



Organização e Normas

Profa. Natália Winckler





INSTITUTO FEDERAL DE
EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA
SUL-RIO-GRANDENSE

ORGANIZAÇÃO E TRABALHO

Profa. Natália Carrão Winckler

Uma reflexão inicial...

- Como são as organizações da atualidade?
- Há mais organizações na atualidade ou no passado? Por que?
- O que mudou nas configurações das organizações desde o passado?
- Por que podemos dizer que algumas organizações, “em vez de se converter em servidor obediente da sociedade, às vezes voltam-se contra ela”?

Organização formal x informal

- **Formal:**
 - sistema planejado de esforço cooperativo no qual cada participante tem um papel definido a desempenhar e deveres e tarefas a executar. É conscientemente coordenado. Objetivos explícitos.
- **Informal:**
 - resulta de interação espontânea, envolve padrões de comportamento adotados e que não coincidem com o plano formal da organização. É um agregado de contatos e interações pessoais. Pode competir com a estrutura formal, ao invés de complementá-la.
- **Não existe organização formal, sem sua parte informal.**

Organização mecânica x orgânica

- **Mecânica:**

- opera em ambientes relativamente estáveis. Problemas e tarefas divididos entre especialistas. Processos, métodos, obrigações com cada função precisamente definidos. Interação vertical (superior – subordinado). Sistema de controle simples. Sistema fechado.

- **Orgânica:**

- opera em ambientes instáveis, em constante transformação. Problemas e tarefas não são divididos entre especialistas em hierarquia definida (conhecimentos diferentes são utilizados conforme a necessidade). Interação horizontal e vertical. Sistema aberto.

Sistema aberto x fechado

- **Sistema:**
 - conjunto de elementos que gera uma produção, um produto, não necessariamente igual ao objetivo inicial, envolvendo um sistema de energia insumo-produto, que gera novos insumos e transações.
- **Aberto:**
 - realiza muitas trocas com o ambiente externo.
- **Fechado:**
 - realiza poucas (ou nenhuma) trocas com o ambiente externo.

Organização burocrática x adhocrática

- **Burocrática:**
 - estruturas permanentes, difícil mudança, hierarquia vertical estabelecida, controle e supervisão, divisão do trabalho, seleção por meritocracia, descrição de cargos e atribuições bem definidas;
 - Regimentos internos, normas de conduta (sistema de regras), uniformidade de procedimentos, documentação de todos os atos administrativos, decisão racionalmente orientada.
 - Sistema fechado, mecânico. Decisão centralizada, fatores higiênicos. Doutrina tradicional. Atividades rotineiras, estáveis, normatizadas.

Organização burocrática x adhocrática

- **Adhocrática:**

- Estilo administrativo solto, pequenas estruturas temporárias, flexíveis, não detalhistas, para propósitos especiais;
- Poucos níveis administrativos, poucas gerências, pouca normatização (de modo geral).
- Sistema aberto, orgânico, adaptativo, temporário, muda rapidamente, foco em problemas a serem resolvidos por pessoas agrupadas e dotadas de habilidades diversas, fatores motivadores e mobilizadores.
- Doutrina behaviorista e enfoque contingencial. Atividades inovadoras, não estáveis, pouca normatização (normas genéricas).

Evolução das Organizações

- Ao longo do século XX, tivemos, basicamente, os modelos:
- **TRADICIONAL**
- **MODERNA**
- **CONTEMPORÂNEA**



Evolução das Organizações

- **TRADICIONAL:**
- autoritária, hierárquica, vertical, mecanicista, burocrática, vista como sistema fechado, tomada de decisão individual e centralizada.

Evolução das Organizações

- **MODERNA:** sistêmica, comportamental, orgânica, arquitetura behaviorista, tomada de decisão mais consultiva e participativa, orienta-se para um sistema aberto;

Evolução das Organizações

- **CONTEMPORÂNEA:** avanços tecnológicos, forte concorrência, foco e parceria com o cliente, parcerias com fornecedores, motivação do colaborador, busca de excelência empresarial;
- Soluções adhocráticas, participativas, horizontais, equipes, ênfase em processos, *empowerment*, visão holística, tomada de decisão compartilhada, negociação;
- Ênfase em sistemas de informações.

Indicadores	Organizações		
	Tradicional	Moderna	Contemporânea
1. Enfoque básico	Análise das atividades das empresas	Comportamento humano	Clientes e não-clientes
2. Ambiência da empresa	Autoritária	Consultiva	Participativa
3. Essência da administração	Princípios de administração	Conceito de cultura	<ul style="list-style-type: none"> ✓ <i>Empowerment</i> ✓ Gerência participativa ✓ Processos
4. Visão do mundo	Sistema fechado	Sistema aberto	Holística
5. Estrutura organizacional	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Linear; ✓ Staff-and-line; ✓ Funcional.; ✓ Colegiada 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Função; ✓ Divisional 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Projeto; ✓ Matricial; ✓ Colateral; ✓ Equipes; ✓ Processos
6. Tomada de decisão	Individual e centralizada	Processo decisório	Processo decisório com informação e negociação



Organização e Normas

Profa. Natália Winckler

