plo quando o custo do combustível aumenta mais que o da mão-de-obra.

O autor também tem pleno sucesso quando explica as diversas maneiras de embalar o material a ser transportado, desde a madeira até o plástico.

Uma resenha de um livro tão extenso sobre o assunto específico faz surgir a pergunta: qual é a melhor ordem na qual os pontos devem ser tratados? O autor classifica-se na categoria de "mencionou — esgotou"; por exemplo, a empilhadeira aparece na página 211, num capítulo inocentemente chamado de Veículos industriais motorizados, para acabar na página 259, num quadro de acessórios, que na minha opinião poderia dar origem a mais 40 páginas.

Mesmo assim, os cálculos sobre que tipo de rampa se deve escolher para a empilhadeira são fascinantes, pois são poucas as obras que têm tudo tão facilmente a mão para se fazer um projeto.

Nesses capítulos, tais como empilhadeiras e estruturas, distribuição de cargas, como amarrar etc., fica evidenciado outro ponto positivo da obra — a clareza das ilustrações. O autor conseguiu reunir desenhos com suficiente clareza para poderem ser reproduzidos ou diminuídos sem perda de detalhes. Assim, o livro é útil também no ensino de pessoal que movimenta as cargas.

O autor diz no início que o trabalho se destina a três cursos: projeto do produto e da fábrica; seleção de sistemas de movimentação e armazenagem; sistemas e técnicas de movimentação e armazenagem de materiais.

Dentro de uma experiência de 26 anos no ensino de administração da produção, posso adicionar a isso as áreas de produção nos cursos de graduação e pós-graduação, na forma de leitura suplementar.

Projetos industriais na forma de livro de consulta, e administração fabril e seminários de administração de estoques. Portanto, o livro serve para um grande número de disciplinas de cursos superiores de engenharia e administração. Ele pode ser recomendado sem restrição para bibliotecas de todas as fábricas e deve estar na cabeceira dos engenheiros industriais e planejadores. Parabéns ao autor por este trabalho de dedicação e amor.

Kurt Ernst Weil

Bloch, Arthur, *Murphy's Law and other reasons why things go wrong*. Los Angeles, Price, Stern, Sloan, 1980. 94 p. ilustr. tabela de conteúdo. US$2.50.

Bloch Arthur. *Murphy's Law Book Two-more reasons why things go wrong!* Los Angeles, Price, Stern, Sloan, 1980. 94 p. ilustr. tabela de conteúdo. US$2.50.

Quando um professor de administração de empresas procura formalizar o assunto de suas aulas, ele tenta sistematizar em categorias as decisões e os problemas administrativos. Em conseqüência, deixa de analisar o problema, propor alternativas e escolher soluções como manda o método e a administração pelo método do caso. O professor procura criar uma língua própria — o "administradês" — em lugar de "economês" e "sociologuês". Tornar-se-á pomposo o seu linguajar? O resenhista acredita que em 50% dos casos a resposta é afirmativa. Haverá inúmeras leis da administração sérias e divertidas, outras tais como "leis de Parkinson", e princípios tais como o Peter's (todo mundo é incompetente).

A solução contra a mania de ser pomposo e de achar dados e formulações revolucionárias para concluir cientificamente, dentro de estritas regras, pela existência de leis inválidas lembra ao resenhista uma tentativa de estabelecer leis paralelas àquelas formuladas em *A Theory of the firm* um livro clássico sobre teorias das organizações.

Por exemplo, um professor da Harvard Business School formulou uma lei perfeitamente válida, dentro de 95% de probabilidade, sobre a locomoção do administrador para e da empresa diariamente, com as variáveis coordenadas, tempo e atividade. A partir dessa lei, estabeleceu um modelo, que dava em cada momento a posição do dito administrador.

Murphy é uma pessoa inexistente, em nome do qual foi enunciada uma primeira lei, que ainda não atingia a pomposidade administrativa: "o que pode acontecer, acontecerá, e no pior momento possível". Essa lei foi depois modificada para a chamada lei da Nasa: se, num foguete de US$400 milhões, uma peça de 10 centavos pode falhar, falhará no lançamento. Por exemplo, um anel de vedação de borracha, na linha do oxigênio líquido.

O autor do livro estabelece uma diferença entre a ciência verdadeira e suas leis e as leis de Murphy — estas têm uma correlação negativa com a realidade, seu potencial de previsão é nulo. As leis naturais prevêem fenômenos e funcionam baseadas em causa e efeito; Murphy só segue uma lei: "A retrovisão é uma ciência exata."

Ora, Murphy, entre outras coisas, afirma sobre a administração: "Algumas pessoas administram de acordo com os livros, mesmo não sabendo quem escreveu o livro, ou mesmo que livro." Isso caracteriza perfeitamente o atual administrador, que após um curso de quatro anos, ou de três meses (intensivo) é solto no mundo, com a confusão engatilhada na mente por inúmeros livros mal ou não-lidos.

O mercadólogo, na prática, verificará a lei "O cliente que comprar pouco, ou pagar menos e atrasado, será aquele que vai dar os maiores problemas" (v. 2 p. 29). Isto é muito semelhante às queixas ao CIP feitas por vários empresários.

O administrador público trabalha dentro do princípio: "Quanto maior o custo de executar um plano (ou operacionalizar, como dizem os nossos tecnocratas da Escola de Sucupira — TV Globo), tanto menor é a probabilidade dele ser abandonado, mesmo quando é desnecessário ou irrelevante." Corolário: "Quanto maior o prestígio do pessoal atrás do plano, tanto menor a probabilidade de ele ser abandonado, mesmo desnecessário."

O empregado deve reger-se por duas leis: "Não deixe seu chefe saber que você é melhor que ele" e "Você nunca sabe o que está certo ou errado, mas você sabe quem é o chefe."

O gerente de projeto de produto conhecerá a lei: "O engenheiro de projeto tem como função tornar a vida difícil para a linha de produção e impossível para o encarregado de manutenção e serviço, após entrega ao consumidor."

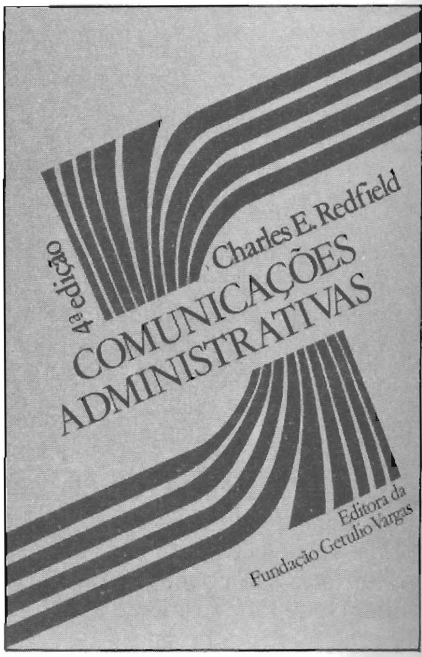
E na manutenção todo mundo sabe que "quanto mais fácil comprar uma nova máquina, que ficará mais barata que o conserto da velha, tanto mais a empresa insistirá no conserto da velha".

Portanto, de acordo com a velha opinião de Mencken, levemente modificada: "Problemas complexos têm soluções fáceis, de explicação clara e completamente errada."

É difícil ler os dois livros de uma vez, eles devem ser saboreados em pedacinhos, umas vinte páginas por vez, sem hesitação de pular para a frente e para trás. Eles tiram o mau humor, permitem uma visão mais ampla do mundo e evitam a pomposidade e empáfia próprias do cientista administrativo. Admitindo-se que 50% das leis não divertem nem são profundas, mesmo assim o leitor pode ter a certeza de passar bem o seu tempo e ter momentos de meditação e entretenimento, que mais do que pagam o valor ou preço de cada um, US$2.50. Como o valor em economia é independente do preço, acredita o resenhista que ele ultrapassa em muito o custo material. Os livros devem ser traduzidos.

Kurt Ernst Weil

O BELTRÃO MANDOU.



Mandou desburocratizar o país. Mandou economizar o papelório.
Leia e desburocratize, você também, as comunicações na sua empresa.

Veja e compre nas livrarias da Fundação Getulio Vargas: Rio — Praia de Botafogo, 188 e Av. Graça Aranha, 26 — lojas C e H; São Paulo — Av. Nove de Julho, 2.029; Brasília — CLS 104, bloco A, loja 37.

Ou peça pelo Reembolso Postal à Fundação Getulio Vargas/Editora, Divisão de Vendas, Caixa Postal 9.052, CEP 20.000, Rio de Janeiro, RJ.