍSTICAS DA ROTINA	CARACTERÍSTICAS DA INOVAÇÃO
NATUREZA DAS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS E CARCTERÍSTICA DA TECNOLOGIA	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Atividades repetitivas ▪ Problemas mais previsíveis ▪ Soluções mais padronizadas ▪ Tecnologia conhecida ▪ Menor grau de incerteza ▪ Maior facilidade de controle 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Atividades não repetitivas ▪ Problemas menos previsíveis e necessidades de novas soluções ▪ Tecnologia total ou parcialmente desconhecida ▪ Maior grau de incerteza ▪ Maior dificuldade de controle
OBJETIVOS E ESTRATÉGIAS DA EMPRESA	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Orientação para prazos mais curtos ▪ Alto grau de clareza ▪ Quantidade, qualidade e prazos para o produto final estão bem determinados. ▪ Mais estáveis ao longo do tempo 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Orientação para prazos mais longos ▪ Alto grau de indefinição ▪ Incerteza quanto ao produto final ▪ Menos estáveis ao longo do tempo
AMBIENTE DA EMPRESA	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Previsível e estável ▪ Poucas mudanças devido a influências externas 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ imprevisível e instável ▪ Mudanças freqüentes devido a influências externas
FATOR HUMANO DA EMPRESA	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pouco criativo ▪ Muita resistência à rotina ▪ Necessidade de definição clara de objetivos e 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Muito criativo ▪ Pouca resistência à rotina ▪ Resistência à incerteza e a

Características das estruturas de rotina e de inovação de acordo com os componentes da estrutura.

COMPONENTES DA ESTRUTURA ORGANIZACIONAL	ROTINA	INOVAÇÃO
Formalização	Maior	Menor
Processo decisório	Menos rápido	Mais rápido
Comunicação	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Menor possibilidade de ruído ▪ Menos intensa ▪ Mais formal 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Maior possibilidade de ruído ▪ Mais intensiva. ▪ Mais informal.
Critérios de departamentalização	Funcional e processos	Projeto e matricial
Assessoria	Menor Necessidade	Maior necessidade
Especialização do trabalho	Maior	Menor
Delegação de autoridade	Menor	Maior
Descentralização	Menor grau	Maior Grau
Amplitude de controle	Maior	Menor
Níveis hierárquicos	Menor	Maior

Características da estrutura voltada para as atividades de rotina – Estruturas tradicionais.

- ✓ Atividades bem definidas.
- ✓ Melhor divisão do trabalho.
- ✓ Alto grau de especialização de tarefas.
- ✓ Departamentalização pelos critérios tradicionais: funcional, processo, geográfico, etc.
- ✓ Comunicação vertical chefe/subordinado.
- ✓ Sistema de autoridade forte e constante.
- ✓ Maior centralização de autoridade.
- ✓ Maior formalização da estrutura – manuais, procedimentos e organograma detalhados.

Características da estrutura voltada para inovação

- ✓ Pouca definição de atividades e atribuições.
- ✓ Baixo grau de especialização de tarefas – sua diversidade impedirá este aspecto.
- ✓ Separando as unidades de rotina das unidades criativas e inovadoras.
- ✓ Comunicação mais aberta possível.
- ✓ Sistema de autoridade móvel e mais liderado do que autoritário.
- ✓ Maior descentralização de autoridade.
- ✓ Pouca formalização de estrutura por meio de manuais de procedimentos.
- ✓ Clima muito favorável a idéias novas.