RESENHA BIBLIOGRÁFICA

ADMINISTRAÇÃO ORGANIZADA. Por ALBERT K. WICKESBERG. Tradução de JOÃO M. P. ALBUQUERQUE. São Paulo, Editôra Brasiliense, 1969, 225 páginas.

Aquêles que desejam acrescentar ou cotejar seus conhecimentos sôbre o relacionamento organização/indivíduo encontrará em *Administração Organizada,* numa linguagem clara e acessível, um excelente material de estudo.

ALBERT K. WICKESBERG, o autor, é, atualmente, Professor de Administração e Diretor de Programas Graduados de Administração de Emprêsas na Graduate School of Business Administration na Universidade de Minnesota, desde 1953.

WICKESBERG buscou desenvolver todo o seu trabalho no sentido de oferecer aos executivos, em formação ou não, subsídios que visassem à efetiva integração do elemento humano na organização.

Considera WICKESBERG que para compreender o processo de organizar é imprescindível que se conheça a) as relações existentes na estrutura da organização; b) o processo de delegação; c) o conceito de

autoridade, o poder e influência exercidos por indivíduos e grupos. O autor não dedica capítulo específico para as relações existentes na estrutura da organização, isto porque, êste relacionamento é, a rigor, a tônica em cada página de sua obra.

Quanto ao processo de delegação encontramos a afirmação de que "a atribuição de tarefas especificadas da organização a subordinados e a concessão, a uma ou mais pessoas, da autoridade necessária para dirigirem satisfatòriamente as atividades e deveres assim distribuídos", constitui um dos aspectos de maior relevância e que exige do executivo um grau elevado de responsabilidade na delegação de tarefas administrativas. Contudo, adverte que é necessário atentar para o volume e complexidade das tarefas. Muitas vêzes, o executivo é forçado a redelegar, ou seja, redefinir deveres e atribuições porque não atendeu a princípios fundamentais na análise do volume de trabalho e na complexidade do mesmo. Não é suficiente ao executivo delegar pura e simplesmente. Concordamos com o autor e vamos um pouco mais longe: não é racionalizante o executivo reduzir sua carga de trabalho sem procurar analisar as características individuais de cada elemento que venha a receber novas tarefas. O importante é o executivo compreender a gradação do volume e da complexidade das tarefas e, sobretudo, adequá-las a cada um de seus subordinados. E isto, WICKESBERG, explica com clareza e objetividade.

A autoridade é o terceiro prisma que o autor enfoca no estudo sôbre o processo de organizar. Após a utilização de vários conceitos sôbre a autoridade o autor afirma que "autoridade e delegação formam, em conjunto, a estrutura em que se constrói a armação da organização formal". Daí a assertiva final de que "a autoridade é o ingrediente fundamental na determinação do verdadeiro conjunto de relações na estrutura em funcionamento na organização".

Tomando por base a definição de que a estrutura da organização é uma resultante dos processos de delegação e autoridade, WICKESBERG encerra sua obra com uma contribuição sôbre o desenvolvimento da estrutura da organização. Entretanto, não pára aí a contribuição de WICKESBERG. CHESTER I. BARNARD, JAMES D. MOONEY, HAROLD S. LEAVITT e outros, surgem em *Administração Organizada* através de uma coleção de textos que o autor selecionou para que houvesse por parte do leitor u'a melhor compreensão de seu trabalho.

LUIS CÉSAR GONÇALVES DE ARAÚJO