



IV SINGEP

Simpósio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade

International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability

ISSN: 2317 - 8302

A INTERFACE ENTRE A GESTÃO DA COMUNICAÇÃO DOS PROJETOS E O MODELO DE ORGANIZAÇÃO

ELIACY CAVALCANTI LÉLIS

UNINOVE – Universidade Nove de Julho

eliacylelis@gmail.com



A INTERFACE ENTRE A GESTÃO DA COMUNICAÇÃO DOS PROJETOS E O MODELO DE ORGANIZAÇÃO

Contextualização

O modelo de organização de uma empresa define como ela usa os seus recursos, como define sua hierarquia de comando, seu sistema de cargos e salários, bem como o seu processo de comunicação. Essa relação entre a comunicação e o modelo organizacional é especialmente importante no cenário da gestão de projetos, devido à importância que a gestão da comunicação tem no registro e na relação entre as partes. O PMI (2012) detalha o controle das comunicações no desenvolvimento do projeto na figura 1.

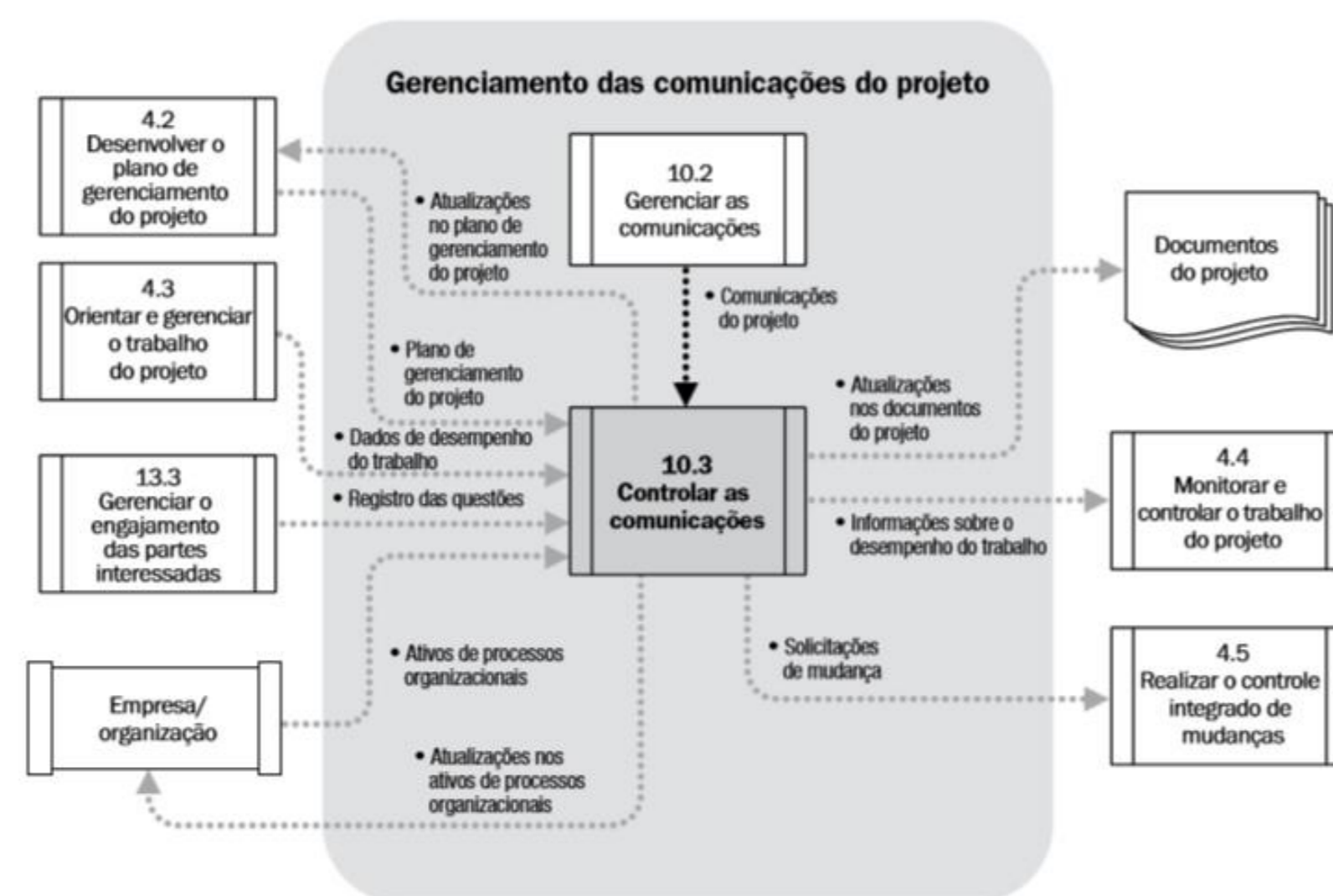


Figura 1 – Diagrama do fluxo de dados do processo Controlar as comunicações
Fonte: PMI, 2013

Se o projeto é desenvolvido em uma empresa subsidiária, seu processo de comunicação se torna ainda mais complexo, tanto nos registros, como na forma de entendimento e de codificação das mensagens com a matriz.

Objetivo

O objetivo deste trabalho é analisar como um modelo de organização pode afetar o gerenciamento da comunicação durante o desenvolvimento de projetos em uma empresa subsidiária.

Metodologia

Esta pesquisa bibliográfica segue abordagem qualitativa, com enfoque analítico, embasada no método dedutivo, com base no modelo de organização sugerido por Bateman e Snell (2006).

Resultados e Análises

O modelo de organização no ambiente internacional em foco identifica quatro estratégias que procuram explicar a relação entre matriz e suas subsidiárias. Com isto, o modelo sugere uma matriz que relaciona as pressões da capacidade de resposta local da unidade em função da integração global, conforme mostra a Figura 2.



Figura 2 – Modelos de organização internacional
Fonte: BATEMAN & SNELL, 2009.

Bateman e Snell (2006) esclarecem a seguir as principais diferenças entre os modelos na figura 3 e no quadro 1.

Modelo de organização internacional	• É composto de subsidiárias de empresas no estrangeiro e caracterizado por um controle maior da matriz sobre a função de pesquisa, as estratégias locais de produtos e de marketing.
Modelo de organização multinacional	• Consiste nas subsidiárias em cada país em que a empresa realiza negócios, sob o controle final da matriz.
Modelo de organização global	• Consiste nas subsidiárias de uma empresa estrangeira e se caracteriza pela tomada de decisão centralizada e controle rígido da matriz sobre a maioria dos aspectos das operações.
Modelo de organização transnacional	• Caracterizado pela centralização de certas funções em locais que gerem maiores economias de custo.

Figura 3 – Comparação das características dos modelos de organização
Fonte: Adaptado de BATEMAN & SNELL, 2009.

Quadro 1 – Comparação dos modelos de organização

Estratégia	Vantagem	Desvantagem
<i>Internacional</i>	Facilita a transferência de tecnologias e conhecimentos da matriz.	Não fornece autonomia máxima para responder às condições locais.
<i>Multinacional</i>	Permite capacidade de resposta local com menor necessidade de coordenação e direção dos escritórios corporativos.	Altos custos de fabricação e de duplicação de esforços.
<i>Global</i>	Estratégia competitiva com baixos custos e conseguem obter economia de escala.	Precisam de muita coordenação, documentação, e os preços de transferência são voláteis devido a taxa de câmbio.
<i>Transnacional</i>	Favorecimento da comunicação entre as subsidiárias e uma coordenação central.	A coordenação central deve estar atenta para que a autonomia das subsidiárias não gere desalinhamento com as estratégias da matriz.

Fonte: Adaptado de BATEMAN & SNELL, 2009.

A influência na gestão da comunicação é percebida nos fatores a seguir:

- Grau de liberdade na tomada de decisão na gestão dos projetos subsidiárias que podem facilitar o processo de negociação entre as partes;
- Nível de controle nos registros que a matriz delega à subsidiária, especialmente nas mudanças de projeto possam atender melhor às demandas locais do país anfitrião;
- Forma de integração global entre a matriz e a subsidiária;
- Nível de centralização do poder de decisão na matriz em relação aos registros e documentos estratégicos e orçamentários.

Gomes *apud* Suzigan (2008) analisou dois casos de implantação de laboratórios de P&D no Brasil com modelo de organização transnacional que favoreceu a comunicação na área de projetos.

Considerações Finais

Conclui-se que o processo de comunicação delimitado pelo modelo de organização internacional delimita as premissas e restrições que o projeto tem em relação ao ambiente organizacional. Os fatores abstratos relativos à poder e liberdade de decisão no controle dos registros são determinantes nos fatores ambientais da empresa na gestão do projeto.

Dentre os quatro modelos apresentados, o modelo de organização transnacional aponta ser o mais favorável para um desempenho mais eficiente na comunicação, pois permite um grau de alinhamento estratégico mais favorável à gestão de portfólio e estimula a flexibilidade na tomada de decisão em relação às demandas locais pertinentes ao projeto.

Referências

- BATEMAN, T. S.; SNELL, S. A. **Administração: novo cenário competitivo**. 2ª. ed. São Paulo: Atlas, 2006.
- PMI – Project Management Institute. **Um guia do conhecimento em gerenciamento de projetos (guia PMBOK)**. 5ª. ed. Newtown Square, Pennsylvania, USA, 2013.
- SUZIGAN, W. **Empresas transnacionais e internacionalização da P&D: elementos de organização industrial da economia da inovação**. Revista de Economia Política, vol. 28, nº2, São Paulo, abril/junho, 2008. Disponível no endereço <http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0101-31572008000200010&script=sci_arttext>. Acesso em 04/05/2015.