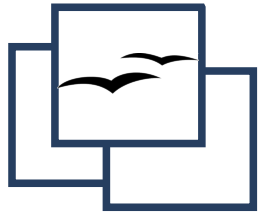


Organização, Sistemas e Métodos

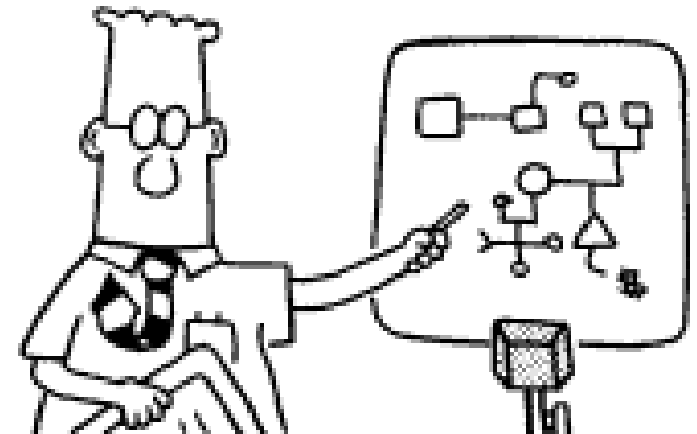
Estruturas Formais e Informais

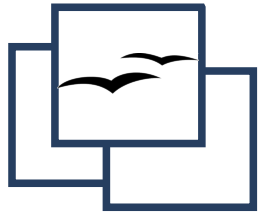
Por
José Luís Carneiro



Estrutura Formal

- Representada formalmente pelo organograma
- Planejada
- “Oficial”
- Fluxo de autoridade descendente
- Mais estável
- Sujeita ao controle da direção
- Pode crescer a um tamanho imenso, dependendo da organização

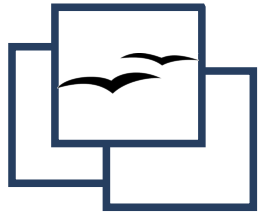




Estruturas Informais

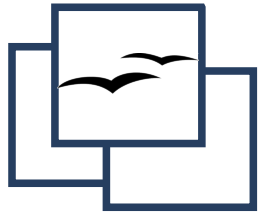
- Não estabelecidas ou requeridas pela estrutura formal
- Rede de relações sociais e pessoais (interação)
 - Relações que não aparecem no organograma
- “Não-oficiais”
- Empecilhos às ordens formais
- Não podem ser extintas
- Instáveis
- Menos sujeitas ao controle da direção
- Tendem a ser pequenas (grande número)
- Existem em todos os níveis
 - Inclusive parcialmente externa à organização





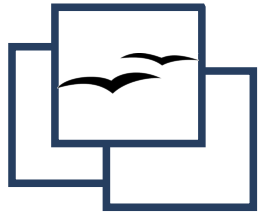
Estruturas Informais

- Autoridade vem daqueles que são objeto de seu controle
 - Fluxo ascendente ou horizontal
 - Mais privilégio que direito
- Há geralmente um líder primário
- Razões para surgimento de líderes informais:
 - Antiguidade
 - Competência técnica
 - Personalidade carismática
 - Localização e liberdade no trabalho
- Berçários para líderes formais
 - Nem todo líder informal é um bom líder formal



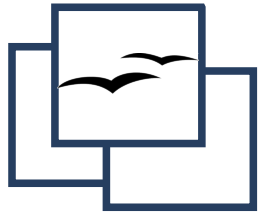
Estruturas Informais

- Objetivam satisfazer os desejos do grupo:
 - Perpetuação da cultura do grupo
 - Desenvolvimento de canais de comunicação
 - Controle social
 - Comportamento influenciado e regulado
 - Controle interno e externo (p.ex. manifestações e greves)
- Nem sempre são forças negativas
 - Cabe aos gerentes integrarem a estrutura formal com as estruturas informais existentes
 - Podem ser mantidas como estruturas secundárias
 - Devem ser usadas com cautela, podem não manter o grupo na direção dos objetivos formais



Estruturas Informais

- Vantagens:
 - Maior rapidez no processo decisório
 - Complementam a estrutura formal
 - Reduzem distorções existentes na estrutura formal
 - Reduzem a carga de comunicação das chefias
 - Motivam e integram as pessoas da empresa
- Desvantagens:
 - Provocam desconhecimento da realidade empresarial pelas chefias
 - Dificuldade de controle
 - Possibilidade de atritos entre as pessoas



Estruturas Informais

- Fatores condicionantes ao aparecimento:
 - Os interesses comuns entre grupos de funcionários
 - Interação provocada pela estrutura formal
 - Defeitos na estrutura formal
 - Disputa pelo poder
 - Flutuação (*turn-over*) de pessoal na empresa
 - Períodos de lazer
- Recomendações
 - Coincidir os objetivos da empresa com os dos indivíduos
 - Aprimorar a habilidade em lidar com as estruturas informais
- “O bom gerente sabe utilizar as estruturas informais”

