**Estudo de Caso**

Você foi contratado como Gerente de uma empresa, cujo maior objetivo é a implantação de um novo sistema para os processos operacionais da empresa. Esse novo sistema, apesar de favorável para o desenvolvimento do trabalho, está causando resistências por parte dos colaboradores e gerando conflitos entre gerentes esubordinados. A equipe que lhe dará apoio técnico nessa implantação já está completa e conta com um grupo de 20 pessoas. Nesta equipe, existem algumas pessoas que são fundamentais para o bom andamento doprocesso, pois elas, além de deterem informações, também são respeitadas por todo o grupo. São elas:

• Antônio, que é o mais antigo na equipe, acompanhou todas as implantações anteriores, conhece minuciosamente todos os processos e, em função do seu vasto conhecimento, é respeitado por todos. Entretanto, é resistente a mudanças.

• Sílvio é um “boa praça”. Sempre alegre, adora festas, tudo é motivo de comemoração. Analista de Sistemas altamente técnico e conhece tudo referente a esta implantação e em relação à empresa. Peça-chave no processo é pouco concentrado e tem estabilidade no emprego, o que o leva a ser um pouco “folgado”.

• Maria, chefe do setor de vendas, é a que mais deverá utilizar o novo sistema. Altamente resistente ao uso de computadores, alega que não precisa do sistema e prefere que aumentem o quadro de pessoal, já que todos os documentos devem ser conferidos manualmente.

Explique como deverá ser a sua atuação enquanto Gerente dessa equipe, visando minimizar a resistência à mudança, no processo de implantação do novo sistema. Você poderá mater os funcionário ou demiti-los, desde que tenha consciencia do impacto que isso irá causar na empresa. Explique os motivos da sua decisão em relação a cada um dos tres funcionarios citados (Antônio, Silvio e Maria).

Antônio:

Eu exploraria maneiras de engajar sua experiência a favor da implantação. Explicando os benefícios do novo sistema para ele, destacando como sua experiência será valiosa no processo, mostrando respeito por seu conhecimento e envolvê-lo no processo, reconhecendo sua liderança.

Sílvio:

Para prender a atenção de Sílvio no trabalho e na implementação do novo sistema, começaria definindo metas para que ele mantenha o foco tendo objetivos claros a serem cumpridos, além de introduzir um sistema de recompensas por desempenho, fazendo com que ele tenha foco em cumprir metas para ser recompensado.

Maria:

Como Maria é a chefe do setor de vendas, mesmo em um mundo globalizado onde computadores e a tecnologia dominam o mundo, será difícil encontrar outra pessoa para substituí-la, portanto é necessário mudar a mentalidade de Maria com relação ao uso de computadores, deve-se utilizar um método de treinamento para ensiná-la a manusear o novo sistema, além de demonstrar os benefícios que a tecnologia pode proporcionar.

**Questionário**

**Estudo de Caso: A Empresa XYZ e sua Abordagem Burocrática**

**A Empresa XYZ é uma organização de médio porte que atua no setor de tecnologia da informação. Ela cresceu rapidamente nos últimos anos e, como resultado, a alta administração está buscando uma estrutura organizacional eficiente para lidar com o aumento da complexidade das operações e a necessidade de manter altos padrões de qualidade. A Empresa XYZ implementou uma posição clara, com departamentos bem definidos, cada um com as suas próprias funções e responsabilidades. O CEO da empresa está no topo da posição, seguido pelos vice-presidentes de cada departamento, gerentes de divisão e, finalmente, os funcionários. A autoridade baseia-se em regras e regulamentos claramente definidos. Os funcionários sabem quem são seus superiores imediatos e quais são suas responsabilidades. Decisões importantes são tomadas com base em critérios objetivos e procedimentos específicos. A empresa enfatiza a impessoalidade nas interações internas. As promoções e avaliações de desempenho são baseadas em critérios como experiência, habilidades e resultados alcançados, em vez de preferências pessoais. Isso cria um ambiente de trabalho mais justo e objetivo. A contratação e a promoção são baseadas na competência técnica e na qualificação dos funcionários. Por exemplo, uma empresa realiza avaliações rigorosas para selecionar candidatos com as habilidades e conhecimentos necessários para cada posição. Todos os processos e procedimentos são bem documentados. A empresa mantém registros detalhados de todas as atividades, o que facilita a transparência, a responsabilidade e a tomada de decisões informadas.**

**Responda:**

**a) Quais os princípios fundamentais da Teoria da Burocracia de Max Weber aparecem no texto (cite pelo menos 3)? Quais são as vantagens desses princípios para a empresa?**

**b) Quais os desafios enfrentados pelas organizações burocráticas na era contemporânea. Como as mudanças tecnológicas, a globalização e a demanda por flexibilidade organizacional afetaram a aplicação da Teoria da Burocracia?**

a) Os princípios fundamentais da Teoria da Burocracia de Max Weber que aparecem no texto são:

Hierarquia e Estrutura Organizacional: A Empresa XYZ tem uma hierarquia clara, com uma posição superior definida (o CEO) e uma estrutura organizacional bem definida com departamentos e cargos específicos, isso ajuda a estabelecer uma cadeia de comando clara, tornando as responsabilidades e autoridades facilmente compreensíveis.

Impessoalidade: O texto menciona que a empresa enfatiza a impessoalidade nas interações internas, isso significa que as decisões e interações são baseadas em regras e regulamentos, não em preferências pessoais, esse princípio promove a imparcialidade e a justiça no ambiente de trabalho.

Regras e Procedimentos Claros: A empresa baseia sua autoridade em regras e regulamentos claramente definidos, as decisões importantes são tomadas com base em critérios objetivos e procedimentos específicos, isso cria um ambiente onde as decisões são previsíveis e transparentes.

As vantagens desses princípios para a empresa incluem a clareza na estrutura organizacional, a promoção da imparcialidade e justiça nas interações, e a transparência na tomada de decisões. Isso pode levar a um ambiente de trabalho mais eficiente, onde as responsabilidades são facilmente compreendidas, as decisões são baseadas em critérios objetivos e as práticas são bem documentadas, permitindo a responsabilização e a tomada de decisões informadas.

b) Os desafios enfrentados pelas organizações burocráticas na era contemporânea incluem:

Velocidade e Flexibilidade: As mudanças tecnológicas e a crescente velocidade dos negócios exigem que as organizações sejam mais ágeis e flexíveis em suas operações, modelos burocráticos tradicionais podem ser lentos para se adaptar às mudanças e tomar decisões ágeis.

Globalização: A globalização expandiu as operações das empresas para diferentes culturas e mercados, o que pode tornar a aplicação estrita de regras e regulamentos mais desafiadora, as organizações burocráticas podem ter dificuldade em se adaptar a diferentes contextos culturais e regulatórios.

Tecnologia da Informação: Avanços na tecnologia da informação permitem uma maior automação e descentralização das operações, o que pode entrar em conflito com a estrutura hierárquica e rígida da burocracia.

Demanda por Inovação: A burocracia tende a se concentrar na estabilidade e na consistência, o que pode inibir a inovação, as empresas modernas frequentemente precisam ser inovadoras para se manterem competitivas.

Para enfrentar esses desafios, muitas organizações burocráticas estão adotando abordagens mais flexíveis e orientadas para a inovação, elas buscam combinar os princípios tradicionais da burocracia com elementos de flexibilidade, descentralização e agilidade. Isso pode envolver a adoção de estruturas organizacionais híbridas, o uso de equipes multidisciplinares e a incorporação de tecnologia para melhorar a eficiência operacional.