

Administração da produção

Por Elwood S. Buffa. Rio de Janeiro, Livros Técnicos e Científicos Editora, 1972. 2 v., 780 e XVI p., índice alfabético, ilustrado, impresso em duas cores, traduzido pelo Alm. Otacílio Cunha da 3.ª ed. em inglês de: Buffa. **Modern production management.** John Wiley and Sons, 1969



132 Completando uma série de livros que ensinam administração da produção, foi finalmente traduzido o livro principal de Buffa, aquele que todos os profissionais, engenheiros e administradores com treinamento nos Estados Unidos tiveram provavelmente como texto principal ou leitura correlata. Atualmente existem no Brasil as seguintes traduções nessa área: Starr. **Administração da produção.** (Ed. Universidade São Paulo), Mayer. **Administração da produção,** (Editora Atlas) e agora, ainda com o mesmo título, o livro de Buffa. Além disso, existem dois manuais de administração, um em fascículos, de Maynard, que em inglês é apresentado em um só volume, e um em dois volumes, de professores da Fundação Getúlio Vargas. Todos esses livros são de utilidade — mas a metodologia seguida pode ser dividida em quatro escolas diferentes:

1. A escola clássica — Mayer — que sistematicamente estuda as funções de produção.
2. Uma escola moderna, usando o conceito de sistema, mas dentro do esquema ainda clássico, funcional, temperado com metodologia interdisciplinar: Buffa.
3. A escola do "sistema", usando a metodologia global, simultânea, que pressupõe conhecimentos prévios da matéria e que repete certos conceitos pela multiplicidade do ataque ao problema.
4. O estudo global, em capítulos, sistemático, mas podendo ser lido e usado como texto em diversas disciplinas, de Maynard, e, como livro nacional, o de Sá Motta, Machline, Weil e Schoeps.

Para o ensino em nível de graduação, na opinião deste resenhista, o livro de Buffa é ótimo, mas exige muito. Ele adapta-se aos cursos de pós-graduação para pessoal não-especializado em engenharia de produção. Após o estudo de Buffa, o livro de Starr torna-se fácil para cursos de pós-graduação.

O livro de Buffa tem muitos fatores a seu favor: ótima apresentação gráfica onde os pontos importantes são realçados pelo uso de uma segunda cor (vermelho) e facilidade de manuseio pela divisão em dois volumes, que permitem baratear o livro pela possibilidade de usá-lo como brochura e papel grosso e resistente.

A terceira edição em inglês distingue-se da segunda (que já foi resenhada nesta revista) por conter muitas novidades no planejamento, pela maior importância de redes e por ter juntado a psicologia do trabalho, ampliação de tarefas e motivação em um único capítulo. Como Buffa é especialista de administração de materiais, é claro que essa área sofre uma radical transformação entre as edições de 1965 e 1969, onde novos conceitos importantes, especialmente de probabilidades e estatísticos foram introduzidos,

talvez pela ação de Starr na Universidade de Columbia, em Nova York. Portanto, a quinta parte do livro, Planejamento e controle das operações, nos capítulos 15 a 17, está renovada.

O conteúdo de um livro de produção é condicionado pelo método de exposição. A engenharia industrial foi a origem dos livros de administração da produção para escolas de administração de empresas. Muito tempo passou até que aparecesse um Buffa, discípulo de Barnes, para alargar o campo restrito ao estudo de tempos e métodos, **layout**, cronogramas e planejamento de estoques, administração de pessoal e controle de qualidade. O resultado é um estudo onde a programação linear se encontra ao lado dos métodos clássicos e programação. O estudo da localização de empresas só aparece após a verificação de quanto custa o montante a investir, onde estão os mercados potenciais dos eventuais produtos, etc. A contabilidade de custos tomou, praticamente, o papel do cronometrista como medidor de produtividade fabril. Buffa foi um dos homens que conseguiu essa renovação e ainda não parou aí, mas adiantou-se até os tempos modernos, integrando o programa de computador para acionar máquinas, para projetar mercadologicamente a produção e para estudar modelos.

É com prazer que fazemos recomendação irrestrita deste livro. Nenhuma biblioteca de fábrica deve dispensá-lo. O currículo do engenheiro, administrador e do economista industrial necessita do livro, e o Contador (com C maiúsculo) deve ter lido os capítulos principais para completar sua formação.

Relacionamos abaixo os capítulos dos livros de Starr e Buffa de forma a estabelecer uma correlação comparativa entre ambos, visando facilitar o estudo daqueles que se propõem a trabalhar com essa área da administração:

Starr Administração da produção Sistemas e sínteses	Buffa Administração da produção
cap.	cap.
Sistema de produção 1	5 Dados de custo, custo do capital
Processo	4 Métodos analíticos
Custos fixos e variáveis, ponto de equilíbrio, análise de risco	
Probabilidade	
Objetivos da administração da produção 2	17 Planos e programas integrados
Eficácia vs. eficiência	
Otimização, subotimização, custo oportunidade	
Valores, atitudes, comportamento 3	
Análise e síntese, dinâmica tecnológica	
Modelos da administração da produção 4	
Teoria da decisão	
Estratégia, tática	
Decisão sob certeza	2 Decisões
Risco, incerteza	
Matriz do gráfico do ponto de equilíbrio	
Modelos de planejamento a longo prazo 5	7 Projeto de produção e planejamento do processo
Análise de sensibilidade	
Receptividade	8 Métodos de planejamento e redes de operação
Gráfico de Gantt	
Análise dimensional	18 Programação e controle
Horizonte planejamento	
Modelos de comportamento 6	13 Delineamento — motivação e reação do operariado
Fatores humanos	
Modelos anatômicos	14 Normas de produção e medidas de trabalho
Sistemas sensoriais	
Segurança	12 Projetos de tarefas e métodos de trabalho
Interação homem-máquina	21 Salários e custo da mão-de-obra
Modelos de estimação	
Modelos competitivos	
Incentivos salariais	
Modelos heurísticos	
Modelos de controle 7	18 Programação e controle das operações
Tipos de controle	
Previsões	9 Sistemas de informação administrativa e automação
Controle com realimentação	
Sistemas abertos e fechados	
Cibernética	
Matriz de controle	20 Controle de qualidade
Detenção de falha	

Kurt Ernst Weil

Reportagens que abalaram o Brasil

Por Francisco de Assis Barbosa, Justino Martins, Joel Silveira, Edmar Morel, Carlos Lacerda, David Nasser, Samuel Wainer, João Martins, Darwin Brandão, Murilo Melo Filho, Otto Lara Rezende. Bloch Editores, 1973.



Segundo Peter Berger, "a linguagem possui a qualidade da objetividade e a capacidade de transcender o 'aqui e agora' integrando a realidade numa totalidade dotada de sentido, podendo atualizar objetos distanciados espacial e temporalmente. Nos campos semânticos, a experiência pode ser objetivada, conservada e acumulada. A acumulação, está claro, é seletiva, pois os campos semânticos determinam a aquilo que será retido e o que será 'esquecido' como partes da experiência total do indivíduo na sociedade." (Berger, Peter. **A construção social da realidade**. p. 58 e segs).

É devido a esta capacidade de transcendência da linguagem e de acumulação dos campos semânticos que nos podemos reportar a uma realidade histórica longínqua e tentar, através de seus elementos objetivados, conhecê-la e reconstruí-la em seus nexos significativos. Neste sentido, um exame de conteúdo de textos jornalísticos pode ser um material