para os homens de emprêsa a implantação segura de tão importante intrumento na administração do pessoal.

JOSÉ SERSON

HISTÓRIA DA ADMINISTRAÇÃO

Por João Bosco Lodi. São Paulo, Livraria Pioneira Editôra, 1971. 217 p.

Há alguns anos venho acompanhando, entre a admiração e a perplexidade, o trabalho de João Bosco Lodi, meu colega no Departamento de Administração Geral e Relações Industriais da Escola de Administração de Emprêsas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas. Admiração, porque Lodi, que é um administrador profissional, homem que passa seus dias entre problemas administrativos que exigem atenção e esforços constantes, sempre encontra tempo para o estudo, a reflexão e a produção intelectual. Perplexidade, porque seus interêsses são extremamente variados. Lodi passa de um nível de abstração para outro, absolutamente à vontade, dedicando-se tanto às técnicas de recrutamento de pessoal quanto à epistemologia das ciências sociais.

O seu nôvo livro agradou-me prontamente. O tratamento que dá à matéria é nôvo e totalmente diferente de tudo o que tem feito. Poder-se-ia mesmo discutir se o que Lodi fêz foi uma **História da administração.** Talvez, o que tenha feito tenha sido uma história dos homens que fizeram a administração. Realmente, o autor analisa com cuidado aquêles que fizeram a teoria administrativa, revelando aspectos que normalmente passam despercebidos ao leitor comum e que, entretanto, explicam os modos de ver a realidade que levaram à construção de modelos particulares. Um exemplo do que afirmo está na página 29 do livro:

"Nascido de uma família **quaker** de classe média superior da Nova Inglaterra, Taylor teve uma educação primária privilegiada. Porém, um defeito de visão dificultou o prosseguimento dos estudos de advogado que pretendia fazer em Harvard e para os quais certamente não tinha vocação. Sòmente em 1885, isto é, com 29 anos, conseguiu com muito esfôrço, estudando à noite, obter o certificado de engenheiro pelo Stevens Institute."

Todavia, não poderia deixar de apontar algumas colocações com as quais não concordo. Acho que a originalidade do trabalho de Mary Parker Follet **(Administração dinâmica)**, bem como o de Chester Barnard **(As funções do executivo)**, torna difícil seu enquadramento em qualquer "movimento" ou "escola". Entretanto, em minha opinião, se Mary Parker Follet significou transição na teoria administrativa, tal transição certamente terá sido na direção da consolidação das idéias da Escola de Relações Humanas. chamado "método de integração" para solução dos conflitos industriais, advogado com tanto empenho pela autora, está no âmago das teses da Escola.

Todavia, estamos no reino das opiniões e acho que não seria difícil encontrar argumentos para a defesa de qualquer um dos pontos de vista. Acredito, também, que se todos estivessem de acôrdo no que se refere à evolução do pensamento administrativo, não haveria razão para que a encarássemos com seriadade. Uma das coisas que aprendi nesses anos de magistério foi duvidar das verdades absolutas.

Gosto muito, em **História da Administração,** daqueles aspectos que revelam pensamento original. Por exemplo, a abordagem biográfica bem feita, que vai contra qualquer "sociologismo". Ainda, a inclusão de autores como Jay **(Maquiavel e a gerência de emprêsas),** Townsend **(Viva a organização),** Parkinson **(A lei de...),** Peter **(O princípio de...)** é corajosa. Êsses são, como diz Lodi, os teóricos do absurdo da administração. E, para mim, com o absurdo desmistificam. Nesse sentido, seus livros, de enorme divulgação, fazem muito mais do que obras de caráter mais acadêmico. A ironia e a sátira são importantes na modificação da realidade, à medida que chamam atenção para seus aspectos alienantes.

Lodi, entretanto, não lhes atribui aparentemente o mesmo significado. Parece, ao contrário, concordar com a posição de Peter Drucker, segundo a qual autores como Townsend são a versão moderna do "bôbo da côrte", cuja função é fazer o executivo sentir-se agradado pela disposição em aceitar críticas, pela sua "mente aberta", pela sua capacidade de rir de si mesmo. Concordo que, até certo ponto, êsses autores são "bobos da côrte", mas convenhamos que Drucker é bôbo de uma côrte muito maior.

Vale a pena ler o livro. Aliás, se o leitor é um interessado no assunto, não tem mesmo muitas alternativas. Ou lê a **História da administração,** ou os cinqüenta e tantos livros que o autor leu para sua elaboração... Minha opinião, todavia, é que **História da administração** vale por si próprio, pelo tipo de abordagem, pela estrutura, pela sistematização, por tudo o que sugere à inteligência do leitor, e, sobretudo, pela seriedade com que o autor conduziu seu trabalho.

FERNANDO C. PRESTES MOTTA

MIGRANTS, URBAN, POVERTY AND INSTABILITY IN DEPELOPING NATIONS

Por Joan M. Nelson. Harvard University, Center for International Affairs, 1969. 81 p.

Um dos pontos mais controvertidos do problema das migrações internas diz respeito ao papel político que o migrante desempenha quando sai de uma zona rural e vai para uma cidade. De um lado há aquêles que argumentam que os migrantes de baixo **status** social, quando se localizam numa cidade, provocam instabilidade social. De outro, há os que defendem a tese de que os migrantes de baixo **status** que se localizam nas áreas urbanas são polìticamente passivos, havendo poucas evidências de que êles se sentem mais frustrados do que no seu ambiente anterior. O livro de Joan Nelson procura reunir uma série de investigações realizadas na América Latina, na África e na Ásia, no sentido de colocar em evidência os prós e os contras às duas posições apontadas.

Dentre os que defendem que os migrantes são anônimos e polìticamente insatisfeitos e constituem fator de instabilidade, Joan Nelson destaca Philipp Hauser e Gláucio Soares (p. 7). Êstes sociólogos argumentam que o migrante rural que vai para a cidade cai em uma situação de insegurança devido ao subemprêgo em que vive a maior parte do tempo.

Procurando evidências para essa posição, Nelson argumenta que os dados deveriam indicar uma porção relativamente mais alta de migrantes, apoiando partidos radicais, do que não-migrantes nas áreas urbanas. Os estudos disponíveis, entretanto, tendem a refutar essa hipótese. Por exemplo, vários estudos encontraram uma relação negativa entre a proporção de migrantes em cidades e a proporção de votos que apoiavam Salvador Allende nas eleições de 1952 no Chile. Trabalhos realizados na mesma linha são citados por Nelson, mostrando que a relação entre radicalismo político e migração não é clara.

Nelson aventa a questão de que talvez radicalismo não seja o melhor indicador de instabilidade social e por isso realiza um levantamento dos estudos que focalizam o "protesto político" como indicador de instabilidade. Aqui, também, estudos realizados nos Estados Unidos e na França indicam que os migrantes são relativamente pouco participantes dos movimentos de protesto nas zonas urbanas.

Outro ponto geralmente mencionado é o de que os migrantes vivem uma situação de relativo desemprêgo nas zonas urbanas. Citando estudos realizados no Chile, na Argentina e no Brasil, o autor conclui que a maioria dos migrantes que chegam às grandes cidades encontra emprêgo muito ràpidamente (p. 15). Trabalhos realizados em Bogotá, Santiago, Calcutá, Nova Deli, Bombàim e outras

cidades indicam ainda que a taxa de desemprêgo entre os migrantes é relativamente mais baixa do que os nativos da cidade mantendo-se constante o nível de educação. Por outro lado a cidade oferece ao migrante uma série de satisfações com o entretenimento formal e informal, melhores meios para educar seus filhos, melhores condições sanitárias, enfim, participação na cultura urbana.

Os trabalhos examinados no livro indicam que a maioria dos migrantes que vem diretamente da zona rural para as cidades tem pouco interêsse nos assuntos políticos e continua com uma atitude fatalista e com seus hábitos de respeito às autoridades.

Joan Nelson comenta ainda a teoria da radicalização elaborada por Gláucio Soares segundo a qual a urbanização sem industrialização aumenta o hiato entre as aspirações e as realizações. Este ato gera frustrações que são expressas em forma de agressão política e, especificamente, radicalismo. A condição central para a radicalização, segundo esta teoria, é a existência de um certo nível de marginalidade econômica e social entre os migrantes; em outras palavras, o radicalismo é uma função da marginalidade.

A despeito da grande importância desta teoria de radicalização, ela permanece ainda não testada devido a inúmeros problemas de ordem prática. Um dêles diz respeito à dificuldade de se definir marginalidade. Podemos considerar marginais os indivíduos que vivem nas favelas? Os não qualificados e analfabetos? Ou os que, a despeito de uma especialização ou educação, não possuem um trabalho estável? Ou devemos simplesmente considerar marginais os indivíduos de salários muito baixos?

Os estudos indicam que muitos indivíduos que vivem em favelas e cortiços possuem empregos estáveis e algum nível de educação (p. 35-36). Além do mais, muitos trabalhadores não qualificados possuem empregos estáveis; em contrapartida, certos trabalhadores especializados possuem salários mais baixos. Isso significa que a ocupação e a educação são critérios muito ambíguos de marginalidade. Gláucio Soares, por exemplo, tomou os trabalhadores não qualificados como critério de definição de marginalidade e com base nisso construiu a sua teoria de radicalização, deixando de lado o problema de definição mais completa de marginalidade, assim como o problema de diferentes níveis de experiência urbana que ocorre entre um recém-chegado ou um migrante que vive na cidade há vários anos.

Comentando os resultados estatísticos apresentados por Gláucio Soares e outros autores que também operam com esta teoria do radicalismo, Joan Nelson mostra existir muito pouca evidência empírica em favor dessa postura teórica. Quando se considera o tempo de residência de um migrante na cidade, as relações entre nível ocupacional e radicalismo político tornam-se bastante obscuras. Por exemplo, os levantamentos realizados por Inkeles na Argentina, Chile, Índia e Paquistão indicam que a satisfação com o trabalho entre migrantes diminui com o decorrer da sua experiência urbana. Isso indica que muitos fatôres interferem na formação da satisfação do indivíduo no trabalho, tais como as comparações que faz com os grupos locais, as aspirações educacionais, as novas necessidades urbanas etc.

O trabalho de Joan M. Nelson constitui um esfôrço bastante interessante de reunir evidências empíricas para as duas posições acima enunciadas. As pesquisas relatadas no livro indicam a grande fragilidade em que ainda se encontra a teoria sociológica a respeito do fenômeno migração e marginalidade nos países em desenvolvimento.

JOSÉ PASTORE

ECONOMIC THEORY AND THE UNDERDEVELOPED COUNTRIES

Por H. Myint. London, Oxford University Press, 1971. 352 p.

Êste livro é uma coleção de trabalhos escritos ao longo da carreira do Professor Myint e versa sôbre diversos temas relacionados ao desenvolvimento econômico.

A sorte do leitor dêste volume é que o Professor Myint tem uma amplitude de horizontes intelectuais que raramente permite ao leitor enfadar-se com a repetição de idéias ao longo de sua leitura. De fato, se por um lado a temática é una, ela se enriquece nos variados contextos em que é utilizada. Exemplificando concretamente: Myint defende o principal baluarte da teoria econômica "ortodoxa" de que a alocação eficiente de recursos escassos é (ou deve ser) a principal preocupação da ciência econômica. Esta idéia, ou tema, repete-se em quase tôdas as seleções publicadas neste volume; desde a averiguação da aplicabilidade da teoria econômica aos países subdesenvolvidos (que é o tema principal do livro) até a relação entre educação e desenvolvimento econômico. Com estas diversas aplicações, êste princípio, que é normalmente levado em consideração tão-sòmente na aula introdutória de microeconomia e prontamente esquecido, reforça-se, ganha novas dimensões e adquire urgência em sua aplicação.

O problema de escolha na economia, a necessidade de se optar entre dois ou mais objetivos desejáveis mas incompatíveis, dada a restrição implícita em todo processo econômico — a escassez — é outra das preocupações do Professor Myint.

O livro, embora escrito para economistas profissionais, pode perfeitamente ser acompanhado por um leigo com noções elementares de teoria econômica. O estilo é lúcido e tenta ao máximo evitar o jargão de acesso exclusivo aos especialistas. O argumento é quase que exclusivamente verbal e isto, embora restrinja a profundidade analítica possível com os instrumentos quantitativos do economista, tem a vantagem de manter o texto dentro das dimensões do prático e do viável na esfera econômica. O próprio Myint nos adverte acêrca da aplicabilidade de modelos por demais abstratos em economias subdesenvolvidas. Uma das possíveis críticas acêrca dêste trabalho diz respeito à pouca preocupação do autor em documentar quantitativamente suas afirmações sôbre a realidade econômica dos países subdesenvolvidos. Em defesa do autor pode-se imediatamente retrucar que "dados" são exatamente o que mais falta em países subdesenvolvidos. De qualquer maneira, não se pode negar que o leitor acostumado a ler artigos de economia tende a ficar um pouco frustrado com êste aspecto do livro.

Nas palavras do autor, o livro lança mão do "nível mediano de análise, entre a teoria econômica formal 'pura' e os estudos empíricos detalhados de um país subdesenvolvido em particular. O objetivo é examinar o realismo e a relevância de conceitos e doutrinas teóricos, tanto ortodoxos como modernos, em relação aos grandes padrões observáveis de mudança econômica, as características salientes da situação econômica e os objetivos gerais da política de desenvolvimento nos países subdesenvolvidos".

O livro em si interpreta o desafio da pobreza no mundo em têrmos de quatro abordagens. A primeira tenta determinar a aplicabilidade da teoria econômica existente às economia dos países subdesenvolvidos. A segunda preocupa-se com a aplicação da Teoria do Comércio Internacional a êstes países. A terceira examina a relação que existe entre a educação e o desenvolvimento econômico. A quarta explora a relação que existe entre variáveis internas, tais como planejamento econômico, e os aspectos externos da política desenvolvimentista.

DENNIS CINTRA LEITE

THE ECONOMICS OF AID

Por J. M. Healey. London. Library of Modern Economics, Routledge and Kegan Paul Ltd. 1971.

A ajuda econômica dos países "desenvolvidos" aos "subdesenvolvidos" é