

RESUMO

Este trabalho analisa como a difusão do poder e os conflitos entre a alta gestão afetam as organizações, focando-se no poder do CEO e na necessidade de tê-lo como unidade primordial de comando para atingir o objetivo de crescimento organizacional. Os autores estudados indicam esta necessidade, dentre os quais destacamos: Weber (1999), Mintzberg (1983), Etzioni (1974), Crozier (1981), Zaleznik e de Vries (1981), Simon (1965), Enriquez (1997) e Russell (1996). Analisamos dois períodos (pré-2000 e pós-2000) de uma indústria mecânica, líder no seu segmento de atuação, fundada em 1969. A empresa passou por vários conflitos de ordem pessoal entre os diretores. Durante toda a sua história, ela foi gerida pelos sócios. Tendo alcançado êxito, a organização foi um importante instrumento para a aceitação social dos empreendedores. Verificando que o modelo anterior de gestão era insustentável, a organização decidiu mudar, embora mantendo as ações e a gestão na família. Em 2000 dois sucessores assumiram a empresa e os fundadores passaram a participar do Conselho de Administração. Nossas conclusões apontam para a superioridade de uma gestão mais afinada com o modelo burocrático, em relação à gestão anterior a 2000, embora acrescida de foco maior nos resultados organizacionais, e não nos controles. A organização, apesar de ter crescido, perdeu oportunidades importantes devido à maior difusão de poder na fase anterior a 2000. Apontam também, para a importância de se centralizar o poder de forma legítima, com o CEO indicado pelo Conselho de Administração, ainda que a empresa não tenha tido condições até o momento de implantar esta mudança, estando numa fase em que o Conselho assume o papel do CEO.