

# Reestruturação Organizacional – Conflitos de uma renovação.

Artur Kenzo Dezotti, Antonio Dezotti Filho, Jayr Figueiredo de Oliveira.

IFSP-campus Barretos, [kenzodezotti@gmail.com](mailto:kenzodezotti@gmail.com)

Palavras-chave: Organizações, Estruturas Organizacionais, Comportamento Organizacional.

## Introdução

Para todas as empresas o advento da globalização representa uma nova realidade, principalmente no tocante à aproximação econômica e cultural ocorrido no final do século XX, devido ao vertiginoso crescimento dos mercados financeiros e das redes de informações. As formas de ajuste ou de estruturação do trabalho, visando um bom clima organizacional, tornaram-se inevitáveis, estimulando a diversidade de culturas, hábitos e valores como novos referenciais dentro da organização. Essa nova moldura social dá a absoluta convicção de que não há um modelo administrativo ajustado e único para contemplar todas as necessidades e especificidades organizacionais.

## Objetivos

Os objetivos neste trabalho são as de exibir a estrutura das organizações, além de apresentar o impacto da alteração de uma estrutura organizacional no bem estar do trabalhador e as resistências que ocorrem com a alteração do estado de conforto.

## Material e Métodos

Esta pesquisa iniciou-se a partir da necessidade real da realização de uma reestruturação organizacional em um Departamento de Engenharia de uma empresa multinacional que contava com aproximadamente 60 funcionários efetivos, além de estagiários e terceirizados, totalizando 100 pessoas.

Para esse trabalho, ocorreu uma capacitação *Black Belt* e foi criada uma comissão de líderes através da qual foram promovidos vários fóruns de discussão para serem entendidas em detalhes as demandas de cada setor, a força de trabalho atual, a estrutura de funções e os compromissos contratados nos Acordos de Níveis de Serviços (S.L.A.) da Corporação.

Visando a inexistência de impactos na rotina dos setores, foi iniciada uma pesquisa bibliográfica das estruturas possíveis e adequadas para aquele tipo de atividade e simulados alguns cenários de reestruturação. Essa dinâmica permitiu que os Gestores conhecessem uma visão imparcial externa e que opinassem para ajustes finos que melhoraram as propostas.

## Resultados e Discussão

A proposta inicial visava apenas melhoria de processos com a simplificação e agilização das tarefas que estavam sendo realizadas, entretanto verificamos ao longo do trabalho que naturalmente ocorreu um *downsizing*, focando o presente projeto no assunto de “resistências às mudanças”, pois é um fator decisivo para a evolução e para o sucesso de um processo de reestruturação e resultou efetivamente em uma redução financeira significativa.

Várias atividades que estavam sendo realizadas em alguns Setores foram redefinidas, redistribuídas a outros Setores, terceirizadas e até eliminadas, por não fazerem parte da atividade fim da Área de Engenharia, mas que por falta de visão holística, não haviam sido repensadas.

A implantação da nova Estrutura no modelo Matricial demandou pequeno ajuste do *lay out* físico do Departamento, migração de funcionários entre Setores e também a disponibilização de profissionais com formações diversas não necessários para outros Departamentos.

Logo a necessidade de reformular processos ou produtos são as grandes molas propulsoras que justificam as grandes mudanças e inovações. Há uma ansiedade e uma necessidade constante de rompimento da inércia administrativa, e assim, demonstrar que a organização está sempre em movimento e em crescimento.

## Conclusões

Em projetos futuros, outros trabalhos de pesquisa poderão ser desenvolvidos, focando no estudo de técnicas específicas de estruturação para organizações em determinado setor do mercado, visando aprimorar a percepção da implantação de modelo matricial como fator de competitividade.

## Agradecimentos

Agradecemos ao Banco ABN AMRO REAL S.A. a oportunidade e a confiança nesse trabalho.