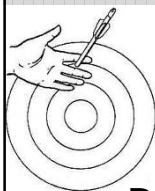


5. Teorias da Burocracia

Me. Edvin Kalil Freitas Granville
Foz do Iguaçu,
Maio 2011

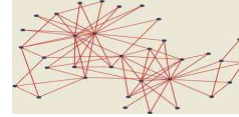


OBJETIVO

- Debater a definição e a importância da burocracia;
- Abordar os principais marcos, conceitos e pressupostos da teoria da burocracia e limitações;
- Contextualizar o modelo burocrático no século XX.



ESCOLAS DA ADMINISTRAÇÃO



PERÍODO	ESCOLA	DENOMINAÇÕES	AUTOR	HOMEM
1890-1925	Administração Científica	Abordagem clássica, Mecanicista, Tradicionalista e americana	Taylor	Econômico
1890-1925	Normativista	Teoria Clássica, Clássica, européia e teoria administrativa	Fayol	
1927	Relações humanas	Abordagem humanística e Behaviorista	Mayo	Social
1932-1940	Comportamento humano		Argyres	

adaptado Ribeiro (2004)

ESCOLAS DA ADMINISTRAÇÃO



PERÍODO	ESCOLA	DENOMINAÇÕES	AUTOR	HOMEM
1940	Burocrática	Teoria da Burocracia	Max Weber	Administrativo
1950	Estruturalista	Teoria Estruturalista e Weberiana	Etzioni	Organizacional
1962	Desenvolvimento organizacional	Behaviorista	Leland Bradford	Administrativo
1972	Contingência	Teoria Contingencial e Administração de tecnologia	Lawrence e Lorsch	Complexo

ESTRUTURA DA AULA

1 IMAGENS DA ORGANIZAÇÃO

2 TEORIA BUROCRÁTICA - CONCEITOS E MODELOS

2 DIMENSÕES BUROCRÁTICAS NO SÉCULO XXI

IMAGENS DA ORGANIZAÇÃO

As organizações vistas como máquinas:

- Forma de organização que enfatiza a precisão, a rapidez, a clareza, a regularidade, a confiabilidade e a eficiência, alcançada por meio da divisão de tarefas, supervisão hierárquica e regras detalhadas;
- Sistemas racionais ideais extremamente especializados.



As organizações vistas como sistema de dominação:



- Ameaça das organizações - indústrias de alimentos com químicos, indústria tabagista e resíduos tóxicos;
- Natureza da burocracia – ditar as regras e impor sua vontade sobre outros;
- Organizações usam e exploram os seus empregados;
- Organizações como classes e controle (trabalhadores ilegais);
- Perigos, doenças ocupacionais, acidentes de trabalho e estresse;
- Multinacionais como potências internacionais;
- Críticas: racional para quem? Teoria da conspiração, afirmar equivalência entre organização e dominação, e um tipo extremo de ideologia de esquerda.

Morgan (1996)

TEORIA BUROCRÁTICA

VISÃO GERAL

Weber concluiu que a forma mais eficiente de organização era a mecânica e afirmou que a forma organizacional ideal de “racional-legal”.

(Livro: The Theory of Social and Economic Organization)

Weber foi um defensor da burocracia ou apenas a descreveu?

adaptado Crainer (2000) e Goleman (2007)

TEORIA BUROCRÁTICA

CONTRIBUIÇÕES

- Investigação sobre a natureza da autoridade (ou dominação) – três tipos de autoridade racional-legal, tradicional e carismática;
- Como a burocracia funciona – quatro princípios racionais-legais:
 - Organização estruturada por funções oficiais ligadas por regras e competências;
 - Funções organizadas por serviços dentro de uma hierarquia e submetido a treinamento;
 - Administração separada dos meios de produção;
 - Regras, decisões e ações registradas por escrito
- Caráter impessoal da burocracia – minimiza o potencial de abuso do poder (falhas lentidão, casos individuais únicos e despersonalização);
- Legalidade e meritocracia;
- Organização voltada para eficiência máxima.

Goleman (2007)

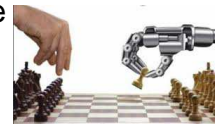


TEORIA BUROCRÁTICA



CONCEITO DE AÇÃO HUMANA

- Max Weber: o objeto da sociologia é captar o sentido da ação humana;
- Conhecer o fenômeno social permite verificar o conteúdo simbólico da ação;
- A ação é a capacidade de atuar sobre (modificar);
- A ação não é mero resultado da causa e efeito (ciências naturais), mas resultante de fatores qualitativos e quantitativos.



Andrade e Amboni (2009)

TEORIA BUROCRÁTICA



CONCEITO DE AÇÃO HUMANA



- Ação racional no tocante a fins – sistemática, consciente e calculada atenta aos meios e aos fins;
- Ação racional no tocante a valores – forte consciência sistemática e indiferente aos resultados;
- Ação social afetiva – determinada por estados emotivos ou sentimentais;
- Ação social tradicional – por costumes (pouca avaliação sistemática das consequências).

Andrade e Amboni (2009)

TEORIA BUROCRÁTICA

MODELOS RACIONALIDADE



1. Racionalidade funcional X racionalidade substantiva
2. Ética da responsabilidade X ética do valor absoluto ou da convicção.

Andrade e Amboni (2009)



TEORIA BUROCRÁTICA

MODELOS RACIONALIDADE

- 1.1 Racionalidade funcional (modelo instrumental): lógica instrumental envolve o cálculo prático utilitário, êxito econômico e alcance de metas e técnicas. Ex.: organizações produtivas.
 - a) Cálculo – projeção utilitária das consequência dos atos humanos;
 - b) Fins – metas técnicas, econômicas ou política (aumento de poder);
 - c) Maximização dos recursos – busca da eficiência e da eficácia máximas, sem questionamentos éticos;
 - d) Rentabilidade – medida estrita de retorno econômico.

TEORIA BUROCRÁTICA

MODELOS RACIONALIDADE

- 1.2 Racionalidade substantiva (indivíduo e grupo):
 - a) Auto-realização – concretização do potencial individual e satisfação;
 - b) Entendimento – acordos e consensos racionais pela livre comunicação;
 - c) Julgamento ético – juízo de valor e debate racional;
 - d) Autenticidade – integridade, honestidade e franqueza;
 - e) Autonomia – agir e expressar livremente na interação.

TEORIA BUROCRÁTICA

MODELOS RACIONALIDADE

AÇÃO SOCIAL	PARES CONCEITUAIS
Ação racional no tocante aos fins	Ética da responsabilidade. Seu critério fundamental é a racionalidade funcional ou pragmática
Ação racional no tocante aos valores	Ética do valor absoluto ou da convicção. Seu critério fundamental é a racionalidade substantiva

As duas éticas não são antagônicas, mas congruentes.



TEORIA BUROCRÁTICA

TIPO IDEAL

Segundo Weber refere-se aos fenômenos que podem observar na realidade, tornando, desta forma, algo concreto em uma situação particular

Envolve a generalização de conceitos abstratos e o desenvolvimento de uma ação normativamente ideal.



Andrade e Amboni (2009)

TEORIA BUROCRÁTICA

TIPO IDEAL

- **Normas e regulamentos** – procedimentos formais que definem o funcionamento da organização (uniformidade, continuidade e rotatividade);
- **Divisão do trabalho** – possibilita sistemática especialização e emprego pessoas qualificadas;
- **Hierarquia da autoridade** – execução de atribuições num sistema de controle escalar (comando e responsabilidade);
- **Relações impessoais** – relações individuais de obediência ao cargo;
- **Especialização da administração** – separação dono capital e o dirigente (administrador)



Andrade e Amboni (2009)



TEORIA BUROCRÁTICA

TIPO IDEAL

- **Formalismo das comunicações** – formalismo indispensável e comunicações de interpretação única
- **Rotinas e procedimentos** – regras e normas técnicas para cada cargo cujo ocupante não age independentemente;
- **Profissionalização do participante** – especialistas competentes e capacidade (carreira)
- **Previsibilidade do funcionamento** – comportamento conforme norma, e padronização;
- **Competência técnica** – mérito e não preferências pessoais, tratamento igualitário e critérios universais.

Andrade e Amboni (2009)



TEORIA BUROCRÁTICA

TIPO IDEAL

“Tudo na burocracia é fixado de forma racional no sentido de prever antecipadamente as reações humanas.”

A burocracia é a forma mais eficiente de organização administrativa

Organização puramente burocrática, previsível, estável e certa para obter o máximo de eficiência, sem levar em conta indivíduo e mudanças no ambiente.

TEORIA BUROCRÁTICA

AUTORIDADE/DOMINAÇÃO E LEGITIMIDADE



- Três tipos de autoridade:
 - **Racional-legal** – direito racional instituído, conjunto de regras de caráter impessoal;
 - **Tradicional** – procedimentos legitimados pela tradição e status;
 - **Carismática** - líder portador de qualidade extraordinária, sobrenatural, sobre-humana ou mágica.

Andrade e Amboni (2009)



TEORIA BUROCRÁTICA

Max Weber

1864-1920

Alemão

Professor de Economia Política

Formação acadêmica: Faculdade Direito de Heidelberg.

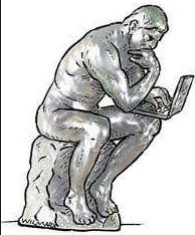
Carreira: Ensinou nas universidades de Freiburg e Heidelberg, hoje reconhecido como um dos pais da sociologia moderna.

Livros: entre suas principais obras estão *A Ética Protestante e o Espírito do Capitalismo*; *The Theory of Social and Economic Organization*. Nova York: Free Press, 1924.

adaptado Crainer (2000) e Goleman (2007)

DIMENSÕES BUROCRÁTICAS NO SÉCULO XXI

Paradigma da complexidade:



- **Normas e regulamento** – nem tudo pode ser normatizado, excesso de normas limita potencial criativo;
- **Divisão do trabalho** – substituição dos feudos por trabalho em equipe (sistema interdependentes);
- **Hierarquia de autoridade** – outras fontes de poder além do cargo (flexibilização de estruturas)
- **Relações impessoais** – pessoas possuem sentimentos e valores, não obedecendo cegamente;

DIMENSÕES BUROCRÁTICAS NO SÉCULO XXI

- **Especialização da administração** – generalista especializado que possui sólida especialização e visão do todo interconectado;
- **Formalismo das comunicações** – ocorre a omissão, distorção e sobrecarga do sistema de comunicação vertical, as informações devem servir ao desenvolvimento das atividades;
- **Rotinas e procedimentos** – até que ponto normatizar permite atende a um cliente;
- **Competência técnica** - o conhecimento técnico pode ficar em segundo lugar.



DIMENSÕES BUROCRÁTICAS NO SÉCULO XXI

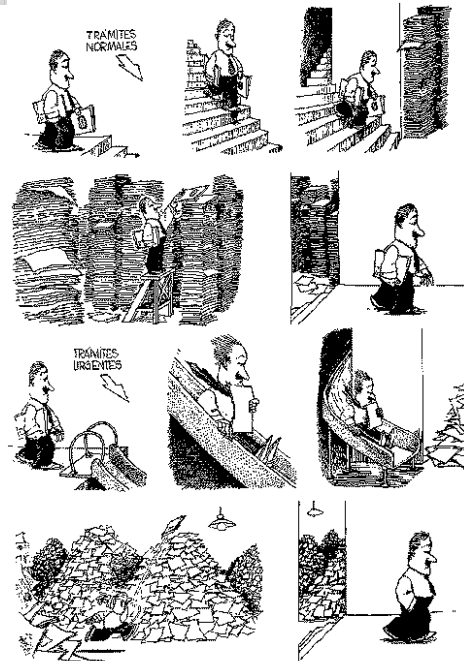


- **Profissionalização do participante** – necessidade de visão do todo, o contexto determina as principais atividades do generalista especialista;
- **Previsibilidade do funcionamento** – comportamento do participante imprevisível, estrutura menos rígida, pesada, austera e lentas, mais adaptáveis à mudança.



REVISÃO

- Como pode ser definida a burocracia?
- Quais são os três tipos de autoridade/dominação?
- Como o modelo burocrático se adapta ao dias atuais?



Obras de Referência

- ▣ ANDRADE, Rui Otávio e AMBONI, Nério. **Teoria geral da administração: das origens às perspectivas contemporâneas**. São Paulo: M. Books do Brasil Editora Ltda., 2009.
- ▣ ARAÚJO, Luis César G. **Teoria geral da administração: aplicação e resultados nas empresas brasileiras**. São Paulo: Ed. Atlas 2004.
- ▣ CHIAVENATO, Idalberto. **Administração – teoria, processo e prática**. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.
- ▣ CRAINER, S. **Grandes pensadores da administração: idéias que revolucionaram o mundo dos negócios**. Trad. Priscilla Martins Celeste. São Paulo: Futura, 2000.
- ▣ GOLEMAN, Daniel (organização). **Textos fundamentais**. Tradução Thereza Ferreira Fonseca, Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.
- ▣ LACOMBE, F. J. M.; HEILBORN, G. L. J. **Administração: princípios e tendências**. 1.ed. São Paulo: Saraiva, 2003.
- ▣ MAXIMINIANO, Antônio C. **Teoria geral da administração**. 6. ed., São Paulo: Atlas, 2004.
- ▣ MORGAN, Gareth. **Imagens da organização**. Tradução Cecília Whitaker Bergamini e Roberto Coda, São Paulo: Atlas, 1996.
- ▣ RIBEIRO, Antonio de Lima. **Teorias da administração**. São Paulo: Saraiva, 2004.

