

Teoria da Burocracia: Max Weber

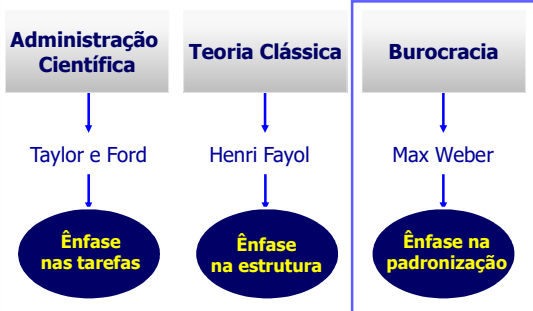
Profa. Dra. Janaina Giraldi



Heidelberg, Alemanha

Burocracia

Desdobramentos da abordagem clássica



Escola Clássica

- Frederick Winslow Taylor (1856-1915)
 - Princípios e técnicas de eficiência
- Henri Fayol (1841-1925)
 - Processo administrativo e papel dos gerentes
- Henry Ford (1863-1947)
 - Produção em massa e linha de montagem móvel
- Max Weber (1864-1920)
 - Modelo de organização burocrática



Divisão do trabalho
Foco nos elementos internos da organização

Estudo das organizações

- Organizações informais: predomínio de relações pessoais
- Organizações formais: relações regidas por regulamentos explícitos
- Todas as organizações formais são burocracias
- Teoria da Burocracia: década de 1940
 - *Necessidade de um enfoque mais amplo e completo sobre as organizações*
 - *Crescente complexidade das empresas*

Contexto

- **Panorama das organizações europeias no final de 1800:**
 - administradas de maneira pessoal: familiar;
 - funcionários leais ao dono e não à organização;
 - recursos: usados para desejos individuais e não da organização;
 - os donos e funcionários eram mais importantes que os clientes!
- **Burocracia:**
 - origem da palavra;
 - administração com base impessoal e racional.

Origem da palavra

- **Bureau** (escritório em francês) + **krátos** (poder em grego)
- Burocracia: tipo de poder que rege organizações
- Tipos de poder
 - **Tradicional** : onde predominam características patriarcais e patrimonialistas
 - **Carismático** : predominam características místicas e personalísticas (seguidores, devoção, autenticidade)
 - **Legal ou burocrático**: predominam normas impessoais e hierárquicas (exército, repartições públicas etc.)

Teoria da Burocracia

- **MAX WEBER** (1864-1920): sociólogo e economista alemão, criou o modelo ideal de organização
- Descreveu um tipo ideal de organização a que chamou de burocracia
- Modelo de organização racional, aplicável a todas as formas de organização humana:
 - “Burocracia é um sistema de controle social baseado na racionalidade (adequação dos meios para se alcançar os fins) tendo em vista a eficiência na obtenção dos resultados esperados”
- Pressupostos: formalidade, impessoalidade e profissionalismo



Qualquer organização que se baseie em leis racionais é uma burocracia

Max Weber

- Nasceu em 1864, na Prússia
- 1882: entrou na Universidade de Heidelberg, interrompendo seus estudos em 1884, formando-se em 1886
- Foi professor universitário de Economia Política
- Voltou seus interesses para a sociologia
- 1918: voltou ao cargo de professor universitário
- 1920: faleceu de gripe, deixando grande obra incompleta
- Seus livros foram montados após a sua morte, a partir de fragmentos:
 - “Economia e Sociedade”;
 - “A Ética Protestante e o Espírito do Capitalismo”.

As Organizações na visão de Weber

- Weber não tinha uma receita de organização
- Pintou a burocracia como uma **máquina**:
 - *completamente impessoal*;
 - *funciona de acordo com as regras*;
 - *as pessoas ficam em plano secundário ou nem são consideradas*.
- Atenção no processo de autoridade-obediência (ou processo de **dominação**)
- Em seu modelo: organização formal e organização burocrática são **sinônimos**

Weber define 3 tipos de sociedades

- **Carismática**:
 - *características místicas ou personalísticas*;
 - *Ex.: partidos políticos, grupos revolucionários*.
- **Tradicional**:
 - *patriarcais ou patrimonialistas*;
 - *Ex.: família, clã, sociedade medieval*.
- **Legal, racional ou burocrática**:
 - *normas impessoais e racionalidade*;
 - *Ex.: grandes empresas, estado moderno, exércitos*.
- Para cada tipo de sociedade há o correspondente tipo de dominação

Dominação segundo Weber

- **Dominação de Caráter Carismático**
 - Crença na santidade, heroísmo ou exemplaridade de uma pessoa nas suas ordenações
 - Confiança pessoal nesse líder
 - Weber: define com a palavra “devoção”
 - A influência depende de qualidades pessoais

Dominação segundo Weber

• Dominação de Caráter Tradicional

- Crença nas tradições
- Crença na legitimidade daqueles que são indicados por essa tradição para exercer a autoridade
- Exemplos: dominação e obediência na família, nos feudos e nas tribos
- Autoridade: não pelas qualidades pessoais; mas pelas instituições tradicionais que representam.

Dominação segundo Weber

• Dominação de Caráter Racional

- Fundamenta-se em leis que estabelecem direitos e deveres
- Crença na legalidade de ordenações instituídas racionalmente
- A autoridade é contrapartida da responsabilidade
- Weber: autoridade racional é sinônimo de autoridade formal
- Estrutura tipo legal-racional: é uma burocracia

Autoridade Legal-Racional

- Presente em **todas** as organizações da sociedade moderna
- São o germe do Estado moderno
- Substitui as fórmulas tradicionais e carismáticas nas quais se baseavam as antigas sociedades
- Weber agrupa em três categorias as características da burocracia que compõem o seu tipo ideal:
 - **formalidade;**
 - **impessoalidade;**
 - **profissionalismo.**

Formalidade

- Burocracia: a autoridade é definida pela **lei**
- Organizações: constituídas em normas e **regulamentos explícitos**
- Racionalidade das decisões
- Critérios **impessoais**
- Violar leis: passível de punição
- Autoridades: responsáveis pelo cumprimento das leis
- Todos são iguais perante a lei

Impessoalidade

- Burocracia:
 - *a obediência é determinada pelas leis;*
 - *o que conta é o cargo e não a pessoa.*
- A obediência é **impessoal**
- As pessoas ocupam cargos ou posições formais
- A obediência é devida aos **cargos** e não aos seus ocupantes
- As pessoas obedecem ao direito e não à vontade de outras pessoas
- Todas as pessoas seguem as leis

Profissionalismo

- Burocracias: formadas por funcionários
- O trabalho realiza-se por meio de funcionários que ocupam **cargos**
- Funcionários:
 - *são remunerados para sua subsistência;*
 - *são contratados e remunerados, mas não são donos do cargo.*
- Cargos:
 - *oferecem uma carreira profissional e um meio de vida;*
 - *são ocupados segundo qualificação.*

feaRP

Principais características do tipo ideal de Burocracia, segundo Weber

Formalidade	As burocracias são essencialmente sistemas de normas. A figura da autoridade é definida pela lei, que tem como objetivo a racionalidade da coerência entre meios e fins.
Impessoalidade	As pessoas são ocupantes de cargos ou posições formais. Alguns dos cargos são de figuras de autoridade. A obediência é devida aos cargos, não aos ocupantes, todas as pessoas seguem a lei.
Profissionalismo	As burocracias são formadas por funcionários. Como fruto de sua participação, os funcionários obtêm os meios para sua subsistência. As burocracias operam como sistemas de subsistência para os funcionários.

feaRP

Burocracia ideal de Weber

- 1. Divisão do trabalho:**
 - trabalhos são divididos em tarefas simples, rotineiras e bem-definidas.
- 2. Hierarquia de autoridade:**
 - cargos ou posições são organizados em uma hierarquia;
 - cada um abaixo é controlado por outro acima.

feaRP

Burocracia ideal de Weber

- 3. Seleção formal:**
 - todos os membros organizacionais devem ser selecionados com base nas **qualificações técnicas** demonstradas por:
 - **treinamento;**
 - **educação; ou**
 - **exame formal.**

feaRP

Burocracia ideal de Weber

- 4. Regras e regulamentos formais:**
 - necessidade de assegurar uniformidade;
 - regular as ações de empregados;
 - administradores: devem seguir fortemente as regras formais da organização.

feaRP

Burocracia ideal de Weber

- 5. Impessoalidade:**
 - regras e controles são aplicados de maneira uniforme (leis);
 - evitar envolvimento com personalidades e preferências pessoais dos empregados.
- 6. Orientação de carreira:**
 - administradores são funcionários profissionais;
 - não são proprietários das unidades que administram;
 - trabalham por salários fixos;
 - seguem as suas carreiras na organização.

feaRP

Características da Burocracia

- Caráter legal das normas
- Comunicações formais
- Divisão do trabalho racional
- Impessoalidade nas relações
- Hierarquia define o relacionamento entre os cargos
- Rotinas e procedimentos padronizados
- Competência técnica e meritória
- Especialização da Administração
- Profissionalização dos participantes
- Previsibilidade do funcionamento

Vantagens da Burocracia

- Racionalidade no alcance dos objetivos
- Precisão na definição do cargo e dos deveres
- Elimina a subjetividade nas decisões
- Univocidade de interpretação, rotinas e procedimentos
- Continuidade da organização: facilidade de substituição de pessoal
- Redução dos atritos entre as pessoas
- Confiabilidade face às regras, benefícios e hierarquia
- Divisão do trabalho
- Especialização
- Treinamento

Tipo ideal de burocracia

- Forma ideal de fazer a transição da administração de empresas de pequeno porte, administradas sem utilização de técnicas de natureza científica e com base na experiência pessoal dos donos do negócio, para organizações de grande porte

É possível encontrar o tipo ideal nos dias de hoje?

Filme: Asterix e a Burocracia

- César, para manter seu trono, envia à aldeia gaulesa uma lista com doze tarefas que só poderiam ser realizadas por seres superiores.
- Se os gauleses vencerem o desafio, ele admitiria sua derrota. Caso contrário, se tornariam seus escravos. A proposta é aceita.



Que características das burocracias podem ser vistas no vídeo? Que consequências os excessos de formalismo podem gerar para as organizações?