

interesse para organização e métodos quanto a permitirem melhores e mais rápidas informações para o processo decisório.

Ora, a padronização e o estudo do provimento de informações decisórias, quer sejam por relatórios de computadores, quer sejam por relatórios manuais ou quaisquer

outros tipos de relatórios, são uma das responsabilidades principais do analista de sistemas e métodos.

Os autores foram muito felizes neste artigo em particular pois fornecem uma concepção geral de sistemas de informação e provêm uma noção geral de como um estudo de sistemas é desenvolvido.

ROBERTO VENOSA

MANAGEMENT SYSTEMS. Por Glaus, Grad, Holstein (IBM), Meyers (Rich corporation) e Schmidt (State University-Buffalo). Holt Rinehart & Winston.

A abordagem sistêmica das organizações, tão em voga hoje em dia, pode ser subdivida para efeito didático em dois níveis:

1. abstrato e
2. concreto.

No nível abstrato estuda-se psicologia social aplicada às organizações. A preocupação fundamental consiste em analisar uma empresa como um sistema aberto e, a partir daí, reformular o estudo das organizações (anteriormente estudadas como sistemas fechados).

No nível concreto, a principal preocupação é de se operacionalizar a teoria de sistemas.

A obra **Management systems** situa-se nesse segundo nível.

Esse livro, que muito se aproxima do **Study Organization Plan (SOP)** da IBM, procura fornecer condições de análise de uma estrutura organizacional sob o ponto de vista sistêmico.

É uma obra bem enquadrada no sistema norte-americano de ensino que procura formular regras práticas de abordagem da estrutura organizacional de uma empresa. Ela tem grande utilidade para consultores de empresas e elementos de sistemas organizacionais.

A divisão básica do livro é a seguinte:

Noções gerais de sistemas administrativos

Estudo do sistema atual
Determinação dos requisitos do sistema.
Projeto de um novo sistema.

Cada um desses tópicos encontra-se subdividido em itens específicos que procuram criar uma metodologia de análise organizacional.

O objetivo de prover um bom método de análise é, sem dúvida, um aspecto louvável, porém dentro do Projeto de um novo sistema, no item Implementação do novo sistema, é que as coisas se complicam. A análise objetiva ou concreta, falha quando não leva em conta o ambiente.

Face ao caráter eminentemente prático desse livro, a impressão que se tem após a leitura é de que qualquer um tem condições de ser um bom analista de sistemas.

Talvez o grande lapso da obra esteja no fato de não realçar a necessidade do analista conhecer profundamente:

fundamentos da teoria de sistemas;

teoria psicossocial da organização; e

fundamentos de psicologia e sociologia para análise do ambiente.

As conseqüências podem ser várias e as extremas são:

sistema implementado com sucesso;

sistema não implementado.

No primeiro caso, as qualidades do analista e do sistema são salientadas; no segundo, que é motivo de preocupação, deparamo-nos sempre diante de um problema aparentemente insolúvel:

de um lado, o analista menosprezando a capacidade dos elementos que devem fazer funcionar o sistema.

de outro, os usuários classificando o sistema como impraticável.

A conclusão geral a que podemos chegar é que o conhecimento do sistema atual, a determinação dos requisitos do sistema e o projeto do novo sistema não são suficientes se não reconhecermos que o sistema a ser criado deverá ser usado por alguém e se esse alguém não tem condições de utilizá-lo, ou o substituímos ou adaptamos o sistema. A substituição ou a adaptação também fazem parte da análise do sistema porque a opção a ser seguida deverá possuir um critério de economia.

ROBERTO VENOSA

BEHAVIORAL CONCEPTS IN MANAGEMENT. Por David R. Hampton. Dickenson Publishing Company, Belmont, Califórnia, 1968. 144 p.

David R. Hampton é o organizador desta coletânea que reúne vários artigos publicados em revistas especializadas, além de outros trabalhos monográficos de grande interesse para o administrador.

Tudo nos leva a crer que o esforço de organização levado a efeito por Hampton tenha sido orientado para aqueles que enfrentam diariamente problemas administrativos, mais do que para os que se dedicam ao magistério ou à consultoria, muito embora também os últimos possam tirar bastante proveito da leitura do livro.

O autor não desconhece o caráter pouco científico da administração e também não parece dar muita importância a isto. Sua atitude é a de dar ao leitor informações oriundas das mais diversas correntes do pensamento administrativo, mas que, de alguma forma, lhe possam ser úteis. Acredita, contudo, que através de um procedimento como esse, é possível dar ao leitor uma visão dos fundamentos e dos limites da administração, bem como estimular as novas possibilidades do campo com uma atitude ativa e pensante. Para tanto, o livro é dividido em quatro partes básicas: natureza humana e administração, novas concepções em

motivação, sistemas de comportamento organizacional e desenvolvimento organizacional.

No que se refere ao tópico Natureza humana e administração são apresentados alguns textos clássicos em administração: O lado humano da empresa, de Douglas MacGregor, Organização do trabalho: teorias e técnicas, de Robert T. Golembiewsky, e Managerial grid, de Blake, Mouton e Bidwell.

No que diz respeito ao tópico Novas concepções em motivação, mostra-se um trabalho de Frederick Herzberg e outro de Scott Myers. Sistemas de comportamento organizacional é o tópico seguinte, composto de trabalhos de Craig G. Lundberg, Frank J. Jasinski e Leonard R. Sayles.

Finalmente, o tópico Desenvolvimento organizacional é coberto por trabalhos da maior atualidade e importância, quais sejam: Desenvolvimento organizacional como um processo de influência, de Edgar H. Schein e T-groups para a eficácia organizacional.

Todavia, a despeito das qualidades indiscutíveis do livro, acreditamos que alguns cuidados não foram tomados, pelo organizador. Em primeiro