

Ministério da Educação – MEC
Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – CAPES
Diretoria de Educação a Distância – DED
Universidade Aberta do Brasil – UAB
Programa Nacional de Formação em Administração Pública – PNAP
Bacharelado em Administração Pública

SOCIOLOGIA ORGANIZACIONAL

Golias Silva



2010

© 2010. Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC. Todos os direitos reservados.

A responsabilidade pelo conteúdo e imagens desta obra é do(s) respectivo(s) autor(es). O conteúdo desta obra foi licenciado temporária e gratuitamente para utilização no âmbito do Sistema Universidade Aberta do Brasil, através da UFSC. O leitor se compromete a utilizar o conteúdo desta obra para aprendizado pessoal, sendo que a reprodução e distribuição ficarão limitadas ao âmbito interno dos cursos. A citação desta obra em trabalhos acadêmicos e/ou profissionais poderá ser feita com indicação da fonte. A cópia desta obra sem autorização expressa ou com intuito de lucro constitui crime contra a propriedade intelectual, com sanções previstas no Código Penal, artigo 184, Parágrafos 1º ao 3º, sem prejuízo das sanções cíveis cabíveis à espécie.

S586s Silva, Golias
Sociologia organizacional / Golias Silva. – Florianópolis : Departamento de Ciências da Administração / UFSC; [Brasília] : CAPES : UAB, 2010.
152p. : il.

Inclui bibliografia
Bacharelado em Administração Pública
ISBN: 978-85-7988-086-5

1. Sociologia. 2. Relações sociais. 3. Comportamento organizacional. 4. Cultura organizacional. 5 Educação a distância. I. Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Brasil). II. Universidade Aberta do Brasil. III. Título.

CDU: 65

Catálogo na publicação por: Onélia Silva Guimarães CRB-14/071

PRESIDENTE DA REPÚBLICA

Luiz Inácio Lula da Silva

MINISTRO DA EDUCAÇÃO

Fernando Haddad

PRESIDENTE DA CAPES

Jorge Almeida Guimarães

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA

REITOR

Alvaro Toubes Prata

VICE-REITOR

Carlos Alberto Justo da Silva

CENTRO SÓCIO-ECONÔMICO

DIRETOR

Ricardo José de Araújo Oliveira

VICE-DIRETOR

Alexandre Marino Costa

DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO

CHEFE DO DEPARTAMENTO

Gilberto de Oliveira Moritz

SUBCHEFE DO DEPARTAMENTO

Marcos Baptista Lopez Dalmau

SECRETARIA DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA

SECRETÁRIO DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA

Carlos Eduardo Bielschowsky

DIRETORIA DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA

DIRETOR DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA

Celso José da Costa

COORDENAÇÃO GERAL DE ARTICULAÇÃO ACADÊMICA

Liliane Carneiro dos Santos Ferreira

COORDENAÇÃO GERAL DE SUPERVISÃO E FOMENTO

Grace Tavares Vieira

COORDENAÇÃO GERAL DE INFRAESTRUTURA DE POLOS

Joselino Goulart Junior

COORDENAÇÃO GERAL DE POLÍTICAS DE INFORMAÇÃO

Adi Balbinot Junior

COMISSÃO DE AVALIAÇÃO E ACOMPANHAMENTO – PNAP

Alexandre Marino Costa
Claudinê Jordão de Carvalho
Eliane Moreira Sá de Souza
Marcos Tanure Sanabio
Maria Aparecida da Silva
Marina Isabel de Almeida
Oreste Preti
Tatiane Michelin
Teresa Cristina Janes Carneiro

METODOLOGIA PARA EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA

Universidade Federal de Mato Grosso

COORDENAÇÃO TÉCNICA – DED

Soraya Matos de Vasconcelos
Tatiane Michelin
Tatiane Pacanaro Trinca

AUTOR DO CONTEÚDO

Golias Silva

EQUIPE DE DESENVOLVIMENTO DE RECURSOS DIDÁTICOS CAD/UFSC

Coordenador do Projeto
Alexandre Marino Costa

Coordenação de Produção de Recursos Didáticos
Denise Aparecida Bunn

Supervisão de Produção de Recursos Didáticos
Érika Alessandra Salmeron Silva

Designer Instrucional
Andreza Regina Lopes da Silva
Denise Aparecida Bunn
Silvia dos Santos Fernandes

Auxiliar Administrativo
Stephany Kaori Yoshida

Capa
Alexandre Noronha

Ilustração
Livia Remor Pereira
Annye Cristiny Tessaro

Projeto Gráfico e Finalização
Annye Cristiny Tessaro

Editoração
Livia Remor Pereira

Revisão Textual
Claudia Leal Estevão Brites Ramos

PREFÁCIO

Os dois principais desafios da atualidade na área educacional do País são a qualificação dos professores que atuam nas escolas de educação básica e a qualificação do quadro funcional atuante na gestão do Estado brasileiro, nas várias instâncias administrativas. O Ministério da Educação (MEC) está enfrentando o primeiro desafio com o Plano Nacional de Formação de Professores, que tem como objetivo qualificar mais de 300.000 professores em exercício nas escolas de Ensino Fundamental e Médio, sendo metade desse esforço realizado pelo Sistema Universidade Aberta do Brasil (UAB). Em relação ao segundo desafio, o MEC, por meio da UAB/CAPES, lança o Programa Nacional de Formação em Administração Pública (PNAP). Esse programa engloba um curso de bacharelado e três especializações (Gestão Pública, Gestão Pública Municipal e Gestão em Saúde) e visa colaborar com o esforço de qualificação dos gestores públicos brasileiros, com especial atenção no atendimento ao interior do País, por meio de polos da UAB.

O PNAP é um programa com características especiais. Em primeiro lugar, tal programa surgiu do esforço e da reflexão de uma rede composta pela Escola Nacional de Administração Pública (ENAP), pelo Ministério do Planejamento, pelo Ministério da Saúde, pelo Conselho Federal de Administração, pela Secretaria de Educação a Distância (SEED) e por mais de 20 instituições públicas de Ensino Superior (IPES), vinculadas à UAB, que colaboraram na elaboração do Projeto Político Pedagógico (PPP) dos cursos. Em segundo lugar, este projeto será aplicado por todas as IPES e pretende manter um padrão de qualidade em todo o País, mas abrindo margem para que cada IPES, que ofertará os cursos, possa incluir assuntos em atendimento às diversidades econômicas e culturais de sua região.

Outro elemento importante é a construção coletiva do material didático. A UAB colocará à disposição das IPES um material didático mínimo de referência para todas as disciplinas obrigatórias e para algumas optativas. Esse material está sendo elaborado por profissionais experientes da área da Administração Pública de mais de 30 diferentes instituições, com apoio de equipe multidisciplinar. Por último, a produção coletiva antecipada dos materiais didáticos libera o corpo docente das IPES para uma dedicação maior ao processo de gestão acadêmica dos cursos; uniformiza um elevado patamar de qualidade para o material didático e garante o desenvolvimento ininterrupto dos cursos, sem as paralisações que sempre comprometem o entusiasmo dos alunos.

Por tudo isso, estamos seguros de que mais um importante passo em direção à democratização do Ensino Superior público e de qualidade está sendo dado, desta vez contribuindo também para a melhoria da gestão pública brasileira.

Celso José da Costa
Diretor de Educação a Distância
Coordenador Nacional da UAB
CAPES-MEC

SUMÁRIO

Apresentação	9
--------------------	---

Unidade 1 – Sociologia, relações sociais e convivência humana

A Sociologia e seu objeto de estudo	15
Relações Sociais	19
Tecnologia e relação social	25
A convivência humana	28

Unidade 2 – Socialização e formação da cultura

Processo de socialização e formação da cultura.....	39
Personalidade, socialização e cultura.....	47
Elementos da cultura	49

Unidade 3 – As organizações

Conhecendo uma organização.....	63
Conceitos de organização	66
Formalidade e informalidade	69
Tipos de organizações.....	73
Comportamento social e comportamento organizacional	77
Posição social e <i>status</i>	81

Unidade 4 – Contexto social, administração e cultura de organização

Cultura e organização	93
Contexto social	99
Objetivo	100
Valores	100
Tecnologia	101
Estrutura de relacionamento	105

Unidade 5 – Cultura das organizações: características, classificação e intervenção

Cultura das organizações: um pouco da história	121
As variáveis culturais e a Análise Transacional.....	126
Outras variáveis culturais	132
Buscando conhecer a cultura de uma organização	135
Intervenção na organização	139
Como a Análise Transacional interpreta estados do EU	140

Considerações finais	147
----------------------------	-----

Referências	149
-------------------	-----

Minicurriculo	152
---------------------	-----

APRESENTAÇÃO

Caro estudante,

Seja bem-vindo à disciplina *Sociologia Organizacional*! Nossa proposta é proporcionar a você o auxílio necessário para compreender um pouco mais as organizações, sejam elas públicas ou privadas. Precisamos entender que o homem, em um sentido, transforma seu contexto de sobrevivência e de convivência ao mesmo tempo que, em outro sentido, é por esse mesmo contexto moldado. Por isso, quanto melhor compreendermos os sistemas e as redes de relações que o homem constrói, mais facilmente poderemos projetar e realizar ações que estabeleçam boas condições para desenvolvermos e garantirmos melhor qualidade de vida. Se tais paradigmas valem para os homens, também devem valer para as organizações, pois elas são obras dos homens.

As primeiras aplicações das ciências do homem às organizações, em especial às organizações públicas, datam de menos de 100 anos. Atualmente, em um movimento que começou nos anos de 1970, a concepção dessas organizações públicas não é mais aquela em que o funcionário tinha sua rotina independentemente de tempo e de espaço socioeconômico vigente: a administração era conduzida por um conjunto fechado de funções que deveriam ser desempenhadas e os clientes, isto é, os cidadãos que dela necessitassem, deviam se adaptar a ela.

Hoje, cada vez mais, a organização pública deve prestar satisfação aos cidadãos que a procuram, uma vez que estes têm consciência de que a Administração Pública existe para satisfazer uma série de necessidades que a vida moderna lhe impõe e que ela subsiste em razão dos impostos pagos por esses cidadãos. Assim, os trabalhos realizados nas organizações públicas devem ser posicionados sempre

em uma via de mão dupla: de um lado, a competência para o alcance das metas propostas e, de outro, a relação direta com os cidadãos que nelas buscam respostas para suas dificuldades de convivência.

Entender essa posição e as necessidades continuamente novas que se estabelecem em um contexto altamente mutante dos tempos atuais é a tarefa principal de uma nova filosofia da Administração Pública: não se afetar pelos princípios e pelas práticas de tal filosofia é alimentar uma paralisia tanto pessoal quanto organizacional.

Ao longo desta disciplina, vamos fazer um percurso rápido sobre os principais fatos e fenômenos que são objeto direto da ciência sociológica e que, de um modo ou de outro, estão presentes nas organizações. Este livro-texto foi estruturado de modo a permitir-lhe uma compreensão gradativa dos fenômenos que estão vinculados às relações humanas em qualquer lugar, especialmente nos ambientes organizacionais.

Na Unidade 1, veremos como se dão as relações sociais, como o homem as elabora e como elas, elaboradas pelo homem em seus espaços e tempo, constroem uma rede que procura satisfazer as necessidades da vida em sociedade; uma rede extraordinariamente complexa, que envolve o homem desde seu nascimento e que chamamos de cultura. Assim, na Unidade 2, entenderemos como se forma essa rede e suas características por meio do processo de socialização.

Na Unidade 3, apresentaremos as principais características de uma organização, seus tipos e suas estruturas de funcionamento. Como complemento, faremos algumas considerações sobre o comportamento social do homem nas organizações e sobre como, em maior ou menor grau, esse comportamento se manifesta também ao longo de sua vida pessoal.

A necessidade premente de conhecer melhor as organizações, de buscar sua melhoria, é cada vez mais sentida em nossos dias, sobretudo pelo fato de que as relações que o homem estabelece no mundo atual não são mais relações de indivíduo para indivíduo, mas sim de indivíduo para organizações e de organizações para indivíduo. Essas organizações se constituem como os principais agentes sociais na economia, na política, na educação ou em qualquer esfera que se queira apontar. Por isso, na Unidade 4, aplicaremos às organizações

os conceitos de cultura explicitados na Unidade 2, no sentido de ver como determinadas realidades pairam sobre o dia a dia dessas organizações, interferindo na sua existência e na própria vida das pessoas que nelas trabalham. Saber como as organizações são constituídas é fundamental para conhecê-las melhor e, assim, poder propor formas de melhorar sua *performance*.

Por último, na Unidade 5, conheceremos os tipos e as classificações de cultura nas organizações, explicitando algumas das diversas formas pelas quais determinados tipos ou características se manifestam. Esta Unidade é apenas uma sinalização para os estudos de planejamento de mudança que deverão ocorrer mais tarde, ao longo do curso. Por isso, proporemos alguns instrumentos de análise das organizações, como o estudo de rotinas e/ou a substituição de modelos de relação, que podem ajudar na tarefa de melhorias contínuas.

A indicação de leituras complementares, de consultas à internet e de outros conteúdos disponíveis no Ambiente Virtual de Ensino-Aprendizagem (AVEA), não pretende ser, de modo algum, completa. Tais indicações buscam apenas apontar algumas fontes que possam completar o que este livro-texto, limitado por natureza, deixa de enunciar e tratar com mais detalhes.

Por fim, as atividades de aprendizagem não buscam apenas exercitar o seu conhecimento adquirido, mas também estendê-lo à sua realidade. Para tanto, apresentaremos dois casos reais para discussão em pequenos grupos.

Com dedicação e esforço, você poderá obter conhecimentos que ampliarão seus horizontes profissional e pessoal. Bons estudos!

Professor Golias Silva



UNIDADE 1

SOCIOLOGIA, RELAÇÕES SOCIAIS E CONVIVÊNCIA HUMANA

OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE APRENDIZAGEM

Ao finalizar esta Unidade, você deverá ser capaz de:

- ▶ Identificar o objeto de estudo da Sociologia;
- ▶ Verificar a relação entre os conceitos de paradigma e de novas tecnologias; e
- ▶ Descrever o conceito de instituição.

A SOCIOLOGIA E SEU OBJETO DE ESTUDO

Prezado estudante,

Nesta Unidade, trataremos da Sociologia, das relações sociais e da convivência humana. Em algum momento de sua vida você já deve ter se deparado com algum desses assuntos. Você saberia dizer qual a relação entre esses temas e o trabalho organizacional?

Procuraremos, ao longo desta Unidade, descrever como a busca do homem em satisfazer suas necessidades fazem-no construir uma multiplicidade de relações que guia sua vida sobre a Terra. Ao dar-se conta de que é incompleto, o homem procura em seus semelhantes e na própria natureza um meio de satisfazer e de suprir essas necessidades. As diferentes formas utilizadas pelo homem para buscar suprimentos é o que chamamos de relação. E, a partir da compreensão deste termo, apresentaremos o que é a Sociologia e qual o seu objeto de estudo.

Para tanto, introduziremos o tema começando pelos autores que, primeiramente, se preocuparam em sistematizar os estudos referentes a essa dimensão social do homem para, depois, desdobrarmos a compreensão do que realmente seja uma relação.

Bem, como você já percebeu, o campo de estudos da Sociologia é bastante extenso e os debates prometem ser férteis, pois teremos muito a discutir. Este campo deverá constituir-se, portanto, em um espaço de socialização e de construção de conhecimentos.

Lembre-se de que dúvidas e indagações são sempre bem-vindas, pois elas delineiam o processo para o qual nos dispomos coletivamente nesta Unidade. Então, anote suas dúvidas e procure sempre seu tutor para discuti-las.

Bons estudos!

Há cerca de 10.000 anos, o homem deixou de ser um caçador itinerante em busca de presas que garantissem a sua sobrevivência para constituir, com outros semelhantes, aglomerados humanos que facilitassem a sua vida. Desde então, todo ser humano normal vive em aglomerados, isto é: o ser humano nasce, se desenvolve e morre em meio a outros seres humanos no que chamamos hoje de sociedade. Uma sociedade, portanto, é um agrupamento de homens cujos modos de ser, de sentir, de pensar e de reagir refletem formas relativamente homogêneas de viver. Assim, quando falamos em sociedade, temos em mente a ideia de seres humanos em interdependência e em inter-relações.

Para você, o que é a Sociologia? Vamos iniciar nosso estudo entendendo esta ciência!

Podemos agora dizer que a Sociologia é entendida como a ciência que estuda, de modo metódico e sistemático, as relações que se sucedem nesses aglomerados humanos que chamamos de sociedade. De certo modo, a Sociologia pretende observar com espírito científico os fatos produzidos pelos homens em sociedade e, a partir dessas observações, buscar explicações sobre sua origem, seu desenvolvimento e seus efeitos, podendo constituir-se em uma ferramenta, em um instrumento de intervenção social. Nesse caso, ela torna-se uma ciência aplicada, que é o ramo das ciências que propõe formas e métodos de aplicação de princípios científicos abstratos a um determinado aspecto da atividade humana ou das ações que o homem desenvolve ou realiza. A Sociologia Aplicada, por exemplo, formula explicações sobre processos sociais que exigem tratamento peculiar e combinação entre indução e prática; propõe-se a estudar a natureza e as significações da organização humana em sua história e a analisar as tendências regulares ou suas exceções e os fundamentos das mudanças sociais.

Ao longo de toda a história do homem, sempre houve a preocupação de estabelecer códigos de como deveriam ser as relações que estivessem vinculadas à convivência humana. O código

mais antigo que conhecemos é o Código de Hamurabi, definido por [Khammu-rabi](#). Posteriormente, os filósofos gregos, os pensadores latinos, os intelectuais da Idade Média e os autores iluministas, todos, de um modo ou de outro, escreveram sobre a sociedade dos homens, tentando explicar formas e conteúdos. Entretanto, foi [Auguste Comte](#), em 1848, quem primeiro aplicou a essas observações o mesmo método científico que se aplicava à física ou à química no estudo do mundo físico. Assim, o estudo das Ciências Sociais foi, aos poucos, se tornando um marco central na vida de cientistas e políticos do século XIX.

Karl Marx, ainda que seja mais citado como teórico da economia e da política, foi um dos grandes sociólogos do século XIX a estudar a fundo a Filosofia Dialética de [Georg Wilhelm Friedrich Hegel](#). Partindo dos princípios filosóficos propostos por Hegel, Marx desenvolveu formulações teóricas sobre a vida social e sobre a luta de classes, que se vinculam necessariamente à organização social tal como ela se apresentava em seu tempo. Destacando o capitalismo inglês de seu século, a doutrina de Marx causou grande repercussão não somente em sua época, mas sobretudo ao longo do século XX. Toda a abordagem desenvolvida por Marx a respeito desse sistema capitalista de produção é dialética, isto é, caracteriza-se especialmente pelas indicações de contradições e de conflitos marcantes existentes na sociedade: padrões x trabalhadores, riqueza x pobreza e mando x obediência.

Saiba mais

Khammu-rabi

Fundador do 1º Império da Babilônia, promulgou um conjunto de 282 leis conhecidas como Código de Hamurabi (1792-1750 a.C.), que definia os procedimentos do homem em relação à família, ao trabalho, à propriedade, à vida humana e as punições aplicadas em caso de violação de cada uma dessas leis. Fonte: <<http://www.culturabrasil.org/codigodehamurabi.htm>>. Acesso em: 10 ago. 2010.

Isidore Auguste Marie François Comte (1798-1857)

Filósofo francês de grande influência no Brasil, foi o criador do Positivismo, filosofia seguida por muitos físicos de sua época e posteriores, que atribuía à ciência



o papel único de constatação dos fatos e de pesquisa das leis e as relações entre esses fatos. Também estabeleceu a Sociologia – termo por ele criado – como uma sistemática de estudo. Fonte: <<http://tinyurl.com/22puwge>>. Acesso em: 28 ago. 2010.

Georg Wilhelm Friedrich Hegel (1770-1831)

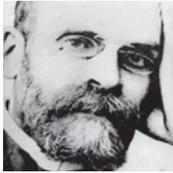
Foi um dos mais influentes filósofos alemães do século XIX. Escreveu sobre psicologia, direito, história, arte e religião; concebeu um modelo de análise



da realidade que influenciou Marx, Rousseau, Goethe e até Wagner; debruçou-se sobre domínios diversos, como lógica, direito, religião, arte, moral, ciência e história da filosofia; e, em todos eles, viu a manifestação do Espírito Absoluto que se materializava através da História da Humanidade. Fonte: <<http://tinyurl.com/2cfocyn>>. Acesso em: 28 ago. 2010.

Saiba mais **Émile Durkheim (1858-1917)**

Sociólogo francês, um dos sistematizadores da Sociologia, transformou em disciplina aceita pela universidade, em 1913. Suas principais obras foram: *As regras do método sociológico*, *A divisão social do trabalho* e *O Suicídio*, as quais ainda hoje são referências na Sociologia. Fonte: <<http://www.culturabrasil.org/durkheim.htm>>. Acesso em: 18 out. 2010.



Maximilian Carl Emil Weber (1864-1920)

Sociólogo, historiador e político alemão considerado, com Karl Marx e Émile Durkheim, um dos sistematizadores da Sociologia e dos estudos comparados sobre cultura e religião, disciplinas às quais deu um impulso decisivo. Para Weber, o núcleo da análise social consistia na interdependência entre religião, economia e sociedade. Fonte: <<http://tinyurl.com/2br7yva>>. Acesso em: 18 out. 2010.



Quem, com mais propriedade, deu continuidade à obra de Comte foi [Émile Durkheim](#). Para Durkheim, a Sociologia deveria preocupar-se com os fatos ou com os fenômenos sociais, ou seja, em vez de estudar indivíduos, a Sociologia deveria estudar os aspectos da vida em sociedade que modelam as ações dos indivíduos, como a família, a religião, a política etc. Tais fatos sociais são maneiras de sentir, de pensar e de agir como práticas coletivas de todo grupo humano que exerce coerção sobre indivíduos, como a religião, a divisão social do trabalho e a família monogâmica, por exemplo. Assim, o fato social exerce uma função no meio social, e a Sociologia deveria buscar explicações sobre a origem desse fato, agrupando-o em suas características essenciais e tratando-o como coisa, separando-o dos valores individuais que o homem possa ter ou manifestar.

Diferentemente de Durkheim e Marx, [Maximilian Carl Emil Weber](#) vai centrar sua atenção no sujeito individual. O indivíduo é o elemento primordial para a compreensão da realidade social. Weber dá ênfase à relação na qual a atribuição de sentido pelo indivíduo é a base de uma ação social. Por isso, para Weber, a Sociologia é uma ciência voltada para a compreensão interpretativa da ação

social e para a explicação causal em sua realização e seus efeitos. Assim, na sociedade, o sentido que os homens estabelecem em suas ações é o que fundamenta a ordem social. Dessa forma, na teoria de Weber, é o ser humano, o indivíduo social, quem dá significado à ação: cada indivíduo age por um motivo que lhe é dado, seja pela tradição, seja pela emotividade, seja por interesses racionais. Cabe à Sociologia descobrir esses possíveis sentidos presentes na realidade.

RELAÇÕES SOCIAIS

A palavra “relação” está presente em todos os momentos da vida cotidiana e faz parte da linguagem comum, indistintamente. Entretanto, se perguntarmos a qualquer pessoa o que ela entende por relação, certamente faltarão palavras para descrever seu significado. Então, vamos a ele?

Antes de desvelarmos com propriedade o que entendemos por relação, é interessante buscar seu significado **etimológico***. Do latim *relatio* – no acusativo: *relationem* – e ainda mais remotamente, relação vem do verbo *referre*, que significa trazer de volta, retornar, voltar, reconduzir, recompor.

***Etimologia** – estudo da origem e da evolução das palavras.
Fonte: Houaiss (2009).

Observe que a palavra relação tem o sentido de trazer de volta, de retomada, de ir e voltar. Quando estabelecemos uma relação, construímos sempre o significado de um vaivém. Assim, em relações de amizade, em relações comerciais, em relações de produção sempre se atribui ao termo uma via de duplo sentido.

Quando a Sociologia emprega o termo relação, atribui a ele o mesmo significado que tem nas outras circunstâncias em que é usado. Em outras palavras, ao relacionar-se, o homem volta-se para seu exterior, que retorna ao homem sob a forma de um suprimento que proporciona um estado de satisfação ou – na falta de suprimento – um estado de insatisfação. Estamos falando, então, de necessidade.

Necessidade é tudo aquilo que, de um modo ou de outro, verdadeira ou falsamente, objetiva ou subjetivamente, consciente ou inconscientemente, faz falta, não existe, precisa ser preenchido, completado, suprido.

A essa busca constante e ininterrupta de suprimentos, a esse permanente ir em direção a seu ambiente – seja ele composto de pessoas, de animais, de natureza ou de objetos criados, não importa de quê –, chamamos relação.

Relação é toda e qualquer troca que o indivíduo realiza com o meio que o cerca, no sentido de suprir suas necessidades.

Assim, realizada a relação ou encontrado o suprimento para uma necessidade, o homem desenvolve um sentimento de satisfação/saciedade ou de insatisfação/carência. A Figura 1, construída sob a forma de uma equação relativamente simples, ilustra essa relação “necessidade-suprimento-sentimento”.

Se a necessidade for maior do que o suprimento ($N > S$), o homem buscará comportamentos alternativos até que a necessidade seja menor ou igual ao suprimento ($N \leq S$). Quando isso ocorre, isto é, se uma ação realizada para suprir uma necessidade provoca o sentimento de satisfação ($N = S$), o homem tende a formar um comportamento padrão para aquela necessidade. Assim, sempre que se apresentar aquela necessidade, a ação tenderá a repetir-se, uma vez que anteriormente já propiciou resultados positivos: qualquer experiência, agradável ou desagradável, será procurada ou evitada, à medida que produzir sentimento de satisfação ou de insatisfação.

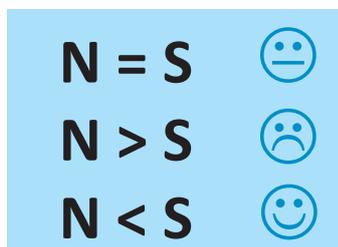


Figura 1: Equação ilustrativa da relação “necessidade-suprimento-sentimento”

Fonte: Elaborada pelo autor

Podemos usar uma expressão popular para entender o que é uma relação: é um toma lá dá cá. Assim, os indivíduos relacionam-se com quem ou com o quê, em seu entendimento e sua percepção, pode suprir suas necessidades.

Retomando o conceito de relação, chamaremos de “relação social” os modelos de interação adotados comumente pelo conjunto de indivíduos que convivem entre si.

Assim, a relação social se caracteriza por ser um ir e vir que é comum a todo conjunto de indivíduos que vivem em um mesmo ambiente, expressando, portanto, suas necessidades e satisfações sob formas e modos comuns a todos, diferentemente de uma relação pessoal, quando um indivíduo troca com outro(s) necessidades e satisfações exclusivamente suas.

A esses comportamentos que se repetem sistematicamente – formas pelas quais ocorre a relação social –, damos o nome de paradigma.

E você, o que entende por paradigma?

Podemos dizer que paradigma é um modelo de relação que deu certo ou que não deu certo. Como exemplos, temos:

- ▶ um determinado tipo de alimento deve ser evitado porque faz mal – paradigma da relação fome/suprimento alimentar; ou
- ▶ um novo hábito está sendo sugerido à população: é importante fazer atividade física regularmente – paradigma saúde/atividade física.

O termo paradigma pode ser aplicado a atos sociais simples, por exemplo, no interior do Brasil, ao cumprimentar alguém, os homens fazem o gesto de levar a mão à cabeça, como se fossem tirar o chapéu; ou mesmo a acontecimentos envolvendo muitas pessoas, por exemplo, a parada militar da Independência.

Sem que você se dê conta, caro estudante, você está inaugurando um novo paradigma de aprendizagem.

*Escola – do latim *schola*, significa descanso ou o que se fazia na hora do descanso, que era estudar. Na Antiguidade, estudos e pesquisas eram ocupações de quem não era obrigado a trabalhar. A seguir, o vocábulo passou a designar os estabelecimentos públicos ou privados em que o ensino era ministrado de forma sistemática. Fonte: Silva (2002).

O nosso paradigma de aprendizagem remonta à Antiguidade e pode ser resumido assim: a **escola*** é o lugar onde se adquire conhecimento. Há algum tempo, com as facilidades das comunicações postais, o ensino passou a ser realizado por correspondência: era um novo paradigma de ensino e aprendizagem que se iniciava. Com as modernas tecnologias da comunicação, esse paradigma se confirma e, hoje, é parte integrante de todas as relações de ensino e aprendizagem, como a formação técnica e a atualização profissional.

Além disso, o paradigma não é apenas rotineiramente seguido por todos para a satisfação de certa necessidade, mas é cercado de sentimentos e valores de tal ordem que provoca, nos membros do grupo, sinais de confiança ou desconfiança, aprovação ou rejeição e, até mesmo, de atribuição de sucesso ou de fracasso. Entre nós, brasileiros, há um paradigma de higiene e limpeza – tomar banho todos os dias –, que não necessariamente está presente na cultura de todos os povos, mesmo os povos considerados mais desenvolvidos.

O paradigma, portanto, facilita a sobrevivência do indivíduo: funciona como se fosse um manual para esta ou aquela situação. Certamente, podemos dizer até mais: o indivíduo, ao conviver e construir, com seus semelhantes, modelos de relações permanentes e estáveis, passa a enxergar a própria realidade. Por meio desses modelos, o paradigma passa a ser o único jeito de suprir uma necessidade, de fazer algo, de julgar uma situação. Para uma necessidade já sentida e satisfeita, ainda que o tempo ou o espaço não sejam os mesmos, não será preciso pensar, elaborar e realizar uma nova forma de troca – relação social –, pois se repete aquela relação que, comprovadamente, propiciou resultados positivos.

Se, por um lado, como vimos, o paradigma facilita a vida e torna-se praticamente o único jeito de ver e julgar a realidade que cerca o homem e de atuar sobre ela, por outro lado, podemos inferir daí a razão pela qual tudo o que é novo encontra resistência para ser implantado. Essa afirmação vale tanto para as circunstâncias do cotidiano – em casa, na escola, no trabalho, na igreja etc. – quanto, sobretudo, para os processos administrativos.

Nesse contexto, podemos inferir também que, para cada tipo ou momento de necessidade, os homens criam um modelo de relação e, à medida que esse modelo de relação supre suas necessidades, nessa mesma medida, ele tende a cristalizar-se, isto é, tornar-se permanente, duradouro e válido para todas as situações semelhantes ou diferentes. Dessa maneira, quando o ser humano une-se a outros seres humanos, formando aglomerados ou conjuntos sociais, ele cria e desenvolve sistemas de troca, ou seja, conjunto de relações sociais, de acordo com suas capacidades e disponibilidades, para facilitar a luta pela sobrevivência de cada um dos componentes do conjunto. Assim, são constituídos **modelos de satisfação das necessidades** comuns a todos, pois a adoção de tais modelos facilita a convivência do indivíduo. Por sua vez, a convivência construída em comum facilita a sobrevivência de cada um e de todos. Desse modo, o conceito de convivência está estreitamente vinculado ao conceito de sobrevivência e vice-versa: a convivência facilita a sobrevivência do indivíduo.

Quando dizemos que a convivência facilita a sobrevivência, não queremos dizer que essa relação é direta. Podemos destacar que,



Esses modelos são também conhecidos como paradigmas.

convivendo, o indivíduo supre muitas de suas necessidades e supera muitas de suas dificuldades, entretanto, o próprio fato de conviver gera outras necessidades, outras dificuldades, exigindo novas formas de suprimentos e criando novos modelos de relação, ou seja, paradigmas.

TECNOLOGIA E RELAÇÃO SOCIAL

Para completar uma relação social, ou para suprir uma necessidade, o homem se utiliza de meios que ele mesmo criou para facilitar seu trabalho e ampliar seu sentimento de satisfação. Para suprir sua fome, o homem primitivo desenvolveu algumas aptidões próprias – a força física, por exemplo – e algum meio aliado a essas aptidões – a lança, o arco e a flecha. Com isso, ele facilitou bastante sua sobrevivência no processo de busca de suprimentos de alimentação – a caça. Semelhantemente, desde tempos imemoriais até os dias de hoje, em todos os momentos, o espírito do homem constantemente se volta para a criação e a elaboração de novos meios que lhe sirvam mais comodamente na busca de satisfação de suas necessidades.

Podemos dizer que a história do homem sobre a Terra está estreitamente vinculada à criação e ao aperfeiçoamento de novos instrumentos de trabalho: desde o domínio do fogo, passando pelas **oficinas líticas***, pela roda, pela fundição de metais até a formulação de medicamentos modernos ou a corrida espacial. Ao longo dessa história, a introdução de quaisquer desses meios, por mais rudimentares que tenham sido, alterou a trajetória humana e deu à sociedade, primitiva ou moderna, um grau de satisfação de necessidades mais intenso e cômodo, acumulando, como consequência, alterações ora significativas e de grande repercussão social – antibióticos, telefone celular, internet –, ora bem menos fortes mas não menos importantes – alimentos congelados, tecidos sintéticos –, provocando mudanças mais profundas na própria qualidade de vida das pessoas.

A implantação de novas tecnologias tem relação direta com alterações significativas na vida do homem em sociedade, por exemplo, medicamentos mais potentes que curam ou evitam

***Oficinas líticas** – também chamadas de estações líticas ou brunidores, são vestígios deixados pelos indivíduos pré-históricos que utilizavam o diabásio – rocha basáltica – e mais raramente o granito para afiarem e polirem seus instrumentos de pedra.
Fonte: <<http://tinyurl.com/2eg262f>>. Acesso em: 28 set. 2010.

doenças graves reduziram a mortalidade infantil e deram início a um crescimento demográfico extraordinário. Esse crescimento demográfico já vinha sendo acompanhado de preocupações científicas, no que diz respeito às pesquisas sobre produtividade agrícola e, por conseguinte, ao incremento da produtividade agrícola, que também é produto da interação de novos padrões mecânicos de cultivo do solo. Nesse contexto, assistimos à construção permanente de novos meios de satisfação das velhas necessidades de sobrevivência e de convivência. Além disso, observamos também que a utilização ora mais intensa, ora menos intensa de novas tecnologias altera com maior ou menor profundidade os sistemas estabelecidos de relações sociais.

***Tecnologia** – é um termo que envolve o conhecimento técnico e científico e as ferramentas, os processos e os materiais criados e/ou utilizados a partir de tal conhecimento.
Fonte: Elaborado pelo autor.

Existem numerosas descrições e interpretações nem sempre coincidentes para descrever esses meios. A mais corrente, tanto sob o aspecto técnico-científico quanto na linguagem popular comum, é a **tecnologia***, que se relaciona, pois, com todas as atividades econômicas, e não é apenas uma derivação da ciência, mas um ramo do saber prático, que independe de descrições científicas. Assim, o uso dessa palavra não se restringe exclusivamente a tecnólogos e a especialistas, mas permeia o vocabulário de todas as profissões, da mídia e do próprio público em geral. De forma simples, universal e direta, vamos chamar de tecnologia todos os meios utilizados pelo homem para facilitar sua conquista de suprimentos.

Tecnologia é, portanto, todo e qualquer meio que, criado ou produzido pelo homem, facilita as relações estabelecidas em um dado contexto social.

Ampliando o conceito e a compreensão do termo tecnologia, dizemos que ele designa genericamente:

- ▶ os meios físicos (máquinas, instrumentos) e os meios não físicos (conhecimentos, habilidades, dinheiro, tempo etc.) necessários à manutenção das relações existentes e/ou ao estabelecimento de novas relações;

- ▶ os processos utilizados para garantir que os meios físicos gerem os resultados esperados; e
- ▶ os próprios resultados obtidos.

Evidentemente, as dificuldades ou as facilidades que a natureza oferece incitarão à criatividade humana, no sentido de produzir meios mais eficientes para sua sobrevivência. Essa variável ambiental também deverá ser levada em conta no estudo da evolução da sociedade construída pelos homens.

As diferenças na criação e na utilização de tecnologia e nos resultados obtidos constituirão, como veremos mais adiante, uma fonte de diferenciação entre organizações que trabalham em uma mesma área ou setor de mercado. Ninguém duvida de que o homem vive hoje uma época de crise em virtude das próprias mudanças registradas em todos os aspectos de vida. Especialistas e **futurólogos*** elaboram teorias e testam modelos de uma nova sociedade cujas características são, entretanto, uma incógnita. Certamente, as principais tendências que nos levarão até essa nova sociedade já se encontram embutidas na atual revolução tecnológica que vivemos. Portanto, é a adoção, ora mais rápida, ora mais lenta, dessas novas tecnologias que vai fazer a diferença no dia a dia de nossa vida.

Cabe assinalar que, por causa de novas tecnologias em processo de implantação ou mesmo já implantadas, novos paradigmas vão sendo adotados e passam a fazer parte do cotidiano, e os “velhos” paradigmas vão “ficando na saudade”. Esse é o mundo de mudanças a que todos estamos assistindo e que há menos de 10 ou 15 anos parecia um mundo de ficção científica.

***Futurologia** – disciplina que tem por objeto estudar a previsão de futuros eventos partindo de bases científicas e/ou técnicas. Os futurólogos pesquisam tais eventos em termos sociais, econômicos, científicos e tecnológicos e ensaiam prever suas consequências para a humanidade.
 Fonte: Elaborado pelo autor.

A CONVIVÊNCIA HUMANA

O objeto de estudos da Sociologia é a relação social onde quer que ela se manifeste e ela se manifesta onde quer que haja agrupamentos humanos. Vamos ver agora como ocorre a convivência humana. Vamos lá?

Evidentemente, à medida que a convivência se desenvolve, também o conjunto das relações que se estabelecem entre os indivíduos se torna mais complexo e, portanto, menos simples para se constituir um objeto superficial de análise e de estudos. Assim, podemos dizer que uma sociedade é constituída de um conjunto extremamente variado e diversificado de relações sociais, cada um deles mostrando-se bastante complexo no que diz respeito às formas e aos meios utilizados pelas pessoas para suprirem suas necessidades. Para cada situação/necessidade, criam-se modelos de relação social que, ao longo do tempo, consolidam-se como definitivos na medida em que produzam os resultados esperados ou são evitados na medida em que não sejam adequados.

A esse conjunto de situações assemelhadas e referentes a um mesmo aspecto da convivência, chamamos de **instituição**.

Podemos dizer que instituição social é um sistema organizado de relações sociais relativamente permanente e que incorpora certos padrões de comportamentos com a finalidade de satisfazer e/ou vir ao encontro das necessidades básicas de uma sociedade.

Assim, por exemplo, podemos falar da **família**, ou da **economia** ou da **educação**, que são instituições que reúnem um sem-número de padrões e de modelos de relações e de comportamentos, sempre relativos a um mesmo aspecto da vida em sociedade.

A partir dessa conceituação, foram deduzidas suas características:

- ▶ as instituições são intencionais, considerando que cada uma se propõe como fim ou como objetivo à satisfação de necessidades sociais de mesma natureza;
- ▶ as instituições incorporam, isto é, constroem e apresentam à sociedade valores que sejam comuns a todos os seus membros; uma instituição, em razão de sua permanência no tempo, representa sempre um grande valor para os membros de uma sociedade, e as uniformidades que ela encerra se constituem em códigos de conduta aplicáveis a todos; muitos desses valores institucionais são escritos sob a forma de regras ou de leis e muitos outros, não expressos positivamente, exercem influência quase que inconscientemente sobre o comportamento das pessoas;
- ▶ as instituições são relativamente permanentes em seus conteúdos; os esquemas de relacionamento, os comportamentos e as funções desenvolvidas em uma dada instituição tornam-se duráveis, o que não quer dizer que não estejam sujeitas à evolução e/ou a mudanças; e
- ▶ uma instituição tem uma estrutura unificada, isto é, os diversos elementos que a compõem (comportamentos, hierarquia, funções etc.) formam um conjunto homogêneo distinto de outros conjuntos, porém, não separado dos demais; por isso, uma mudança ou uma ruptura em uma das instituições sociais, tende a provocar mudanças em outras instituições.

A partir dessa caracterização do que seja uma instituição, podemos elencar suas funções básicas no meio social:

- ▶ a instituição apresenta um modelo de comportamento apropriado para cada situação social; ela, por assim dizer, transmite ao indivíduo o que é certo e o que é errado;

- ▶ as instituições proporcionam aos membros de uma sociedade um grande número de papéis sociais, indicando qual é o comportamento apropriado ao exercício de uma função a ser desempenhada;
- ▶ as instituições, pelo fato de serem relativamente permanentes, dão estabilidade e consistência ao todo social; ninguém precisa inventar novos modos de agir, pois os padrões comportamentais já estão disponíveis; e
- ▶ as instituições, por causa dessas funções citadas, tendem a regular e a controlar o comportamento; o desvio de algum padrão de comportamento pode representar uma sanção ou uma punição ao indivíduo, o que o leva, em geral, a submeter-se ao que já está “prescrito”.

Os sociólogos divergem muito quanto ao número de instituições sociais: alguns apresentam três ou quatro, outros seis e outros até 14. Essa divergência não representa problema maior no estudo da Sociologia, pois são apenas pontos de vista. O mais comum é a segmentação clássica: família, educação, economia, política, religião e lazer.

Nenhuma dessas instituições funciona ou tem seus modelos relacionais completos, acabados e independentes um do outro. Cada uma influencia outras em níveis diversos de frequência e intensidade e é também influenciada pelas outras, de modo a dar ou proporcionar características próprias a cada aglomerado humano.

O curso da vida e a influência do meio, sem falar da fertilidade da imaginação humana, fornecem um número incrível de modos de agir possíveis: todos, ao que nos parece, poderiam ser úteis à existência de uma sociedade. Há diversos tipos de propriedade vinculados à hierarquia social que se associa à posse; [...] há uma infinidade de aspectos da vida sexual, da paternidade e da filiação; [...] há todo tipo de trocas econômicas, de deuses e de sanções sobrenaturais [...] Certos aspectos da existência que nos parecem de suma importância passaram quase despercebidos entre povos cuja cultura, orientada para uma outra direção, estava, no entanto, longe de ser pobre.

Assim como na linguagem, na vida cultural a seleção de meios é a primeira necessidade. (BENEDICT, 1950, p. 35, tradução nossa).

Como já demonstramos, a sociedade é um conjunto extrema e infinitamente complexo de relações e de modelos e, à medida que se manifestam, também, ao longo do tempo, transformam-se e assumem novas formas e novos sentidos. Esse é hoje o grande desafio social: como trabalhar conjugadamente os diversos problemas sociais que existem na sociedade. Na maioria das vezes, trabalhar exclusivamente uma relação ou um paradigma, excluindo sua interferência em outros ou esquecendo a influência de outros sobre aquele que se trabalha, pode não dar resultados, pois pouco adianta envidar esforços para alterar os padrões de higiene e de limpeza dentro da escola se em casa o estudante não encontra ou não vivencia tais padrões.

Após uma primeira aproximação desses conceitos sociológicos, podemos enxergar facilmente como a administração de organizações públicas, de organizações privadas ou de grupos informais pode valer-se desses conhecimentos. Se o sistema de relações econômicas em um dado país ou região vai mal, certamente, isso vai produzir desemprego, o que significa diminuição de renda familiar, que produzirá desagregação familiar e assim por diante. Se as tecnologias utilizadas não são adequadas às satisfações desejadas, podemos deduzir que haverá pessoas que, participando do todo, estarão em uma posição de descontentamento e insatisfação.

Ao longo desta disciplina, você vai ver que a Moderna Administração não mais se restringe a simplesmente intervir no circuito de relações propriamente dito que se estabelece entre as pessoas e as coisas (mão de obra, máquinas e matéria-prima) dentro da organização, mas ultrapassa essa fronteira para realizar interfaces também, de um modo ou de outro, com a família, com os processos educacionais, com o meio ambiente, com a responsabilidade social, enfim, com toda a sociedade, pois, cada vez mais, está evidente aos administradores que o ser humano é uno, indivisível e que:

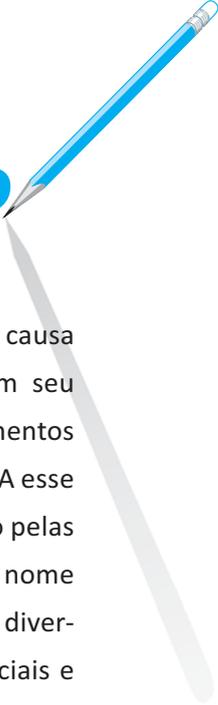
- ▶ a qualidade de seus produtos/serviços depende do sistema de relações que os membros da organização constroem e no qual se encontram inseridos;
- ▶ esse sistema se manifesta não apenas na organização, mas também se realimenta de outros subsistemas, como a família, os grupos de vizinhança, a escola e todos os outros grupos e instituições que formam a sociedade; e
- ▶ a qualidade total (da organização e da vida em sociedade) é um *upgrade* que, se a organização não conseguir implantar, certamente, condena-se a definhir e mesmo a desaparecer.

Complementando...

Para ampliar seu conhecimento, leia o texto *A hierarquia das necessidades* constante da obra a seguir:

 *Psicologia para Administradores* – de Paul Hersey e Kenneth Blanchard.

Resumindo

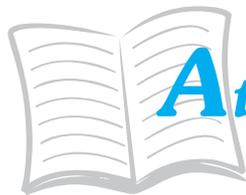


Ao longo desta Unidade, você verificou que, por causa de suas constantes necessidades, o homem busca, em seu semelhante e no próprio mundo que o rodeia, os suprimentos necessários para manter-se vivo e conviver com o outro. A esse processo permanente de buscas e de trocas desenvolvido pelas pessoas que formam um agrupamento humano, damos o nome de relação social. A Sociologia é a ciência que estuda as diversas formas pelas quais se manifestam essas relações sociais e suas consequências no dia a dia da convivência humana.

Na medida em que tais relações lhe satisfazem, o homem as internaliza, tornando-as modelos (paradigmas), e aperfeiçoa os instrumentos criados e produzidos (tecnologias) para alcançar graus cada vez mais elevados de satisfação. Assim, um paradigma, por mais enraizado que esteja em uma sociedade, está sempre sujeito a desaparecer quando uma nova forma ou meio de satisfação daquela necessidade (nova tecnologia) foi produzida e dominada.

Dessa maneira, a convivência humana vai envolvendo os membros dos agrupamentos humanos, tornando-os cada vez mais vinculados uns aos outros, e formando uma rede de relações bastante complexa.

Estudar essa rede de relações e os homens que a constroem é o papel da Sociologia. Para facilitar o estudo e a compreensão de tais fenômenos, a Sociologia agrupa as relações sociais de mesma natureza sob a figura de instituições sociais.



Atividades de aprendizagem

Ao longo desta Unidade, analisamos, de forma simples e direta, o que são relações sociais e, a partir dessa compreensão, o que é Sociologia e qual o seu objeto de estudo. Esperamos ter alcançado o objetivo proposto, uma vez que procuramos destacar a relevância desse assunto oferecendo noções básicas sobre o tema e relacionando-o ao seu dia a dia. Se você ainda tem dúvidas, retome a leitura ou busque auxílio com o seu tutor. Agora, por um momento, reflita sobre o que foi apresentado. Em seguida, procure resolver as atividades propostas e encaminhe-as ao seu tutor por meio do AVEA.

1. Muitas pessoas não estão familiarizadas com tudo aquilo que a ciência da Sociologia envolve. Se um de seus amigos lhe perguntasse sobre o objeto da Sociologia, como você responderia?
2. Faça uma lista de cinco fenômenos sociais (cinco tipos diferentes de relação sociais) que, de um modo ou de outro, podem constituir-se em objeto de um estudo sociológico.
3. Identifique paradigmas (pelo menos dois para cada item):
 - a) No seu ambiente de trabalho.
 - b) No serviço público.
 - c) Nas festas de casamento.
 - d) Nas relações de trânsito.
 - e) Na escola.
4. Por que é tão difícil mudar as coisas que acontecem no dia a dia, seja no trabalho, seja na família, seja, mesmo, na sociedade? Justifique sua resposta a partir do conceito de paradigma.

5. Pesquise uma sequência histórica de avanços na criação, no desenvolvimento e no uso de tecnologias com vistas à criação de facilidades dentro de um mesmo setor e/ou atividade e descreva as consequências que a adoção de tais novas tecnologias proporcionou/produziu no meio social no qual foram adotados. Faça uma descrição simples de tais avanços. Por exemplo: a evolução e as consequências da introdução e da adoção de instrumentos agrícolas, ou de instrumentos eletromecânicos, ou de medicamentos, ou da construção civil, ou de administração.