



ADMINISTRAÇÃO GERAL

Modelo Burocrático de Organização – Parte 3

Prof. Fábio Arruda

8- Especialização da Administração

A burocracia é uma organização que se baseia na separação entre a propriedade e a administração. Os administradores da burocracia não são seus donos ou proprietários. Com a burocracia, surge o profissional que se especializa em gerir a organização.

9- Profissionalização dos participantes

A burocracia é uma organização que se caracteriza pela profissionalização dos participantes. Cada funcionário da burocracia é um profissional, pois:

- ✓ é um especialista;
- ✓ é assalariado;
- ✓ é ocupante de cargo;
- ✓ é nomeado pelo superior hierárquico;
- ✓ seu mandato é por tempo indeterminado;
- ✓ segue carreira dentro da organização;
- ✓ não possui a propriedade dos meios de produção;

10- completa previsibilidade do funcionamento

Tudo na burocracia é estabelecido no sentido de prever antecipadamente todas as ocorrências e rotinizar sua execução, para que a máxima eficiência seja plenamente alcançada.

Vantagens da burocracia:

- 1- Racionalidade
- 2- Precisão na definição do cargo
- 3- Rapidez nas decisões
- 4- Univocidade de interpretação
- 5- Uniformidade de rotinas e procedimentos
- 6- Continuidade da organização
- 7- Redução de atrito entre as pessoas
- 8- Constância
- 9- Confiabilidade
- 10- Benefícios para as pessoas da organização

Disfunções da burocracia – Robert K. Merton

São as conseqüências imprevistas que levam à ineficiência e às imperfeições. A essas conseqüências imprevistas, *Merton* deu o nome de “*Disfunções da Burocracia*”, para designar as anomalias de funcionamento responsáveis pelo sentido pejorativo que o termo “burocracia” adquiriu para os leigos no assunto.

1- Internalização das regras e apego aos regulamentos

As normas e regulamentos passam a se transformar de meios em objetivos. O funcionário passa a ser um “ritualista” e esquece que a flexibilidade é uma das principais características de qualquer atividade racional.

2- Excesso de formalismo e de papelório

A necessidade de documentar e de formalizar todas as comunicações a fim de que tudo possa ser devidamente testemunhado por escrito pode conduzir à tendência ao excesso de formalismo.

3- Resistência a mudanças

As normas e regulamentos impostos pela burocracia tornam o funcionário um simples executor das rotinas e procedimentos, os quais ele passa a dominar com segurança e tranqüilidade com o passar do tempo. Quando surge alguma possibilidade de mudança dentro da organização, pode ser interpretada pelo funcionário como uma ameaça à sua segurança.

4- Despersonalização do relacionamento

Como uma das características da burocracia é a impessoalidade no relacionamento, o burocrata não toma mais os colegas como pessoas, mas como ocupantes de cargos.

5- Categorização como base do processo decisório

A burocracia se assenta em uma rígida hierarquização da autoridade. As decisões, em qualquer situação, são tomadas por aquele que possui a mais elevada categoria hierárquica, independentemente do seu conhecimento sobre o assunto.

6- Superconformidade às rotinas e aos procedimentos

O funcionário passa a fazer o estritamente contido nas normas, regras e regulamentos impostos pela organização, levando o funcionário a perder a iniciativa, criatividade e inovação, fazendo a empresa perder sua flexibilidade.

7- Exibição de sinais de autoridade

Como a burocracia enfatiza a hierarquia de autoridade, torna-se necessário um sistema capaz de indicar, aos olhos de todos, aqueles que detêm o poder. Daí surge a tendência à utilização intensiva de símbolos ou sinais de status para demonstrar a posição hierárquica dos funcionários.