

material informativo a respeito das melhores maneiras de assegurar o sucesso de uma reunião, de obter a aceitação, por parte dos subordinados, dos objetivos estabelecidos pela empresa e sua participação no estabelecimento dos mesmos. Não obstante a filiação aos cânones da teoria clássica de organização, são relacionadas algumas conquistas mais revolucionárias, tais como utilização de computadores, pesquisa operacional e demais serviços administrativos, descritos como altamente úteis à facilitação do trabalho do administrador.

A partir das premissas adotadas, o livro de H. R. LIGHT atinge seus objetivos de descrição do comportamento organizacional, tal como sucede nos níveis hierárquicos mais elevados.

A despeito da excessiva simplificação de certas posições adotadas e do abandono de preocupações mais científicas, é um livro que se lê com regular interesse pela exposição ordenada e agradável. Poderá inclusive levar os praticantes das funções administrativas a aprofundar o conhecimento das situações que a teoria contemporânea vem procurando explicar, prever e influenciar.

LUIZ FELIPPE VALLE DA SILVA
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS
DE SÃO PAULO

ELEMENTARY DECISION THEORY — Por Herman Chernoff e Lincoln E. Moses (John Wiley & Sons, Inc., New York, 1959, 364 páginas, \$ 6,50).

Tem sido costume recentemente, em algumas universidades americanas, como, por exemplo, na Harvard e na Stanford, apresentar os cursos de estatística de maneira bem diferente da clássica: não se expõe essa matéria na seqüência habitual de seus capítulos, que inclui, na parte descritiva, o estudo das séries de frequências e temporais, o método de cálculo das medidas de tendência central e dispersão, o estudo da correlação, a teoria das probabilidades e, na parte indutiva, a teoria da amostragem

e os testes de hipóteses; a estatística é considerada, diversamente, como a teoria da tomada de decisão em situações de incerteza.

Este livro é fruto de oito anos de ensino da matéria na Stanford University. A consulta rápida às páginas da obra pode assustar o leitor, devido ao número considerável de símbolos, fórmulas, tabelas e gráficos que contém, mas um exame pormenorizado permite verificar que o adjetivo "elementar", que figura no título, não é uma promessa vã. O equipamento matemático necessário à compreensão do livro é, realmente, simples e o que é excelente, é fornecido ao leitor à medida que se faz necessário. As demonstrações são deixadas para o fim do trabalho, nos apêndices, o que é prática recomendável. Enfim, os autores sempre explicam por meio de exemplos concretos; resolvido o exemplo, generalizam em termos abstratos, o que se nos afigura um bom método de atrair o interesse do leitor.

O livro situa-se a meio caminho, entre as obras mais elementares, escritas em tom jocoso, como, por exemplo, "Design for Decision" de IRWIN D. J. BROSS, e os compêndios exaustivos sobre o assunto, entre outros, "Games and Decisions", de R. LUCE e H. RAIFFA, e o leitor não tem dificuldade em seguir o principal problema, que é debatido sob muitos ângulos: a conveniência de levar ou deixar de levar guarda-chuva, galochas e capa a um passeio, de acordo com a indicação, às vezes falsa, do barômetro, numa cidade onde chove 60% dos dias, onde os dias de chuva são seguidos, com frequência, por outros dias de chuva e onde, quando chove, chove a valer.

Os primeiros capítulos apresentam as definições básicas sobre o assunto: o que é alternativa, decisão, critério de ação, matriz de ganho, risco calculado; expõem alguns tipos mais usados de estratégia: estratégia pura e mista, estratégia "Minimax" e de BAYES.

Os capítulos finais tratam dos testes de hipóteses sob o ângulo da tomada de decisão, isto é, da aceitação ou rejeição da hipótese.

Este livro não dá ao leitor uma idéia completa dos métodos de tomada de decisão, pois alguns, muito usados em campos diversos da administração, não são mencionados aqui. Também os exemplos não são, em geral, tomados do campo da administração de empresa, o que os faz parecer excessivamente simplificados. Teríamos também gostado de ver enunciadas algumas estratégias importantes, que não aparecem; as relações existentes entre a escolha das estratégias e o tipo da personalidade deveriam também ter sido ao menos mencionadas, e o livro poderia ter sido certamente enriquecido por uma discussão em nível mais elevado dos conceitos de probabilidade e de utilidade, sobre os quais repousa toda a teoria de tomada de decisão.

Apesar desses senões, o livro pode ser bem útil para quem desejar uma iniciação na arte de tomar decisões racionais. Em última análise, o método de tomada de decisões é um instrumento sistemático que visa substituir a intuição, a convicção subjetiva, a vidência e a revelação, pelo cálculo dos lucros prováveis decorrentes de cada curso de ação possível. A ninguém esse assunto interessa mais do que ao administrador, que deve, a todo o momento, decidir entre várias alternativas, num contexto de incerteza quanto ao futuro.

CLAUDE MACHLINE
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS
DE SÃO PAULO

MACROECONOMIC THEORY — Por Gardner Ackley (The Macmillan Company, New York, 1961, 597 páginas, US\$ 8,50).

O Professor ACKLEY é chefe do Departamento de Economia da Universidade de Michigan (Ann Arbor, Estado de Michigan, E.U.A.), conquanto se encontre presentemente de licença, colaborando com o "Centro per gli Studi sullo Sviluppo Economico" de Roma. O livro em tela, conforme se afirma em seu prefácio, é o resultado de cêrca de catorze anos de experiência no ensino da cadeira de Renda Na-