

Universidade de Brasília

Faculdade de Ciência da Informação

Disciplina: Planejamento e Gestão de Instituições Arquivísticas

Profa. Lillian Alvares

Conceitos Associados 2

Centralização e Descentralização

Centralização

Definições

- A **autoridade** para tomar decisões está no **topo** da organização.

Vantagens

- As decisões são tomadas por pessoas que têm **visão global** da empresa.
- Os tomadores de decisão no **topo são mais bem treinados** e preparados do que os dos níveis abaixo.

Vantagens

- As decisões são mais **consistentes com os objetivos empresariais globais**.
- A centralização elimina esforços **duplicados** de vários tomadores de decisão e reduz custos operacionais.

Desvantagens

- As linhas de comunicação ao longo da cadeia **provocam demoras** e maior custo operacional.
- Os tomadores de decisão no topo **têm pouco contato com as pessoas e situações envolvidas.**

Desvantagens

- As decisões passam pela cadeia por processos intermediários e possibilitam **distorções** no processo de comunicação das decisões...
- ...As decisões tomadas na cúpula estão **distanciadas dos fatos** locais e das circunstâncias.

Descentralização

Definições

- A **autoridade** de tomar decisões é delegada a **todos os níveis** da organização.
- O princípio que rege a descentralização é: **a autoridade para tomar ou iniciar a ação deve ser delegada tão próximo da cena quanto possível.**

Conceitos

- A **tendência moderna é descentralizar** para **melhor utilizar recursos humanos.**

Conceitos

- A descentralização é **tanto maior** quanto:
 - As decisões importantes são tomadas nos **níveis mais baixos** da hierarquia.
 - Há **menor supervisão** sobre as decisões tomadas.

Vantagens

- A descentralização significa relativa **autonomia** e independência para tomar decisões.
- Os **gerentes ficam próximos** do ponto no qual devem tomar as decisões.
- **Evita os atrasos** nas decisões. As pessoas que vivem os problemas são as indicadas para resolvê-los no local, economizando tempo e dinheiro.

Vantagens

- Aumenta a **eficiência** e a **motivação**
- Aproveita melhor o **tempo**
- Aproveita melhor a **aptidão** dos funcionários
- Evita que fujam à **responsabilidade**.

Vantagens

- **Melhora a qualidade** global das decisões:
 - **Volume se reduz** aliviando os chefes do trabalho decisório.
 - Os altos funcionários **concentram-se nas decisões importantes.**

Vantagens

- **Reduz a burocracia** e os gastos respectivos.
- Pode-se **tomar na hora uma decisão** que levaria vários dias para ser comunicada.

Vantagens

- Permite **a formação de executivos** motivados e mais conscientes dos seus resultados operacionais.

Desvantagens

- **Falta de uniformidade** nas decisões.
- A descentralização **requer treinamento e designação paulatina de funções.**

Significado da descentralização na atualidade

1º. elemento

- **Aumento da complexidade dos problemas organizacionais.**
 - O avanço tecnológico, as inovações e a intensificação das comunicações, requerem versatilidade, rapidez e precisão nas decisões, ***o que é impossível quando a autoridade é concentrada em um só executivo no topo da organização.***

2º. elemento

- **Crescimento.**

- A organização, como um organismo vivo, deve estar apta a ajustar-se e expandir-se continuamente para sobreviver e crescer. O crescimento é um sinal de vitalidade e garantia de sobrevivência. ***Para não atrofiar essa vitalidade com sobrecarga de trabalho, a delegação de autoridade é a resposta correta para aumentar o esforço da organização.***

3º. elemento

- Mudança e incerteza.
 - Quanto maior a necessidade de **mudança** (e por conseguinte de **incertezas** associadas) e de **inovação**, *tanto maior será a necessidade de descentralização.*

Conclusão

Descentralização X Centralização

- De maneira geral:
 - Em tempos de **estabilidade, a descentralização** é preferível.
 - Em situações de risco, crise ou dificuldade, a **autoridade é centralizada** no topo, enquanto durar a emergência, e a descentralização somente voltará quando o perigo for ultrapassado.

Descentralização X Centralização

- Entretanto, essa visão pode ser revista.
 - **A descentralização é hoje enfatizada em tempos de mudança e de emergências.**