

trabalho e subsidiariamente mediante escolas profissionais por elas controladas, como as do Senai, no Brasil. O aparelho educacional geral, "mesmo quando se pretende profissionalizante, proporciona aos alunos habilidades de pouco ou nenhum uso no exercício profissional. Na melhor das hipóteses, a escola proporciona certos conhecimentos gerais de códigos (lingüísticos, matemáticos, gráficos) que facilitam o aprendizado no trabalho. Mas estes conhecimentos não constituem mais que uma fração pequena do conjunto cada vez mais extenso de coisas que as pessoas são obrigadas a saber para fazer jus a um diploma".

A análise de Cláudio Leopoldo Salm mostra que escola e capital percorrem trajetórias opostas quanto à qualificação da força de trabalho. "Enquanto a primeira amplia seus currículos e eleva incessantemente o tempo de preparação profissional, o segundo utiliza o progresso técnico para sistematicamente eliminar da produção o trabalhador dotado de conhecimento ou habilidades especiais." O autor ilustra essa afirmação apresentando dados sobre o emprego na indústria paulista, que se expandiu 56% entre 1951 e 1963, sendo que neste período o número de trabalhadores braçais aumentou 64%, o de trabalhadores semiquualificados, 83%, mas o de trabalhadores qualificados, apenas 5%. No mesmo período o número de técnicos e engenheiros cresceu 199%, ou seja, muito mais que qualquer outra categoria, sendo que essa força de trabalho também exerce tarefas rotineiras, aprendidas apenas na prática — e esse é um tipo de conhecimento que a escola não pode transmitir. Salm pondera ainda que "a grande empresa irá internalizar toda uma gama de processos, inclusive o de tentar moldar o comportamento dos trabalhadores. Não irá confiar na escola nem para isso" (p. 26).

Entretanto, a empresa leva cada vez mais em conta a diplomação dos pretendentes a emprego. Por quê? "Se assim o faz, é porque se vale da instituição educacional como fornecedora de credenciais, simplificando o processo de recrutamento pela exclusão sumária e prévia dos postulantes não diplomados. Aliás, à empresa não sai caro tal expediente, uma vez que não é ela que arca com os custos do sistema de ensino" (cf. artigo de

José C. G. Durand). Ou, em outras palavras, o que a escola fornece às empresas são critérios simbólicos para o preenchimento dos cargos em sua hierarquia ocupacional.

Estas últimas considerações realizadas com base no livro de Salm e nos artigos de Singer e Durand não se encontram incorporadas no trabalho de Maria de Lourdes Manzini Covre. Entretanto, não seria exigir demais de uma dissertação de mestrado que, sob muitos aspectos, já apresenta interpretações e conclusões inegavelmente originais?

Afrânio Mendes Catani*

* Prof. do Departamento de Ciências da Educação da Unesp (Campus de Araraquara)

Castles, F. G.; Murray, D. J.; Pollitt, C. J. & Potter, D. C., *Decisions, organizations and society: selected readings*. 2nd ed. Harmondsworth, Middlesex, England, Penguin Books, 1976. Brochura, 438 p. índice, índice por autores e índice remissivo.

Trata-se de uma coletânea de textos selecionados para atender a necessidades de leituras gerais sobre a matéria e, especificamente, do curso sobre Decision Making in Britain oferecido pela Universidade Aberta, de Londres.

O enfoque das leituras apresentadas está na área de conhecimento que surge da intersecção dos conceitos de *decisão e poder*. Decisão é entendida como escolha consciente entre dois cursos possíveis de ação; poder, como um conceito de uso variado, que, de modo geral, se refere àquelas relações sociais que envolvem o controle de homens e mulheres. Assim sendo, as leituras foram reunidas, originalmente, para dar conta do processo pelo qual as múltiplas possibilidades de atividade humana são reduzidas, por escolha consciente, a um único curso de ação, trazendo, como conseqüência, o controle sobre as pessoas envolvidas em uma arena de relações sociais.

Uma distinção importante deve ser observada, quanto ao critério de seleção do material reunido: segue a orientação da teoria descritiva da decisão e não da teoria normativa. Segundo os organizadores, a primeira enfatiza o processo como as decisões são feitas, na prática, e, também, como opera a estrutura de tomada de decisões. Por outro lado, a teoria normativa diz respeito ao caminho utilizado por um tomador de decisão ra-

cional, para analisar um problema e encontrar uma solução ótima, frente a uma situação particular e uma formação específica, tal como é desenvolvido, especialmente, em estatística.

Três perspectivas distintas, porém correlacionadas, são apresentadas pelas leituras incluídas. A primeira focaliza o processo decisório de indivíduos isolados e de uma única comunidade. Em anos recentes, vários trabalhos têm seguido essas linhas, especialmente por psicólogos e economistas no campo das decisões individuais e por teóricos das organizações, no campo das grandes coletividades. Um ponto de partida comum nessas orientações é o corte em estádios (etapas) no processo de tomada de decisão, analisando-se as características de cada um e suas interconexões. O interesse central é a identificação das várias restrições que suportam e influenciam o comportamento dos tomadores de decisão. A maior ênfase desse enfoque está no comportamento e nos processos utilizados por indivíduos entre si e dentro das organizações.

Esse enfoque faz-se presente na primeira parte da obra — Tomada de decisão nos planos individual e organizacional — que reúne em oito textos as contribuições de: Scott, Conceitos de decisão; Lindblom, Definindo o problema da política; Simon, Teorias da decisão nas ciências econômicas e comportamentais; Audley, O que faz uma decisão?; Downs, Tomada de decisão na burocracia; Brown, O processo administrativo na Inglaterra: decisões; Dearlove, A política de ação, no governo local; Vickers, Valores, normas e políticas.

Uma segunda perspectiva examina os padrões de decisão que envolvem várias organizações, ou coletividades, durante um período de tempo. A decisão de uma organização pode significar restrições para as atividades de uma outra organização; daí que o objeto central de interesse dessa perspectiva são as situações de conflito interorganizacional. Há semelhanças entre este enfoque e o primeiro, pois conflitos também ocorrem entre organizações menos complexas. Diferenças também existem entre os dois: os conflitos entre organizações tendem a manifestar-se publicamente e são governados por reduzidas regras formais. A característica desse enfoque é o exame de áreas relevantes

em que interagem continuamente os grupos de pressão, partidos políticos, sindicatos, organizações formais e outras coletividades, em nome de seus diferentes interesses. Em relação à primeira perspectiva, esta segunda dá grande ênfase ao conteúdo das decisões e objetivos.

Os textos referentes a essa segunda perspectiva, com o título Influenciando as decisões, indicam os trabalhos de Olson, Grupos e organizações e suas bases de apoio; Grant & Marsh, A política da CBI: durante e após 1974; Eckstein, Os determinantes das políticas dos grupos de pressão; Jones, O poder do primeiro-ministro; Almond & Verba, Atitudes políticas: o significado da competência cívica; Nettl, Consenso ou dominação da elite: o caso da administração; King, Epílogo: problemas de governo nos anos 70.

A terceira perspectiva é talvez incomum, no sentido de que dificilmente é incluída na leitura sobre o assunto. Tem a ver com o que os homens entendem como fatores principais na distribuição do poder nas sociedades. As questões relevantes são: como estão estruturadas as sociedades em consequência de existir em seu interior padrões dominantes de tomada de decisão? E todas as sociedades estão estruturadas de modo que certos grupos se beneficiam mais regularmente do processo decisório? Por exemplo, Marx conclui que, em sua época, muitas sociedades tinham uma estrutura em que uma classe dominante, em conflito com classes dominadas, tomava importantes decisões em seu próprio benefício. Wright Mills concluiu que, na sociedade americana da década dos 50, predominava uma estrutura em que as decisões que realmente importavam eram tomadas, regularmente, por uma elite no poder. A inclusão de diferentes modelos de distribuição do poder justifica-se, segundo os organizadores da coletânea, porque se homens e mulheres são capazes de reflexão consciente, tornando possível a escolha de decisões, então eles também são capazes de refletir sobre as consequências de decisões tomadas para ou por eles, e decidir segundo seus próprios valores, gostando ou não, daquilo que vêem.

A discussão precedente está reunida na terceira parte, sob o título Decisão e estrutura da sociedade, com os seguintes subtítulos:

a) A classe dominante, com textos de Rex, O capitalismo e a classe dominante; Baran & Sweezy, Governo e capital monopolista; Milliband, A elite do Estado;

b) Elitismo e pluralismo, com Crossland, O declínio do poder econômico da classe capitalista; Hewitt, As elites e a distribuição do poder na Grã-Bretanha; Dahl, Uma crítica do modelo da elite dominante; Playford, O mito do pluralismo; Bachrach & Baratz, As duas faces do poder;

c) Democracia igualitária, com o texto de Bottomore, Igualdade ou elites?

A contribuição dessa coletânea está em que procura ir além das explicações parciais do processo de decisão encontradas em outros textos, que se limitam a verificar a natureza das decisões tal como ocorrem no âmbito específico de indivíduos, de grupos e de organizações, sem no entanto elucidar como se processa o encadeamento de decisões entre esses agentes, e entre eles e o ambiente social inclusive, onde operam. Se, de fato, aceita-se que o ambiente afeta a vida interna desses agentes e, também, as relações que mantêm entre si e, por outro lado, se se pretende entender como as decisões são elaboradas, implementadas e reformuladas, é necessário que se olhe além dos processos decisórios internos e que se considere, mais realisticamente, e com instrumentos mais adequados, as inter-relações entre agentes de decisão diferenciados, bem como o caráter das atitudes e políticas. Essa, em resumo, é a proposta dos autores reunidos na coletânea.

O livro pode atender a necessidades acadêmicas para cursos nas áreas de ciência política e administração, bem como oferecer material para seminários, pois, além de bem estruturado, oferece referencial bibliográfico para leituras complementares. Tem sua utilidade, também, e, talvez, seja mais relevante para a atualização e aperfeiçoamento intelectual e prático daqueles que, hoje, vêm sendo chamados a ocupar seus papéis no complexo cenário de decisões do desenvolvimento político brasileiro. A tradução desta obra seria de grande utilidade para o público anteriormente indicado.

José Roberto Felicíssimo