

GRUPOS INFORMAIS NO CONTEXTO DE UMA BIBLIOTECA UNIVERSITÁRIA*

Liceia Cianca Fortes

RESUMO

A pesquisa busca ampliar o conhecimento sobre a estrutura de grupos informais presentes na estrutura administrativa de uma biblioteca universitária. Utiliza uma das técnicas da Sociometria como método de investigação. Nos resultados, observou-se a predominância de grupos de 2 a 6 elementos, com escolhas valorizadas entre 1 a 5 pontos. As escolhas recíprocas aconteceram em número moderado e a maioria apresentou escolhas mútuas de baixa intensidade. Analisando área por área, detecta-se a presença de baixa coesão grupal.

Palavras-chave: Grupos; Grupos informais; Biblioteca universitária; Sociometria.

Introdução

Define-se como organização informal o conjunto de indivíduos, chamados na literatura de *grupos informais* (Chiavenato, 1982; Glen, 1983; Cury, 1990; Schein, 1982; Kolasa, 1978; Robbins, 1981), dada a sua relativa independência em relação à estrutura formal da organização, ao não aparecerem no organograma ou em outro qualquer documento formal. Suas relações não são prescritas pela organização formal.

Vários estudos já têm abordado especificamente o tema grupo informal (Baker, 1981; Muti, 1968; Polsky, 1978; Tichy, 1973; Wilson, 1978, entre outros), cujas pesquisas são oriundas da Psicologia Social e Industrial, da Sociologia, da Antropologia, da Administração e da Comunicação; no entanto, são poucas as investigações empíricas de domínio e essas efetuadas dentro do quadro de organizações são raríssimas (Cobb apud Savoie, 1993, p.79). Não foram encontradas pesquisas sobre grupos informais em bibliotecas ou outros Sistemas de Informação que possibilitassem ampliar o conhecimento sobre a estrutura de grupos.

*Extraído da dissertação de mestrado em Biblioteconomia, aprovada pela PUCAMP, sob a orientação da Profª Drª Solange Puntel Mostafa e Profª Drª Geraldina Porto Witter.

O objetivo do presente trabalho é o de investigar a organização informal, ou seja, os diferentes grupos informais presentes na estrutura administrativa de uma biblioteca universitária.

O surgimento e o comportamento do grupo é, de certa forma, fruto da ação de fatores presentes em seu ambiente. Assim, na biblioteca, a tecnologia disponível, o estilo de direção, as políticas e o procedimentos oficiais da organização, especialmente aqueles ligados à direção de recursos humanos, a estrutura formal da organização, as organizações sindicais que operam no ambiente e são ativas dentro da biblioteca, bem como a estrutura e a cultura da sociedade circundante, configuram-se como meios facilitadores para o surgimento de grupos informais, visto que desses fatores implicam interações, sejam elas amistosas ou conflitivas.

O sucesso de qualquer gestão é descobrir os fatores limitantes que emperram a administração. Assim, a biblioteca universitária, como parte de uma organização complexa, que é a universidade, constitui um desafio, visto o desenvolvimento de diferentes grupos, dentre eles, os *grupos informais*, os quais constituem uma tendência que independe da função ou objetivos da organização, conforme observação de Müller (1993, p.141).

Grupos formais e informais

Grupos formais são os que tiveram a sua criação a partir da necessidade racional da organização de possuir uma determinada quantidade de pessoas para desempenhar tarefas formais específicas. Essa condição faz com que se relacionem profissionalmente. Esse grupo se caracteriza pelo caráter de suas relações em direção a um objetivo, independe do prazer da companhia um dos outros. Tais grupos possuem regras claramente delimitadas para o seu funcionamento e são dotados de estabilidade, permanência e estrutura definidas. Quanto à temporalidade podem ter uma existência temporal (uma comissão de sindicância), duradoura (diretorias, conselhos deliberativos) ou permanente, quando não é prevista nem suposta a sua desintegração.

Nos grupos formais de trabalho, o enfoque está voltado para a tarefa. Importa para o indivíduo que as pessoas que o rodeiam entendam-se com ele satisfatoriamente, no que concerne ao trabalho em conjunto.

Os grupos informais são aqueles que surgem mediante a necessidade dos seres humanos de se relacionarem naturalmente uns com os outros e a partir da combinação de fatores formais, como a localização física das pessoas, natureza do trabalho e horários. O desenvolvimento de vários contatos informais entre seus membros contribui na sua formação.

Para Blau e Scott (1979, p.69), todas as relações sociais, todos os contatos entre pessoas e os valores de crenças correspondentes, que não foram previamente definidos pela organização formal, são pertinentes ao grupo informal. Assim, as relações são as mais variadas possíveis, pois incluem a amizade, a inimizade, a simpatia e antipatia, o conflito e a cooperação, a busca de identidade e projeção, a agressão, a vaidade, a inveja, a liderança e a subordinação, todas baseadas em valores e crenças que são compartilhadas pelos membros do grupo. Possuem, então, como característica, além do caráter oposto ao formal, um sistema de interações que ocorre casual e espontaneamente.

Nos grupos informais, o enfoque está voltado para o inter-relacionamento pessoal. Interessa aos membros dos grupos que os indivíduos apreciem-se mutuamente em condições informais, não importando se na situação de trabalho determinado indivíduo é o chefe. Assim, ao entrar em contato com uma pessoa dentro de uma organização, estabelece-se uma forma de interação, que pode vir a ter o seu caráter formal ou informal.

Desta forma, um mesmo indivíduo pode, ao mesmo tempo, pertencer a um grupo formal e informal, dependendo das interações que ocorrem durante o convívio, dos motivos que os fazem estarem juntos. Ao ocorrer o relacionamento, o que os une é unicamente o atingimento de um objetivo, o trabalho, então, é essencialmente formal. Se, no entanto, o que os une é apenas o prazer de estarem juntos, apesar do trabalho, então é essencialmente informal.

Os grupos informais não são requeridos, nem controlados pela organização. Em virtude disso, eles são variáveis, dinâmicos e mudam a sua direção rapidamente, consoante com os critérios estruturais da organização informal. Um grupo informal emerge dentro de uma organização quando ocorre identificação de conduta e interesses comuns entre os indivíduos. Bernardes (1982, p.17) argumenta que uma organização é *uma microsociedade estruturada, onde as pessoas aprendem a agir de maneiras peculiares e onde seus participantes tendem a desenvolver sentimentos de identificação.*

Em relação à proliferação, existe uma tendência de surgirem vários grupos informais numa organização formal, mesmo que contra os princípios desta, dados os fatores que levam ao aparecimento dos próprios grupos: relacionamento obrigatório de pessoas entre si e a natural vontade de interagir. No que diz respeito ao tamanho, apesar de existirem grupos informais relativamente grandes, tanto na sociedade maior como na organização, geralmente ele é interpretado como de curta extensão.

A distinção dentro dos grupos, entre formais e informais, é realizada para melhor observá-los analiticamente. Os grupos informais nem sempre são antifuncionais na organização, conforme salienta Robbins (1981, p.317): *é possível que o excesso de pendência do funcionamento de grupos possa ser prejudicial para a consecução dos*

objetivos da organização, e portanto os grupos informais podem trazer benefícios claros [à medida que] podem aliviar deficiências da estrutura formal, especialmente vazios de comunicação. Os grupos informais podem criar satisfação social e quando apóiam as finalidades da organização podem ser valiosos em regular o comportamento de seus membros no sentido daquilo que é desejado pela administração da organização.

Mas, se de um lado, pesquisas confirmam a importância, as vantagens e a necessidade de se estudar os grupos informais (Fernandes, 1991; Cabral, 1984; Hussein, 1984; Luz, 1992; Müller, 1993; Chiavenato, 1985 entre outros); de outro, a prática parece demonstrar que os administradores não reconhecem a existência e o potencial de tais grupos.

Muitos dos valores do indivíduo e regras de comportamento social são determinados pelo fato de os indivíduos pertencerem a uma variedade de grupos informais, uma vez que eles apresentam em miniatura, aspectos societários, como por exemplo, divisão de trabalho, um código de ética, um governo, meios de troca, postos de prestígio, ideologias, mitos e práticas religiosas (Mills, 1970, p.13).

Conhecer a estrutura dos grupos conduz o administrador a entender as normas, os papéis e outros atributos dos indivíduos para mais facilmente prever os esquemas de comportamento em comitês, organização de projetos, grupos-tarefa, bem como indicar as necessidades de treinamento, os obstáculos que impedem o avanço e o progresso de suas organizações e justificar ações corretivas.

Objetivos

Foi definido como objetivo geral da pesquisa: ampliar o conhecimento sobre a estrutura de grupo, caracterizando e categorizando os grupos informais que compõem a estrutura administrativa de uma biblioteca universitária. Para viabilizar a pesquisa foram estipulados os objetivos específicos discriminados a seguir: a) identificar os grupos informais dentro da estrutura formal da biblioteca em estudo; b) levantar a posição dos grupos dentro de cada área de atividade; c) verificar a posição dos componentes de cada grupo informal em relação aos demais grupos informais; d) detectar as características que diferenciam os grupos informais entre si.

Método

Em função do campo de interesse do presente estudo, o delineamento escolhido foi a pesquisa descritiva, usando-se como instrumento metodológico o teste sociométrico (Moreno, 1972). A investigação foi realizada na Biblioteca Central da Universidade Estadual de Londrina — BC/UEL.

A população consistiu no quadro geral de pessoal, formado por 86 funcionários, representados por profissionais, para profissionais e pessoal de apoio ou serviços gerais, como operadores de copiadora, porteiros, assistentes e técnicos administrativos, secretário. Por razões metodológicas, trabalhou-se com uma população de 63 sujeitos, representando 72,41% da população total.

O instrumento de coleta de dados foi um questionário sociométrico, construído de acordo com as exigências que caracterizam o teste sociométrico, quais sejam: o estabelecimento de critérios de escolhas; a limitação de número de indicações e o uso de níveis de preferência para cada escolha.

A aplicação do teste foi coletiva, com grupos de no máximo 14 indivíduos simultaneamente. Cada sujeito respondeu um questionário distribuído de acordo com o número de identificação aleatório previamente estipulado.

Resultados

Os dados colhidos no teste sociométrico foram sistematizados em matrizes sociométricas, com o objetivo de tornar explícito o comportamento de cada fator pesquisado fez-se o agrupamento dos dados primitivos retirados das sociomatrizes por freqüência, reunindo-os em intervalos de classes e transformando-os em freqüências percentuais.

A leitura dos indicadores sobre uma mesma escala percentual permitiu o lançamento do comportamento de cada fator para efeitos de comparação. Em conseqüência, foram desenvolvidas comparações em relação à estruturabilidade, nos aspectos: tamanho dos grupos, valorização dos indivíduos nos grupos, coesão grupal a partir da leitura das reciprocidades.

Considerando que todas as questões do instrumento de coleta de dados permitem a comparação dos fenômenos anunciados, porém analisados sob quatro perspectivas diferentes, foram criadas as categorias *atração*, que corresponde às escolhas positivas; *rejeição*, correspondente às rejeições recebidas; *atração percebida* e *rejeição percebida*, que compreendem a percepção de escolhas ou rejeições. Enquadrando-se nestas categorias estão as questões do questionário que, por sua vez, representam diferentes áreas. Visando elucidar a compreensão do significado de cada área, operacionalizaram-se as expressões que elas representam a partir da descrição apresentada no Quadro 1.

Uma vez operacionalizadas as áreas dentro de cada categoria, passou-se a descrevê-las e analisá-las segundo as variáveis já mencionadas.

Quadro 1 - Descrição das áreas distribuídas por categorias

Categorias	Áreas	Número da Questão
Atração	Afinidade para o trabalho - indica o agrupamento de pessoas que têm atração para trabalharem juntas	1
	Intenção - indica as pessoas que têm atração para trabalharem com aquelas com as quais já trabalham ou outras diferentes	3
	Cooperação - indica as pessoas escolhidas para trabalharem juntas numa atividade que exige esforços de cooperação	6
	Afeição - respostas emitidas pelos sujeitos que, se transferidos para outro setor, levariam consigo seu colega de trabalho	7
	Admiração - indivíduo que admira o outro, dada a competência que este apresenta, independentemente do trabalho que desenvolve	8
	Dificuldades no trabalho - com quem o indivíduo consegue falar das duas dificuldades do trabalho	9
	Problemas pessoais - com quem o indivíduo consegue partilhar seus problemas pessoais	10
	Atividades sociais - quais colegas de trabalho o indivíduo convidaria para eventos sociais em sua casa	11
	Simpatia mútua - indivíduos que se sentem atraídos mutuamente e trabalhando em setores diferentes, gostariam de ser visitados nos seus locais de trabalho	10
	Estudos - indivíduos que se reúnem em grupos para estudar ou discutir assuntos de interesse particular ou comuns	13
	Lazer - indicação de quais colegas são preferidos para atividades de lazer	14

Continuação

Categorias	Áreas	Número da Questão
Atração	Acatamento de Sugestões - de quem o indivíduo acata sugestões sobre assuntos de trabalho	15
	Esportes - com quais pessoas do trabalho o indivíduo pratica algum esporte	16
Rejeição	Ausência de Afinidade - indica o agrupamento de pessoas que são rejeitadas pelos outros	2
Percepção Positiva	Escolha Percebida - indica as pessoas que se julgam escolhidas por outras para trabalharem juntas	4
Percepção Negativa	Rejeição Percebida - indica as pessoas que se julgam rejeitadas pelas outras	5

Tamanho dos grupos

Para verificar a estruturabilidade dos grupos em termos de volume, objetivando discerni-los e compará-los em relação ao tamanho, elaborou-se a tabela 1, a partir do conjunto de eleições que cada indivíduo recebeu em cada uma das 13 questões pertencentes à categoria *atração*.

Analisando a tabela, observa-se a predominância de grupos compostos de 3 a 6 elementos na maioria das áreas, sendo que a área *Cooperação* mostra a maior concentração de grupos nessa faixa de tamanho. Por outro lado, a área *Afeição* revela o menor índice de todas as áreas. Vale lembrar que o enunciado da pergunta que gerou a área *afeição* trata-se do relacionamento que diz respeito à mudança de setor de trabalho.

A segunda dimensão grupal é formada pelos indivíduos que compõem grupos de 2 elementos. Nota-se nesta classe que as áreas *Problemas Pessoais* e *Esportes* apresentam percentuais de 47,61% e 50,00% respectivamente, tais percentuais são idênticos nos dois tamanhos de grupos já citados.

Na área *Problemas Pessoais* encontrou-se uma concentração bipartida de grupos com 2 e 3 a 6 elementos. A área *Estudos* foi a que apresentou a maior concentração de grupos com 2 funcionários.

Na faixa de 7 a 10 sujeitos por grupo, a área *Afeição* foi a que apresentou maior índice percentual, concentrando a existência de 11 grupos com essa dimensão. Em outro extremo, encontram-se as áreas *Cooperação* e *Lazer* com apenas 1 grupo cada.

Nas demais áreas desse intervalo de classe, há uma variação em torno de 2 a 7 grupos com 7 a 10 funcionários cada.

Não são comuns grupos constituídos por mais de 11 elementos na grande maioria das áreas. Apenas a área *Admiração* apresentou índices nos três intervalos de classe que compreendem 11 a 14, 15 a 18 e 19 a 22 sujeitos, porém com baixa concentração grupal.

Buscou-se também analisar a estruturabilidade dos grupos em relação ao tamanho, nas áreas de *Ausência de Afinidade*, *Escolha Percebida* e *Rejeição Percebida*, que compreendem as categorias *Rejeição*, *Percepção Positiva* e *Percepção Negativa* (tabela 2), com a finalidade de observar como se dá o agrupamento daqueles que são rejeitados pelos outros e daqueles que se julgam escolhidos ou se julgam rejeitados. Nessas categorias trabalhou-se com o conjunto de rejeições que recebeu cada indivíduo e os conjuntos de impressão de eleições e de rejeições respectivamente.

Tal como ocorreu nas diversas áreas da categoria *Atração*, analisada anteriormente, os dados demonstrados na tabela 2 também revelam a predominância de grupos de 3 a 6 funcionários, com maior concentração na área *Rejeição Percebida*. A área *Escolha Percebida* também apresentou uma concentração grupal significativa, nesse tamanho de grupo (3 a 6 elementos).

Tabela 1 - Tamanho dos grupos informais da categoria atração, por área de atividade

Áreas		Número de Sujeitos nos Grupos						Total
		2	3 - 6	7 - 10	11 - 14	15 - 18	19 - 22	
Afinidade no Trabalho	F	13	25	4	-	-	-	42
	%	30,95	59,52	9,52	-	-	-	99,99
Intenção	F	12	23	4	1	-	-	40
	%	30,0	57,50	10,00	2,50	-	-	100,0
Cooperação	F	11	27	1	-	-	-	39
	%	28,20	69,20	2,56	-	-	-	99,99
Afeição	F	15	10	11	5	-	-	41
	%	36,58	24,39	26,82	12,19	-	-	99,98
Admiração	F	4	7	2	4	1	1	19
	%	21,05	36,84	10,52	21,05	5,26	5,26	99,98
Dificuldades de Trabalho	F	13	19	4	1	-	-	37
	%	35,13	51,35	10,81	2,70	-	-	99,99
Problemas Pessoais	F	20	20	2	-	-	-	42
	%	47,61	47,61	4,76	-	-	-	99,98
Atividades Sociais	F	12	27	3	-	-	-	42
	%	28,57	64,28	7,14	-	-	-	99,99
Simpatia Mútua	F	9	20	7	-	-	-	36
	%	25,00	55,55	19,44	-	-	-	99,99
Estudos	F	7	3	-	-	-	-	10
	%	70,00	30,00	-	-	-	-	100,0
Lazer	F	9	16	1	-	-	-	26
	%	34,61	61,53	3,84	-	-	-	99,98
Acatamento de Sugetões	F	13	8	5	3	-	-	29
	%	44,82	27,58	17,24	10,34	-	-	99,98
Esportes	F	6	6	-	-	-	-	12
	%	50,00	50,00	-	-	-	-	100,0
X^2_o		53,98	52,78	49,60	CI	CI	CI	62,00
X^2_c		21,00	21,00	18,30				21,00
n.g.l.		12	12	10				12

CI = Cálculo Impossível

Também é relevante a incidência de grupos com 2 elementos. Os dados apontam que a prevalência de grupos nesta dimensão acontece na área *Escolha Percebida*. Contrariamente, a área de

Rejeição Percebida apresentou um menor índice, correspondendo também ao menor percentual da classe grupos com 2 sujeitos.

No intervalo de 7 a 10 indivíduos, as áreas *Rejeição Percebida* e *Ausência de Afinidade* foram as que apresentaram os maiores índices. A ocorrência de grupos acima de 11 elementos também não é comum nestas três áreas pesquisadas, pois apresentam índices nulos ou de baixa representatividade.

Tabela 2 - Tamanho dos grupos informais, nas áreas: ausência de afinidade, escolha percebida e rejeição percebida

Áreas		Número de Sujeitos					Total
		2	3 - 6	7 - 10	11 - 14	15 - 18	
Ausência de Afinidade	F	8	13	4	1	1	27
	%	29,62	48,14	14,81	3,70	3,70-	99,97
Escolha Percebida	F	16	21	2	-	-	39
	%	41,02	53,84	5,12	-	-	99,98
Rejeição Percebida	F	7	18	5	-	1	31
	%	22,58	58,06	16,12	-	3,22	99,99
X^2_o		5,86	0,95	6,16	CI	CI	2,34
X^2_c		5,99	5,99	5,99			5,99
n.g.l.		2	2	2			2

CI = Cálculo Impossível

Valorização ou prestígio dos grupos

A estruturabilidade dos grupos também pode ser observada, tendo-se como parâmetros de análise o grau de intensidade manifestado pelos indivíduos ao proceder suas escolhas. Neste intento, elaborou-se a tabela 3, cujas frequências do conjunto de eleições que cada indivíduo recebeu foram acrescidas do valor das escolhas. Na classe O, estão os indivíduos que não receberam nenhuma pontuação, quais sejam as pessoas que compõem os grupos dos indiferentes.

Analizando-se os dados apresentados, percebe-se que a distribuição dos escores computados à classe O pontos aponta, de certo modo, um comportamento ou uma reação de indiferença muito marcante, visto que em todas as áreas, a concentração de indivíduos foi significativa, destacando-se as áreas *Esportes e Estudos*.

Por sua vez, ao serem questionados *com quem conseguem falar das suas dificuldades no trabalho*, embora os dados revelem ainda a existência de um índice significativo de pessoas indiferentes, esses se apresentam em menor escala em relação às demais áreas.

Observando os demais dados da tabela 3, a distribuição evidencia a unanimidade de sujeitos no intervalo de 1 a 5 pontos, sendo que as áreas *Problemas Pessoais e Dificuldades de Trabalho* apresentaram as duas maiores concentrações. A área *Esportes*, nesse intervalo de classe, apresentou o menor índice de concentração, representado por 19 sujeitos. As demais áreas revelam percentuais significativos e semelhantes.

No intervalo 6 a 10 pontos, observando-se os escores computados, constata-se que a área *Cooperação* indica ser a área na qual os indivíduos mais valorizam ou prestigiam seus colegas. As áreas *Afinidade no Trabalho e Atividades Sociais* também apresentaram índices significantes, nessa faixa de pontos valorizados. As áreas *Estudos, Admiração e Esportes* representam o outro extremo, ou seja, baixa concentração de indivíduos nesta faixa de valorização.

Tabela 3 - Valorização ou prestígio dos indivíduos nos grupos informais da categoria atração, por classe de pontuação

Áreas		Classe de Pontos									TOTAL
		0	1-5	6-10	11-15	16-20	21-25	26-30	31-35	36-40	
Afinidade no Trabalho	F	11	24	19	6	3	-	-	-	-	63
	%	17,46	38,09	30,15	9,52	4,76	-	-	-	-	99,98
Intenção	F	12	29	13	5	2	1	1	-	-	63
	%	19,04	46,03	20,63	7,93	3,17	1,58	1,58	-	-	99,96
Cooperação	F	9	26	20	7	1	-	-	-	-	63
	%	14,28	41,26	31,74	11,11	1,58	-	-	-	-	99,97
Afeição	F	10	28	18	3	4	-	-	-	-	63
	%	15,87	44,44	28,57	4,76	6,34	-	-	-	-	99,98
Admiração	F	29	20	5	1	1	3	2	1	1	63
	%	46,03	31,74	7,93	1,50	1,58	4,76	3,17	1,58	1,58	99,95
Dificuldades de Trabalho	F	8	30	16	5	3	1	-	-	-	63
	%	12,69	47,61	25,39	7,93	4,76	1,58	-	-	-	99,96
Problemas Pessoais	F	9	32	15	7	-	-	-	-	-	63
	%	14,28	50,79	23,80	11,11	-	-	-	-	-	99,98
Atividades Sociais	F	9	26	19	6	3	-	-	-	-	63
	%	14,28	41,26	30,15	9,52	4,76	-	-	-	-	99,97
Simpatia Mútua	F	17	20	14	10	2	-	-	-	-	63
	%	26,80	31,74	22,22	15,87	3,17	-	-	-	-	99,98
Estudos	F	32	27	4	-	-	-	-	-	-	63
	%	50,79	42,85	6,34	-	-	-	-	-	-	99,98
Lazer	F	21	27	12	2	1	-	-	-	-	63
	%	33,33	42,85	19,04	3,17	1,58	-	-	-	-	99,97
Acatamento de Sugestões	F	20	27	9	-	2	2	3	-	-	63
	%	31,74	42,85	14,28	-	3,17	3,17	4,76	-	-	99,97
Esportes	F	38	19	6	-	-	-	-	-	-	63
	%	60,31	30,15	9,52	-	-	-	-	-	-	99,98
χ^2_0		113,83	11,80	45,13	20,84	Cl	Cl	Cl	Cl	Cl	
χ^2_c		21,00	21,00	21,00	19,00						
n.g.l.		12	12	12	9						

Cl = Cálculo impossível

Na classe 11 a 15 pontos chama a atenção a área *Simpatia Mútua*, com índice bastante significativo para a faixa de pontos evidenciando, ao que parece, que os indivíduos, ao manifestarem a sua afetividade em relação aos demais colegas, o fazem de modo mais intenso.

No cômputo geral dos dados ficou constatado que os demais intervalos de classe que compreendem a valorização de 16 a 40 pontos, o número de elementos diminui significativamente, embora haja índices de representação em todos os intervalos de classe.

No que tange, ainda, à estrutura dos grupos tendo como objeto de análise o grau de intensidade, buscou-se, também, identificar a valorização dos sujeitos em relação às áreas *Ausência de Afinidade*, *Escolha Percebida* e *Rejeição Percebida*, pertencentes às categorias *Rejeição*, *Percepção Positiva* e *Percepção Negativa*, elaborando-se a tabela 4.

Tabela 4 - Valorização ou prestígio dos indivíduos nos grupos informais, por classe de pontuação, nas áreas: ausência de afinidade, escolha percebida e rejeição percebida

Classe de Pontos	Áreas						χ^2_0	χ^2_c	n.g.l
	Ausência de Afinidade		Escolha Percebida		Rejeição Percebida				
	F	%	F	%	F	%			
0	25	39,68	8	12,69	19	30,15	13,83	5,99	2
1 - 5	22	34,92	31	49,20	23	36,50	3,04	5,99	2
6 - 10	7	11,11	17	26,98	14	22,22	6,70	5,99	2
11 - 15	6	9,52	7	11,11	5	7,93	0,55	5,99	2
16 - 20	1	1,58	-	-	1	1,58	CI	CI	
21 - 25	1	1,58	-	-	-	-	CI	CI	
26 - 30	-	-	-	-	-	-	-	-	
31 - 35	-	-	-	-	-	-	-	-	
36 - 40	-	-	-	-	1	1,58	CI	CI	
41 - 45	-	-	-	-	-	-	-	-	
46 - 50	1	1,58	-	-	-	-	CI	CI	
TOTAL	63	99,97	63	99,98	63	99,96			

CI = Cálculo impossível

Trabalhou-se com índices do conjunto de rejeições, do conjunto dos que se julgam escolhidos e do conjunto dos que se julgam rejeitados, acrescidos do valor das escolhas de acordo com a intensidade de 1 a 3.

Consoante aos dados, observa-se a predominância de sujeitos cujo prestígio está demonstrado entre 1 a 5 pontos, apontando-se uma maior incidência na área *Escolha Percebida*. É também significativo o número de indivíduos que não receberam nenhuma escolha, pois como se observa na área *Ausência de Afinidade*, 25 pessoas concentradas na classe O, a dos rejeitados, e outras 19 pessoas percebem-se rejeitadas.

A maior concentração de sujeitos também recaiu na área *Escolha Percebida*, nas faixas de pontuação de 6 a 10 e de 11 a 15. Nos demais intervalos de classe, os índices são nulos ou insignificantes, porém ressalta-se a classe 46 a 50 pontos, a que representa o mais alto grau de rejeição validada, a presença de um indivíduo. Dada a intensidade do grau de rejeição apresentada por esse indivíduo, parece haver a presença de antagonismos marcantes que podem ter anulado os vínculos de sentimentos amistosos.

Coesão grupal

A leitura das reciprocidades nas escolhas permite compreender a estrutura dos grupos sob o ponto de vista da coesão grupal. A tabela 5 reúne os sujeitos segundo a intensidade das escolhas, na categoria *atração*, possibilitando analisar a variável coesão para cada grupo de indivíduos.

Para a organização da tabela, adotaram-se as freqüências obtidas do conjunto de eleições mútuas, distribuindo-as em classes segundo as intensidades, iniciando-se pela classe O, em que se computaram os sujeitos que não apresentavam nenhuma escolha recíproca, vindo após as classes de valores de menor para maior intensidades.

A principal diferença observada na tabela 5, merecendo ser destacada, encontra-se no total de sujeitos que manifestaram suas escolhas. As áreas *Estudos e Esportes* apresentaram os menores escores de sujeitos que expressaram escolhas, 18 e 24 respectivamente, parecendo confirmar as observações feitas anteriormente, ao analisar o tamanho dos grupos e a valorização dos indivíduos nos grupos.

Na área *Lazer*, a maioria efetuou escolhas, mas ao analisá-las juntamente com as áreas *Estudos e Esportes*, comparando-as com as demais da categoria em questão, pode-se inferir que os grupos informais da biblioteca em estudo parecem não extrapolar a localização física das pessoas, a natureza do trabalho e horários, pois a convivência social, ao que parece, se resume no ambiente de trabalho.

Analisando os dados computados na classe O, percebe-se que em todas as áreas, houve um número significativo de sujeitos que não apresentaram nenhuma escolha recíproca, cuja maior concentração de indivíduos nesta condição se deu na área de *Admiração*. Também foi significativa essa ocorrência nas áreas *Intenção*, *Simpatia Mútua* e *Acatamento de Sugestões*. Tais constatações parecem indicar baixa coesão grupal.

A área *Problemas Pessoais* exemplifica o outro lado da situação. Nesta área a maioria dos sujeitos teve escolhas recíprocas, em diversas intensidades. Por esta óptica, parece haver uma forte coesão grupal.

Tabela 5 - Escolhas recíprocas dos grupos informais na categoria atração, por intensidade de escolhas

Áreas		Intensidade de Escolhas*									TOTAL
		0	0-1	0-2	0-3	1-0	1-1	1-2	2-0	2-1	
Afinidade no Trabalho	F	19	12	2	-	15	11	3	1	-	63
	%	30,15	19,04	3,17	-	23,80	17,46	4,76	1,58	-	99,96
Intenção	F	45	9	-	-	4	4	-	1	-	63
	%	71,42	14,28	-	-	6,34	6,34	-	1,58	-	99,96
Cooperação	F	34	12	1	-	3	11	1	-	-	62
	%	54,83	19,35	1,61	-	4,83	17,74	1,61	-	-	99,97
Afeição	F	26	10	2	1	11	11	-	-	-	61
	%	42,62	16,39	3,27	1,63	18,03	18,03	-	-	-	99,97
Admiração	F	57	4	1	-	-	-	-	-	-	62
	%	91,93	6,45	1,61	-	-	-	-	-	-	99,99
Dificuldades de Trabalho	F	25	12	4	-	11	7	2	-	1	62
	%	40,32	19,35	6,45	-	17,74	11,29	3,22	-	-	99,98
Problemas Pessoais	F	16	8	2	-	23	6	1	3	1	60
	%	26,66	13,33	3,33	-	38,83	10,00	1,66	5,00	1,66	99,98
Atividades Sociais	F	28	10	1	1	12	8	1	2	-	63
	%	44,44	15,87	1,58	1,58	19,04	12,69	1,58	3,17	-	99,95
Simpatia Mútua	F	44	7	1	-	4	2	1	-	1	60
	%	73,33	11,66	1,66	-	6,66	3,33	1,66	-	1,66	99,96
Estudos	F	13	3	-	-	1	1	-	-	-	18
	%	72,22	16,66	-	-	5,55	5,55	-	-	-	99,98
Lazer	F	17	5	1	-	13	3	-	1	-	40
	%	42,50	12,50	2,50	-	32,50	7,50	-	2,50	-	100,0
Acatamento de Sugestões	F	44	5	1	-	9	1	-	-	-	60
	%	73,33	8,33	1,66	-	15,00	1,66	-	-	-	99,98
Esportes	F	12	1	-	-	5	5	-	1	-	24
	%	50,00	4,16	-	-	20,83	20,83	-	4,16	-	99,98
χ^2_0		84,60	23,01	Cl	Cl	73,48	41,87	Cl	Cl	Cl	55,20
χ^2_c		21,00	21,00			19,70	19,70				21,00
n.g.l.		12	12			11	11				12

Cl = Cálculo impossível

*Intensidade: 0 - 1 = Uma fraca; 0 - 2 = Duas fracas; 0 - 3 = Três fracas; 1 - 0 = Uma forte; 1 - 1 = Uma forte e Uma fraca; 1 - 2 = Uma forte e Duas fracas; 2 - 0 = Duas fortes; 2 - 1 = Duas fortes e Uma fraca.

Considerando a intensidade das escolhas, observam-se na classe representada pela intensidade 0 - 1 as áreas *Afinidade no Trabalho, Cooperação e Dificuldades de Trabalho* que foram as que apresentaram o maior número de sujeitos com escolhas recíprocas de baixa intensidade (numa escala de 0 - 1 a 0 - 3), em torno de 19 pontos percentuais cada uma. Nestas áreas, pode-se dizer que existe coesão grupal, porém de baixa intensidade.

Outras duas áreas — *Afeição e Atividades Sociais* — concentraram um número significativo de sujeitos com reciprocidade de baixa intensidade, ambas com 10 indivíduos cada. Provavelmente, os indivíduos reunidos nessa classe intervalar (0 - 1) e nas duas subseqüentes (0 - 2 e 0 - 3) constituam os subgrupos de pouca polarização, isto é, de relações menos intensas dentro do grupo maior. Estas duas últimas classes (0 - 2 e 0 - 3) tiveram pouca ocorrência de sujeitos, e os índices de representação registram similitude entre si.

A maioria dos indivíduos que apresentaram escolhas recíprocas estão na faixa de intensidade 1 - 0. Os escores computados nesta classe permitem dizer que as relações de interação são mais intensas, embora ainda moderadas. Não obstante, algumas áreas comportam análises individuais e comparativas.

Conforme já observado, a área *Problemas Pessoais* teve sujeitos com escolhas recíprocas em quase todos níveis de intensidade, porém é nesta faixa (1 - 0) que está o maior índice, sendo este indicador também o maior em relação às demais áreas. As áreas *Lazer e Atividades Sociais*, neste intervalo, possuem o maior número de sujeitos com reciprocidade moderada, numa escala de 1 - 0 a 3 - 0 (13 e 12, respectivamente). Talvez esses resultados possam ser creditados pelo fato de essas duas áreas reunirem atividades diretamente envolvidas com os relacionamentos sociais facilitadores à maior interação, tais como passeios, encontros, confraternizações e outras similares.

Na coluna 1 - 1, três áreas — *Afinidade no Trabalho, Cooperação e Afeição* — apresentam índices percentuais próximos a 18 pontos, sobressaindo-se em relação às demais. Nos intervalos subseqüentes, foram poucas as incidências na maioria das áreas.

Tomando-se ainda como base as reciprocidades nas escolhas, procurou-se averiguar também a estrutura dos grupos, segundo a intensidade das escolhas, nas categorias *Rejeição, Percepção Positiva e Percepção Negativa*, referentes às áreas: *Ausência de Afinidade, Escolha Percebida e Rejeição Percebida*. Os dados estão arrolados na tabela 6, a qual foi organizada com as freqüências obtidas do conjunto de rejeições mútuas de cada indivíduo e do conjunto de indivíduos que se percebem escolhidos ou se percebem rejeitados mutuamente. Para distribuição das classes, adotaram-se os mesmos critérios descritos na tabela imediatamente anterior.

Pelos dados da tabela, observa-se que a maioria dos sujeitos não apresentou escolha recíproca em relação aos aspectos pesquisados, posto que a classe **O** concentra os maiores índices de distribuição dos sujeitos sob esta condição, aparecendo este aspecto de forma mais acentuada na área *Ausência de Afinidade*.

Conquanto estes resultados apresentem graus de congruência entre as três áreas, causa estranheza, todavia, o alto número de representantes na área *Escolha Percebida*, pois a questão no instrumento de coleta de dados buscava somente obter a percepção positiva dos indivíduos, portanto supõe-se que não está havendo a captação da atratividade entre os indivíduos. Nas outras duas áreas, acredita-se que isso tenha ocorrido devido à natureza das questões, as quais podem ter despertado atitudes de reserva, defesa ou preservação dos respondentes, como forma, talvez, de *encobrir* os focos de tensão.

Tabela 6 - Escolhas recíprocas dos grupos informais, nas áreas: ausência de afinidade, escolha percebida e rejeição percebida, por intensidade de escolha

Áreas		Intensidade de Escolhas*							TOTAL
		0	0 - 1	0 - 2	0 - 3	1 - 0	1 - 1	2 - 0	
Ausência de Afinidade	F	49	4	-	-	4	2	-	59
	%	83,05	6,77	-	-	6,77	3,38	-	99,97
Escolha Percebida	F	39	7	1	-	8	1	1	57
	%	68,42	12,28	1,75	-	14,03	1,75	1,75	99,98
Rejeição Percebida	F	43	4	3	1	5	1	-	57
	%	75,43	7,01	5,26	1,75	8,77	1,75	-	99,97
χ^2_0		1,50	0,88	CI	CI	2,60	CI	CI	
χ^2_c		5,99	5,99			5,99			
n.g.l.		2	2			2			

*Intensidade: 0 - 1 = Uma fraca; 0 - 2 = Duas fracas; 0 - 3 = Três fracas; 1 - 0 = Uma forte; 1 - 1 = Uma forte e Uma fraca; 2 - 0 = Duas fortes. CI = Cálculo impossível

Constata-se, então, que a prevalência de indivíduos na classe **O** obviamente contribuiu para os índices menores nas classes subsequentes. Assim, nota-se que as reciprocidades aconteceram em maior parte nas classes 0 - 1 e 1 - 0. Portanto, são reciprocidades que podem ser qualificadas como moderada fraca ou moderada forte. Percebe-se que não houve escolhas recíprocas intensamente fracas, numa escala de 0 - 1 a 0 - 3 e, tampouco, fortes, numa escala de 1 - 0 a 3 - 0.

Considerações finais

Pela pesquisa realizada, a análise dos dados demonstrou a existência efetiva de grupos informais que atuam em relação à estrutura formal da Biblioteca Central da Universidade Estadual de Londrina. Isso ocorre devido ao desenvolvimento de um sistema de interação de interesses legítimos e personalizados entre os indivíduos, fenômeno típico da interação humana. Os participantes procuram integrar-se aos grupos informais por ser a ocasião de se comparecer socialmente e de aprender as normas informais de sua organização.

Já é tácito que a interação se faz pela convivência, sob as mesmas dependências e mesmas orientações, num rito quase tribal. Nos grupos informais, dada a própria natureza de sua organização, o clima de interação é mais fortalecido, pois advém do desempenho natural dos indivíduos, do sentimento de solidariedade, das idéias que se coordenam e se comunicam. A interação se desenvolve tendo por base os interesses com os quais os indivíduos estabelecem relações, e dificilmente com as convicções individuais de cada um. Os indivíduos escolhem suas relações dentro dos limites que lhes sejam acessíveis. A proximidade permite, sem nenhuma dúvida, o desenvolvimento das relações.

Há de considerar, no entanto, que o fato de as pessoas estarem agregadas socialmente num mesmo grupo não as torna iguais. Não se trata de harmonia, pois num grupo, como em qualquer agregado humano, existem conflitos e paixões; apenas esses conflitos se desenrolam num universo comum. Existem particularidades e por isso os estudamos.

Este estudo levantou características da estruturabilidade de um grupo de trabalhadores em ambiente de biblioteca. São grupos constituídos que têm a cooperação como atributo de destaque. Não poderia ser diferente, porque, atualmente, nas organizações em geral, importa muito mais a *performance* final do grupo, do que resultados individuais, quando o coletivo supera o singular em termos concretos de produtividade, organicidade e de efetividade.

Deve-se reconhecer, entretanto, que a ausência de um ambiente competitivo — a biblioteca pesquisada —, a cooperação não constitui a primeira condição para levar os grupos a realizarem tarefas que aparentemente exigiriam forte coesão grupal, como, por exemplo, praticar esportes ou estudar juntas.

O ambiente de biblioteca parece não favorecer a coesão grupal para essas atividades. Praticar esportes e estudar juntos são atividades que exigem sistematização. Na biblioteca onde a sistematização conduz cotidianamente à realização das tarefas individuais ou por equipes, parece redundante e repetitiva a aproximação de pessoas, com elevados níveis de coesão, para levar adiante o estudo em conjunto ou a prática de esportes.

O nível de cooperação apontado, apesar de alto, parece normal, tanto que não comporta *Admiração, Estudos, Acatamento de Sugestões e Esportes*. Cooperar-se sem admirar. Cooperar-se sem estudos sistemáticos. Cooperar-se sem acatar sugestões.

Os dados emergidos da investigação levam à conclusão de que os pesquisados cooperam mutuamente e se afeiçoam, mas não ao ponto de se admirarem com intensidade, favorecendo a valorização e, conseqüentemente, a coesão. Aparentemente, num ambiente bibliotecônico, a prática das tarefas é o resultado da somatória das capacidades intelectuais individuais, o que, por si só, inibe a coesão, pois para atingir os níveis superiores de conhecimentos de um outro elemento do grupo basta, em tese, preparar-se para isso. Em outros grupos, quando a força, mesma a física, é preponderante para obter resultados, a coesão — a somatória de forças — mostra-se mais presente.

Os grupos informais que se estabelecem em ambientes institucionais são apenas uma de várias formações experimentadas durante a vida da pessoa. O grupo familiar, grupos de brincadeiras para as crianças, os grupos de amizade, os grupos associativos no âmbito político, econômico, religioso e de outros setores da vida social do indivíduo dão segurança e proteção e competem diretamente com os grupos informais presentes nas estruturas das organizações, relativizando a sua importância e destaque para a formação completa do cidadão. Normal, nesses casos, é que o tempo ocupado pela organização social não suplante todas as demais atividades humanas necessárias para uma vida coerente com as várias exigências sociais. O grupo informal num ambiente institucionalizado, portanto, tem a função de aproximar todas as vivências externas ao ambiente de trabalho, humanizando as condições de suas práticas.

A pesquisa revelou ausência de valorização em algumas áreas, embora existam muitas formas de exprimir formalmente a valorização ou desvalorização de um grupo nas organizações. Normalmente isso ocorre por meio da interação de pessoa a pessoa. Assim, em algumas áreas acentuou-se a valorização, como por exemplo, em *Simpatia Mútua ou Intenção* para o trabalho conjunto. Por outro lado, não há valorização intensa para atividades de lazer. Denota a expressão ampla do termo: são grupos informais, mas restritos ao ambiente de trabalho.

Um grupo é, em primeiro lugar, constituído de indivíduos em relação uns com os outros. Supõe-se que os membros troquem qualquer coisa entre eles: amizade, cooperação, afeição, influência, no entanto, são manifestações nem sempre fáceis de serem captadas. Deste modo, um grupo não pode sempre dar provas de coesão, nem poderia sê-lo em todas as oportunidades. Naturalmente, observou-se em algumas áreas baixa coesão grupal, por exemplo em *Admiração, Intenção* para o trabalho conjunto, entre outras, mas não ao ponto de interferir na própria existência dos grupos.

De modo geral, concluiu-se que os grupos informais da BC/Uel são grupos pequenos, com *status* pouco valorizado, poucas mutualidades, sendo a maioria das escolhas recíprocas de baixa intensidade afetiva, indicando que os grupos possuem baixa coesão grupal.

Como os grupos são passíveis de mudanças à medida que há alterações nos sistemas normativos (finalidade partilhada, valores, normas) e comportamental (sentimentos, interesses, atividades) em função de novas relações interpessoais, recomenda-se:

- a) a realização de outros estudos que detectem as razões da baixa coesão grupal desses sujeitos, visto serem grupos altamente cooperantes;
- b) uma vez detectada a existência dos grupos informais e reconhecidos pela administração, coletar outras informações, como: quem pertence a que grupo informal; quais são os objetivos dos diferentes grupos e se estão em oposição aos objetivos da instituição;
- c) verificar as causas que levaram alguns indivíduos a serem rejeitados pelo grupo e procurar medidas corretivas para inseri-los no grupo.

Tais sugestões não têm o sentido de esgotar o assunto sobre a existência e a convivência com os grupos informais presentes na estrutura da BC/UJEL. Pretendem somente iniciar um processo de conhecimento mútuo que permita levar esse órgão da Universidade a cumprir da melhor forma possível os seus objetivos institucionais que, em última análise, consistem em prestar um bom atendimento aos seus usuários, cidadãos em meio a um processo formal de preparo profissional e para o exercício de sua própria cidadania.

A biblioteca precisa ser vista como um centro disseminador de conhecimentos e informações, e esse objetivo somente poderá ser alcançado se os funcionários, mesmo apoiados em alta tecnologia, souberem e quiserem bem atender aos usuários. A *performance* profissional correta depende de uma relação afetiva de cada um dos funcionários com os seus colegas e com o ambiente de trabalho, mesmo quando a administração espera somente a conformidade aos padrões estabelecidos com supridores de todas as necessidades individuais.

A cooperação que deve haver entre administração e grupos informais sobrepõe-se à conformidade ou à confrontação pela consciência dos objetivos organizacionais, tendo na compreensão o denominador para superar possíveis atritos. E os grupos informais podem ser aquele elemento diferenciador de posições que resulta em melhorias para todos os envoltimentos nesse processo de crescimento.

Referências Bibliográficas

- BAKER, H. Kent. Tapping into the power of informal groups. **Supervisory Management**, v.2, p.18-25, february 1981.
- BERNARDES, Cyro. **Sociologia aplicada à administração: o comportamento organizacional**. São Paulo: Atlas, 1982.
- BLAU, P. M. & SCOTT, W. R. **Organizações formais: uma abordagem comparativa**. São Paulo: Atlas, 1979.
- CABRAL, Ana Maria Resende. Participação e bibliotecas. **R. Esc. Bibliotecon.** UFMG, Belo Horizonte, v.13, n.1, p.77-99, mar. 1984.
- CHAMPION, D. J. **A sociologia das organizações**. São Paulo: Saraiva, 1985.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de empresas: uma abordagem contingencial**. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1982.

- _____. **Recursos humanos**. São Paulo: Atlas, 1985.
- CURY, Antônio. **Organização e métodos: perspectiva comportamental e abordagem contingencial**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1990.
- DUBIN, Robert. **Relações humanas na administração**. São Paulo: Atlas, 1972. V.2.
- GLEN, R. **Psicologia social das organizações**. Rio de Janeiro: Zahar, 1983.
- HUSSEIN, Raef T. Informal groups, leadership and productivity. **Leadership & Organization Development Journal**, v.10, n.1, p.9-16, 1991.
- KOLASA, B. J. **Ciência do comportamento na administração**. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, 1978.
- LUZ, Ramsés Antunes de. **Um estudo sobre o conflito: a correlação entre produtividade, coesão e conformidade às normas da CASAN**. Florianópolis, 1992. 153 p. Dissertação, Mestrado em Administração Pública., Centro Sócio-Econômico, Universidade Federal de Santa Catarina.
- MILLS, Theodore M. **Sociologia dos pequenos grupos**. São Paulo: Pioneira, 1970.
- MORENO, J. L. **Fundamentos de la sociometria**. 2.ed. Buenos Aires: Paidós, 1972.
- MÜLLER, Mary Stela. **A comunicação na administração de bibliotecas universitárias: estudo das práticas, procedimentos e/ou comportamentos comunicacionais interno em interface com a cultura organizacional da instituição biblioteca universitária**. São Paulo, 1993. 335 p. Tese, Doutorado, Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo.
- MUTI, Richard S. The informal group: what it is and how it can be controlled. **Personal Journal**, v.47, n.8, p.563-571, august 1968.
- POLSKY, Howard W. From cliques to factions: subgroups in organizations. **Social Work**, v.23, p.94-99, march 1978.
- ROBBINS, Stephan Paul. **O processo administrativo: integrando teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 1981.
- SAVOIE, André. Les groups informels dans les organisations: cadre général d'analyse. **Canadian Psychology**, v.34, n.1, p.79-97, jan. 1993.
- SCHEIN, E. H. **Psicologia organizacional**. Rio de Janeiro: Prentice-Hall do Brasil, 1982.
- TICHY, N. An analysis of clique formation and structure in organizations. **Administrative Science Quarterly**, v.18, p.194-208, 1973.
- WILSON, S. **Informal groups: an introduction**. Englewood Cliff, New Jersey: Prentice-Hall, 1978.

ABSTRACT

This research seeks to amplify the knowledge about the structure of informal groups present in the administrative structure of a university library. The subjects researched account for 71,41% of the general staff at the Main Library of the State University of Londrina — Paraná. This work made use of a sociometry technique as its investigation method. The results evidenced the predominance of groups from 2 to 6 elements, with valued choices between 1 to 5 points. The reciprocal choices occurred in a moderate number and the majority presented mutual choices of low intensity. From the analysis of each single area it was detected the presence of low cohesion groups.

Key words: Groups; Informal groups; University librarian; Sociometry.