

MAPEAMENTO DA ESTRUTURA EM CINCO CONFIGURAÇÕES: UM ESTUDO EM RESTAURANTES NA CIDADE DE PICOS

Heyde Maria Almondes de Brito (bolsista ICV), Ana Márcia Batista Almeida (orientador, Curso de Administração – UFPI/CSHNB)

O segmento varejo vem ganhando importância cada vez maior na sociedade brasileira (CORRÊA; CAON, 2002). Baseado em Parente (2000), esse fato se justifica porque os varejistas são instituições de interligação entre vendedores e consumidores, no que se refere à compra de produtos e serviços.

No varejo de serviços, os estudos de Parente (2000) apontam que o consumidor não adquire a posse do bem comprado, mas seus benefícios. Acrescenta Lovelock e Wright (2006) que serviços podem ser definidos como “um ato ou desempenho oferecido por uma parte à outra. Embora o processo possa estar ligado a um produto físico, o desempenho é essencialmente intangível e normalmente não resulta em propriedade de nenhum dos fatores de produção” (LOVELOCK; WRIGHT, 2006, p. 5).

O varejo de serviços possui características peculiares que afetam diretamente na sua estrutura organizacional, então, com o intuito de estudar este segmento foi realizada esta pesquisa intitulada como “Mapeamento da estrutura em cinco configurações: um estudo em restaurantes na cidade de Picos”, pois Mintzberg (2008) elabora cinco configurações da estrutura organizacional, compreendendo-as como *design* que retrata algumas características das organizações, referentes à coordenação das atividades, à formalização dos processos, ao sistema técnico, ao ambiente, à idade e ao tamanho da corporação. Portanto a presente pesquisa objetivou identificar o tipo de estrutura e enquadrar as empresas varejistas do segmento de restaurante em uma das cinco configurações propostas por Mintzberg (2008).

Essas configurações caracterizadas por Mintzberg (2008) são divididas da seguinte forma: Estrutura Simples, que é utilizada em organizações com pequena ou nenhuma estrutura, onde a hierarquia gerencial é pequena, o uso de planejamento das atividades é mínimo e existe pouca divisão e formalização do trabalho; Burocracia Mecanizada, que é caracterizada por seu núcleo operacional que trabalha com tarefas rotineiras e, na maior parte, simples e repetitiva; Burocracia Profissional, onde o trabalho operacional é estável, complexo e deve ser controlado diretamente pelos operadores que o executam; Forma Divisionalizada, que difere das demais configurações por não constituir uma estrutura que vai da cúpula estratégica ao núcleo operacional, mas sim, uma estrutura sobreposta à outra; e Adhocracia, que é a configuração mais jovem e mais complexa entre as cinco, embora não seja altamente ordenada.

Com isso, o presente estudo foi realizado através de pesquisa que, quanto aos meios, pode ser classificada como de campo e, quanto aos fins, classifica-se como pesquisa exploratória e pesquisa descritiva. Por fim, a natureza da pesquisa é quantitativa que adota variáveis constituídas a partir das cinco configurações de Mintzberg (2008), relacionadas aos mecanismos de coordenação, fatores situacionais, à parte-chave da organização e aos parâmetros de *design*. Os dados foram coletados de forma preliminar, onde foi realizada uma entrevista de forma parcial com os gestores das empresas pesquisadas. “Esta etapa representa um período de investigação informal e relativamente livre, no qual o pesquisador procura obter, tanto quanto possível, entendimento dos

fatores que exercem influência na situação que constitui o objeto de pesquisa” (GIL, 2006, p. 130), e em seguida a aplicação de questionário em 8 restaurantes de Picos, sendo 8 dos respondentes do núcleo gerencial e 49 do núcleo operacional.

Com isso, baseado no arcabouço teórico de Mintzberg (2008) e nos dados que foram coletados, foi verificado que o perfil dos restaurantes é composto por várias características estruturais básicas, a coordenação é efetivada através da supervisão direta, o poder da tomada de decisão concentra-se somente nas mãos do executivo principal (o dono), a comunicação é totalmente informal, tendo como parte-chave da organização a cúpula estratégica e são empresas jovens que utilizam tecnologias básicas sem nenhuma sofisticação. Portanto, através das evidências que foram aduzidas por meio das informações obtidas através da pesquisa e abordando a teoria do autor (2008), conclui-se que a estrutura organizacional dos restaurantes da cidade de Picos se adequam à primeira configuração descrita por Mintzberg (2008) denominada de Estrutura Simples, mas é notável que algumas do segmento estão em direção à burocracia mecanizada ou profissional (c.f. Kobe Sushi), o que pode provocar uma alteração na configuração das demais em virtude do isomorfismo mimético.

A presente pesquisa poderá impulsionar e proporcionar novas propostas de estudos futuros a serem desenvolvidos nessa área abordando temas similares, buscando aprofundar o conhecimento das estruturas organizacionais sobre essas empresas até então desconhecidas. Podendo, assim, evidenciar peculiares mudanças na maneira de gerenciar e desenvolver um modelo de gestão eficaz para as empresas estudadas.

Palavras-chave: Varejo de serviço em restaurantes. Estrutura organizacional. Configurações de Mintzberg.

Referências

- CORRÊA, Henrique; CAON, Mauro. **Gestão de serviços**: lucratividade por meio de operações e de satisfação dos clientes. São Paulo: Atlas, 2002.
- GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2006.
- PARENTE, Juracy. **Varejo no Brasil**: gestão e estratégia. 1 ed. São Paulo: Atlas, 2000.
- LOVELOCK, Christopher; WRIGHT, Lauren. **Serviços**: Marketing e gestão. 1 ed. São Paulo.
- MINTZBERG, Henry. **Criando organizações eficazes**: estruturas em cinco configurações. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2008.