# O papel de um gerente de projeto dentro de diferentes estruturas organizacionais

No último vídeo, você aprendeu sobre a forma como uma empresa é organizada, o que é chamado de estrutura organizacional. Você também aprendeu que duas das estruturas organizacionais mais comuns são a clássica e a de matriz.

Entender as diferenças nas estruturas organizacionais clássica e de matriz pode ajudá-lo a tirar dúvidas durante uma entrevista de emprego para entender completamente a função e as responsabilidades que você está considerando. Isso também o ajudará a entender quais habilidades serão mais importantes para você ter se conseguir a posição.

Uma vez contratado para uma função, conhecer a estrutura organizacional de uma empresa pode ajudá-lo a identificar pontos-chave da comunicação e das principais partes interessadas. Ele também pode ajudá-lo a navegar dentro da organização quando você precisar de apoio ou precisar determinar quem tem autoridade em uma dada situação. Vamos examinar as características de cada uma dessas estruturas organizacionais em maior profundidade para que você possa identificar o tipo de estrutura que uma organização tem e como lidar com ela enquanto gerente de projeto.

## **Estruturas organizacionais clássicas**

A estrutura organizacional clássica é um sistema de hierarquia de cima para baixo, onde um Diretor Executivo (CEO) tem autoridade direta sobre vários gerentes de departamento. O gerente do departamento tem autoridade direta sobre várias outras seções de funcionários. Este sistema requer comunicação tanto para cima quanto para baixo na escada. Em uma estrutura clássica, a autoridade vem do topo e filtra para baixo. Relatórios frequentes de atualizações de status do projeto podem precisar passar pelos níveis de gerenciamento para manter os líderes mais altos informados.

Organizações clássicas também são chamadas de organizações funcionais porque a organização é dividida em departamentos baseados na função. Cada departamento é liderado por um gestor funcional, e os funcionários são agrupados de acordo com as funções de seu cargo. Por exemplo, a principal função da Friendly Skies Airlines, uma empresa aérea, é pilotar aviões. Normalmente, existem departamentos logicamente organizados para cumprir outras funções importantes da empresa, como Marketing, Recursos Humanos e Estratégia. Os funcionários geralmente têm uma especialidade dentro da organização e podem não trabalhar em outras áreas durante operações normais do dia a dia.

## **Gerenciando um projeto em uma organização clássica**

A Friendly Skies Airlines tem uma estrutura organizacional clássica, como indicado por seu gráfico de relatório ou organograma.

Imagine que o Conselho de Administração da Friendly Skies Airlines aprove uma iniciativa para readequar aviões existentes para transportar mais passageiros. O CEO patrocina uma equipe de projetos para redesenhar os aviões. O projeto será liderado por um gerente de projeto do departamento de Engenharia e Inovação e exigirá representantes de Finanças, Marketing, Estratégia e Operações, além de vários outros membros da equipe do departamento de Design, para concluir o projeto com sucesso.

A equipe do projeto normalmente permanecerá em seus níveis hierárquicos, mas atuará como sua própria equipe montada. Eles não se enquadram em nenhum dos departamentos funcionais existentes. Na estrutura organizacional clássica, o projeto é construído a partir de departamentos já existentes para formar equipes.

Se você é um gerente de projeto nesse tipo de estrutura, pode precisar consultar os gerentes funcionais para entender seus recursos e a capacidade de cada colega de equipe, bem como se familiarizar com os processos internos e estrutura de aprovação de cada função. Sua autoridade pode ser ligeiramente limitada devido a prioridades concorrentes, cadeias de aprovação e outras complexidades, mas definir expectativas com antecedência permitirá que você transite pela organização e execute seu projeto com sucesso.

## **Estruturas organizacionais de matriz**

A estrutura de matriz difere da estrutura clássica no fato de que os colaboradores têm dois ou mais gestores. Nas estruturas de matriz, ainda existem pessoas acima de você, mas também há pessoas em departamentos adjacentes com os quais você precisará se comunicar sobre o progresso do seu trabalho. As áreas funcionais tendem a se cruzar com mais frequência e, dependendo da natureza do trabalho, o gerente responsável por cada área tem mais autoridade.

Como gerente de projeto em uma organização de matriz, sua equipe terá essencialmente pelo menos duas cadeias de comando ou gerentes. Você pode pensar no gerente de projeto como um gerente temporário enquanto o funcionário é designado para a equipe, ao passo que o gerente funcional é consistente independentemente de qual projeto que o funcionário esteja apoiando. A imagem abaixo ilustra como seria a Friendly Skies Airlines se tivesse uma estrutura organizacional de matriz.

## **Gerenciando um projeto em uma organização de matriz**

Imagine que a Friendly Skies Airlines está organizada em uma estrutura de matriz. Sua equipe de Excelência de Produto desenvolve um novo kit de comodidade para voos de longa distância. Eles pedem ao Gerente de Projetos para ajudar a coletar materiais de marketing que apresentem dados de pesquisa sobre como este produto atende aos desejos dos passageiros. O Gerente de Projeto está trabalhando em nome da equipe de Excelência de Produto, mas eles são capazes de trabalhar em parceria com a equipe de Marketing para criar esses materiais.

Você pode ler mais sobre uma visão geral das organizações de matriz neste [artigo do PMI](https://www.pmi.org/learning/library/matrix-organization-structure-reason-evolution-1837)

## **Principal conclusão**

Nas organizações clássica e matricial, os gerentes de projeto devem definir claramente as funções e responsabilidades para trabalhar com eficácia. No entanto, na maioria das organizações de matriz, alguns gerentes de projeto podem ter o mesmo nível de autoridade que os gerentes funcionais e operar de forma mais direta.

Agora você sabe como identificar estruturas organizacionais clássica e de matriz, como os gerentes de projeto se encaixam nelas e como a estrutura de uma organização pode afetar projetos. Você está bem no caminho de se tornar um grande gerente de projeto em qualquer estrutura organizacional