

percentual do prêmio-quantidade; na segunda linha o prêmio-final em percentual de salário base. Na terceira, inversa em relação à primeira e segunda, (subtrativa), o percentual de prêmio e número de reclamações/mês recebidas dos fregueses.

Na página 59 encontra-se uma tabela resumida dos fatores avaliados analiticamente no trabalho, sobressaindo-se a tabela austríaca pela simplicidade:

1. Produção em quantidade.
2. Produção em qualidade.
3. Iniciativa.
4. Relacionamento com colaboradores.

Ainda há a tabela de Zander: qualidade-quantidade ou tempo de trabalho e dedicação ao trabalho. Esses dados são comparados com os de Bloch, que não consta da bibliografia, mas que escreveu *Arbeitsbewertung, Grundlagen und Anwendung*, edição da Verlag Industrielle Organization, Zurich, 1959 (*Avaliação do trabalho, fundamentos e aplicações*). Bloch usa: 1. produtividade em quantidade; 2. em qualidade; 3. cuidados com os meios de produção; 4. cuidados com materiais de produção e suprimentos; 5. relacionamento com chefes; 6. idem com colegas e subordinados; 7. obediência às regras de trabalho e da empresa; 8. independência e confiabilidade; 9. capacidade para trabalhar em outro lugar.

Esse resenhista não admitiria em nenhuma hipótese um incentivo sob a forma de prêmio dado numa fábrica de meias (p. 49) — quanto mais meias defeituosas o operário controlador de qualidade descobrir, até um máximo de 10 em 150 (tamanho das três amostras) tanto mais prêmio recebe. O tempo não aparece no cálculo, e pretende-se aumentar os cuidados do operário para realmente apurar todos os itens defeituosos.

A finalidade é evitar cansaço de controle, já que deve colocar a meia sobre uma chapa, virar e olhar. A oposição a este plano é devida à falta de incentivo, quando não há defeitos. Assim, na maioria das vezes, o controle deve ser combinado com um outro prêmio, de quantidade ou de economia. Poder-se-ia citar "ferramentas nas máquinas e produção" — economia das primeiras, qualidade do produto e quantidade produzida. Dessa maneira é possível evitar, o que o livro torna bem claro, pagar prêmio por diminuição de tempo que não devia ser influenciável pelo operário, como, por exemplo, rotação de máquina. Pois, esta última, aumentando, prejudica a vida da ferramenta, e esta falha é descoberta pelo sistema de incentivo descrito.

Outro exemplo dado é o uso de estanho na solda de carroçarias de automóveis, quanto mais carroçarias por tonelada de estanho, maior é o prêmio, mas este é decrescente, metade do prêmio se paga com 20% da economia presumida possível, de acordo com o gráfico da fig. 30 do livro. Esse sistema do prêmio deve evitar excesso de estanho, que se perde no esmeril, e que pinga no chão, perdido pela sujeira.

Os gráficos e as tabelas são nítidos e claros, a impressão excelente, e a brochura suficiente, por se tratar do livro muito delgado. Recomenda-se a obra portanto, aos homens práticos na área de produção e relações industriais, que podem tirar inúmeras sugestões sobre uma melhor adequação salarial à produtividade.

Como obra didática, no Brasil, teria de ultrapassar dois obstáculos: a língua e a complexidade da matéria válida somente para cursos de pós-graduação ou específicas — administração salarial. □

Kurt E. Weil

Le sacré et le profane

Por Mircea Eliade. Paris, Ed. Gallimard, 1965 (Collections Idées).

Os textos sobre sociologia das religiões tornam-se, cada vez mais, de leitura obrigatória para os estudantes de teoria das organizações, não somente porque abrem o campo percorrido por Max Weber, mas porque, de alguns, pode-se inferir muito do que ocorre no âmbito das modernas organizações, ou seja, tais textos apresentam uma análise histórica sem nenhuma tendência escatológica.

A propósito desta obra de Eliade, pode-se tecer um conjunto de observações semelhantes às que seriam feitas sobre a obra de Peter Berger *An invitation to sociology*, uma vez que as duas podem ser classificadas como obras de introdução, portanto, dedicadas àqueles que não militam no campo da sociologia do conhecimento.

Da mesma maneira que Berger, Eliade, no seu intento de simplificar, corre o risco de vulgarizar-se, e mesmo incorre na vulgarização. Mesmo assim, a leitura desta sua obra ajuda a ir um pouco além da já clássica e cansada frase "não existe verda-

de absoluta", uma vez que o autor no seu intento de compreender a mente, e justificar a ação do homem religioso, descortina uma deglutível análise das formas arcaicas de religiosidade.

Toda a obra desenvolve-se a partir da comparação entre duas tipologias ideais, a saber, o homem religioso e o homem profano, sendo sempre ressaltada a não-existência de um homem profano, em estado puro ou como diria o autor:

"... En d'autres termes, l'homme profane, qu'il le veuille ou non, conserve encore les traces du comportement de l'homme religieux mais expurgées des significations religieuses."

Aliás, nesta frase encontra-se resumida e centrada uma das posições básicas do autor em relação aos historicismos com propostas redentoras. Como não cabe aqui abrir o debate, citamos apenas a corrente à qual o autor professa adesão:

"(il y a) des autres philosophes historicistes . . .

... pour qui les tensions de l'histoire sont consubstantielles à la condition humaine et ne peuvent pas jamais être complètement abolies".

Creio contudo que, para que esta resenha seja de alguma utilidade e permita ao leitor decidir-se ou não pela leitura do texto, uma certa ordenação na apresentação da obra se faz necessária. O livro divide-se em quatro capítulos, a saber:

I. L'espace et la sacralisation du monde.

II. Le temps sacré et les mythes.

III. La sacralité de la nature et la religion cosmique.

IV. Existence humaine et vie sanctifiée.

Destes quatro capítulos, vale notar a contribuição que Eliade nos oferece principalmente nos capítulos I, II e IV.

Ao longo destes três capítulos, o autor delinea uma análise sobre a sacralização do mundo centrada na construção de um espaço sagrado que concretiza a separação entre mundo profano e mundo real (sagrado):

"Pour vivre dans le monde, il faut le fonder, et aucun monde ne peut naître dans le chaos, de la homogénéité et de la relativité de l'espace profane."

Ao mesmo tempo não deixa de ressaltar que as palavras **chaos**, desordem, trevas, nada mais traduzem que a ameaça a um certo sagrado predominante que por sua vez já determinara um espaço sagrado concreto (templo, cidade, etc.). Em síntese, a emergência de uma nova profecia foi sempre acompanhada de todo um ritual de consagração de um domínio central ordenador, através do qual o homem religioso adentra um mundo "lógico" e rompe com o mundo profano, ou como assinala Eliade, o mundo passa, então, a ser "real".

"S'il nous fallait résumer le résultat des descriptions précédentes, nous dirions que l'expérience de l'espace sacré rend possible la fondation du Monde, là où le sacré se manifeste dans l'espace, le réel se dévoile, le monde vient à l'existence. Mais l'irruption du sacré ne projette pas seulement un point fixe au milieu de la fluidité amorphe de l'espace profane, un centre dans le chaos, elle effective également une rupture de niveau, ouvre la communication entre les niveaux cosmique (la terre et le ciel) et rend possible le passage d'ordre ontologique d'un mode d'être à un autre".

É, contudo, a experiência do tempo sagrado que permite o reencontro periódico entre o

cosmos experimentado e o instante nítido inicial. Desta maneira, as festas como comunhão, casamento, nascimento, fim de ano, só para citar algumas, têm o dom de promover periodicamente uma passagem na qual o ritual praticamente traduz a saída de um mundo sem sentido e a entrada no mundo "real".

Ao longo da obra, o autor pretende vincular o homem religioso aos tempos arcaicos e a tipologia de homem profano corresponderia mais ao homem moderno; acreditamos ser esta uma analogia discutível, bem como discutível é também a formulação da religião como elemento funcional de todo composto social, infiltrando-se em diferentes camadas sociais e mudando de forma conforme a cultura. Um necessário rebatimento sociopolítico talvez revelasse o compromisso implícito de certas religiões, e não reduziria a religiosidade a estruturas do inconsciente, socialmente perenes e variando de forma, de acordo com a particular textura social. Cabe no entanto, salientar que o autor não incorre por outro lado, na ingenuidade de um evolucionismo desmistificador, pelo qual partir-se-ia de um homem totalmente religioso e se chegaria ao homem totalmente profano; ao contrário, é no reconhecimento e na explicitação das religiosidades presentes no homem contemporâneo que Eliade oferece uma contribuição saudável ao estudo das organizações:

"Mais l'homme moderne que se sent et se pretend areligieux dispose encore de toute une mythologie camouflée et de nombreux ritualismes dégradés . . ."

Falta, sem dúvida, à obra uma análise mais rigorosa dos elementos de veneração e de proibição dentro das chamadas

religiões de salvação, uma vez que estas tipologias de religiosidade são centrais; falta também uma pincelada, que fosse, nos ditos rituais legitimados os quais se apresentam desvinculados dos bens de salvação e têm um caráter de verdade em si, vide, entre outros, o confucionismo. Mesmo assim, e mesmo não tendo atingido o rigor de sua outra obra — *El mito del eterno retorno* — tendo em vista o público para o qual se dirige, M. E. apresenta aqui um texto de leitura suave e útil, portanto, no discurso administrativo, conveniente. □

Roberto Venosa

Organizações em mudança

Por Warren G. Bennis. São Paulo, Editora Atlas, out. 1976.

Um resultado líquido e imediato da mudança é a desatualização. A resposta da teoria das organizações às transformações rápidas (e inesperadas) veio sob a forma da subdisciplina desenvolvimento organizacional, cuja finalidade é — atuando sobre as atitudes, cultura e estrutura das organizações — promover melhor desempenho, via adaptação.

O livro de Bennis procura apontar as causas e conseqüências da mudança do comportamento organizacional. Editado nos EUA há cerca de 10 anos, constitui-se uma base para escritos mais recentes sobre D. O., inclusive do próprio autor (*Desenvolvimento organizacional: sua natureza, origens e perspectivas* editado em português pela Editora Edgard Blücher, em 1972). É certo que o leitor familiarizado com a literatura sobre desenvolvimento organizacional, encontrará repartições.

Em primeiro lugar Bennis trata de evoluções e tendências naturais importantes no desenvolvimento das organizações e,

depois, "... mostra como a ação baseada no conhecimento e na autodeterminação pode mudar a natureza da vida organizacional", focalizando portanto, o papel do cientista do comportamento nos processos de transição.

Ao discorrer sobre tendências evolutivas, o pressuposto é de que o modelo burocrático está-se tornando cada vez menos eficiente, em face da maior turbulência dos ambientes em que as organizações operam. A partir daí, o autor procura responder à questão: "De que forma o sistema burocrático vem sendo modificado no sentido de melhor enfrentar os problemas que o atormentam?" e, qual a contribuição das ciências do comportamento a respeito?

Das previsões merece destaque a inferência de que a imperfeição do mercado conduzirá a uma economia oligopolista controlada por governo-empresa assumindo o ambiente características tais como: "... mais interdependência que concorrência, mais turbulência que estabilidade, e mais empresas maiores que menores". Essa colocação tem analogia com o que J. K. Galbraith, anos mais tarde, analisaria sob os títulos de "simbiose burocrática" e "sistema de planejamento". Porém, enquanto um se preocupou com as questões de poder, Bennis interessou-se pelo desafio que as ciências do comportamento têm à sua frente, a partir de como a grande maioria das organizações do futuro irão operar.

Conforme Bennis, os grupos serão dirigidos segundo modelos mais orgânicos — que se caracterizam por confiança mútua; interdependência, participação e responsabilidade de grupos múltiplos; controle e responsabilidade amplamente compartilhados; e solução de conflitos através de negociação. Em oposição aos modelos mecânicos