

Tais pontos de vista variam, contudo, quanto às características dos ambientes dos participantes e quanto às características dos próprios participantes. No que se refere às características dos ambientes dos participantes, temos aqueles pontos de vista que tratam com ambientes humanos e aqueles que tratam com ambientes não humanos. No que se refere às características dos próprios participantes, finalmente, temos os que tratam com as características psíquicas e aqueles que tratam com as características biológicas. Além disso, todos os pontos de vista são classificados em outras duas grandes categorias, isto é, naquelas que afirmam que as principais relações comportamentais que definem o social são objetivas e nas que afirmam que são subjetivas.

Por tudo o que contém e pelo seu caráter amplo e integrativo, **Sociological Theory — An Introduction** é uma leitura básica para os estudiosos das ciências sociais, sejam sociólogos, economistas, cientistas políticos, psicólogos sociais ou teóricos das organizações.

FERNANDO C. PRESTES MOTTA

Organizações Formais — Por Peter M. Blau e W. Richard Scott. São Paulo, Editôra Atlas S.A., 1970, 293 páginas.

Finalmente em português o livro **Organizações Formais** de Peter M. Blau e W. Richard Scott, que por sua qualidade coloca-se entre os mais importantes da teoria das organizações. São nove capítulos que trazem os pontos mais significativos para qualquer análise estrutural das organizações. É, portanto, um livro síntese, que não se preocupa em demonstrar uma hipótese, mas em oferecer uma visão global da teoria e das pesquisas realizadas na área, bem como em sugerir instrumentos para outros estudos. Na parte final é feita uma comparação de duas agências de assistência social, fruto de estudos dos autores.

O primeiro capítulo do livro ocupa-se, entre outras coisas, da conceituação de organização formal, algo realmente relevante,

pois ao público em geral poderia não ser clara a utilização que os autores fazem do termo. A confusão possível deve-se às suas diferentes acepções. Com efeito, é comum na literatura especializada o emprego do termo organização formal em oposição a organização informal, isto é, por organização formal se entende a hierarquia imposta pela cúpula administrativa, o planejamento da divisão de trabalho e os regulamentos sobre salários, sanções, controle, etc., e por organização informal, as relações sociais que surgem entre as pessoas no trabalho e que podem manifestar-se na formação de grupos com características originais. Peter M. Blau e W. Richard Scott empregam o termo para distinguir aqueles tipos de organização social que constituem o objeto da teoria das organizações. Para tanto conceitua organização social como relativa às maneiras nas quais a conduta humana se organiza socialmente, isto é, às regularidades observadas no comportamento das pessoas, regularidades estas mais devidas às condições sociais, nas quais estas pessoas se encontram, do que às suas características fisiológicas ou psicológicas como indivíduo. As muitas condições sociais que influenciam a conduta das pessoas podem ser divididas em dois tipos principais, os quais se constituem nos dois aspectos básicos das organizações sociais: a) a estrutura das relações sociais em um grupo ou coletividade maior de pessoas; b) as crenças e as orientações compartilhadas que unem os membros da coletividade e guiam sua conduta. Existem, entretanto, organizações estabelecidas, deliberadamente, para conquista de um certo fim, através da coordenação das atividades de muitas pessoas. A tais organizações os autores chamam organizações formais. A outra parte do capítulo é dedicada aos métodos de estudo das organizações, apresentando no final a análise comparativa como a mais adequada, por permitir a generalização.

O segundo capítulo ocupa-se de discussões teóricas sobre organizações formais. A análise teórica de Max Weber é dissecada, bem como as abordagens de Simon e de Parsons. Em seguida são discutidos os critérios para diferenciação das organizações dentro de tipos distintos, sendo apresentados estudos empíricos para ilustrar as diferenças entre os tipos. A tipologia de Blau e Scott baseia-se nos principais beneficiários da organização. As organizações são assim classificadas em associações de benefício

mútuo, firmas comerciais, organizações de serviços e organizações de bem-estar público.

No afã de não negligenciar as relações da organização com seu ambiente, o terceiro capítulo trata das relações entre os membros de uma organização e o público com o qual têm contacto direto como, por exemplo, seus clientes. É examinado o significado da orientação dada pelos membros da organização ao público e do público para a organização e seus funcionários, dando atenção especial a duas espécies de conflito existentes entre essas duas partes: implicações da organização informal dos membros da organização de um lado e, do outro, as mesmas implicações por parte dos clientes. Ainda focalizando as relações entre organização e ambiente, o oitavo capítulo apresenta comparações culturais e tendências de época para demonstrar a influência exercida pelo contexto social mais amplo da vida organizacional.

Do quarto ao sétimo capítulo é discutida a estrutura interna das organizações, ou seja, no capítulo quatro, as relações de grupos de iguais e a estrutura informal de grupos de trabalho, com ênfase particular na maneira pela qual a estrutura do grupo é afetada pelas condições existentes na organização formal e na sociedade em geral; no capítulo cinco são investigados os processos de comunicação e suas implicações na realização das tarefas, bem como analisada a interdependência entre padrões de comunicação e de estrutura de posição; no capítulo seis é tratada a supervisão e a estrutura de autoridade hierárquica, salientando o desligamento emocional, a consistência e a independência hierárquica como as características de supervisão mais intimamente relacionadas com a capacidade de conquistar a lealdade dos subordinados. Finalmente no sétimo capítulo são examinados os mecanismos impessoais de controle e alguns problemas propostos pelas práticas pseudodemocráticas nas organizações hierárquicas.

Em nossa opinião, o capítulo mais interessante do livro é o último, no qual são analisados os processos de mudança organizacional. Para Blau e Scott, vários conflitos dentro de organizações complexas, ocultos e suprimidos pela burocratização rígida, constituem uma fonte inevitável de mudança, conceituando

os desenvolvimentos organizacionais daí resultantes como processos dialéticos. A análise centra-se em três dilemas básicos da organização formal: comunicação e coordenação, especialização profissional e disciplina burocrática e planejamento administrativo e iniciativa. Mesmo que **Organizações Formais** não se justificasse como formulação teórica, o que ocorre plenamente, só pelo volume de estudos empíricos que organiza e apresenta mereceria estar presente nas bibliotecas de todos aqueles que se ocupam do estudo das organizações ou têm suas vidas ligadas a elas.

FERNANDO C. PRESTES MOTTA