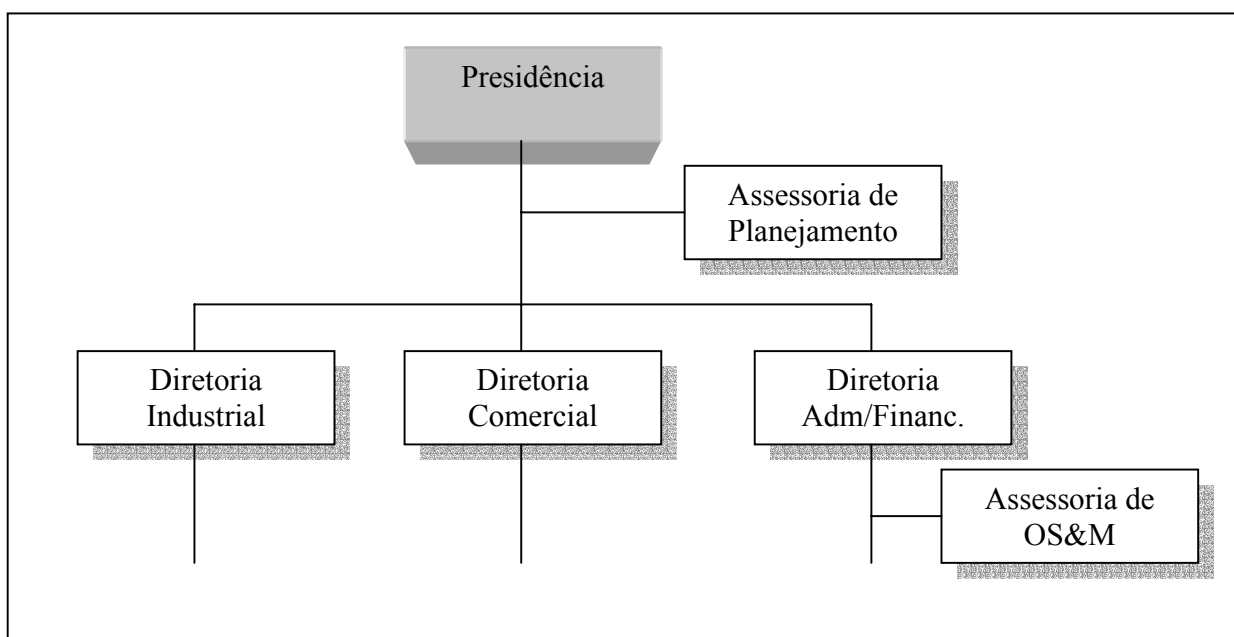


LINHA E ASSESSORIA

A estrutura Linha-Staff segue as características básicas da estrutura linear, distinguindo-se pela existência de órgãos de staff (assessoria)

DIFERENCIAÇÕES DAS ATIVIDADES DE LINHA E ASSESSORIA

Linha	Assessoria
Tem ação de comando	Não tem ação de comando
Ligadas às atividades fim da empresa	Ligadas às atividades-meio da empresa
Ligadas operacionalização da empresa	Ligadas ao aconselhamento



Fonte: Oliveira, Djalma, 2002.

Na estrutura deve-se considerar:

- As unidades organizacionais inerentes à atividade-fim devem ser as primeiras a ser estruturadas, de maneira integrada com os fatores

ambientais da empresa (mercado, fornecedores, concorrentes, legislação etc).

- As unidades organizacionais inerentes à atividade-meio devem ser estruturadas posteriormente, para atender as necessidades das unidades ligadas à atividade-fim.

Este procedimento não é observado pelas empresa, acarretando uma série de problemas estruturais.

ATUAÇÃO DA ASSESSORIA:

1. É uma extensão do executivo em termos de tempo e de aspectos técnicos.
2. Facilita o controle e coordenação organizacional.
3. Agente de adaptação organizacional.
4. Desenvolvimento de conselhos e serviços.

TIPOS DE ASSESSORIA QUE UMA EMPRESA PODE TER:

1. Assistente, que corresponde a um auxiliar pessoal do chefe.
2. Assessoria geral, composta por elementos que fazem com que o trabalho do executivo seja realizado de modo adequado.
3. Assessoria especializada, composta por elementos que têm treinamento ou qualificação especializada, detêm conhecimentos específicos.
4. Serviços de operação, que são os sistemas de trabalho de importância secundária e que apenas existem para apoiar ou prestar serviços ao principal sistema de trabalho.

DESVANTAGENS:

1. Quando usada como válvula de escape para os erros do superior - unidade de linha.
2. Quando a assessoria dificultar a delegação de tarefas ao pessoal de linha de linha.
3. Quando a assessoria assumir funções de linha, dificultando o processo administrativo.
4. Quando o executivo tender a ignorar seus subordinados de linhas em benefício dos subordinados de assessoria.
5. Quando ocorrer diferenças pessoais entre o pessoal de linha e assessoria.
6. Quando os custos operacionais da unidade organizacional de assessoria forem muito elevados.

REQUISITOS PARA O ÊXITO DO ASSESSOR:

- ✓ Facilitar ao assessor o acesso às informações necessárias.
- ✓ Consultar o assessor nas tomadas de decisões.
- ✓ Insistir em que o assessor venda suas idéias para unidades organizacionais de linha.

CUIDADOS A SEREM EVITADOS:

- ✓ Sobrecarregar o pessoal alocado nas unidades de linha.
- ✓ Enfraquecer a influencia do superior de linha.
- ✓ Provocar uma administração autocrática e inflexível.
- ✓ Criar atritos com o pessoal de linha da empresa.

FUNÇÕES DA UNIDADE ORGANIZACIONAL DA ASSESSORIA.

Consultoria,
Assessoramento,
Aconselhamento,
Recomendação,
Orientação,
Prestação e execução de serviços técnicos e especializados.

ASPECTOS CONFLITANTES ENTRE LINHA E ASSESSORIA

Linha (Argumentos contra a assessoria)	Assessoria (Argumentos contra o pessoal de linha)
Ameaça da autoridade	Ressente-se por não ser unidade organizacional fim.
Longe da realidade (da prática)	Não tem autoridade.
Não assume a responsabilidade pela operação.	Seu trabalho não é utilizado como deveria ser.
Consultar o assessor leva tempo.	Pessoal de linha está envolvido com a rotina e não tem tempo para pensar, criticar e melhorar o trabalho elaborado pela assessoria.
Assessor não agrega valor ao produto ou ao serviço oferecido pela empresa.	Linha não tem visão do conjunto.
	Linha não quer mudar.

Sugestões para reduzir o conflito

- ✓ Verificar se o assessor realiza tarefas de linha.
- ✓ Especificar, divulgar e provocar conversa quanto às atribuições do assessor.
- ✓ Promover a participação da linha nas atividades de assessoria.
- ✓ Procurar assessores com experiência de linha.
- ✓ Dividir o crédito ou fracasso entre assessor e linha.
- ✓ Contratar, principalmente os assessores, com habilidades interpessoais.

ASSESSORIA INTERNA E EXTERNA

As principais vantagens para a empresa da assessoria interna e a externa (consultoria), apresentando suas principais vantagens e desvantagens para a empresa:

Vantagens do assessor interno:

Maior conhecimento da empresa,
possibilidade de maior sigilo,
possibilidade de vivenciar os resultados do trabalho executado.

Vantagens do assessor externo:

Maior imparcialidade,
traz conhecimentos e experiências de trabalhos de outras empresas.

BIBLIOGRAFIA

CURY, Antonio. Organização e métodos: uma visão holística. 7ª ed. São Paulo: Atlas, 2000.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. Sistemas, organização e métodos: uma abordagem gerencial. 13ª ed. São Paulo: Atlas, 2002.

CRUZ, Tadeu, Sistemas organização métodos. São Paulo: Atlas, 1995.

CRUZ, Tadeu, Manual de organização. São Paulo: Atlas