

te oportunidade de fazer um confronto entre os sindicatos americanos e brasileiros podendo, assim, perceber tôda a gama de diferença no desenvolvimento, orientação e influência daquelas instituições nos dois países.

De acôrdo com o autor, os sindicatos americanos têm um impacto marcante sôbre os movimentos de salário a curto prazo em uma determinada emprêsa ou indústria, sôbre a estrutura interna de salários, o número de horas de trabalho e uma imensa área de itens não-monetários que são normalmente agrupados como “Condições de trabalho”.

Outra área muito bem desenvolvida é a da avaliação de mérito, que também mereceu uma análise retrospectiva muito cuidadosa. O autor inicia sua análise por volta de 1711, quando ROBERT OWEN, reformista socialista inglês, usou, pela primeira vez, um sistema rudimentar de classificação de pessoal. Dêste ponto em diante é mostrado e comentado o aperfeiçoamento da técnica e as novas idéias introduzidas antes e depois da Primeira Grande Guerra — que é considerada como um marco intermediário — até a fase atual de aperfeiçoamento. A preocupação do autor, no entanto, não se restringiu apenas à análise retrospectiva. Sua contribuição torna-se patente com o estudo escrupuloso que faz do momento presente e com a apresentação de soluções alternativas para os diferentes problemas. Percebe-se claramente tôda sua preocupação em dar ênfase ao assunto, pois êle diz: “quanto maior a possibilidade de variação individual na execução do trabalho, tanto maior a necessidade de avaliação de mérito”.

Em resumo, o professor L. LOVEJOY escreveu de maneira bastante inteligente e, mais importante ainda, fêz uma exposição muito prática da matéria.

“Wage and Salary Administration” é um livro que se recomenda a todos que, de uma maneira ou de outra, se interessam pela administração de salários.

ALREDEDOR DE LAS MAQUINAS-HERRAMIENTAS — Por Heinrich Gerling (Versión española por Carlos Sáenz de Magarola, Ingeniero Industrial, Editorial Reverté, S. A. Barcelona, Buenos Aires, México, 1957, 225 páginas, pts. 160,00, brochura, 1.<sup>a</sup> edição).

RUND UM DIE WERKZEUGMASCHINE — Por Heinrich Gerling (Georg Westermann Verlag Braunschweig, Berlin, Hamburg, München, Kiel, Darmstadt, 1960, 224 páginas, pts. 160,00, brochura, 1.<sup>a</sup> edição).

Sobre o autor nenhuma das duas publicações dá qualquer informação, a não ser que se trata de um "Fachvorsteher". Mas a clareza do texto, a perfeita concatenação de pensamentos e o uso de linguagem concisa demonstram que se trata de um professor capaz de expor um assunto técnico com excepcional facilidade, tendo tido como colaboradora ou inspiradora a editôra alemã Georg Westermann, que até hoje se caracterizou sempre por uma impressão perfeita. Protegidas por patente alemã (n.º 959.276), tanto a edição alemã quanto a espanhola estão impressas em 3 côres, de maneira nova, extremamente didática.

Este livro trata de tudo que acontece "ao redor das máquinas-ferramentas" e portanto estuda a máquina em si (1), o controle de qualidade (2) e os processos de fabricação (3). Para maior clareza, tôdas as páginas que tratam de (1) possuem no canto superior da página uma marca vermelha; as de (2) amarela e as de (3) azul. Isso permite localizar com facilidade o que se deseja saber sobre determinado tipo de máquina e, além do mais, empregar o livro como obra de referência, depois de estudado. As máquinas-ferramentas estudadas são: tornos, perfuradoras, fresadoras, plainas, esmeris, retíficas, mandrilhadeiras e variações dessas máquinas. O livro possui 670 gravuras na segunda edição alemã e algumas a menos na primeira edição espanhola.

Diz o autor, no seu prefácio, que este livro interessa e é indicado a todos aqueles que têm de estar diretamente em contato com máquinas-ferramentas e muito especialmente

a aprendizes de todos os ofícios mecânicos que, embora não devam dominar, com todos os pormenores, os processos do trabalho, necessitam de ter conhecimento das máquinas, de sua construção e seu modo de trabalhar .

Ainda de acôrdo com o prefácio do autor, podem desenhistas, técnicos e outros adquirir uma primeira idéia, de caráter muito prático, sôbre as diversas máquinas, seu funcionamento e o uso de apetrechos de contrôle .

Êste livro ensina por meio de desenhos claros, perfeitos, bem traçados e bem marcados, acompanhados de textos e problemas . Não há fotografias . Bom índice alfabético facilita o trabalho de consulta .

Parece-nos que êste livro é ideal para o ensino em escolas de administração de nível superior . Todo administrador deve conhecer, hoje em dia, máquinas-ferramentas, pois além do homem da produção, entra em contato com processos de fabricação na área do projeto do produto também o mercadólogo .

Na contabilidade de custos, o livro é de valor extraordinário, pois explica com clareza o cálculo do tempo de fabricação, incluindo estudos de tempo de preparação, de tempos que entram em rateio e de tempos acessórios, permitindo, após rápido estudo, que qualquer contador ou administrador contábil-financeiro julgue a produtividade da máquina. O advogado trabalhista entenderá, através dêle, problemas de tempo de máquina e tempos-incentivos . Os problemas que o livro traz sôbre velocidade de usinagem e alternativa econômica de ferramentas são de imensa utilidade para os estudantes que pretendem especializar-se em planejamento industrial ou administração da produção .

A versão espanhola tem alguns deslizes de pouca monta nos desenhos, que provavelmente desaparecerão na 2.<sup>a</sup> edição e seria enfadonho aqui enumerar . O texto alemão da 2.<sup>a</sup> edição é um pouco diferente do texto da edição espanhola, traduzida da 1.<sup>a</sup>, mas de tão pequena importância

são as modificações que delas não há aviso na 2.<sup>a</sup> edição alemã.

A prática do ensino de administração mostrará que partes do livro não devem ser estudadas num curso com a finalidade de formar administradores. Entretanto, a perfeita integração do livro, mostrando a planta de uma peça, estudando a máquina que fará esta peça, estudando o processo de fazer a peça de acôrdo com a planta e mostrando o método de contrôle final torna-nos propensos a eliminar muito pouco.

O livro em questão só trata de processos que arrancam cavaco faltando, ainda, portanto, um livro sôbre forja, prensa e outros métodos. Todavia, ao menos parte da dificuldade de ensino já está vencida com esta publicação. Parabéns ao autor e às editôras.

KURT E. WEIL

ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS DE SÃO PAULO

ORGANIZATIONS — Por James A. March e Herbert A. Simon (John Wiley & Sons, Inc., New York, 1958, 262 págs., US\$ 5.00).

Convencidos de que a teoria das organizações formais não merece o lugar insignificante a que está relegada nas ciências sociais, propuseram-se os autores dêste livro a provar que, através da reformulação das hipóteses em que se baseiam os diversos ramos dessa teoria, seria possível levá-la ao pôsto que deve ocupar.

Assim, começando com a teoria “clássica” (compreendendo a “administração científica de TAYLOR e a “administração por departamentalização” de GULICK), passando pelas teorias da burocracia (de MAX WEBER, MERTON, SELZNICK e GOULDNER) e a do equilíbrio organizacional (do próprio SIMON e CHESTER BARNARD), os autores chegam à moderna concepção do membro da organização como um ser racional cujo comportamento pode ser previsto e controlado, e, à inovação e ao planejamento que êsse ser racional, apesar das limitações em sua percepção, pode levar a efeito na organização.