



ADMINISTRAÇÃO GERAL

Modelo Burocrático de Organização – Parte 5

Prof. Fábio Arruda

Adhocracia

O termo *adhocracia* foi utilizado por *Toffler* em seu livro "*Choque do Futuro*". A nova sociedade do futuro será extremamente dinâmica e mutável. Para poderem acompanhar o ambiente turbulento, as organizações precisarão ser orgânicas, inovadoras, temporárias, ou seja, ***antiburocráticas***. A *adhocracia* (do latim, *ad hoc* = para isso ou para este fim) significa uma estrutura flexível, capaz de amoldar-se contínua e rapidamente às condições ambientais em mutação.

A *Adhocracia* caracteriza-se por:

- ✓ Equipes temporárias e multidisciplinares de trabalho, autônomas e auto-suficientes.
- ✓ Autoridade totalmente descentralizadas, equipes auto-gerenciáveis ou auto-administradas.
- ✓ Atribuições e responsabilidades fluidas e mutáveis.
- ✓ Poucas regras e procedimentos, ou seja, muita liberdade de trabalho.

Apreciação crítica da Teoria da Burocracia

1-Excessivo racionalismo da burocracia

A organização burocrática é super-racionalizada e não considera a natureza organizacional e nem as condições circunjacentes do ambiente.

2- Mecanicismo e as limitações da "Teoria da Máquina"

A Teoria Tradicional, cujos três modelos clássicos são os de Taylor (Administração Científica), Fayol (Teoria Clássica) e de Weber (modelo burocrático), focalizam as estruturas internas, abordando os problemas organizacionais em termos de sistema fechado.

3- Conservantismo da burocracia

A burocracia é um processo essencialmente conservador e contrário à inovação (segundo Michels e Von Mises): o burocrata comporta-se como um indivíduo ritualista, apegado a regras e voltado pra o “deslocamento de objetivos” (segundo Merton). É o que muitos chamam de corporativismo ao espírito de manter e defender a burocracia como organização para garantir o emprego.

Bennis aponta as seguintes críticas à burocracia:

- ✓ A burocracia não leva em conta o crescimento pessoal e o desenvolvimento da personalidade madura das pessoas.
- ✓ Ela desenvolve a conformidade e o espírito corporativista.
- ✓ Ela não considera a organização informal, bem como os problemas emergentes não-previstos.
- ✓ Seu sistema de controle está irremediavelmente ultrapassado.
- ✓ Ela não possui meios adequados para resolver conflitos e diferenças entre classes e entre grupos funcionais.

- ✓ As comunicações (e as idéias criativas) são bloqueadas ou distorcidas por causa das divisões hierárquicas.
- ✓ Os recursos humanos não são plenamente utilizados por causa da desconfiança, do medo de represálias, etc.
- ✓ Ela não pode assimilar o influxo de novas tecnologias que ingressam na organização
- ✓ Ela pode modificar negativamente a estrutura de personalidade de certas pessoas, sujeitas a influências externas.