

APRESENTAÇÃO

O grupo vem abordar o que vem a ser a estrutura organizacional em qualquer estabelecimento, pois a organização é um instrumento básico para o desenvolvimento e implementação de qualquer projeto, visando alcançar os objetivos e resultados pré-estabelecidos.

1. INTRODUÇÃO

A organização da empresa é uma ordenação, um agrupamento de atividades e recursos, que visam resultados positivos para a própria empresa.

Planejar, dirigir e controlar, não só uma empresa, mas qualquer outro tipo de estabelecimento, e/ou instituição, não se torna uma tarefa fácil quando não existe uma certa estrutura organizacional.

O trabalho vem mostrar o que é essa estrutura organizacional dentro de um contexto geral, mostrando formalidades e informalidades e até mesmo a interação entre ambas.

A estrutura organizacional é de grande importância para empresas de pequeno, médio, e principalmente, grande porte, pois fazer uma distribuição de cargos para uma quantidade excessiva de funcionários é necessário ter critérios de avaliação para comandar um certo departamento e uma certa função.

Será focado, como uma grande empresa de operação rodoviária, através do transporte de passageiro, organiza a distribuição das suas funcionalidades, buscando sempre maiores lucros, mas buscando também tanto a aprovação dos usuários quanto o bem estar dos seus funcionários.

2. JUSTIFICATIVA

Mostrar as varias divisões dentro de uma organização tendo como exemplo a empresa de transportes Flores, exemplificando a distribuição de carga e sua respectiva função na administração da empresa.

3. APLICAÇÃO DO TEMA

3.1 - ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

A estrutura organizacional deve ser delineada de acordo com os objetivos e estratégias estabelecidos, ou seja, a estrutura organizacional é uma ferramenta básica para alcançar as situações almejadas pela empresa, é o instrumento básico para concretização do processo organizacional.

Para se organizar uma empresa, um estabelecimento, ou qualquer outro processo que inclua relações interpessoais, são necessárias algumas funções básicas, ou seja, um bom administrador precisa saber planejar sua empresa, precisa ter pulso e coerência para dirigir uma empresa e além disso, precisa saber acompanhar, controlar a empresa, o sistema abaixo identifica muito bem essas funções básicas para o administrador:

PLANEJAMENTO

CONTROLE ORGANIZAÇÃO

DIREÇÃO

Quando a estrutura organizacional é estabelecida de forma adequada, ela propicia para a empresa alguns aspectos:

- Responsabilidades;
- Lideranças;
- Motivações;
- Organização das funções, informações e recursos.

A estrutura organizacional dentro de um contexto geral, se subdivide em duas: Estrutura Informal e Formal.

3.1.1 - Estrutura Informal

Esse tipo de estrutura se consiste numa rede de relações sociais e pessoais que não é estabelecida formalmente, ou seja, a estrutura surge da interação entre as pessoas, desenvolvendo-se espontaneamente quando as pessoas se reúnem entre si.

A informalidade, é geralmente, mais instável, pois está sujeita aos sentimentos pessoais, pois se trata de uma natureza mais subjetiva, ela não possui uma direção certa e obrigatória.

Hoje, em qualquer tipo de empresa, existe as estruturas informais. É errado pensar na hipótese de que grupos informais apenas se formam dentro de um grupo religioso, ou até mesmo dentro de uma sala de aula, muitas estruturas informais existem dentro de grandes empresas, e apresentam diferentes níveis de atuação.

Os líderes dos grupos informais surgem por várias causas, como por exemplo:

- Idade;
- Competência;
- Localização no Trabalho;
- Conhecimento;
- Personalidade;
- Comunicação;
- Dentre varias outras situações.

Vale lembrar que a estrutura informal é um bom lugar para líderes formais se desenvolverem, porém nem sempre um grande líder informal será um grande líder formal, pois eles podem falhar com o medo da responsabilidade formal.

Algumas vezes, a estrutura informal se torna uma força negativa dentro da empresa, porém se a administração conseguir conciliar e/ou integrar os grupos formais com os informais, haverá uma harmonização nas tarefas, o que ai sim, se torna uma condição favorável de rendimento e produção.

Sendo assim a estrutura informal possui algumas vantagens como por exemplo:

- Rapidez no processo;

- Redução de comunicação entre chefe e empregado;
- Motiva e integra os grupos de trabalho.

Contudo, possui suas desvantagens:

- Desconhecimento de chefia;
- Dificuldade de controle;
- Atrito entre pessoas.

Com tudo isso, podemos notar que , se um executivo astuto sabe muito bem conciliar esse tipo de informalidade na sua estrutura organizacional.

3.1.2 - Estrutura Formal

Essa é a estrutura que a grande maioria das empresas adotam, é a estrutura deliberadamente planejada, e formalmente representada, em alguns aspectos, em organogramas.

Nessa fase, a definição de suas atribuições se torna mais criteriosa, ou seja, aqui a estrutura formal pode alcançar proporções imensas.

No desenvolvimento da estrutura formal deve-se considerar os seus componentes, seus condicionantes e seus vários níveis de influência. Pois será, a partir de uma estrutura bem implementada que uma empresa irá alcançar seus objetivos estabelecidos.

Os principais fatores para a criação de uma estrutura formal empresarial são:

- Focar os objetivos estabelecidos pela empresa;
- Realizar atividades que podem chegar nesses objetivos;
- Distribuir as funções administrativas para cada funcionário desempenhar;
- Levar em consideração habilidades e limitações tecnológicas;
- Tamanho da Empresa.

E os componentes chaves para o bom funcionamento dessa formalidade são:

- Sistema de Responsabilidade ? que é constituído pela departamentalização, especialização.
- Sistema de Autoridade ? nada mais é que a distribuição de poder;
- Sistema de Comunicação ? é a interação entre todas as unidades da empresa
- Sistema de Decisão ? que é ato de poder entender, e poder definir e decidir uma ação solicitada.

Uma estrutura organizacional se resume, simplesmente, em um organograma, que é um desenho gráfico onde mostra cada integrante de uma empresa se delegando a uma área específica. Podemos identificar num organograma simples de uma pequena empresa por exemplo, composta por: Presidência; Diretoria Administrativa; Diretoria Financeira e seus respectivos subordinados.

A estrutura é a representação de um pequeno organograma, mostrando a formalidade existente dentro de uma certa empresa.

Contudo isso, daremos enfoque agora a uma empresa de transporte de passageiros de grande porte no cenário nacional, a Transportes Flores, mostrando toda sua estrutura organizacional, relacionando com os tipos de estruturas já apresentadas.

4. ESTUDO DE CASO: TRANSPORTES FLORES

4.1 - APRESENTAÇÃO EMPRESARIAL (perfil, instalações, clientes, equipamentos)

- Fundada em 1957 pelos irmãos Luis Flores e Mauro Flores;
- Localizada no Estado do Rio de Janeiro, tornou-se em 1975, em uma das maiores empresas do setor no país;
- Hoje transporta cerca de 516 milhões de passageiros por ano, correspondente a 14% do transporte de passageiros dentro do Grande Rio;
- Possui uma frota de 381 ônibus tipo Mercedes Benz;
- Registrou uma renda bruta de aproximadamente R\$ 65.000.000,00 no ano de 2001;
- Está incluída em 05 grandes áreas de atuação dentro do transporte de passageiros do Grande Rio;
- Hoje é dirigida por um grupo de 06 (seis) Empresários;
- Possui uma tecnologia de Ponta devidamente avançada, com transmissão automática, Balanceamento e alinhamento mecânico, possui sistema de rastreamento, além de ainda conter o sistema IBM;

4.2 - ESTRUTURAÇÃO ORGANIZACIONAL

Por se tratar de uma empresa de grande porte dentro do estado do Rio de Janeiro, a companhia Flores possui um sistema organizacional muito formal. Mas como já foi mencionado anteriormente, existe também dentro da empresa um sistema informal, onde é até mesmo incentivado pelos próprios diretores.

O sistema de liderança implementado é um exemplo disso, esse sistema atinge todos os campos da empresa, onde possui como objetivo básico mostrar a seus funcionários os valores como visão, missão, e política. Ela até evidencia, que possui funcionários informais que se destacam em suas funções até mais que um funcionário formal. Nesse caso, o profissional informal, seria o prestador de serviço da empresa. Em reuniões da diretoria, são jogadas na mesa relatórios de produtividade, postura, qualidade, profissionalismo, espírito de equipe, tudo para um objetivo único e exclusivo de incentivar ainda mais seu funcionário. Podemos identificar a estrutura formal da empresa Flores no organograma abaixo:

Diretoria

Assessoria

Gerências

Supervisão

Coordenação das Áreas e Frotas

Portanto, a formalidade encontrada na empresa Flores é a mostrada logo acima. Apesar de ter uma estrutura organizacional definida, a empresa mantém estruturas interfuncionais de auxílio e avaliação do grupo onde pode-se destacar a equipe de auditoria interna. Essa equipe vem criando uma requalificação dos funcionários e visualizando pontos críticos na empresa e a busca pela solução do problema. A definição de sua estrutura organizacional bem como da remuneração de cada cargo estabelecido no Plano de Carga e Salários estabelece uma condição de crescimento profissional dentro da empresa, possibilitando ao funcionário sua qualificação e valorização dentro do grupo. Como foi mencionado, Flores possui uma gama de informações de todos os detalhes que acontecem dentro da empresa, e baseado nessas informações são elaborados padrões de trabalho das práticas de gestão das informações, onde cada setor prioriza as informações pertinentes aos seus processos com reuniões internas mensais, semestrais e anuais, procurando melhorar cada vez mais a produção e organização interna. O método de organização de Flores não se difere do desenho 01 deste trabalho, possui como objetivos básicos o planejamento estratégico, acompanhamento do desempenho global do quadro de funcionários, controle e análise dos resultados obtidos através de pesquisas encomendadas, dentre outras. É importante notar que a Flores também capacita seus funcionários de uma certa área x em uma área y, por exemplo, isso aprimora o processo de formação de funcionário, que pode se tornar capaz de supervisionar e/ou gerenciar uma área da qual ainda não atuou. A Flores se preocupa bastante com o interior da empresa, pois tem como preocupação a visão externa, onde tenta também levar aos seus passageiros como é estruturada sua organização empresarial, e realmente isso leva a uma satisfação e aprovação maior do público alvo.

5. ANÁLISE DOS RESULTADOS

Notamos como é importante a organização dentro de qualquer empreendimento. Uma empresa de grande porte, como por exemplo, Flores, desenvolve um sistema de departamentalização bem formal. Onde cada setor possui uma função específica. Mas uma empresa não vive só de formalidade, mas a organização informal está presente na maioria delas. Pensa-se num primeiro instante que essa mistura de organização formal e informal pode trazer um sério risco para a empresa, realmente pode, desde que a administração seja séria e astuta o bastante para poder interagir as duas formas. Na empresa Flores por exemplo, o seu sistema de liderança foi implementado para descobrir valores que podem estar no anonimato, e que podem dar fins e lucro bem mais motivadores que um simples cargo formal.

A estrutura organizacional de Flores é de grande interesse para nosso estudo. Não basta apenas construir uma empresa e deixar que o tempo tome as rédeas da empresa e dirija sem rumo algum. O planejar, o controlar, o aperfeiçoar o empreendimento são componentes simples e básicos para qualquer empresa.

No aspecto formal, vimos que Flores segue aqueles sistemas de responsabilidade, autoridade e comunicação, ao mesmo tempo que visa lucros, a empresa também visa o bem estar para seus funcionários, criando pesquisas e reuniões para avaliar o aspecto de cada setor.

Portanto, a estrutura organizacional dentro de uma empresa, é de grande relevância para o alcance de objetivos pré-estabelecidos, a organização não visa somente arrumar o que está fora do lugar, mas sim delinear tarefas, funções e objetivos de conquista para o administrador e empregado.

6. REFERENCIAIS BIBLIOGRÁFICOS

Todo o referencial bibliográfico foi fornecido pelo instrutor em sala de aula, as apostilas são as seguintes:

- Estrutura Organizacional ? Capítulo 03 ? pág. 79 a 89.
- TRANSPORTE FLORES. Relatório de Vencedoras. Categoria Operadora Rodoviária. Rio de Janeiro, pág.37 a 78.
- www.transportesflores.com.br/memoriaflores.asp