
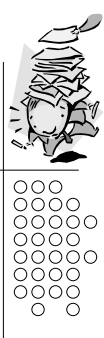



Modelo Burocrático de Organização

Origens da Teoria


[cerca de 1947]

1. Fragilidade e parcialidade das teorias mecanicista e humanística;
2. Necessidade de um modelo de organização racional;
3. Crescente tamanho e complexidade das empresas;
4. Ressurgimento da Sociologia da Burocracia (Weber)




Origens da Teoria

- Capitalismo : Incapacidade de Resolver Grandes Problemas da Humanidade
- Socialismo : Classe Operária X Classe Média
- Nova Classe : Burocratas
- Weber ⇨ Ponto de Vista Estruturalista
- Racionalidade ⇨ Relação Entre os Meios e Recursos Utilizados e os Objetivos a Serem Alcançados Pelas Organizações Burocráticas
- A Organização Por Excelência é a Burocracia
- Enfoque Intra-Organizacional & Inter-Organizacional




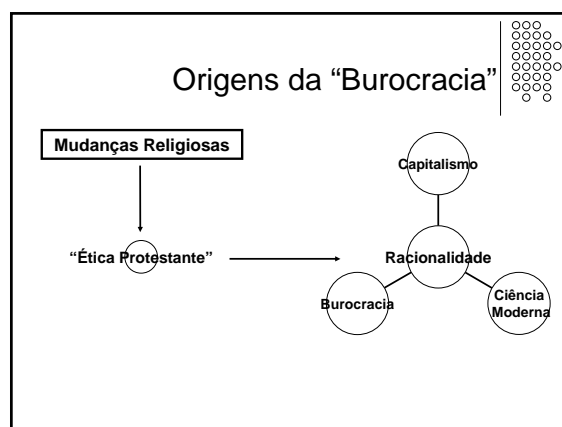
O ressurgimento da Sociologia da Burocracia :

- “O HOMEM PODE SER PAGO PARA AGIR E SE COMPORTAR DE CERTA MANEIRA PREESTABELECIDAS, A QUAL LHE DEVE SER EXPLICADA EXATAMENTE, MUITO MINUCIOSAMENTE E, EM HIPÓTESE ALGUMA, PERMITINDO QUE SUAS EMOÇÕES INTERFERAM NO SEU DESEMPENHO.”



Burocracia :

- Burocracia é uma Forma de Organização Humana que se Baseia na Racionalidade, isto é, na Adequação dos Meios aos Objetivos (fins) Pretendidos, a fim de Garantir a Máxima Eficiência Possível no Alcance Desses Objetivos
- Sistema Moderno de Produção → “Ética Protestante” :
 - Trabalho Duro e Árduo Como Dádiva de Deus.
 - Sem Gastos com Elementos Materiais
 - BUROCRACIA COMO SISTEMA DE PODER E NÃO COMO UM SISTEMA SOCIAL

Max Weber

- O sociólogo alemão Max Weber integrou o estudo das organizações ao desenvolvimento histórico-social. Segundo ele, cada época social caracterizou-se por um determinado **sistema político** e por uma elite que, para manter o poder e a **legitimidade**, desenvolveu um determinado aparelho administrativo para servir de suporte à sua autoridade.

Tipologia Weberiana

Weber identifica três tipos de Sociedades e de Autoridades:

- Tradicional
- Carismática
- Racional -legal ou burocrática



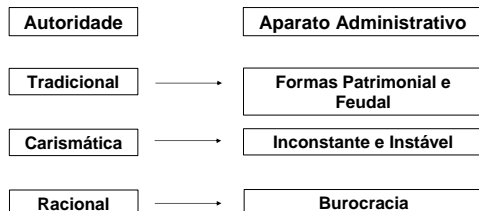
Tipologia Weberiana

| Tipos de Sociedade | Características | Exemplos |
|--------------------|---|--|
| Tradicional | Patriarcal e patrimonial. Conservadorismo. | Clã, tribo, família. |
| Carismática | Centrada numa pessoa, mística e arbitrária. Revolucionária. | Partidos políticos, nações em revolução. |
| Racional | Racionalidade de meios e de objectivos | Estados modernos, grandes empresas. |

Tipologia Weberiana

| Tipos de Autoridade | Características | Legitimação |
|---------------------|---|--|
| Tradicional | Não é racional. Poder herdado ou delegado. Baseado no "senhor" | Tradição, hábitos, usos e costumes. |
| Carismática | Não é racional, nem herdada, nem delegável. Baseada no carisma. | Características pessoais e carismáticas do líder. |
| Racional | Racional, legal, impessoal, formal. Baseada no mérito. | Justiça da lei. Promulgação e regulamentação de normas legais previamente definidas. |

Tipologia Weberiana



A teoria da burocracia

- Para Weber o traço mais relevante da sociedade ocidental, no século XX, era o agrupamento social em organizações,
- Weber fez um mapeamento de como se estabelece o poder nessas entidades.
- Construiu um modelo ideal, no qual as organizações são caracterizadas por cargos formalmente bem definidos, ordem hierárquica com linhas de autoridade e responsabilidades bem delimitadas.
- Assim, Weber cunhou a expressão burocrática para representar esse **tipo ideal** de organização (não estava pensando se o fenómeno burocrático era bom ou mau)
- Weber descreve a organização dos sistemas sociais ou burocracia, num sentido que vai além do significado pejorativo que por vezes tem.
- Burocracia é a organização eficiente por excelência. E para conseguir essa eficiência, a burocracia precisa detalhar antecipadamente e nos mínimos detalhes como as coisas deverão ser feitas.

Segundo Weber, a burocracia tem os seguintes princípios fundamentais:

- **Formalização:** existem regras definidas e protegidas da alteração arbitrária ao serem formalizadas por escrito.
- **Divisão do trabalho:** cada elemento do grupo tem uma função específica, de forma a evitar conflitos na atribuição de competências.
- **Hierarquia:** o sistema está organizado em pirâmide, sendo as funções subalternas controladas pelas funções de chefia, de forma a permitir a coesão do funcionamento do sistema.
- **Impessoalidade:** as pessoas, enquanto elementos da organização, limitam-se a cumprir as suas tarefas, podendo sempre serem substituídas por outras - o sistema, como está formalizado, funcionará tanto com uma pessoa como com outra.

Segundo Weber, a burocracia tem os seguintes princípios fundamentais:

- **Competência técnica e Meritocracia:** a escolha dos funcionários e cargos depende exclusivamente do seu mérito e capacidades - havendo necessidade da existência de formas de avaliação objetivas.
- **Separação entre propriedade e administração:** os burocratas limitam-se a administrar os meios de produção - não os possuem.
- **Profissionalização dos funcionários.**
- **Completa previsibilidade do funcionamento:** todos os funcionários deverão comportar-se de acordo com as normas e regulamentos da organização a fim de que esta atinja a máxima eficiência possível.

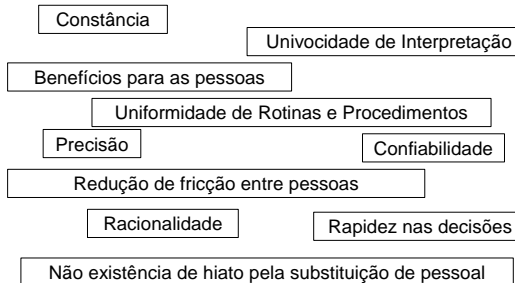
PRINCÍPIOS DA BUROCRACIA

- Funções definidas e competências com base em regulamentos
- As pessoas tem direitos e deveres delimitados por regras e regulamentos.
- Existe hierarquia definida pela prerrogativa do cargo.
- O recrutamento é feito com base em regras estabelecidas.
- Remuneração igual para cargos e funções semelhantes.
- A promoção e o avanço na carreira deve ser regulado normas e com base em critérios estabelecidos.

Desenvolvimento da Burocracia

1. Desenvolvimento da economia monetária;
2. Crescimento quantitativo e qualitativo das tarefas administrativas do Estado Moderno;
3. Superioridade técnica – em termos de eficiência – do tipo burocrático de administração.

Vantagens da Burocracia

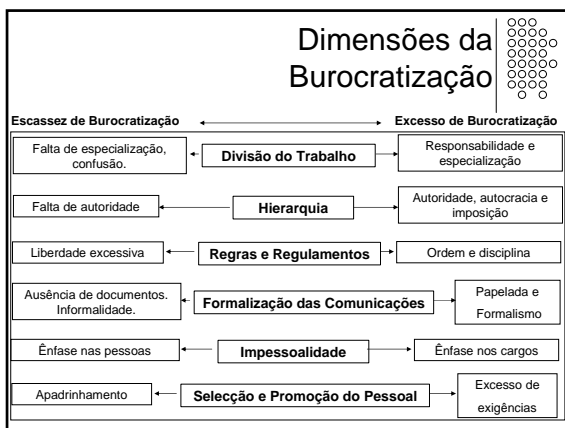
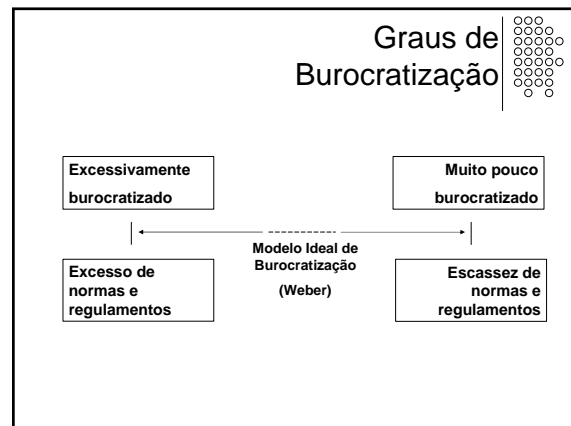
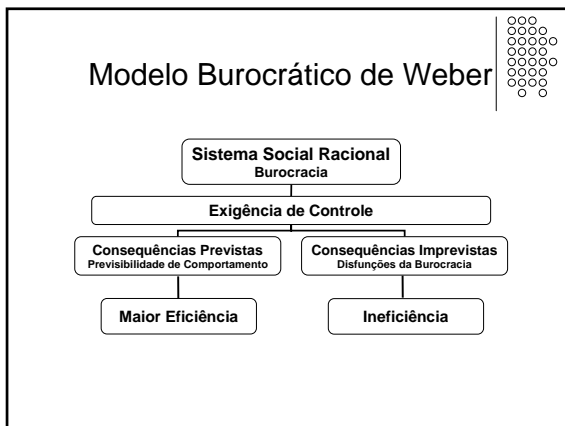


Disfunções da Burocracia

1. Interiorização das normas;
2. Excesso de formalismo e de "papelada";
3. Resistência a mudanças;
4. Despersonalização do relacionamento;
5. Categorização do relacionamento;
6. Conformismo;
7. Exibição de sinais de autoridade;
8. Dificuldades com os clientes.

↓

Imprevisibilidade de funcionamento



Apreciação Crítica da Teoria Burocrática

Defensores

- "A burocracia é uma forma de organização superior a todas as demais que conhecemos ou que esperamos alcançar em futuro próximo" (Perrow);
- Proporciona uma forma racional de organizar pessoas e atividades no sentido de alcançar objetivos determinados;
- Proporciona uma abordagem descritiva e explicativa (teorias mecanicista, humanística e substantivista);

Apreciação Crítica da Teoria Burocrática

Opositores

- Excessivo racionalismo (Katz e Kahn);
- Mecanicismo excessivo e abordagem das organizações como sistemas fechados (Katz e Kahn);
- Conservadorismo (Michels e Von Mises);
- O burocrata comporta-se como um indivíduo ritualista, apegado a regras, e voltado para a concretização de objetivos (Merton)

Síntese da Teoria Burocrática

| | |
|--|---|
| Ênfase | Estrutura Organizacional |
| Abordagem da Organização | Organização Formal |
| Conceito de Organização | Sistema Social como conjunto de funções oficializadas |
| Principais Representantes | Weber, Merton, Selznick, Gouldner, Michels. |
| Características básicas da Gestão | Sociologia da Burocracia |
| Concepção do Homem | Homem Organizacional |