

## ESTRUTURA FUNCIONAL

Por Wilson Míccoli, Dr.<sup>1</sup>

O que é estrutura funcional?

É um tipo de organização empresarial, onde as atividades e tarefas dos colaboradores estão distribuídas por funções. Essa forma de trabalho faz parte do trabalho empresarial desde a introdução dos princípios da divisão de trabalho de Taylor, no início do século passado. Assim, cada um desempenhava uma tarefa, ou poucas até. Mas normalmente não havia repetição ou concorrência de atividades entre os colaboradores.



Figura 1 – Estrutura Organizacional Funcional

A grande vantagem desse tipo de estrutura organizacional foi a especialização nas tarefas. Mas como desvantagem, e com muito maior peso que as vantagens, a estrutura organizacional funcional provocava autoritarismo por seus gestores, é muito rígida e a comunicação com outros setores ou processos sempre fluiu “por decreto”, isso é, não havia na maioria dos casos uma cooperação entre os setores, já que cada qual possuía metas próprias, inclusive em muitas vezes conflitantes com outros setores. Cada setor faz o que está definido, mas não visualizando uma meta corporativa, isso geralmente.

No Brasil de hoje, a maioria das empresas trabalha dessa forma, muitas vezes com uma grande perda de energia que são os conflitos entre as áreas, onde cada qual defende suas metas, mas não as metas corporativas, que trazem a empresa a desenvolver crescimento de forma que os esforços

---

<sup>1</sup> Wilson Míccoli é Graduado em Administração de Empresas, MBA em Gerenciamento de Projetos, Mestre em Engenharia Mecânica, Doutor em Gerenciamento de Projetos e Pós-doutorando na mesma área. É sócio da empresa Plena Soluções Empresariais, fornecedora de serviços especializados de consultoria e assessoria. <https://plenasemp.com/>

e empenhos de energia de cada setor deveria estar orientado a uma única direção, de forma que possa trazer a empresa a crescer, lucrar mais e desenvolver seu potencial de riquezas.

Esse modelo é bem tradicional ainda nos dias de hoje, sendo que os empresários em geral não conhecem outros tipos de estrutura, onde combinações matriciais aumentam a flexibilidade e reduzem os conflitos entre elementos das áreas.

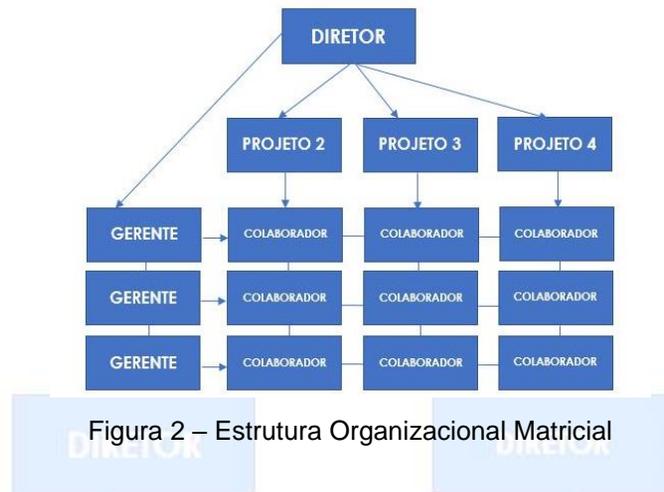


Figura 2 – Estrutura Organizacional Matricial

O modelo de estrutura organizacional matricial permite uma maior sinergia entre os integrantes de diferentes setores e uma melhor comunicação entre os setores. E considerando que os projetos são cada vez mais partes integrantes das organizações, esses fluem de forma harmônica, onde o gerente do projeto trabalha com diferentes integrantes das áreas funcionais e operacionais.

Naturalmente, um aspecto que incomoda os colaboradores é o fato que quando a empresa decide mudar para o modelo de estrutura organizacional matricial, os elementos passam a responder para dois gestores, um do projeto e o outro funcional. Normalmente isso cria alguns conflitos no início pois na organização funcional, sempre respondeu para um único gestor. Na organização matricial, depois de algum tempo, há uma acomodação da mudança e esse modelo faz com que os projetos da empresa fluam com simplicidade.