

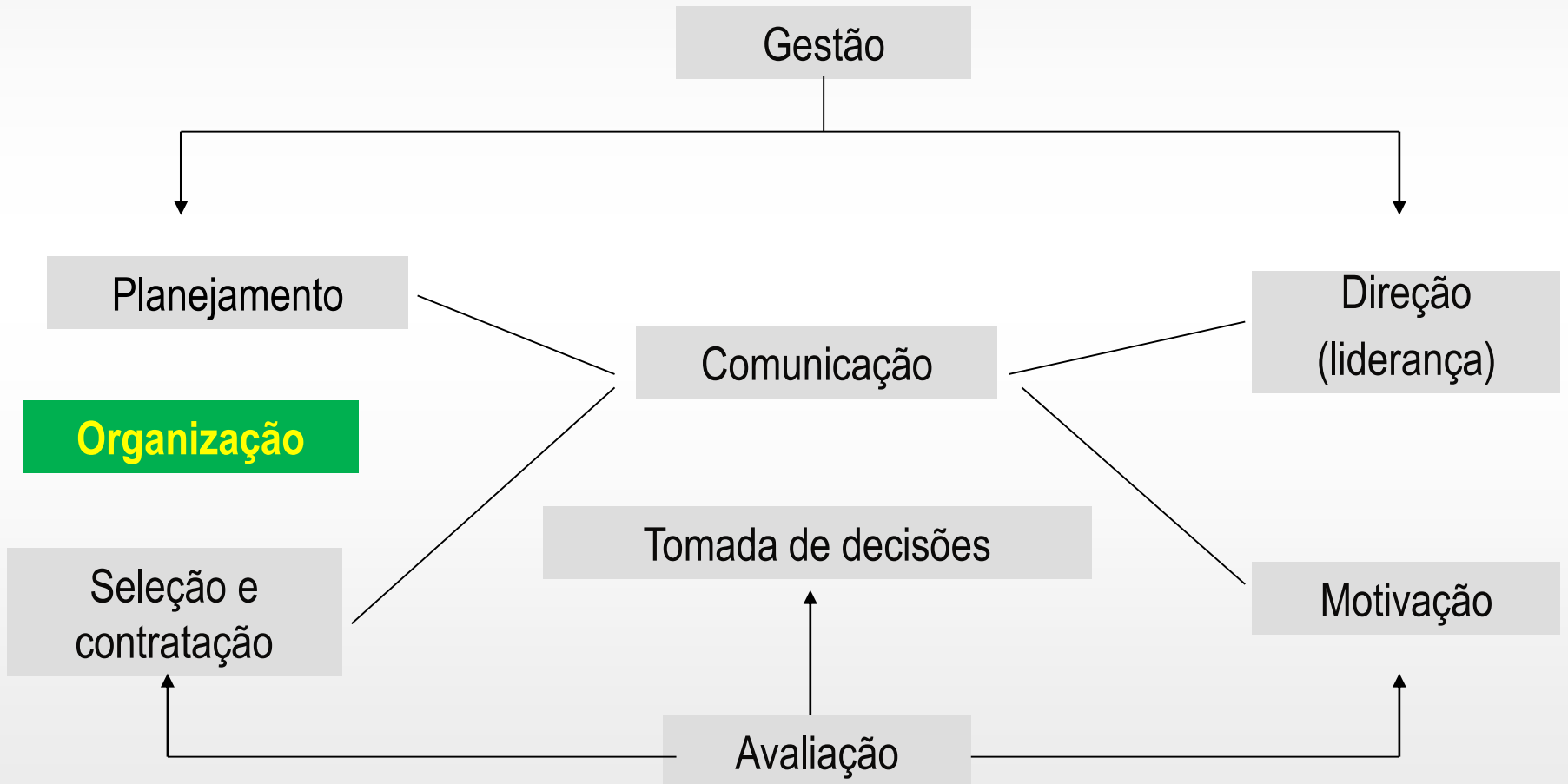
ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

ORGANIZAÇÕES ESPORTIVAS

EVENTOS

DIMENSÕES ECONÔMICAS E ADMINISTRATIVAS DA EDUCAÇÃO FÍSICA E DO ESPORTE

Professora responsável: Dra. Flávia da Cunha Bastos



ORGANIZAÇÃO

OBJETIVOS – quem ?

Especificação das inter-relações e dos vínculos formais existentes entre

TAREFAS E INDIVÍDUOS

CARÁTER CONTÍNUO, ATIVIDADES:

Estrutura de autoridade

Divisão de trabalho

Articular o funcionamento

definição de tarefas

distribuição de responsabilidade (delegação e hierarquia)

do espaço, do tempo determinado ou disponível

desenho dos níveis

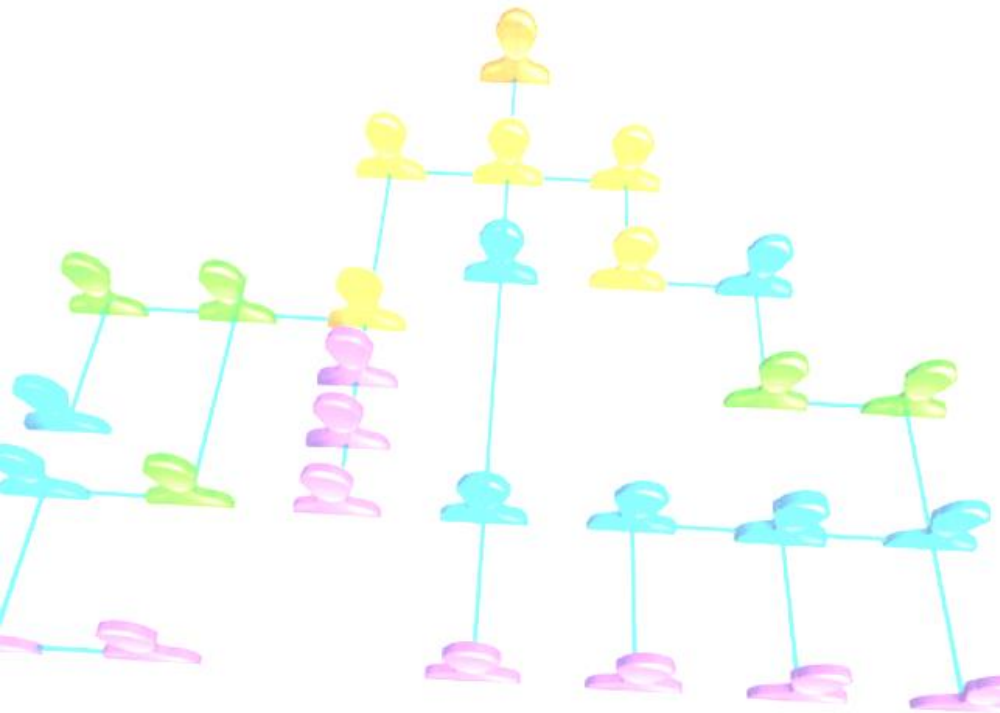
supervisão das pessoas e da equipe

UNIFICAR ATIVIDADES EM FUNÇÃO DE META COMUM E DO OBJETIVO DA EMPRESA
COORDENAR E ORGANIZAR OS RECURSOS, OS SISTEMAS E AS PESSOAS

ORGANIZAÇÃO FORMAL – MODELOS DE ORGANIZAÇÃO

ORGANOGRAMA - expressão gráfica

- ☆ FILOSOFIA DA GESTÃO E DE TOMADA DE DECISÃO
- ☆ DIMENSÃO
- ☆ ÂMBITO DE ATUAÇÃO



PIRAMIDAL

FUNCIONAL

DIVISIONAL

GEOGRÁFICO

EQUIPES DE

TRABALHO/REDE/CIRCULAR

MATRICIAL

CIRCULAR

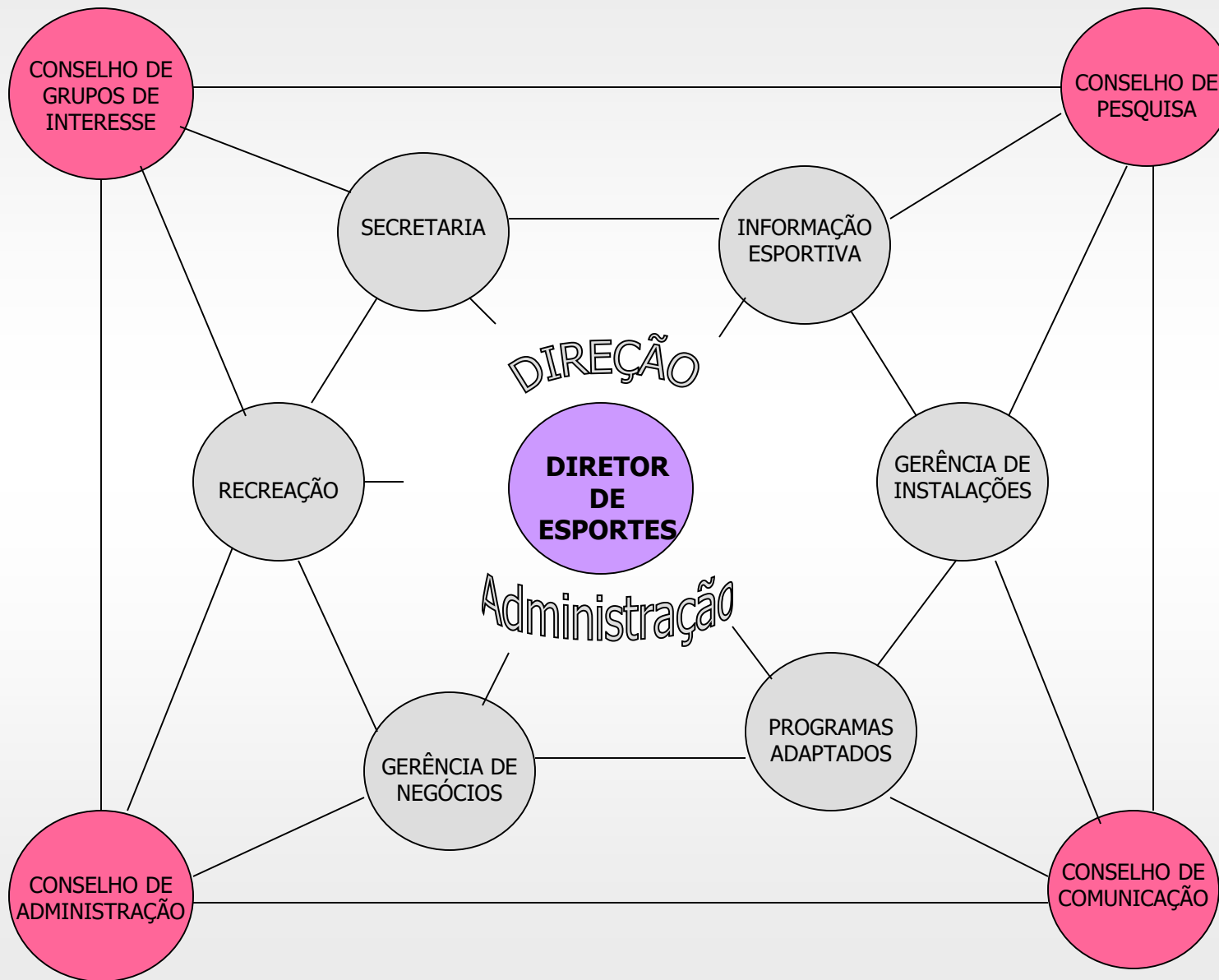
Minimiza algumas desvantagens do Piramidal

- Tenta eliminar o sentimento de alijamento dos centros de autoridade e decisão das pessoas na parte inferior da pirâmide
- Grande nível de intercâmbio entre os membros
- Independência dos níveis de autoridade
- Mais coordenadores e menos diretores
- Descentralização e participação

Associações ou grupos profissionais

CIRCULAR – Adaptado de Associação Canadense Saúde, EF, Lazer

Souci, 2002



MATRICIAL

Estrutura funcional temporal

Coordenação entre diversos especialistas–projeto

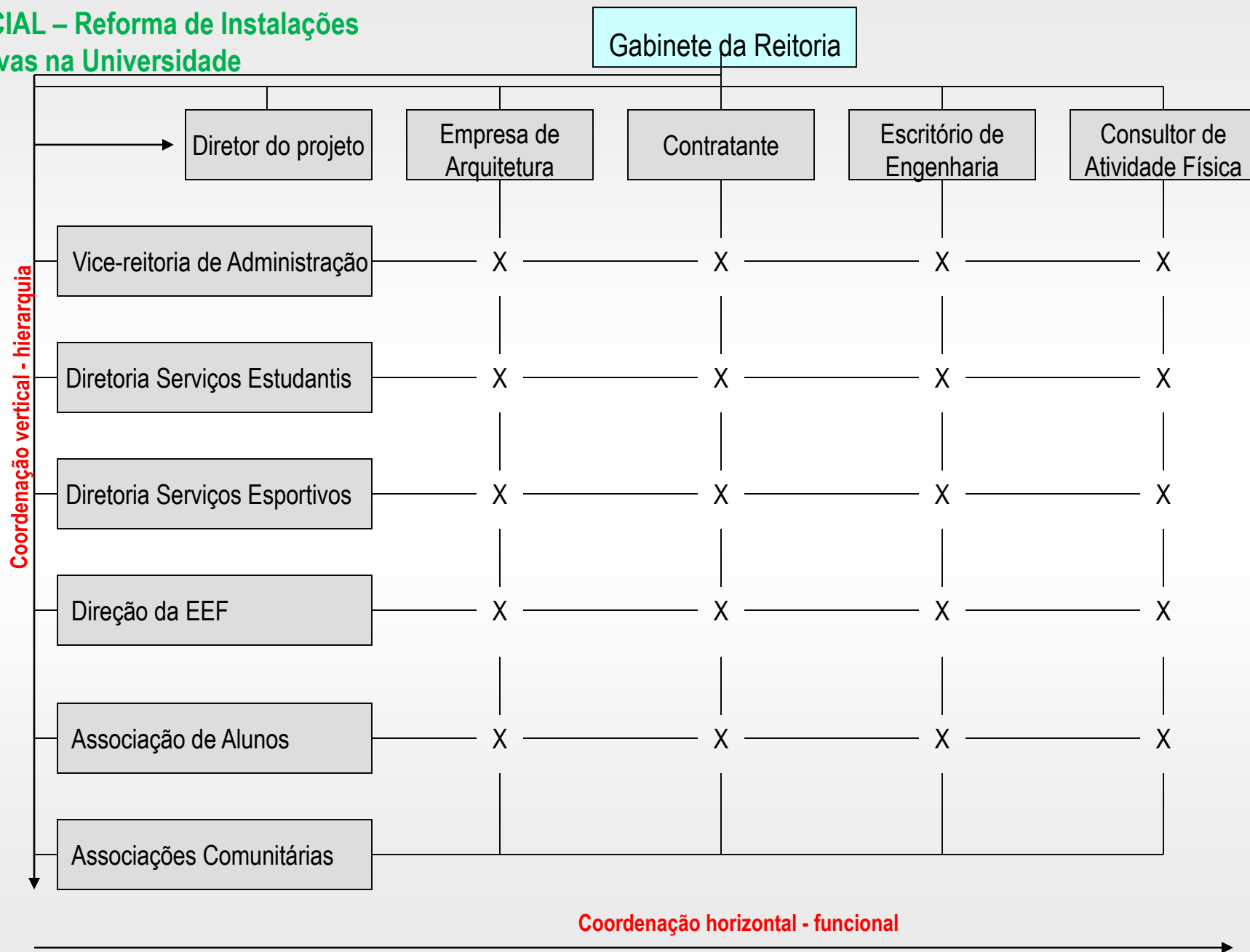
Vantagens:

- ✓ Flexibilização da utilização dos recursos humanos para o planejamento
- ✓ Retorno de cada um a sua unidade de trabalho ao final do projeto
- ✓ Linhas de comunicação muito abertas
- ✓ Decisões mais democráticas

DIMENSÕES ECONÔMICAS E ADMINISTRATIVAS DA EDUCAÇÃO FÍSICA E DO ESPORTE

Professora responsável: Dra. Flávia da Cunha Bastos

MATRICIAL – Reforma de Instalações Esportivas na Universidade



PIRAMIDAL

Origem – estruturas familiares séc XIX / militar

Mais utilizado

Burocrática

Hierarquização da autoridade de cima para baixo

Tarefas e funções mais importantes no alto

Setor privado, negócios, indústria

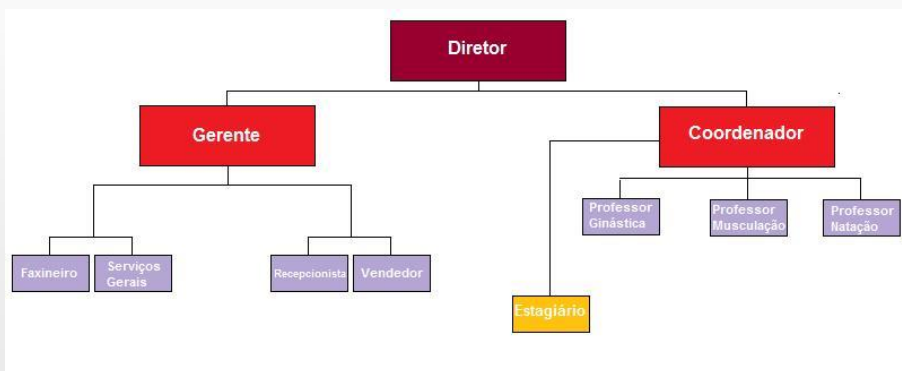
Setor público, escolas, hospitais e organizações esportivas

Academia média e grande

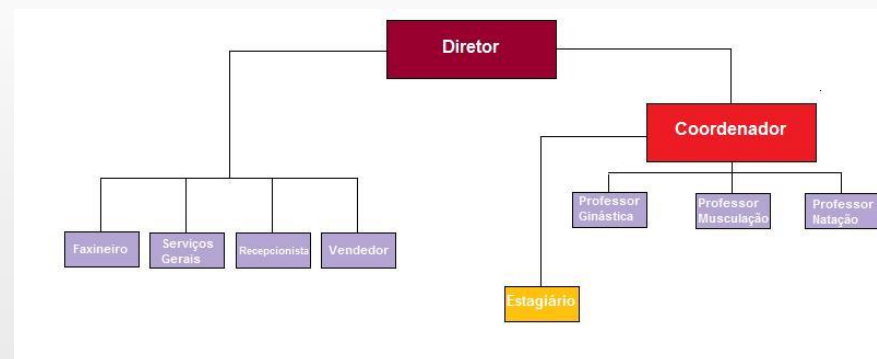
<https://www.fiqueinforma.com/qual-o-papel-de-cada-funcionario-na-academia-de-ginastica/>



Academia Média



Academia Pequena





Organograma

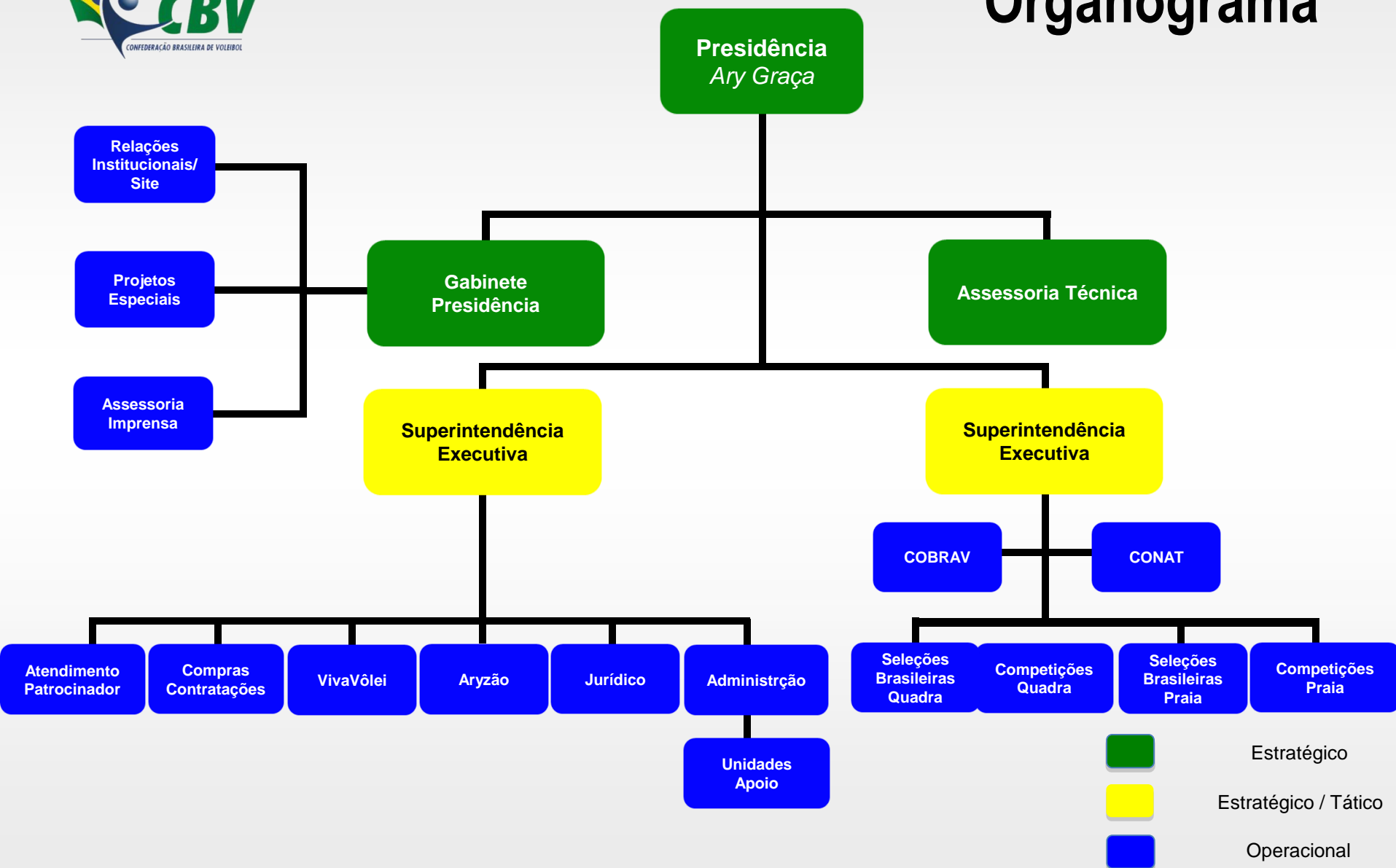
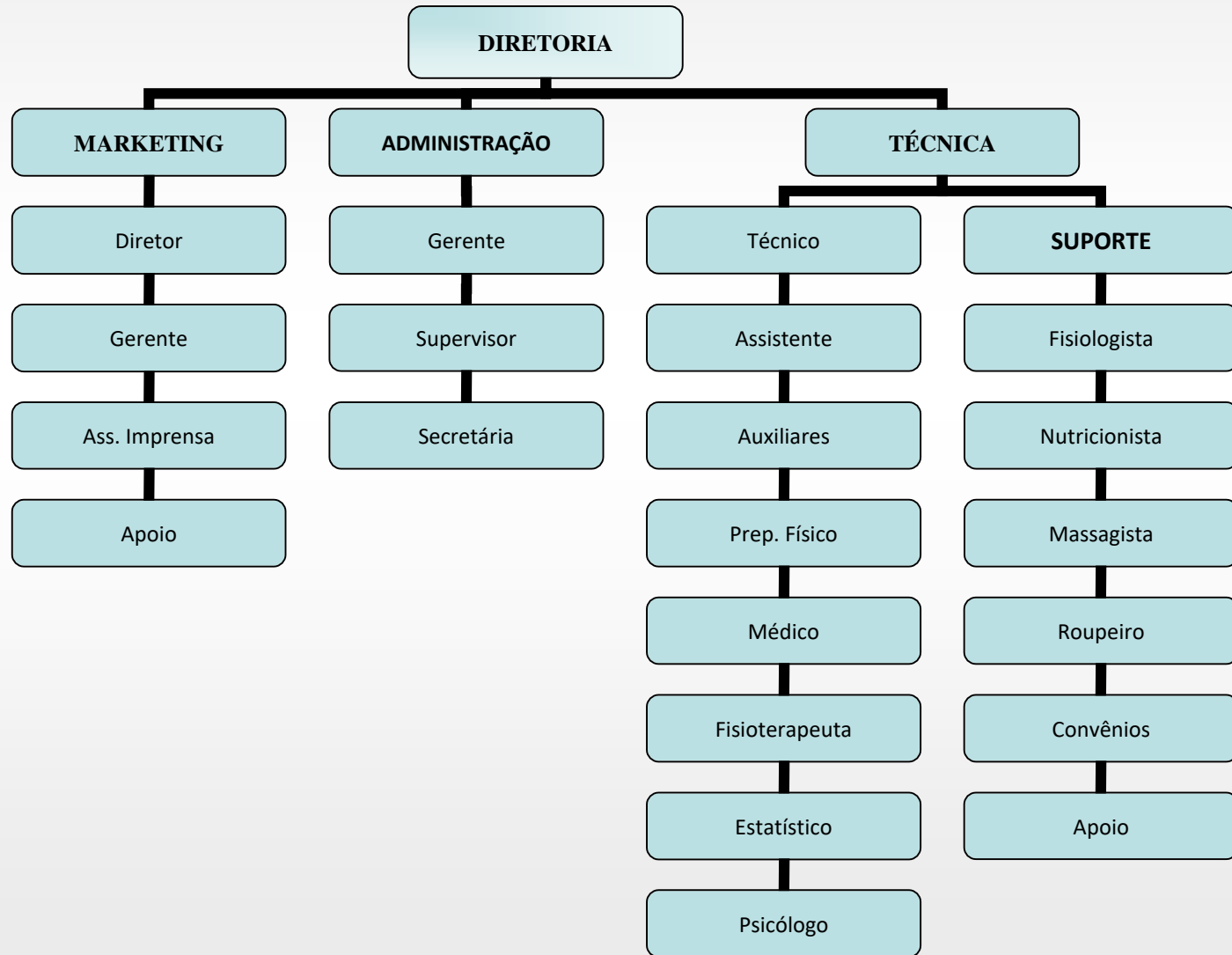
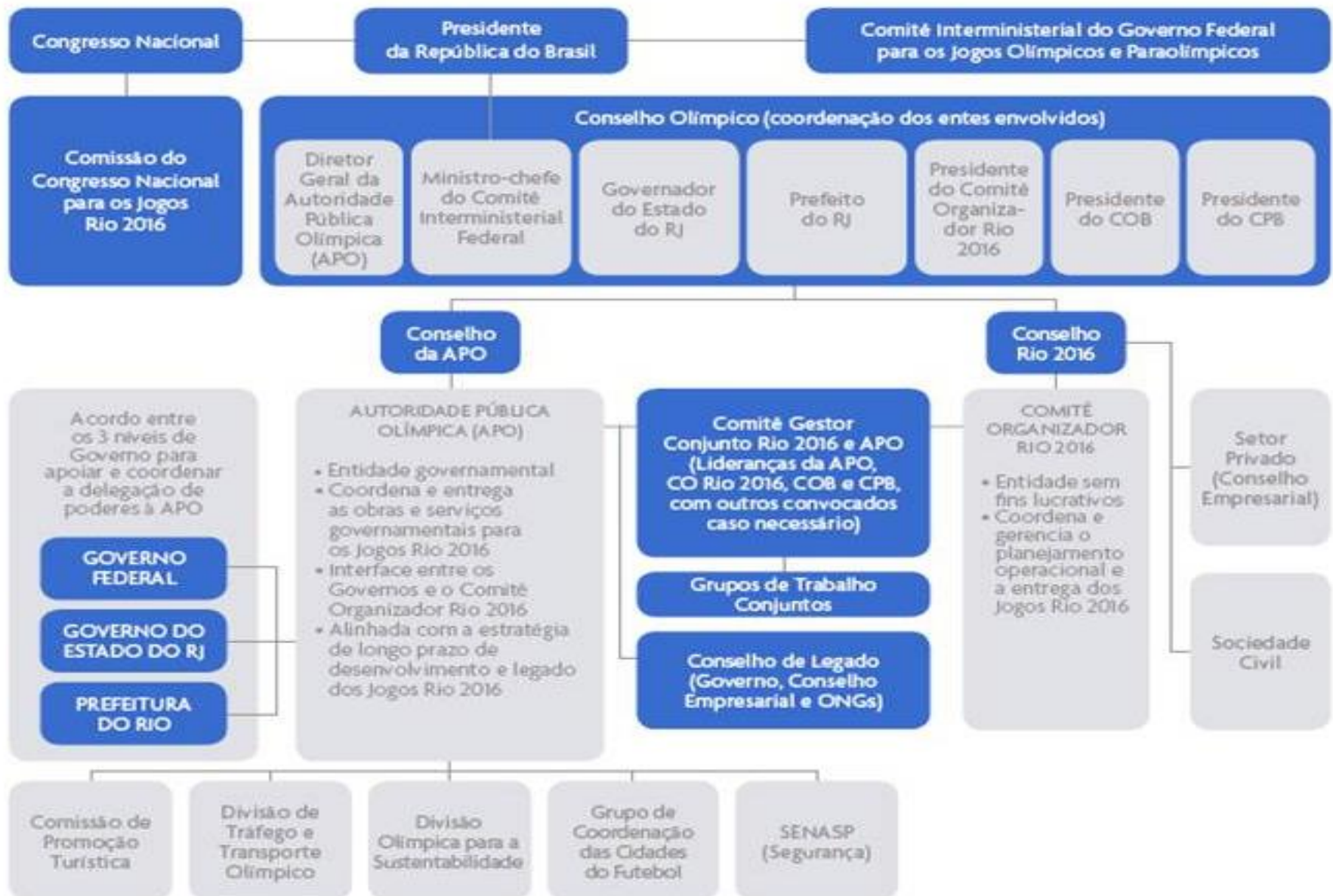


Figura 1 – Estrutura Organizacional da Comissão Técnica.
Adaptada de Bizzochi (2008, p. 291)



Conheça a estrutura de governança para os Jogos Olímpicos e Paraolímpicos do Rio 2016:



COMPONENTES BÁSICOS DO FUNCIONAMENTO DE UMA ORGANIZAÇÃO

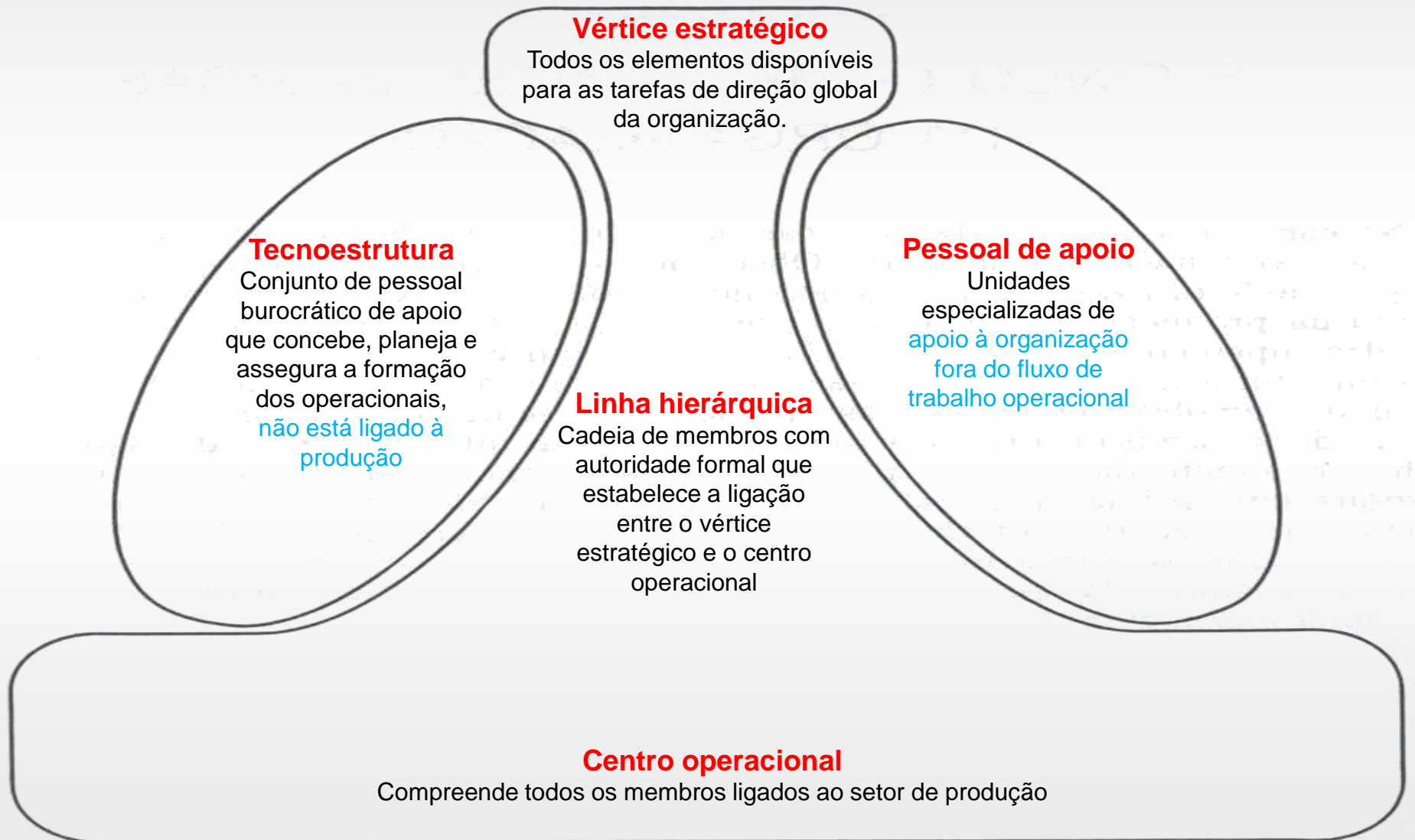
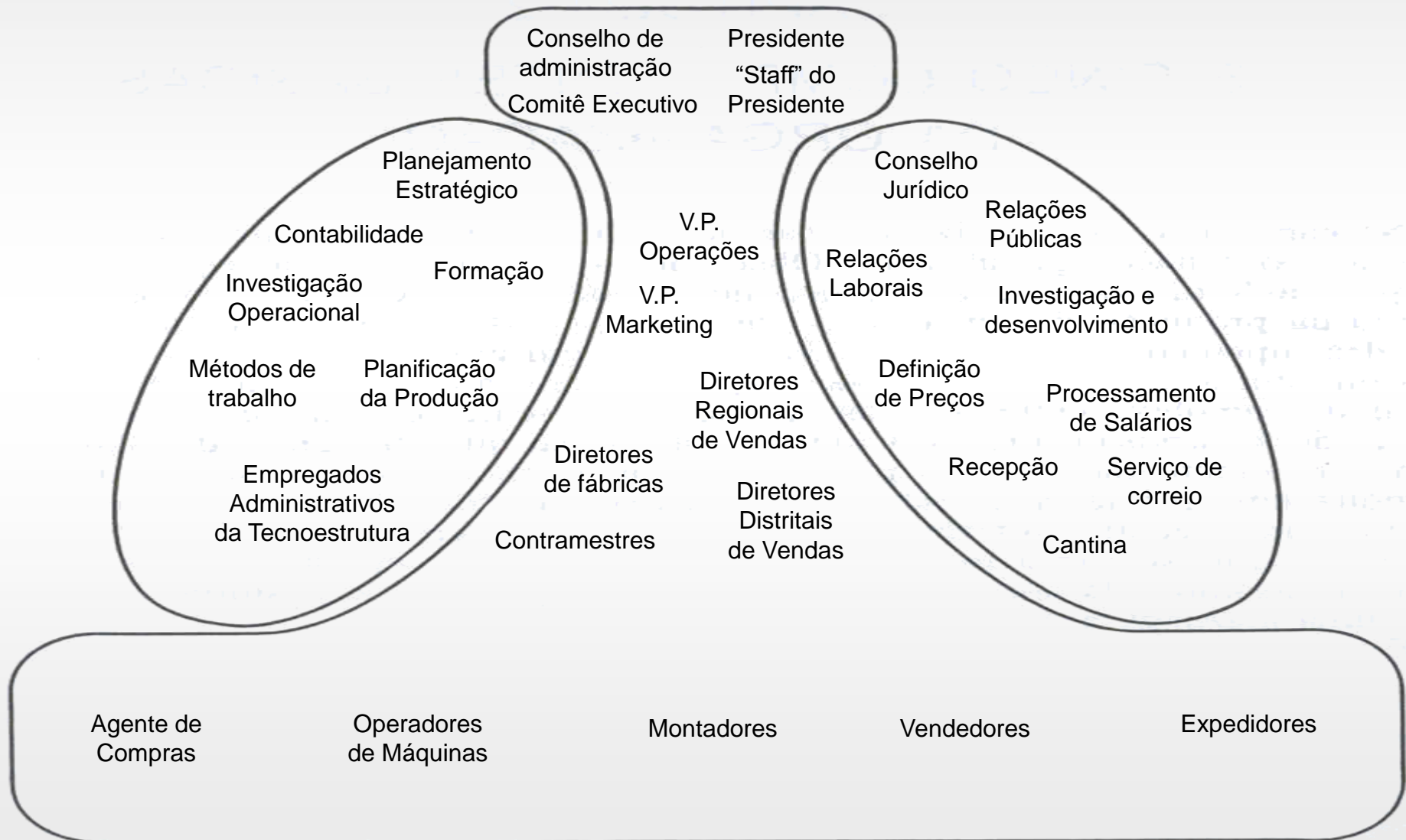


DIAGRAMA DE MINTZBERG COM AS ATIVIDADES



ESTRUTURA (MÁQUINA) BUROCRÁTICA

VANTAGENS

EFICIÊNCIA
ESTRUTURAS ESPECIALISTAS
(padronização/ menos duplicidade de atividades)
LINHAS DE AUTORIDADE CLARAMENTE DEFINIDAS
POUCA CRIATIVIDADE

DESVANTAGENS

HUMANAS – DESUMANIZADA
Pouco espaço para criatividade
COORDENAÇÃO
Isolamento de outros setores
ADAPTABILIDADE
Principalmente a mudanças

ONDE SÃO ENCONTRADAS

EM ORGANIZAÇÕES ESPORTIVAS GERALMENTE GRANDES
COM ROTINAS DE TRABALHO FACILMENTE PADRONIZADAS

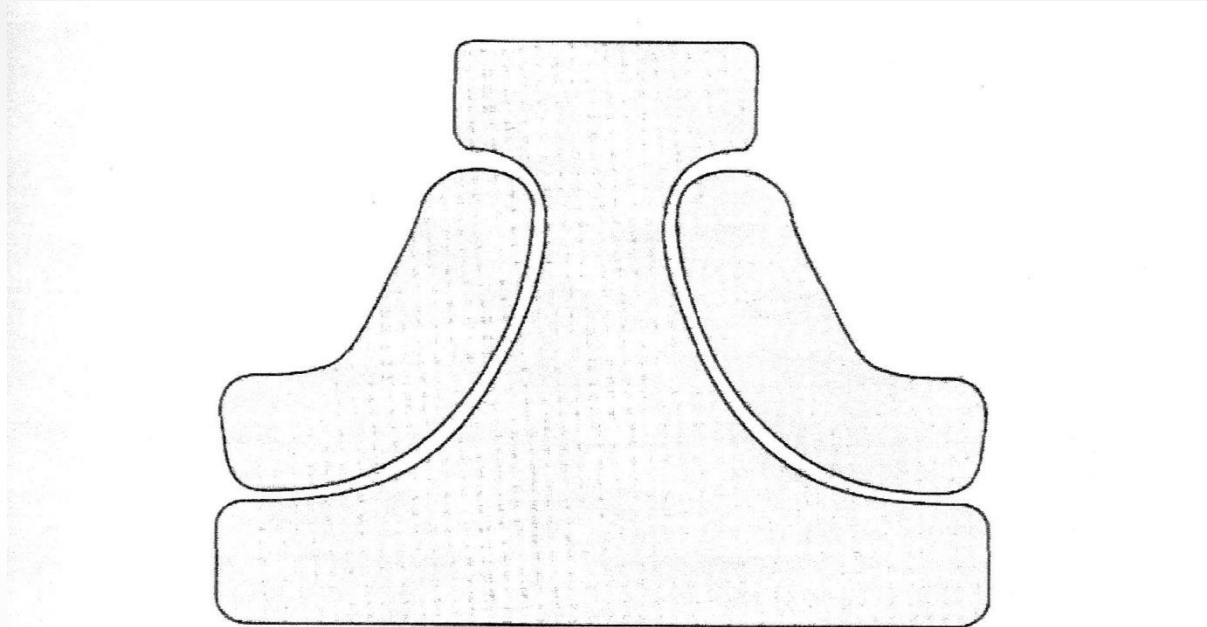


Figure 4.5 The machine bureaucracy.

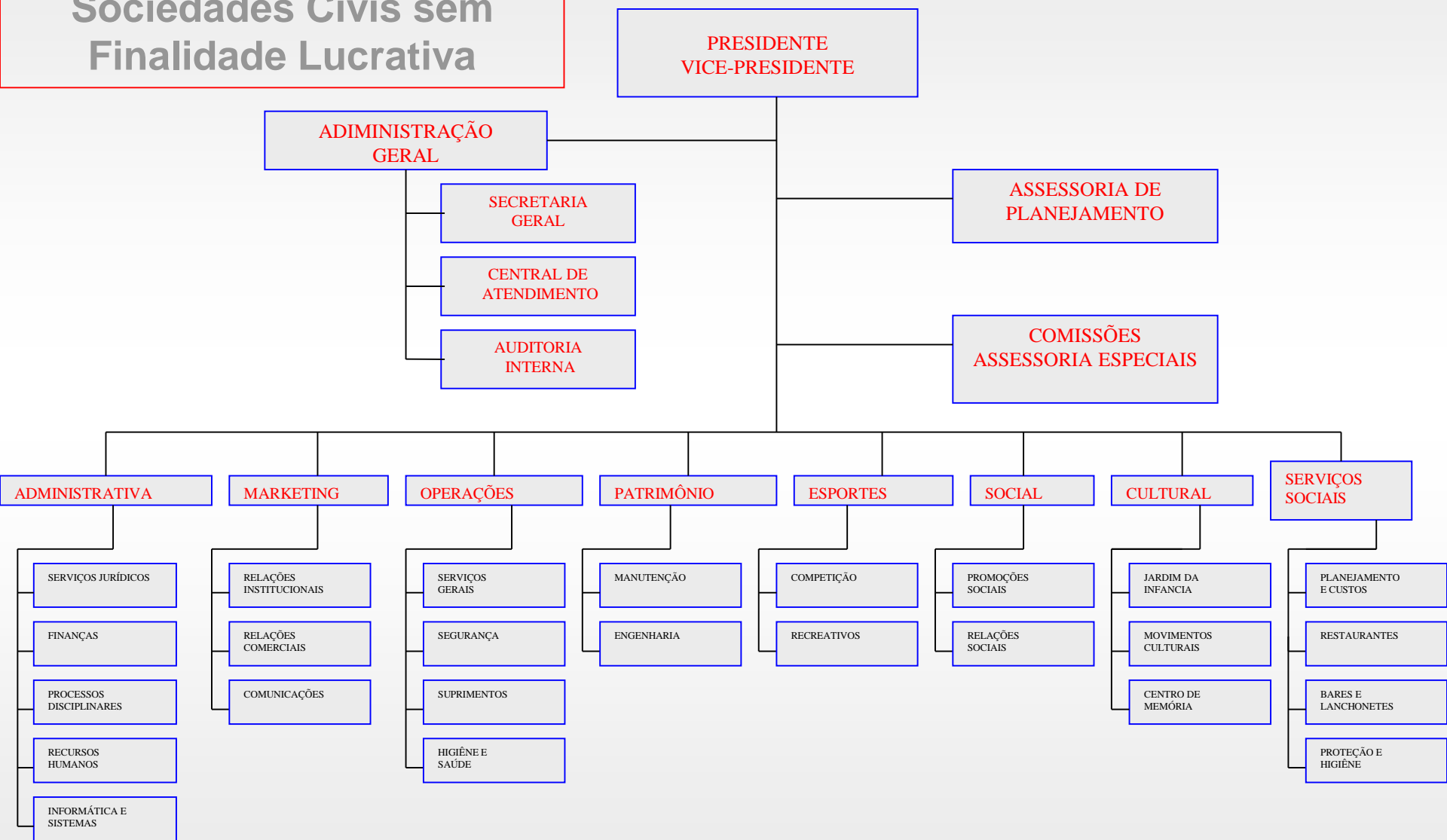
The structuring of organizations by Mintzberg, © 1979. Adapted by permission of Prentice-Hall, Inc., Upper Saddle River, NJ.

CLUBES, ORGÃOS GOVERNAMENTAIS,
FEDERAÇÕES, EQUIPES PROFISSIONAIS

DIMENSÕES ECONÔMICAS E ADMINISTRATIVAS DA EDUCAÇÃO FÍSICA E DO ESPORTE

Professora responsável: Dra. Flávia da Cunha Bastos

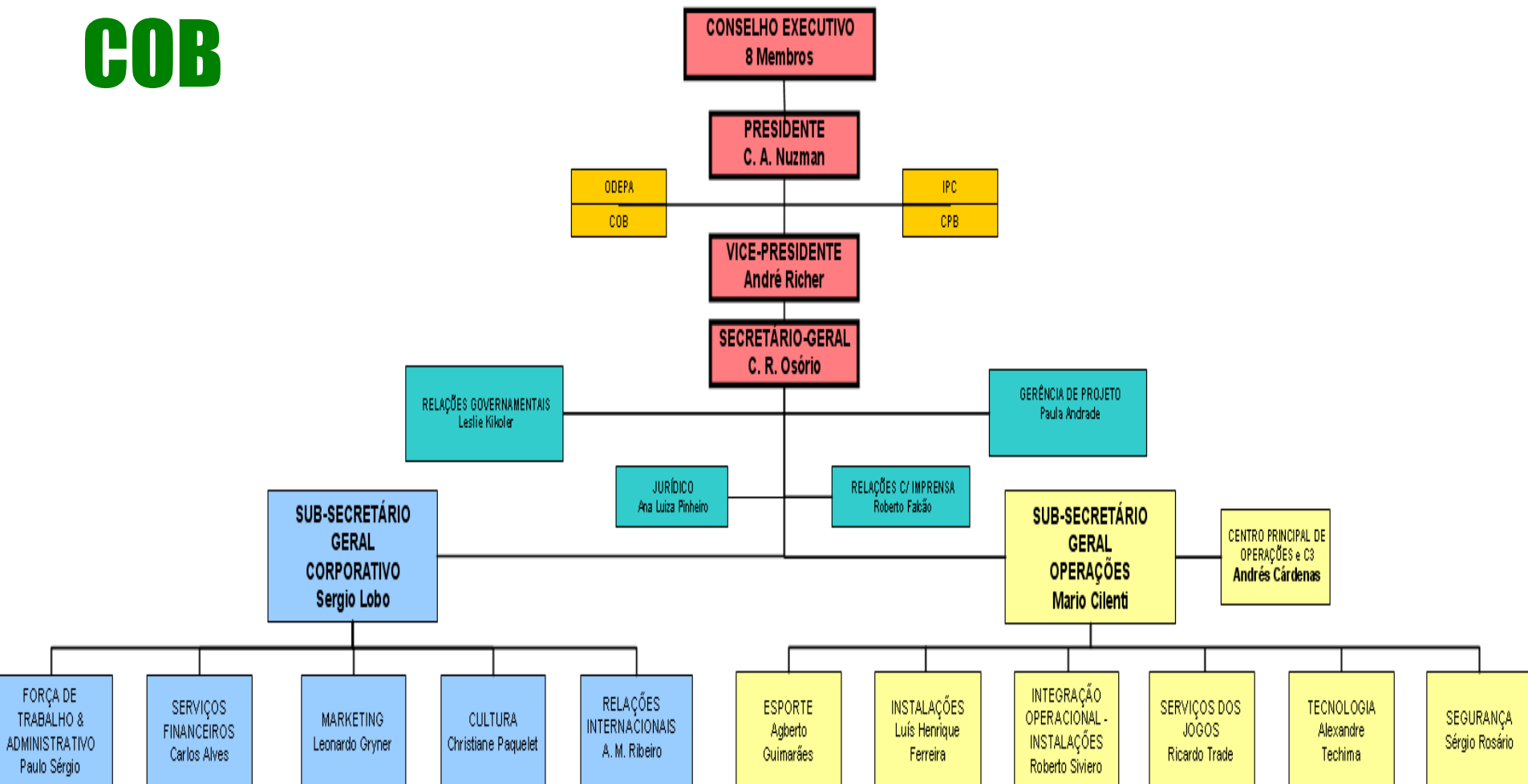
PIRAMIDAL Sociedades Civis sem Finalidade Lucrativa



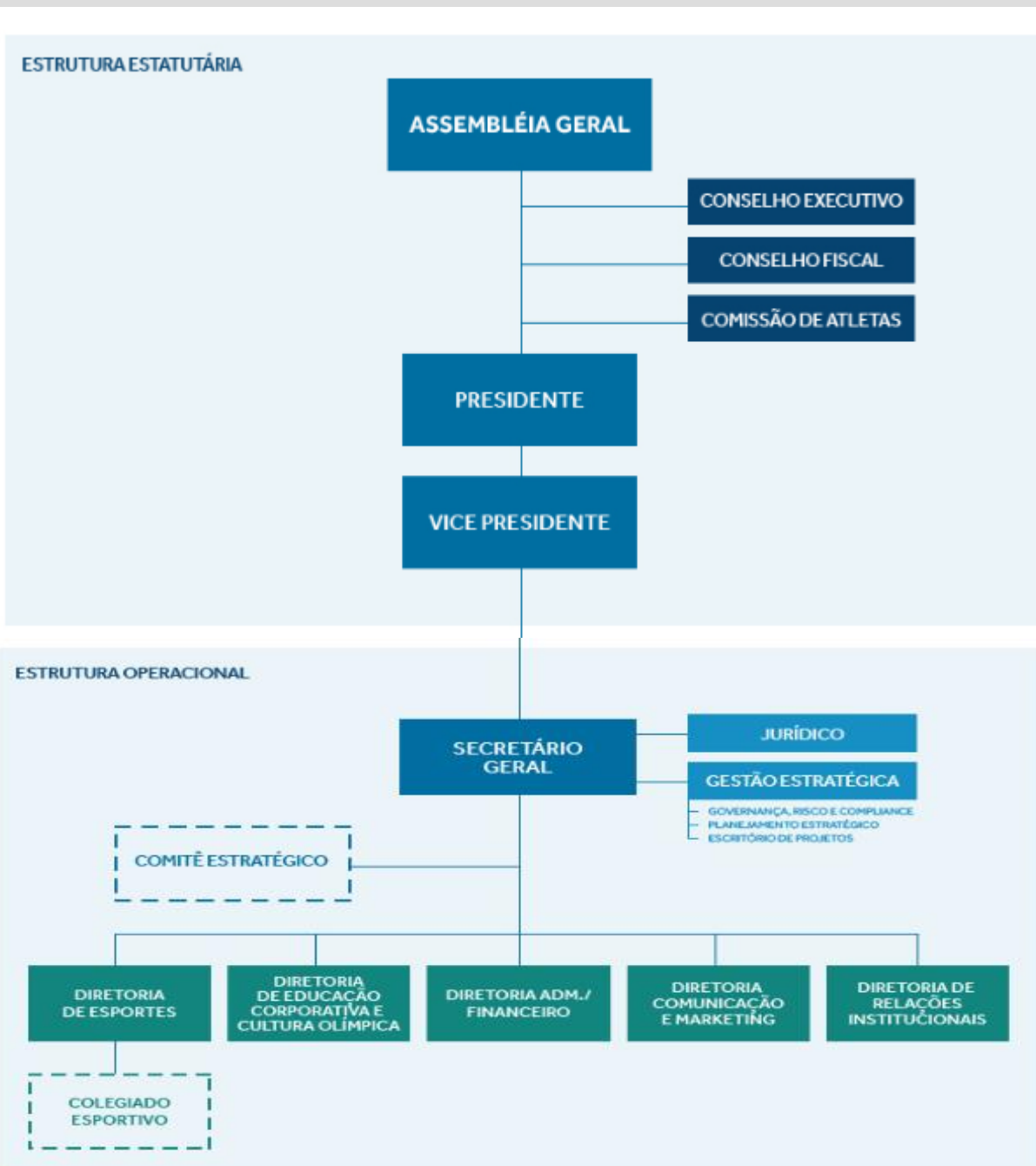
DIMENSÕES ECONÔMICAS E ADMINISTRATIVAS DA EDUCAÇÃO FÍSICA E DO ESPORTE

Professora responsável: Dra. Flávia da Cunha Bastos

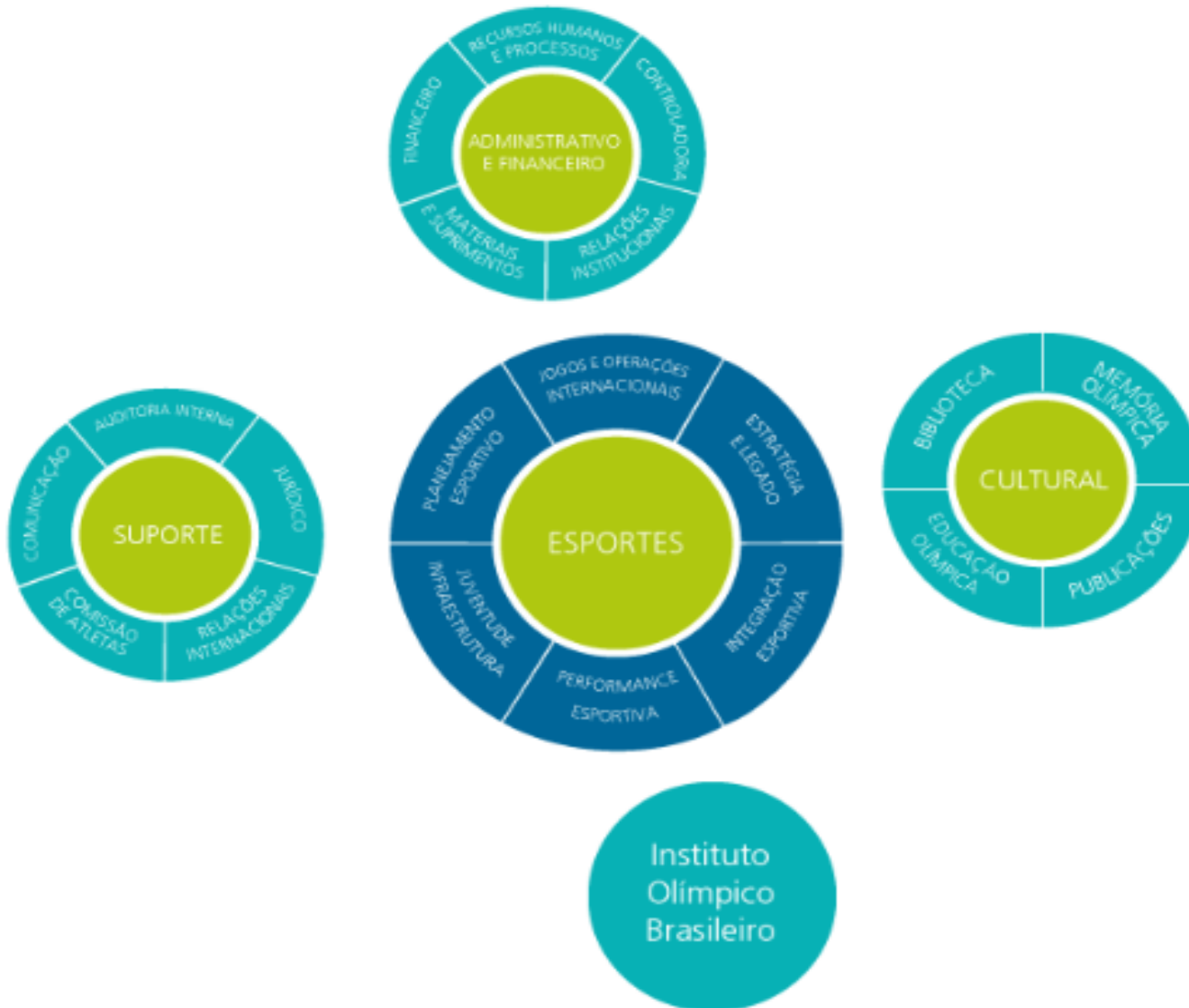
COB



COB2018



Para que esta organização funcione, integram o quadro do COB profissionais de áreas diversas. Atrair e reter talentos é parte integrante para o sucesso e para o alcance das metas do Comitê Olímpico do Brasil.





FORMA DIVISIONADA

VANTAGENS

AUTONOMIA DAS DIVISÕES
“NEGÓCIO DENTRO DO NEGÓCIO”
RECURSOS PODEM SER TRANSFERIDOS
ATUAÇÃO EM DIFERENTES MERCADOS

DESVANTAGENS

PODEM OCORRER CONFLITOS ENTRE AS DIVISÕES
PROBLEMAS NA COORDENAÇÃO E CONTROLE
(normalmente através de medidas quantitativas de performance, enfatizando indicadores econômicos)

ONDE SÃO ENCONTRADAS

EM ORGANIZAÇÕES (ESPORTIVAS OU NÃO)
QUE ATUAM EM MERCADOS DIVERSIFICADOS
COM ROTINAS DE TRABALHO FACILMENTE PADRONIZADAS

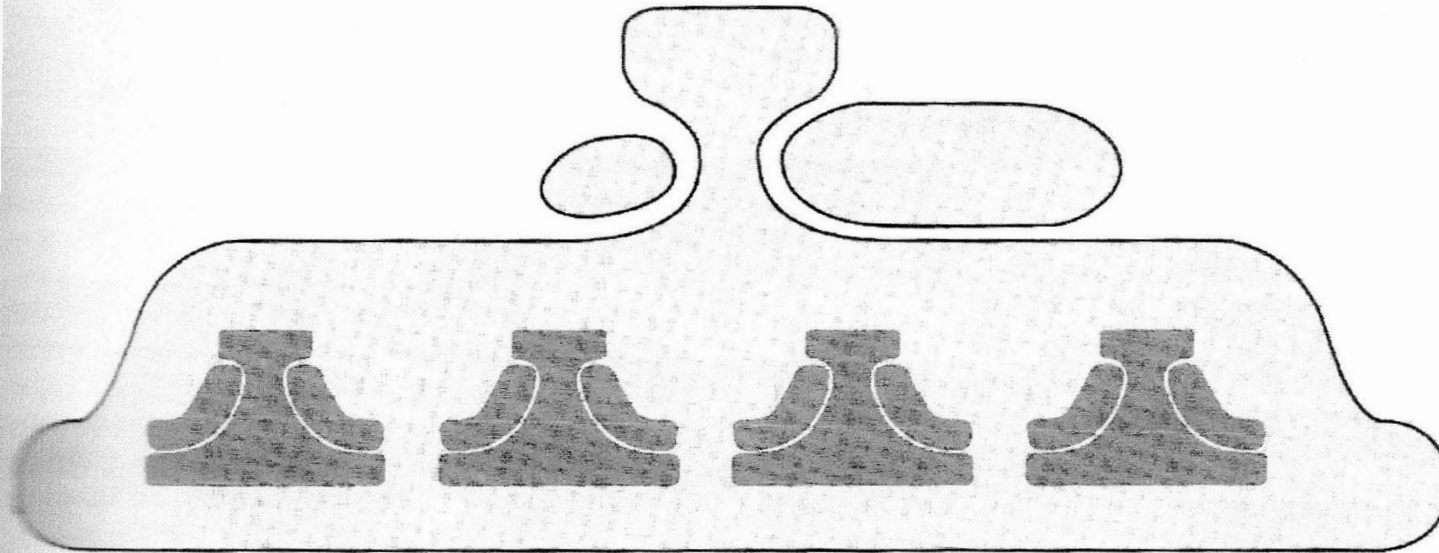
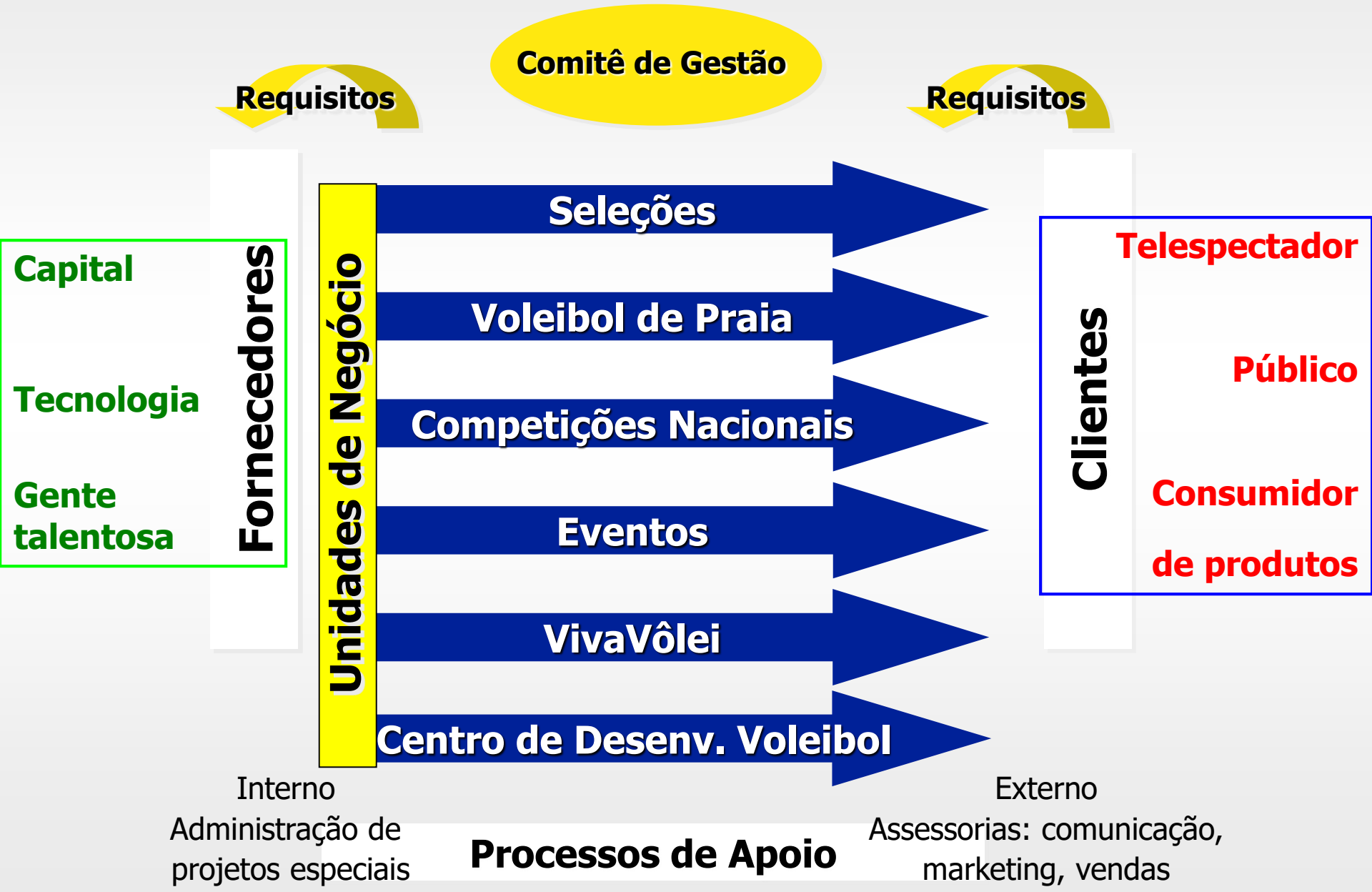


Figure 4.6 The divisionalized form.

The structuring of organizations by Mintzberg, © 1979. Adapted by permission of Prentice-Hall, Inc., Upper Saddle River, NJ.

PUMA, CBV, DECATHLON

Modelo de Gestão - CBV



ESTRUTURA SIMPLES

VANTAGENS

FLEXIBILIDADE, CONTATO DIRETO
DECISÕES RÁPIDAS, COMUNICAÇÃO FÁCIL
NÃO EXISTEM CONTROLES BUROCRÁTICOS

DESVANTAGENS

SÓ SE APLICA A PEQUENAS
ORGANIZAÇÕES ESPORTIVAS

ONDE SÃO ENCONTRADAS

EM PEQUENAS ORGANIZAÇÕES ESPORTIVAS
NOS PRIMEIROS ANOS DE IMPLANTAÇÃO
***** QUANDO ELAS CRECEM NÃO SE APLICA MAIS

ACADEMIAS, CONSULTORIAS,
EMPRESAS DE EVENTOS

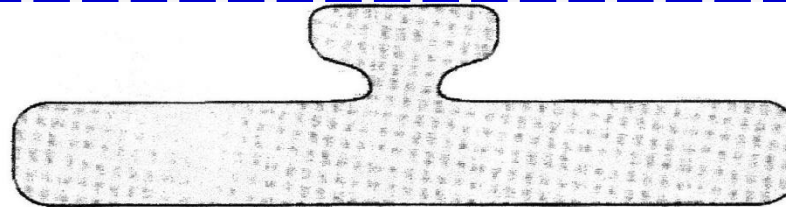
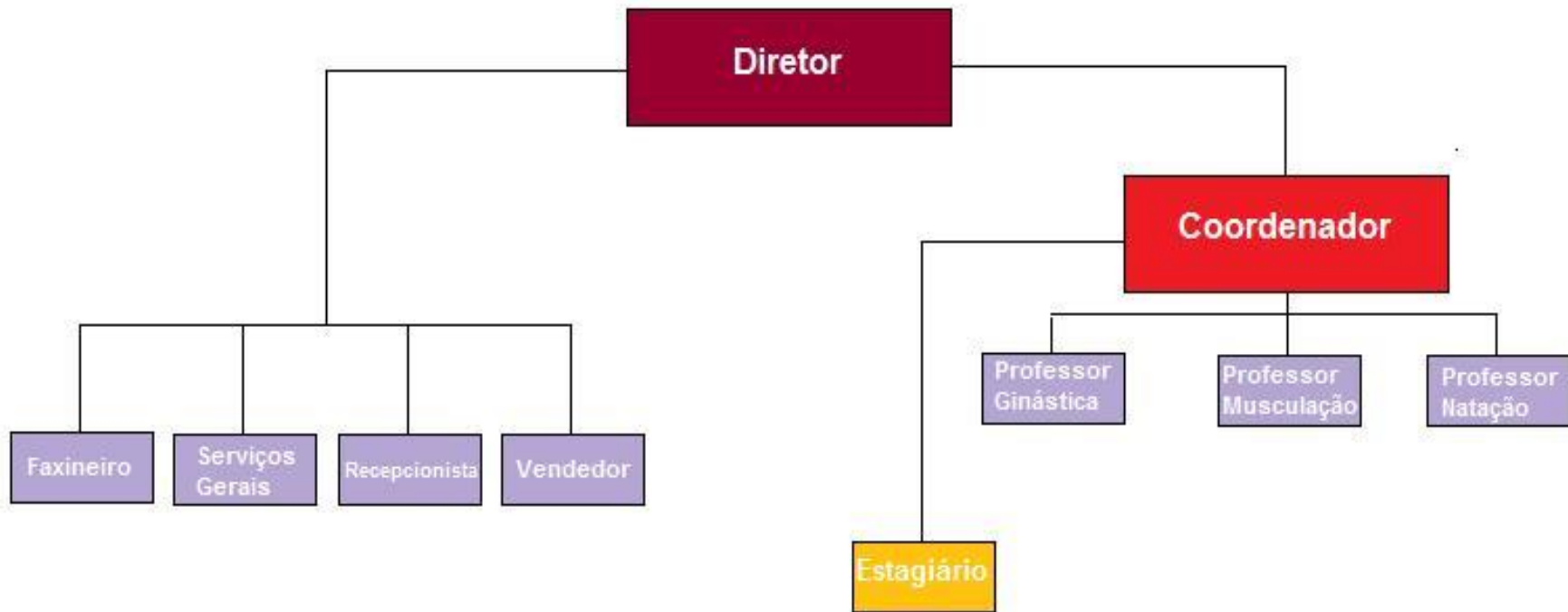


Figure 4.3 The simple structure.

The structuring of organizations by Mintzberg, © 1979. Adapted by permission of Prentice-Hall, Inc., Upper Saddle River, NJ.



BUROCRACIA PROFISSIONAL

VANTAGENS

CORPO DE ESPECIALISTAS COM FORMAÇÃO E CONHECIMENTO DE PROCEDIMENTOS QUE OPERAM COM AUTONOMIA
ESTRUTURA DESCENTRALIZADA
ASSISTENCIA DE STAFF DE SUPORTE
MINIMIZA A FORMALIZAÇÃO E A CENTRALIZAÇÃO

DESVANTAGENS

PODEM OCORRER CONFLITOS ENTRE AS DIFERENTES FORMAÇÕES E CONDUTAS DOS ESPECIALISTAS

ONDE SÃO ENCONTRADAS

EM ORGANIZAÇÕES RELATIVAMENTE NOVAS E QUE OFERECEM SERVIÇOS ESPECIALIZADOS

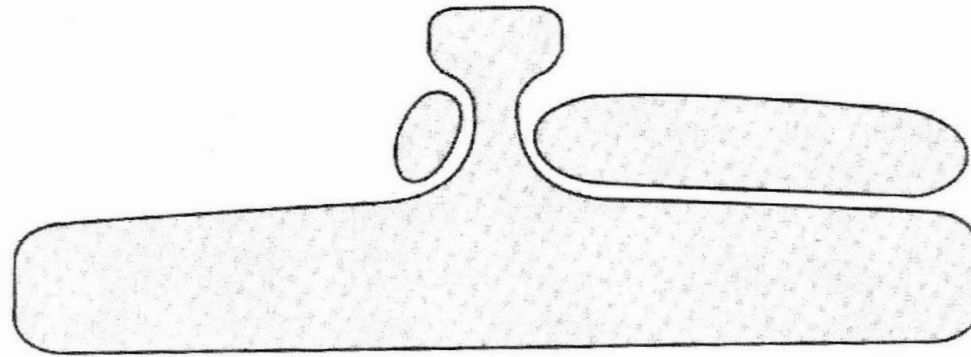


Figure 4.7 The professional bureaucracy.

The structuring of organizations by Mintzberg, © 1979. Adapted by permission of Prentice-Hall, Inc., Upper Saddle River, NJ.

CONSULTORIAS, ASSESSORIAS, EMPRESAS
DE EVENTOS



ADHOCRACIA

Empresas baseadas em projetos não-permanentes. Caracterizadas pela utilização de grupos e equipes multidisciplinares, que cooperam entre si para o atingimento de um determinado objetivo.

VANTAGENS

ALTAMENTE FLEXÍVEL
ESTRUTURA ORGÂNICA
INTEGRAÇÃO

DESVANTAGENS

INEFICIÊNCIA
INEXISTÊNCIA DE LINHAS CLARAS DE
AUTORIDADE E REGRAS FORMAIS

ALTAMENTE FLEXÍVEL, BAIXOS NÍVEIS DE FORMALIZAÇÃO,
SEM HIERARQUIA DE AUTORIDADE, DIFERENCIAÇÃO HORIZONTAL,
ALTOS NÍVEIS DE DESCENTRALIZAÇÃO
QUANDO O PROCESSO DE TRABALHO EXIGE ALTO NÍVEL DE INOVAÇÃO
DECISÕES TOMADAS POR QUEM É ESPECIALISTA

ONDE SÃO ENCONTRADAS

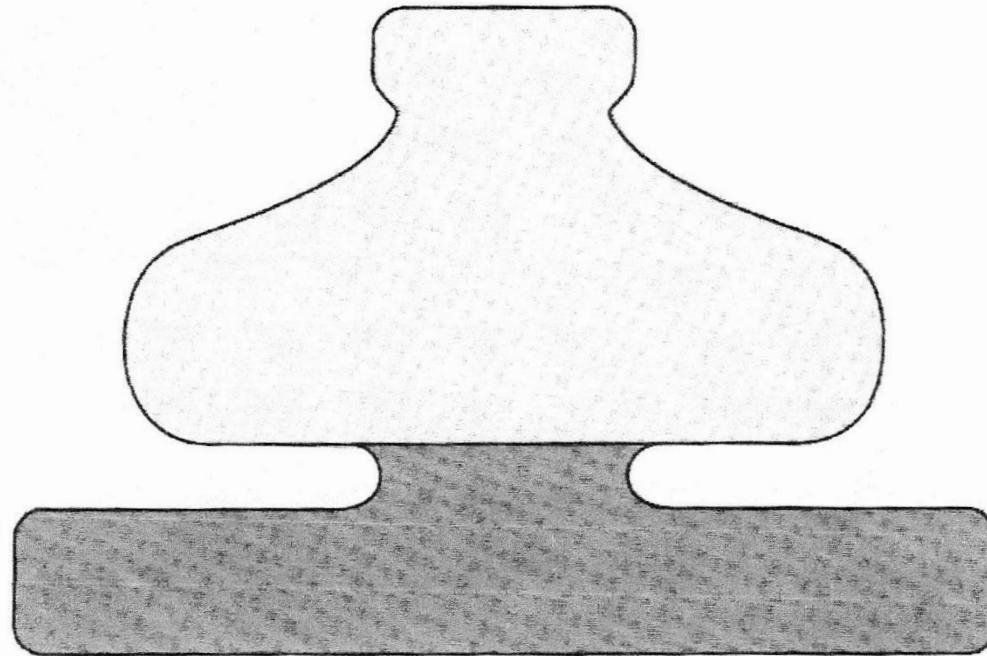


Figure 4.8 The adhocracy.

The structuring of organizations by Mintzberg, © 1979. Adapted by permission of Prentice-Hall, Inc., Upper Saddle River, NJ.

CONSELHOS, PROJETOS DE AÇÃO, EVENTOS,
PESQUISAS

EVENTOS

ORGANOGRAMA DE UM EVENTO ESPORTIVO

Comissão de Honra

Comitê Organizador

Comissão Disciplinar

Coordenação Geral

COORDENADOR GERAL

Coordenação Geral

COMISSÃO DE FINANÇAS
ASSESSORIA DE IMPRENSA
ASSESSORIA JURÍDICA
COMISSÃO DE CONTROLE

Direção Técnica

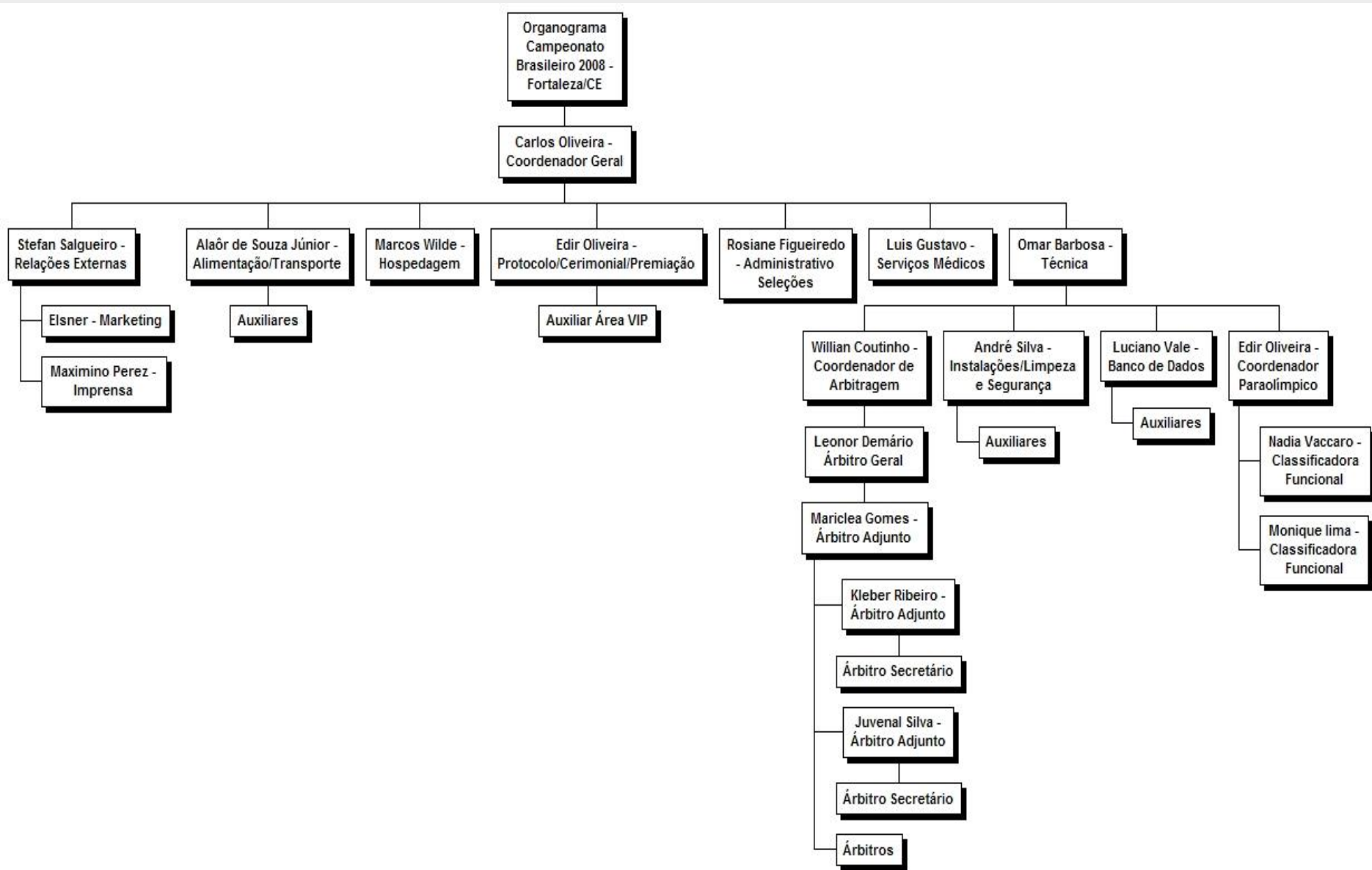
SECRETARIA GERAL
COORDENADORES DE MODALIDADES
COORDENADORES DE ARBITRAGEM
SUPERVISORES GERAIS DOS BOMBEIROS TÉCNICOS

Direção Operacional

COMISSÃO GÊNEROS
COMISSÃO DE COMUNICAÇÃO E MARKETING
COMISSÃO DE CERIMÔNIAS E EVENTOS CULTURAIS
COMISSÃO DE SEGURANÇA
COMISSÃO DE VOLUNTÁRIOS
COMISSÃO MÉDICA
COMISSÃO DE TRANSPORTE
COMISSÃO DE HOSPEDAGEM E ALIMENTAÇÃO

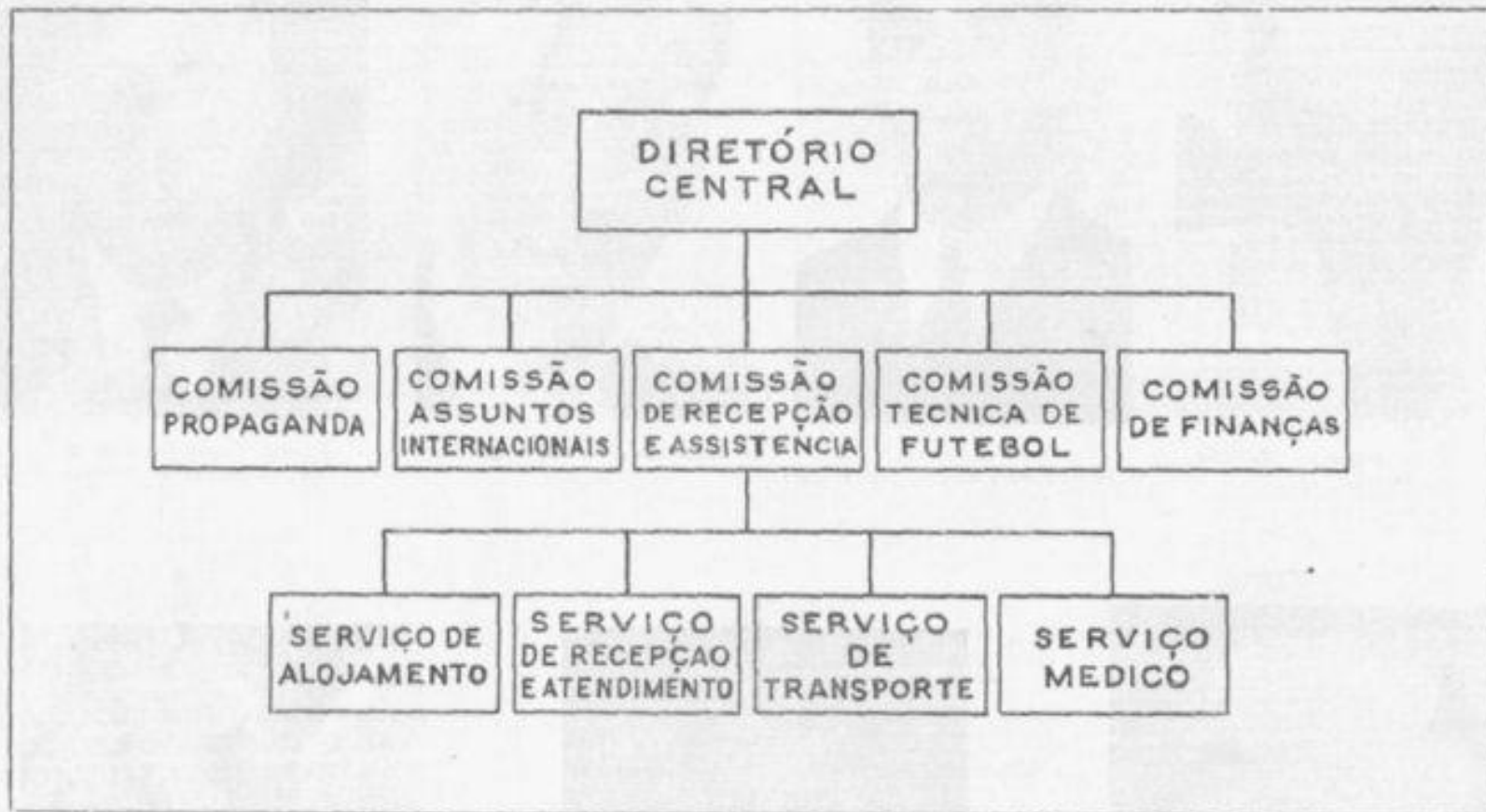
DIMENSÕES ECONÔMICAS E ADMINISTRATIVAS DA EDUCAÇÃO FÍSICA E DO ESPORTE

Professora responsável: Dra. Flávia da Cunha Bastos

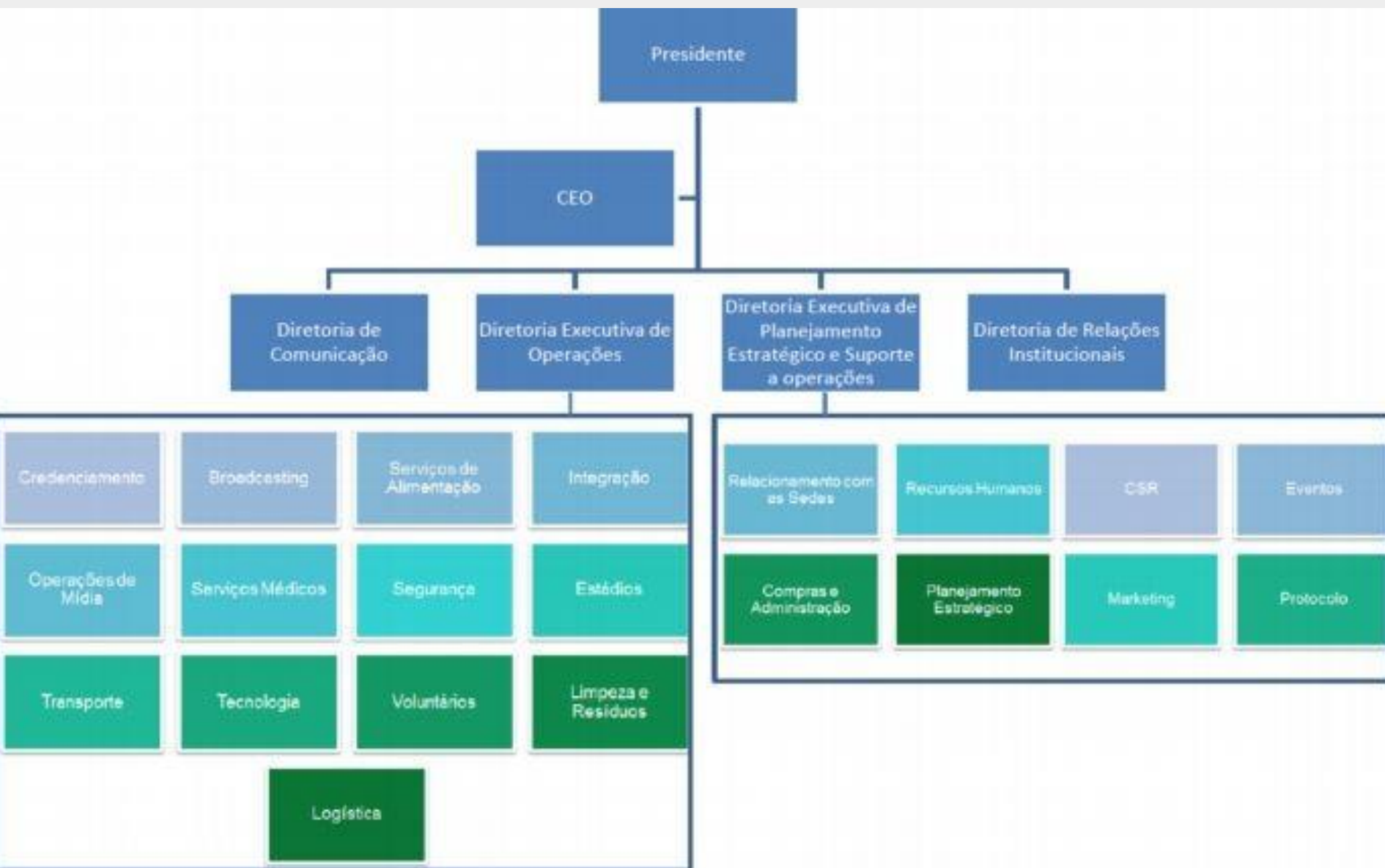


CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS

Quadro da Organização Administrativa do Campeonato Mundial de Futebol de 1950



O organograma do Comitê Organizador da Copa de 2014 (Foto: Reprodução)

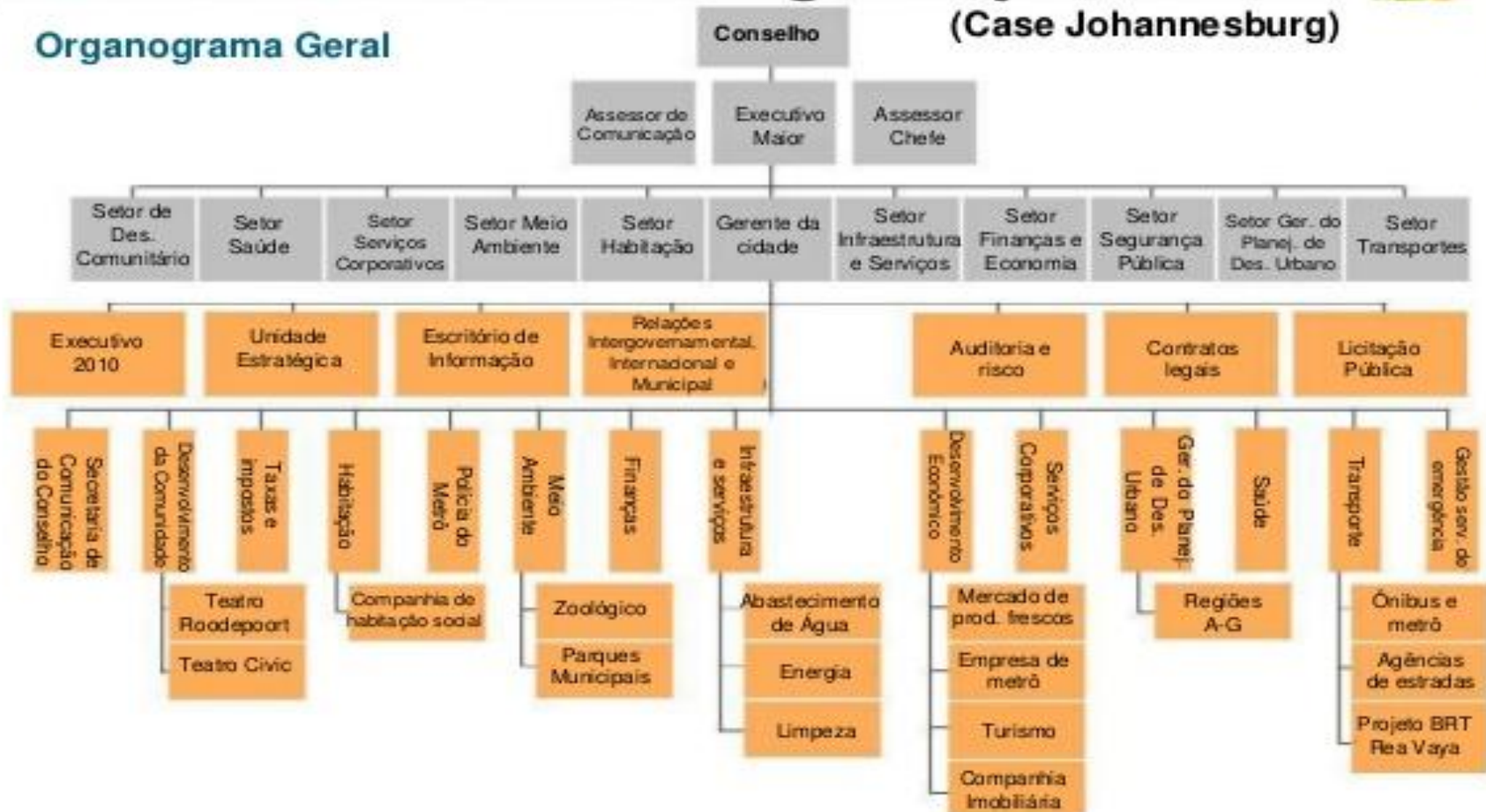




Método de Organização

(Case Johannesburg)

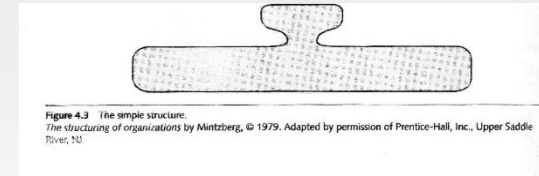
Organograma Geral



Escritório da Copa do Mundo FIFA Brasil 2014 – Cidade-sede Salvador

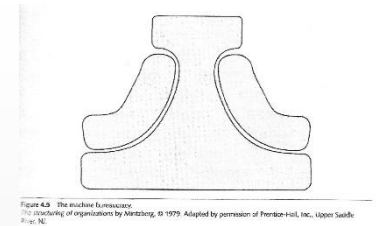
CONFIGURAÇÕES DAS ESTRUTURAS SEGUNDO MINTZBERG

Estrutura Simples



A coordenação é do **tipo supervisão direta**, todas as decisões importantes são tomadas pelo diretor geral. **O vértice estratégico é o elemento chave da estrutura**, que normalmente se restringe a **uma pessoa a comandar**. Os seus **comportamentos são pouco formalizados e planejados**, não recorrendo a formação nem aos mecanismos de ligação, sendo acima de tudo uma estrutura orgânica.

Burocracia Mecanicista



Tarefas operacionais rotineiras muito **especializadas**, recorrendo a **procedimentos muito formalizados**, com proliferação de regras e regulamentos, **comunicação rígida** em toda a organização, **centralizando o poder de decisão**, numa **estrutura administrativa elaborada, com distinção muito clara entre operacionais e funcionais**.

Burocracia Profissional

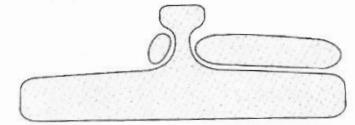


Figure 4.7 The professional bureaucracy.
The structuring of organizations by Mintzberg, © 1979. Adapted by permission of Prentice-Hall, Inc., Upper Saddle River, NJ.

Apoia-se na estandardização através das qualificações. Recruta **especialistas devidamente formados que controlam o seu próprio trabalho** de modo relativamente independente dos seus colegas, realçando o **poder da competência**. Em grande parte os padrões de atuação são mais elaborados fora da instituição (associações profissionais), do que dentro da instituição.

Estrutura Divisionada

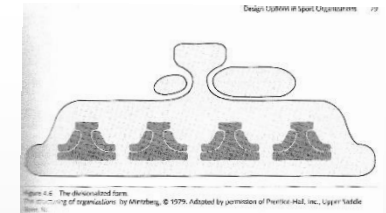
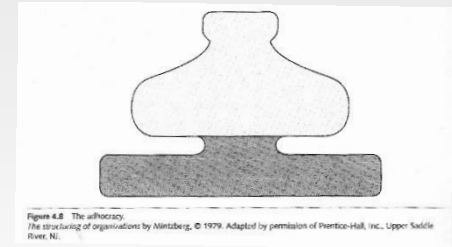


Figure 4.8 The decentralized form.
The structuring of organizations by Mintzberg, © 1979. Adapted by permission of Prentice-Hall, Inc., Upper Saddle River, NJ.

Não se trata de uma estrutura completa que vai do vértice estratégico ao centro operacional, mas sim uma **estrutura que se sobrepõe a outras**. A descentralização não vai além da delegação de poderes entre alguns quadros da sede e alguns diretores dos departamentos. O principal **mecanismo de coordenação** neste caso é o da **padronização dos resultados**.

Adhocracia



É uma estrutura orgânica com **pouca formalização comportamental** e uma **especialização horizontal elevada**, baseada na formação, com tendência para **agrupar especialistas em unidades funcionais**, utilizando os mecanismos de ligação para encorajar o ajustamento mútuo e uma descentralização seletiva no sentido de agrupar as várias combinações dos quadros hierárquicos e dos peritos operacionais.

INOVAÇÃO

Inovar significa entrar em ruptura com as rotinas, as novas organizações não devem apoiar-se em nenhuma forma de padronização para coordenar as suas atividades.

REFERÊNCIAS

POIT, D. R. **Organização de Eventos Esportivos. 5ª ed.** São Paulo: Phorte, 2013.

SLACK, T.; PARENT, M. **Understanding Sport Organizations.** Human Kinetics, 2006.

SOUICI, D. **Administración, Organización y Gestión Deportiva.** Barcelona: INDE Publicaciones, 2002.