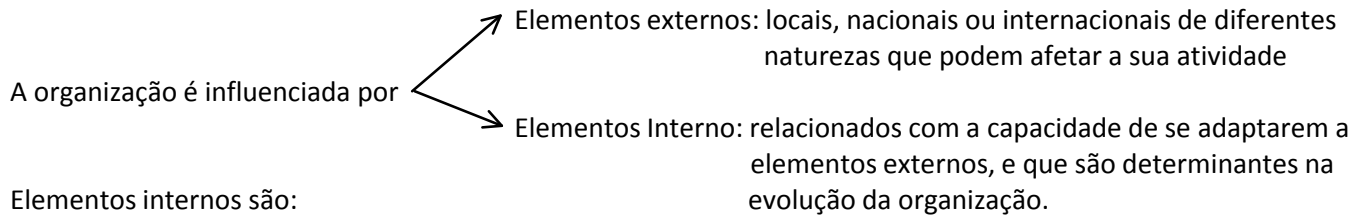
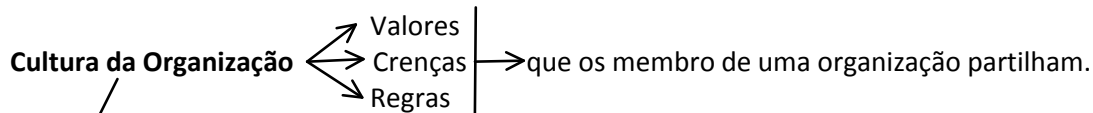


## Cultura, ética e estrutura das organizações



Elementos internos são:

- Cultura da organização
- Estrutura organizativa
- Trabalhadores
- Gestão



Expressa-se através de elementos.

- Visíveis (Símbolos, histórias, líderes, slogans, etc.)
- Invisíveis (Valores expressos, convicções, pressupostos, etc.)

A organização deve usar a sua cultura na sua estrutura e na sua adaptação ao ambiente externo, pois pode ter benefícios, tais como promover cooperação, integração, redução de conflitos e elevados desempenhos

**Ética:** Faz parte dos valores da cultura da organização

Condiciona a empresa na sua forma de atuação e no seu desenvolvimento

Dilemas éticos: Conflitos de valores, de difícil resolução

Fatores que afetam escolhas éticas : O gestor e a cultura da empresa.

**Responsabilidade social:** Responsabilidade dos gestores de escolher e agir de forma a maximizar o bem-estar e interesses da sociedade e da organização.

Exemplos:

- Cumprir leis laborais e ambientais
- Atividades em benefício da sociedade ou comunidades
- Responsabilidade perante os detentores de interesses (incluindo detentores do capital)
- Respeito para com os consumidores (e.g., segurança dos produtos/serviços, publicidade/informação verdadeira)
- Concorrência leal com as outras empresas
- Relacionamento com fornecedores (e.g., abuso de posições de força)

**Estrutura Organizacional:** Forma como as tarefas formais se encontram distribuídas

Representação visual da estrutura : Organograma

Elementos da Estrutura:

- Especialização do Trabalho: O grau com que as tarefas da organização são divididas em trabalhos individuais
- Cadeia de Comando: Linha de autoridade, a partir do topo passando pelos vários níveis da organização, que clarifica quem responde perante quem. Elementos: autoridade, responsabilidade e delegação
- Amplitude do controlo: Número de pessoas que um gestor pode dirigir de forma eficaz e eficiente. Define se uma estrutura é 'alta' (Tem um *span* baixo) ou 'plana' (Tem um *span* elevado)
- Centralização: A tomada de decisão está localizada nos níveis hierárquicos superiores
- Descentralização: O grau com que a tomada de decisão está disperso pela organização
- Formalização: O grau com que os trabalhos na organização estão padronizado
- 'Departmentalização': Agrupar tarefas em departamentos e qual a sua posição na organização de acordo com a cadeia de comando desejada
- Sistemas de Coordenação: Independentemente do tipo de estrutura é fundamental a coordenação, colaboração, comunicação entre os vários departamentos da organização

Tipos de estrutura:

Funcional: Separação de tarefas em departamentos

Vantagens: Especialização, economias de escala

Desvantagens: Fraca comunicação entre departamentos

Divisional: Divisão em grupos cada qual com os seus departamentos

Vantagens: Flexibilidade, adaptação

Desvantagens: Duplicação de recursos, fraca comunicação entre divisões

Matricial: Mistura do funcional e do divisional (Departamentos com divisões)

Vantagens: Interdisciplinaridade

Desvantagens: Conflitos na cadeia de comando

Trabalho em Equipa: Separação em pequenas equipas

Vantagens: Rapidez de resposta, entusiasmo

Desvantagens: Tempo em reuniões, eventuais conflitos

Rede virtual: Não existe uma autoridade superior aos departamentos, todos trabalham em conjunto (outsourcing)

Vantagens: Flexibilidade, poucos custos estruturais

Desvantagens: Dífícil controlo e coordenação