Revista Multidisciplinar do Nordeste Mineiro, v.02, 2024
ISSN 2178-6925

ESTRUTURA ORGANIZACIONAL: O CASO DO IFTO

ORGANIZATIONAL STRUCTURE: THE CASE OF IFTO

Thaiana Grecia Vieira Sousa Bezerra

Mestranda em Administração Pública pela Universidade Federal do Tocantins (PROFIAP), e-mail: tgrecia93@gmail.com

Paula Karini Dias Ferreira Amorim

Doutora em Comunicação e Cultura Contemporâneas pela Universidade Federal da Bahia, e-mail: paulakarini@ifto.edu.br

Flavio Augustus da Mota Pacheco

Doutor em Administração de Empresas pela Universidade Presbiteriana Mackenzie, e-mail: flavio.pacheco@uft.edu.br

Resumo: O objetivo deste estudo é analisar as variadas formas de estruturas organizacionais adotadas em uma instituição federal de ensino, sendo o Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia do Tocantins o objeto da pesquisa. Empregou-se como metodologia a pesquisa bibliográfica, a qual desempenhou papel fundamental nesta investigação, buscando elucidar as ricas definições da literatura científica acerca das organizações públicas e suas estruturas. Posteriormente, complementou-se com a pesquisa documental, conferindo uma abordagem qualitativa. Os resultados revelaram que uma mesma instituição de ensino pode acolher diversas abordagens de estrutura organizacional. O que determina a escolha, por sua vez, é primordialmente a maneira com que a instituição precisa se organizar para alcançar seus objetivos.

Palavras-chave: Organização Pública. Estrutura Organizacional. IFTO.

Abstract: The aim of this study is to analyze the various forms of organizational structures adopted in a federal educational institution, with the Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia do Tocantins as the object of research. The methodology employed was a literature review, which played a fundamental role in this investigation, seeking to elucidate the rich definitions from scientific literature regarding public organizations and their structures. Subsequently, it was complemented by documentary research, providing a qualitative approach. The results revealed that the same educational institution can embrace various approaches to organizational structure. The determining factor in this choice is primarily the way the institution needs to organize itself to achieve its objectives.

Keywords: Public Organization. Organizational Structure. IFTO.

1. Introdução

As organizações públicas têm uma grande influência na vida das pessoas e na economia do país. As organizações são instituições sociais e a ação desenvolvida por membros é dirigida por objetivos, portanto, é um grupo de pessoas que trabalham juntas para cumprir um propósito relacionado a serviços públicos, políticas públicas ou objetivos governamentais. (Moraes,2004).

As organizações podem se tornar eficientes e eficazes, ou de forma contrária ineficientes ou ineficazes, e ao invés de serem soluções, acabam se tornando um problema, e o resultado vai depender da forma que ela é administrada (Maximiano,2007).

Os desafios que hoje são direcionados aos gestores públicos, em busca por resultados satisfatórios, assim como o atendimento às demandas dos órgãos fiscalizadores fazem com que tais gestores das organizações aperfeiçoem sua estrutura de trabalho, para assim maximizar os seus resultados.

Para o melhor desempenho e desenvolvimento de seus objetivos, as organizações públicas precisam de instrumentos para se organizarem de forma eficaz garantindo que as atividades e responsabilidades estejam claramente definidas.

Em busca desse desempenho organizacional eficiente, a estrutura organizacional é um fator relevante, pois permite organizar, estruturar e integrar os setores responsáveis por administrar a organização, estabelecendo atribuições e relações entre eles. (Chiavenato, 2003).

Assim, a estrutura organizacional é a forma como as tarefas são divididas e coordenadas dentro de uma organização, incluindo a hierarquia de autoridade e a divisão do trabalho e a maneira como essas pessoas estão organizadas em termos de departamentos, unidades, cargos e responsabilidades. (Oliveira, 2013)

Então uma estrutura organizacional é capaz de definir como os recursos serão alocados, como as decisões serão tomadas e como as políticas serão implementadas. É o instrumento administrativo resultante da identificação, análise, ordenação e agrupamento das atividades e dos recursos das empresas, incluindo o estabelecimento dos níveis de alçada e dos processos decisórios, visando ao alcance dos objetivos estabelecidos pelos planejamentos.

Nesse sentido, estrutura organizacional é a forma pela qual as atividades de uma organização são divididas, organizadas e coordenadas (Stoner,1992).

Dessa forma merece destaque o enfoque das estruturas organizações no contexto

de uma organização pública, visto que essas estruturas devem ser projetadas de forma a atender às necessidades e objetivos da organização, e pode ser adaptada e modificada ao longo do tempo para refletir mudanças nas prioridades e nas condições externas.

Diante disso, o presente estudo visa responder à seguinte pergunta: Quais as formas de estruturas organizacionais são adotadas em uma organização federal de ensino? O Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia do Tocantins (IFTO) é o objeto desse estudo.

Buscou-se nesta pesquisa um estudo de caso descritivo com o objetivo de analisar as formas de estruturas organizacionais utilizadas no IFTO.

2. MÉTODO

Definida como a forma que se pretende realizar a investigação, em busca da resposta da problemática apresentada na pesquisa, a metodologia apresenta a classificação quanto aos objetivos da pesquisa, a natureza da pesquisa, a escolha do objeto de estudo, a técnica de coleta e a técnica de análise de dados. (Oliveira, 2011)

Enquanto que, a pesquisa é um procedimento formal, que possui método de pensamento reflexivo no qual requer um tratamento científico e se constitui no caminho para conhecer a realidade (Markoni; Lakatos, 2003)

Assim, considerando a finalidade desta pesquisa que consiste em analisar as formas de estruturas organizacionais utilizadas no Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia do Tocantins (IFTO) aborda-se nesta sessão os procedimentos metodológicos realizados referente à pesquisa qualitativa.

Inicialmente, realizou-se pesquisa bibliográfica, que segundo Marconi e Lakatos, (2003) é a pesquisa que abrange as fontes bibliográficas já tornadas públicas em relação ao tema de estudo, desde publicações avulsas até meios de comunicação orais. Constituiu como um dos propósitos dessa investigação para tratar sobre as definições na literatura científica sobre organizações públicas e estruturas organizacionais.

Esta foi conduzida seguindo uma abordagem exploratória. Foram consultados bancos de dados da Internet, como Scielo, Google Scholar, Capes para obter artigos científicos, enfatizando as principais definições por autores. Utilizou-se ainda, pesquisa documental como técnica de coletas de dados para identificar a estrutura da instituição através do organograma e regimento interno disponível no endereço

eletrônico do IFTO.

A consulta do organograma deu-se pelo endereço eletrônico do site oficial do IFTO (http://portal.ifto.edu.br/), aba acesso à informação, institucional, estrutura organizacional. Quanto ao regimento interno, aba conheça o IFTO, quem somos, documentos normativos, regimento geral, Regimento Geral do Instituto Federal do Tocantins aprovado pela Resolução CONSUP/IFTO n.º 33, de 15 de abril de 2021. Ressalta-se que os documentos estudados se referem estritamente a organização no aspecto formal da Reitoria.

A partir das definições realizadas no referencial bibliográfico, partiu-se para a análise do organograma em busca de identificar quais são as estruturas atualmente adotada pelo IFTO, tais resultados estão expostos na sessão a seguir.

3. RESULTADOS

3.1 Objeto de estudo

O Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Tocantins (IFTO), também chamado de Instituto Federal do Tocantins, é resultante da integração da Escola Técnica Federal de Palmas (ETF) e da Escola Agrotécnica Federal de Araguatins (Eafa), e foi criado por meio da Lei n.º 11.892/2008, que instituiu a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica. (IFTO,2021)

O IFTO é uma instituição de educação superior, básica e profissional, pluricurricular e multicampi, especializada na oferta de educação profissional e tecnológica nas diferentes modalidades de ensino, com base na conjugação de conhecimentos técnicos e tecnológicos com as suas práticas pedagógicas/andragógicas. (IFTO,2021)

A instituição forma profissionais que atendem tanto às metas de desenvolvimento do país quanto às demandas da sociedade, proporcionando desenvolvimento educacional, científico e tecnológico ao Estado do Tocantins.

3.2 Estrutura Organizacional

O estudo baseou-se pelo desenho organizacional presente no organograma e a forma de disponibilização dos setores no processo hierárquico conforme Figura 1.

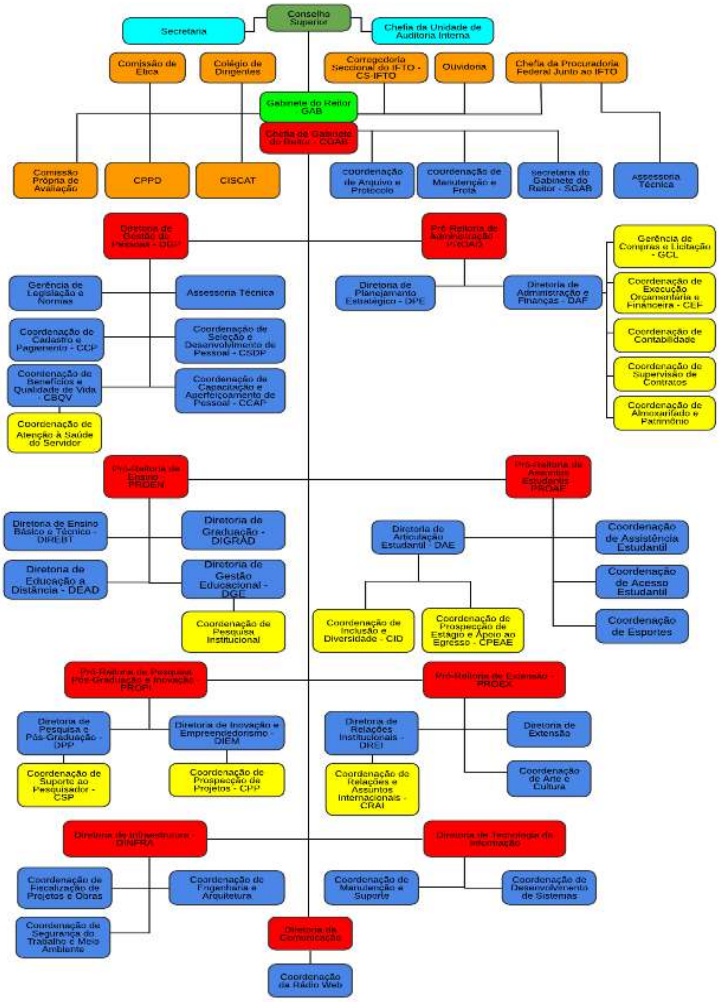


Figura 1 - Organograma da Reitoria do IFTO (2021)

Na Figura 2, é possível identificar a estrutura linha-staff pela presença dos setores de assessoramento ligado ao Gabinete do Reitor, como o Conselho Superior e os demais setores que servem de apoio para as tomadas de decisões. A estrutura funcional é apresentada na Figura 3, identificada através do conjunto de setores que foram agrupados por funções especializadas e objetivos comuns.



Figura 2 - Estrutura Linha Staff

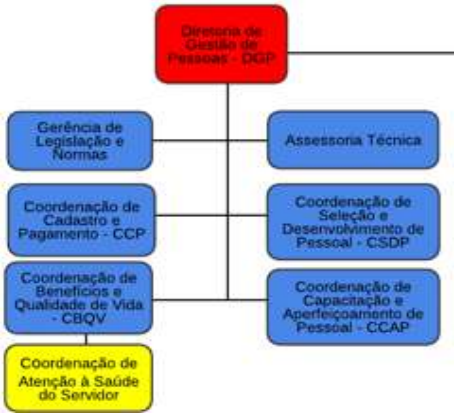


Figura 3 - Estrutura Funcional

A estrutura por comissão ou colegiado, Figura 4, apresenta-se na criação da Comissão de Ética, a Comissão Própria de Avaliação, a CPPD, o CISCAT além do Colégio de Dirigentes.



Figura 4 - Estrutura por Comissão ou Colegiado

Na Figura 5 apresenta-se a estrutura por clientela. A identificação se deu pela disposição da Pró Reitoria de Ensino, sendo os setores subdivididos para o atendimento das demandas de públicos específicos no contexto institucional, sendo o ensino básico e técnico, graduação, educação à distância e pesquisa institucional. Inclui-se nessa definição, a Pró Reitoria de Pesquisa, Pós Graduação e Inovação e a Pró Reitoria de Extensão.

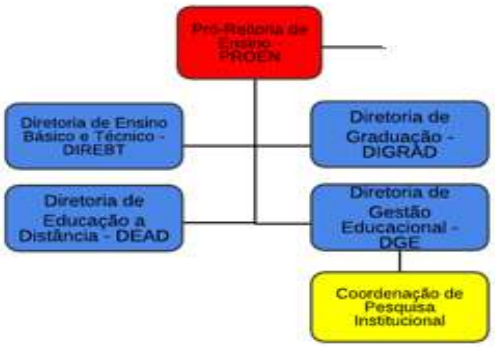


Figura 5 - Estrutura por Clientela

4. DISCUSSÃO

A estrutura linha-staff, conforme definição de Oliveira (2013), está ligada às atividades de aconselhamento, análise e estudos de atividades auxiliando o executivo na realização de algum estudo ou parecer. Uma das vantagens desta estrutura é um órgão de apoio dedicado dentro da competência técnica que irá fornecer orientação e aconselhamento, mas com alguma hierarquia linear para a tomada de decisões. (Pereira, 2021). Quanto a funcional, Daft (2008) classifica a organização de acordo com funções especializadas e metas compartilhadas. O alto grau de especialização, a autoridade com competência técnica, as comunicações rápidas, eficientes e eficazes e a otimização do processo decisório são algumas das vantagens da utilização de uma estrutura funcional (Andreoli, 2016). Outros setores possuem as mesmas características como a Pró reitoria de Administração, e a de Assuntos Estudantis.

Em relação a estrutura por comissão ou colegiado, conforme Machado e Silveira (1998), é identificada por colegiados ou comissões que possuem um presidente e os membros se reúnem para decidir algum assunto relevante, conforme cronograma pré-definido. Retomando a ideia de Cury (2007), a principal vantagem da utilização desse critério estruturante são as decisões democráticas, graças à possibilidade de envolver mais pessoas e uma análise minuciosa dos temas discutidos.

No organograma foi possível ainda identificar a estrutura por clientela, que de acordo com Oliveira (2013) é o agrupamento das atividades de acordo com as necessidades de um público específico. Como vantagem principal da utilização dessa estrutura destaca-se as situações favoráveis para atendimento de um público, pelo reconhecimento e atendimento contínuo de demandas semelhantes. (Oliveira, 2013)

Outra estrutura organizacional presente no IFTO é a base territorial sendo o agrupamento de serviços ou funções conforme localização geográfica ou territorial. (Chiavenato, 2003). Várias são as vantagens da utilização dessa estrutura, uma delas pode ser relacionada aos custos com deslocamento, podendo ser mais interessante ter pessoas alocadas administrativas mais próximas do local de trabalho, assim como os custos de administração geral e de controle que podem ser menores, além de que unidades administrativas mais próximas da realidade funcional podem dar respostas mais rápidas às demandas do ambiente. (Reinert, 2000). Através do Regimento Interno do IFTO, constatou-se a estrutura por base territorial pela organização multicampi, além da Reitoria com sede na cidade de Palmas, o IFTO é composto pelos

campus Araguaína, Araguatins, Colinas do Tocantins, Dianópolis, Gurupi, Palmas, Paraíso do Tocantins e Porto Nacional, além dos campi avançados Formoso do Araguaia, Lagoa da Confusão e Pedro Afonso.

5. CONCLUSÃO

Este estudo buscou analisar quais eram as formas de estruturas organizacionais adotadas em uma instituição federal de ensino, sendo o IFTO o objeto de pesquisa. Através dos estudos realizados identificou-se a adoção das estruturas do tipo linha staff, através dos setores de assessoramento ligados ao gestor máximo da Unidade, a funcional pela divisão dos departamentos de acordo com uma função específica, a comissão, pela existência de comissões fixas criadas para a tomada de decisões em conjunto, a clientela pela especificidade de atendimento a um público, e a territorial pela estrutura multicampi adotada.

Através do resultado da pesquisa, pode-se confirmar que em uma mesma instituição de ensino podem ser utilizadas mais de uma estrutura organizacional, e o que vai definir essa organização é a melhor adequação dos setores para o desenvolvimento das atividades e os objetivos que a instituição busca alcançar

A partir do organograma em estudo, foi possível observar ainda que na estrutura organizacional em sua completude visualiza-se os setores ou departamentos dispostos em linhas verticais de modo hierárquico, assim, entende-se que todos os setores possuem um ou mais subordinados, dependendo da posição em que estão inseridos.

Para trabalhos futuros, sugere-se a adoção de pesquisas que possam analisar a estrutura informal do IFTO, visto que esta quando não está alinhada à estrutura formal e seus objetivos gera problemas internos que são repassados aos usuários dos serviços, sejam cidadãos ou departamentos dependentes (Mattosinhos, 2014), bem como os demais campi que mesmo estando ligados diretamente à Reitoria do IFTO, possuem suas especificidades.

REFERÊNCIAS

ANDREOLI, Taís Pasquotto. Organizações e suas atividades. Curitiba: InterSaberes. 2016. cap. 5

CHIAVENATO, Idalberto. Introdução à teoria geral da administração.7. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

_____ Administração: teoria, processo e prática. São Paulo: Elsevier,2011

_____ Administração Geral e Pública: provas e concursos.4. ed. São Paulo, 2016.

CURY, Antônio. Organização e métodos: perspectiva comportamental e abordagem contingencial. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1988.

_____Organização e Métodos: Uma visão holística. 8 ed. São Paulo: Atlas, 2007

DAFT, Richard L. Organizações: Teoria e Projetos.2 ed. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

GIBSON, James L.; IVANCEVICH, John M..; JUNIOR, James H. Donnelly.; KONOPASKE, Robert. Organizações: comportamento, estrutura e processos. São Paulo:McGraw-Hill, 2006.

HALL, Richard H. Organizações: estruturas, processos e resultados. 8. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2004. 322 p.

IFTO. Regimento Geral do Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia do Tocantins.2021. Disponível em: <http://www.ifto.edu.br/ifto/colegiados/consup/documentos-aprovados/regimentos/regimento-geral-do-ifto/regimento-geral-ifto-3.pdf/view>. Acesso em: 20 maio.2023.

_____Organograma. Disponível em: <http://www.ifto.edu.br/ifto/reitoria/estrutura-organizacional-reitoria>. Acesso em 20 maio.2023

LIMA, Alcione Dalla Rosa Cunha; OLIVEIRA, Daisy; FERREIRA, Lilian Vidal; SANTOS, Neide Aparecida Machado; OLIVEIRA, Priscila Antunes.; CAMARGO, Lilian Cristina Carvalho. Estudo de Caso URBAM: uma análise das relações existentes entre a estrutura organizacional e as rotinas de seu ambiente interno. Revista Eletrônica Gestão e Serviços, [S.L.], v. 4, n. 2, p. 652-677, 31 dez. 2013.

MACHADO, Nelson Santos; SILVEIRA, Amélia. Configurações Estruturais em Organizações Universitárias: O caso da Universidade do Oeste de Santa Catarina Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Santa Catarina Florianópolis, p. 236. 1998.

MATTOSINHOS, Eduardo Nunes. O Impacto das Relações Interpessoais na Qualidade do Serviço Público Brasileiro: Análise da Estrutura Informal entre os Servidores. Estação Científica - Juiz de Fora, (12), julho - dezembro. 2014

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. Fundamentos de metodologia científica. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MAXIMIANO, Amaru Cesar. Teoria Geral da Administração: da Revolução Urbana à Revolução Digital. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

MORAES, Anna Maris Pereira. Introdução à Administração. 3. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

MINTZBERG, Henry. Criando organizações eficazes. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças. Estrutura Organizacional: Uma abordagem para resultados e competitividade. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

_____ Sistemas, Organizações e Métodos. 21. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

OLIVEIRA, Maxwell Ferreira. Metodologia científica: um manual para a realização de pesquisas em Administração. Catalão: UFG, 2011.

PEREIRA, Eleude Lilian Oliveira. Estrutura Organizacional. Revista Organização Sistêmica. Curitiba, v. 10, n. 19, p. 28-39.2021

REINERT, José Nilson. Universidade e Multi Estrutura. In: Gestão Universitária na América do Sul:I Colóquio Internacional. 2000. Florianópolis.

ROBBINS, Stephen; JUDGE, Timothy., SOBRAL, Filipe. Comportamento Organizacional: Teoria e Prática no Contexto Brasileiro. 14. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010, 633 p.

SEWELL, H. William. Theory of structure: duality, agency and transformation. American Journal of Sociology. V. 98, 1992. 1-29 p.

STONER, James. A. F; FREEMAN, R. Edward. Administração. 5. ed. Rio de Janeiro: PHB, 1992.