

Cury, Antonio. *Organização e métodos; uma perspectiva comportamental*. São Paulo, Atlas 1983.

O esforço de retirar da função de organização e métodos a característica predominantemente instrumental é a maior contribuição que os estudos de administração vêm procurando dar desde o início da década de 70. Já não era sem tempo que a função de O&M deveria sofrer modificações na sua forma de abordagem dos problemas e estudos organizacionais. Afinal, a tecnologia básica de O&M data de mais de um século; nesse período as alterações de postura filosófica — ou conceitual — foram mínimas, para não dizer inexistentes. Michael Addison — hoje conhecido dos estudiosos no Brasil — deu o grande impulso no sentido da alteração do papel da função nas organizações. Preconiza o trabalho de O&M voltado (preocupado) à estrutura social. Addison diz textualmente: "O&M é uma função especializada que se estabeleceu para aconselhar na introdução de novos métodos de administração e estruturas da organização que reduzam os custos sem impor um esforço insuportável, ou causar danos reais à estrutura social da empresa."

Essa parece ser a posição de Antônio Cury ao escrever o seu livro. Cury procurou compor seu trabalho partindo ao meio o convencionalismo existente em outras obras sobre o assunto. Foge à linha clássica que sempre privilegiou a tecnologia em detrimento de um enriquecimento maior de quem atua na área em termos de uma visão comportamentalista. Haja vista, por exemplo, o compromisso que assume com o leitor ao apontar, no sumário de sua obra, que trata — na primeira parte — da evolução do estudo da administração não somente atuando sobre a escola clássica, que afinal foi a maior contribuinte da tecnologia de O&M, mas de escolas e pensamentos comportamentalistas, behavioristas. Cury cita a escola beha-

viorista, o movimento estruturalista, as teorias de Herzberg e de Maslow, o desenvolvimento organizacional (DO) e a recente abordagem contingencial que, embora não tenha uma concepção comportamental, não a exclui e inclui a abordagem voltada ao meio ambiente.

A primeira parte é completada com informações conceituais e práticas a respeito de liderança e processo decisório, dois aspectos fundamentais dos estudos organizacionais e pouco encontrados em obras ligadas à prática organizacional. Ao leitor sugerimos um interesse maior na leitura sobre o processo decisório, pois sua relação com O&M é muito grande.

A segunda parte é dedicada ao que Antonio Cury chama indevidamente de problemas de organização. Indevidamente porque escrever sobre alcance de controle, departamentalização e descentralização, estruturas organizacionais e outros tópicos que tratam da globalidade da organização longe de ser um problema é, sobretudo, uma alternativa oferecida ao leitor de formar, ele mesmo, o seu arcabouço de conhecimentos acerca da organização vista como um todo. O que se exige, hoje, do profissional de O&M é a visão de conjunto, integrada, sistêmica da organização. O autor permite o desenvolvimento desse raciocínio a nível tentativamente teórico e, certamente, a nível prático. Portanto, o título referente à segunda parte não é compatível com o conteúdo, muito superior ao rótulo dado. Temos certeza de que, numa próxima edição, o autor encontrará uma denominação melhor.

A terceira parte é atípica dos livros de O&M. Trata de métodos e processos, onde o leitor vai encontrar a tecnologia necessária ao desenvolvimento dos estudos organizacionais.

Sem dúvida alguma, a obra merece cuidado na sua leitura e interpretação. O esforço é válido e o rompimento com a visão mecânica e fechada dá os seus primeiros sinais. A obra é indicada aos estudantes de administração, principalmente, e aos profissionais da área. □

Luis César G. de Araújo

Uriarte, Oscar Ermida. *La estabilidad del trabajador en la empresa; protección real o ficticia*. Montevideo, Acali, 1983.

O Dr. Oscar Ermida Uriarte, cujo nome como especialista em direito do trabalho já transpôs a fronteira do Uruguai, acaba de publicar monografia sobre o sempre presente tema da estabilidade do trabalhador no emprego.

Valendo-se de estudo já feito para palestra que pronunciou no Brasil, sistematiza, de maneira clara e precisa, os conceitos que autores norte-americanos e europeus construíram sobre o instituto, acrescentando sua contribuição crítica aos argumentos favoráveis e contrários à estabilidade.

Sob o título *La estabilidad del trabajador en la empresa; protección real o ficticia*, o autor, ao mesmo tempo em que trata dos fundamentos, finalidade e funções da estabilidade, faz estudo sistemático do que chama *clases de estabilidad*, para conceituar e discutir a estabilidade absoluta e relativa, na tipologia proposta pelo Prof. Americo Pla Rodriguez.

Tornando mais atual o debate sobre o discutido direito à estabilidade, sintetiza os argumentos favoráveis e contrários a esse direito, noticiando, como premissa, que tem ele "um sentido deliberadamente elástico e poliforme, que compreende diversas formas de proteção".

Deixando claro que a tendência dos autores é contrária à despedida arbitrária, traz à discussão a crítica oposta pelos economistas neoliberais, acrescentando também que ninguém demonstrou que, efetivamente, a estabilidade atue como obstáculo ao desenvolvimento econômico, para concluir que ela não se vincula, necessariamente, com finalidades "economistas" e que não deve ser apreciada com critérios de adequação a tal ou qual estratégia econômica.

Para manter a linha sistemática da exposição, agrupa, afinal, argumentos que chama de "econômicos" e "práticos" contrários e favoráveis à estabilidade.

Entre os argumentos referidos no quadro didático elaborado, acrescenta do ponto de vista de observação empírica, segundo cremos, que deve ser objeto de atenção da sociedade, nas relações entre empregadores e empregados, mesmo onde a lei apenas limita o direito de despedir livremente: "a estabilidade é — sobretudo — condição de eficácia do exercício de todos os direitos do trabalhador".

□

*Cid José Sitrângulo*

Fleury, Afonso Carlos Correa & Vargas, Milton, coord. *Organização do trabalho*; uma abordagem interdisciplinar e sete estudos sobre a realidade brasileira.

São Paulo, Atlas. 1983.

Num certo momento da apresentação que os editores fazem a respeito da obra em resenha, temos: "Nestes termos, o texto não adota a aparência de neutralidade técnica que os manuais de administração da produção procuram transmitir." Logicamente, não cremos que a neutralidade técnica seja um impedimento, mas sim uma característica natural das obras que, ao tratar de seus assuntos, não queiram, ou não possam, enveredar pelo caminho da exemplificação ou pela exposição de situações ocorridas dentro da nossa realidade. E é isso que os editores parecem querer passar a nós, leitores.

Não há nenhuma dúvida em considerar como correto o propósito da obra. Fleury e Vargas coordenam os trabalhos desenvolvidos por 11 profissionais — ambos incluídos — e conseguiram dar uma dinâmica ao texto que em momento algum dificulta a interpretação e o entendimento dos leitores. A princípio seria ilícito imaginar um livro de difícil assimilação face ao seu "vasto elenco" de autores. Mas não é!

Os próprios coordenadores mostram como conseguiram dar uma certa unidade ao tema organização e trabalho. Segundo eles, "os textos foram organizados de forma que apresentassem didaticamente os diferentes aspectos da problemática, possibilitando a conceituação e a delimitação da área da organização do trabalho". Assim, o livro consta de duas partes distintas. A primeira cuida do aquecimento do leitor, toda ela dominada por conceitos e alguma generalização teórica. Tudo isso é apresentado através dos capítulos que tratam de: a) aspectos conceituais; b) a questão da produtividade; c) proble-

mas de metodologia. O texto não cansa: pelo contrário, a leitura pode ser rápida e o entendimento imediato. Os autores responsáveis por essa primeira parte — quatro, apenas — procuraram não analisar profundamente nenhum dos tópicos listados no sumário. Não é esse o propósito. Queriam, apenas, e conseguiram, a atenção do leitor para a segunda parte, qual seja, a da exposição de sete estudos da realidade brasileira.

É certo que na exposição dos sete casos reside o maior e inegável mérito do trabalho desenvolvido pelos grupos de profissionais da USP e Coppe/UFRJ. Todos sabemos das enormes barreiras e dificuldades de toda sorte que cercam e afogam o esforço do pesquisador da realidade de nossas empresas. É certo, também, imaginar que esses sete casos, agora colocados às mãos do leitor confortavelmente instalado em sua sala de trabalho ou residência, exigiram um esforço muito grande.

Fica difícil destacar algum desses sete casos. Vale, contudo, mencionar de que tratam. O primeiro caso é apresentado a partir do capítulo 4 e cuida de princípios tayloristas que Fleury pesquisou na prática, encontrando resultados que contraditam alguns desses princípios. O segundo caso está ligado ao enriquecimento de cargos (*job enrichment*) numa indústria metalúrgica. A indústria siderúrgica e o seu processo de trabalho compõem o terceiro caso. O quarto caso é apresentado por Heitor Mansur Caulliriaux, que demonstra as várias formas de organização do trabalho na indústria de confecções, desde as formas tradicionais até as consideradas mais modernas. O quinto caso versa sobre bancos, havendo por parte dos autores uma preocupação com o uso de equipamentos eletrônicos, hoje uma rotina na organização do serviço bancário. O sexto caso volta ao taylorismo e a pesquisa está relacionada à taylorização ou não do trabalho no ramo da engenharia civil. O último caso coloca ao leitor algumas inquietações na área do processamento eletrônico de dados

□

*Luís César G. de Araújo*