CARTWRIGHT, Dorwin & ZANDER, Alvin. *Dinâmica de Grupo — Pesquisa e Teoria*, Trad. de Dante Moreira Leite e Mirian L. Moreira Leite, São Paulo, Editôra Herder, 1967, 1.032

Não há dúvida que a literatura sôbre grupos é vasta e rica. Muito se tem especulado a respeito da natureza dos grupos e dos efeitos das fôrças psicológicas associadas aos mesmos, mas sòmente há poucas décadas o estudo dos fenômenos grupais deslocou-se da área especulativa e filosófica para o campo da experimentação científica, ou seja, da ciência objetiva, quando métodos de observação, de medida e de experimentação passaram então a ser utilizados.

CARTWRIGHT e ZANDER apontam como possíveis causas da mudança de orientação no estudo dos grupos principalmente dois fatôres decorrentes da aceitação das seguintes proposições: a) a sociedade é formada de grupos que se influenciam reciprocamente; b)a sociedade depende, para seu bom funcionamento e desenvolvimento, do inter-relacionamento e equilíbrio dêsses grupos.

Diante de uma visão sistemática da organização social, o papel dos grupos foi enfatizado, o que, de certo modo, incentivou o desenvolvimento de pesquisas no campo da dinâmica de grupo, sobretudo nos Estados Unidos; entidades públicas e privadas, indústrias, fundações educacionais e sociais, passaram a dedicar parte de seus recursos financeiros a pesquisas nesta área.

Algumas das conseqüências dos estudos realizados, segundo os autores são: a obtenção de uma compreensão mais profunda dos problemas centrais da dinâmica de grupo, assim como a aquisição de bases empíricas mais sólidas para a sua formulação teórica.

CARTWRIGHT e ZANDER definem a dinâmica de grupo como "o campo de pesquisas dedicado ao conhecimento avançado da natureza dos grupos, das leis de seu desenvolvimento, das inter-relações dos grupos com os indivíduos, com outros grupos e com instituições mais amplas". Assim, a dinâmica de grupo deixa de ser considerada uma subparte das disciplinas acadêmicas tradicionais passando a constituir uma ciência autônoma trazendo, entretanto, desde sua origem e através de seu desenvolvimento, a marca interdisciplinar.

Os autores apontam como aspectos característicos desta ciência os seguintes: a) ênfase na pesquisa empírica, teòricamente significativa; b) interêsse na dinâmica e interdependência dos fenômenos; c) ampla relevância à contribuição de tôdas as ciencias sociais; d) potencial aplicabilidade de suas descobertas nas tentativas de aperfeiçoamento dos grupos e suas conseqüentes influências nos indivíduos e na sociedade.

É seguida na elaboração do livro a mesma orientação científica postulada pelos autores: as hipóteses são levantadas, cientìficamente testadas, dando elementos à formulação teórica. Por esta razão passa a *Dinâmica de Grupo-Pesquisa e Teoria* a ser uma excelente fonte teórica e de metodologia experimental.

Os autores, ex-colaboradores de KURT LEWIN e atuais responsáveis pelo prosseguimento de sua corrente teórica, dão uma orientação lewiniana aos capítulos introdutórios, ressaltando, entretanto, as contribuições que outras orientações têm trazido à ciência da dinâmica de grupo. Apresentam estudos realizados sob várias orientações teóricas, utilizando diferentes métodos experimentais para complementar os diversos temas estudados nos capítulos introdutórios, abordando distintas variáveis que se supõem influênciar o mesmo processo grupal; êste é um aspecto enriquecedor que se faz notar.

A organização interna do livro foi feita de modo a satisfazer as necessidades, tanto dos leitores que buscam uma breve visão do campo, quanto daqueles preocupados com o estudo mais profundo da área. Os capítulos introdutórios, se lidos consecutivamente, propiciam uma visão global da dinâmica de grupo.

A segunda edição de *Dinâmica de Grupo-Pesquisa e Teoria* tem sido objeto de várias críticas que entretanto, não me parecem suficientes para invalidar o conteúdo; a crítica mais severa se refere à fundamentação empírica da dinâmica de grupo: os experimentos nesse campo foram realizados quase exclusivamente no meio cultural americano o que distorce sua fundamentação empírica.

A meu ver, esta é uma crítica que não procede se nos voltarmos para uma análise mais objetiva do próprio pensamento dos autores. Êste fato é por êles constatado quando afirmam que a ciência da dinâmica de grupo é uma ciência em formação, estando em sua *adolescência*. Por motivos históricos o seu desenvolvimento vem se processando principalmente nos Estados Unidos. Os resultados de estudos e experimentos obtidos nos vários meios culturais americanos não devem ser considerados como *fatos* para outras culturas; são hipóteses mais elaboradas que devem, porém, ser testadas através de estudos e experimentos científicos devidamente controlados. Só assim, através dêste processo científico de internacionalização poderá a dinâmica de grupo alcançar sua maturidade científica.

Compete, portanto, a nós, representantes de culturas diversas, fazer a *redução sociológica* que no caso significa testar cientificamente as hipóteses já testadas em outros meios culturais, levar a efeito estudos no campo da dinâmica de grupo, no sentido de atender necessidades práticas especìficamente brasileiras; não no intuito de construir uma ciência particularista da dinâmica de grupo, mas de colaborar e contribuir cientìficamente para o desenvolvimento de uma ciência social.

A obra tem sido criticada pela sua aridez; o próprio objetivo do livro, isto é, dar uma introdução realística da dinâmica de grupo como um campo de pesquisa, não permite aos autores tornarem a sua leitura menos árida.

Quando passamos a analisar a utilização prática de *Dinâmica de Grupo — Pesquisa e Teoria* na Administração Pública, temos que nos colocar dentro do contexto atual do seu ensino e da sua prática no Brasil. A aceitação do conceito sistêmico da organização e a ênfase que se dá no momento aos aspectos comportamentalistas, como estratégia de mudança, situa a dinâmica de grupo como uma matéria básica na formação do administrador. Por outro lado, as características que, segundo os autores, identificam a dinâmica de grupo, colocam-na como um campo de pesquisa eminentemente prático o que significa que os estudos empíricos são justificados através da sua aplicabilidade, ou seja, a solução de problemas reais.

Os autores apresentam uma série de pesquisas realizadas em diferentes situações e locais como indústrias, entidades públicas ou particulares e outras, onde se observaram diferentes aspectos grupais que afetam o funcionamento da organização.

Estas pesquisas trouxeram elementos valiosos para a formação da teoria da dinâmica de grupo, ao mesmo tempo que contribuíram na solução de problemas de comportamento humano.

Um outro aspecto que me parece importante ressaltar é a contribuição que os psicólogos sociais têm a dar à administração pública no Brasil, não só no que diz respeito ao ensino da dinâmica de grupo como também ao desenvolvimento de pesquisas na área da administração.

Maria Aparecida Ferreira de Aguiar
Psicóloga da EBAP

HORNGREN, Charles T. *Accounting for Management Control* Englewood Clifs, Nova Jersey, Prentice-Hall Inc., 1965, p. 498

Nos Estados Unidos da América do Norte os livros e artigos recentes sôbre Contabilidade caracterizam-se pela preocupação com que os autores procuram mostrá-la como um instrumento utilizado pela Administração como apoio ao desempenho das funções de contrôle, planejamento e tomada de decisões. É dentro dêste contexto que se situa o livro do Prof. CHARLES T. HORNGREN.

Nota-se que esta preocupação é compartilhada por estudiosos de outras disciplinas, pois grande é o número de livros de Matemática, Estatística, Finanças e Economia cujos títulos levam a palavra Gerencial (*Managerial*). É um segmento mais especializado daquela fase em que predominava nesses títulos a palavra *Aplicada*. Isto é, quando existe no título do livro a palavra gerencial sabe-se que o autor pretende mostrar os instrumentos técnicos da disciplina e sua utilização pelo administrador no processo decisório. Esta etapa é muito mais prática do que a anterior na medida em que se relaciona especìficamente às funções de gerência. Esta segunda fase parece que tomou vulto após a aceitação da obra de HERBERT SIMON na qual êle formulou de modo sistemático a teoria de organização do ponto de vista da tomada de decisão. [1]

CHARLES HORNGREN apresenta o mínimo necessário do processo de escrituração e da elaboração dos relatórios convencionais: Balanço e Demonstração

[1] SIMON, Herbert, *Comportamento Administrativo*, Rio de Janeiro, Fundação Getúlio Vargas, 1965. Êste livro foi editado, pela primeira vez, nos Estados Unidos em 1945; a 2.ª edição será lançada brevemente pela FGV.

de Lucros e Perdas. Alguns apêndices — nos capítulos de 2 a 5 — servem para dar mais profundidade a êstes pontos. Entretanto, como o autor salienta, êsses suplementos são optativos na medida em que o trabalho é endereçado a um público determinado: alunos de Administração, dotados de uma adequada experiência funcional ou acadêmica em Contabilidade. Assim, são apresentadas sentenças curtas, enxutas. A matéria é exposta gradualmente em linguagem não muito técnica, mas apropriada. Exemplos práticos, bem explicados, surgem sempre que se fazem necessários, para melhor entendimento de qualquer explicação mais teórica. O estilo conciso e prático e o modo pelo qual expõe a matéria, intercalada de quadros, diagramas e modelos, lembra, muitas vezes, o critério adotado pelo Prof. AMÉRICO FLORENTINO em sua recente obra editada pela Fundação Getúlio Vargas. [2]

O primeiro capítulo é apenas introdutório. O autor reforça, êle mesmo, o nosso ponto de vista. É a afirmação clara da idéia que define a Contabilidade moderna como elemento essencial de apoio a tôdas as outras funções da Administração e objetivos da Emprêsa. O que êle deixa entender, além disso, é que esta obra e seu outro livro sôbre Contabilidade de Custos[3] já estão sintonizados em uma nova onda que está em formação. A teoria contábil vai se conjugando aos mais recentes desenvolvimentos da Matemática e da Estatística, facilitada, e mesmo pressionada, pela aplicação dos computadores eletrônicos aos negócios, incorporando-se como instrumento valioso no campo da Ciência de Administração (*Management Science*) e da Economia. As obras do Prof. RICHARD MATTESSICH, principalmente, representam um atestado dessa transição. [4]

Na parte I (capítulo 2-5) o autor apresenta o processo contábil de forma breve. HORNGREN conta com que seus leitores já disponham de conhecimentos sôbre o assunto, entretanto os pontos exibidos das diversas fases do processo são os pontos mais básicos e relevantes. Êstes conceitos e técnicas fundamentais servem de apoio ao entendimento da segunda parte, que o autor parece considerar como o núcleo de seu livro, isto é, o conjunto de princípios e processos que vão ajudar a Administração a resolver certos problemas de ordem quantitativa não só para melhor desempenho de suas funções como para a consecução dos objetivos da emprêsa.

Cada um dos assuntos apresentados pelo autor daria por si mesmo um outro livro, entretanto HORNGREN construiu uma só peça, uniforme e encadeada. Dêsse modo é bastante definida a interdependência entre a Contabilidade e as outras funções de Administração na medida em que o autor focaliza a análise e a interpretação das informações contábeis e a utilização particular que delas fazem as demais funções. É interessante notar quais conceitos e técnicas são apresentados: custos-padrão, relação custo-volume-lucro, orçamento flexível, contabilidade pela responsabilidade, conceito da margem de contribuição, análise dos custos significativos, conceito do ponto de equilíbrio, retribuição do investimento e análise dos investimentos. Para aquêles que desejarem um estudo mais profundo dessas técnicas e conceitos, o livro do mesmo autor sôbre contabilidade de custos [5] é o passo seguinte.

Na parte I do livro o autor apresenta — sem entrar em muitas discussões, porque o assunto é controverso em alguns aspectos técnicos na sua elaboração — o Fluxo de Fundos. Vale ressaltar novamente a forma didática que adota;

[2] FLORENTINO, Américo. *Custos*, Rio de Janeiro, Fundação Getúlio Vargas, 1965.

[3] HORNGREN, Charles. *Cost Accounting: A Managerial Emphasis*, Englewood Cliffs, New Jersey, Prentice-Hall, Inc., 2.ª edição, 1967.

[4] MATTESSICH, Richard, *Accounting and Analythical Methods*, Homewood, Illinois, Richard D. Irwin Inc., 1964.

[5] MATTESSICH, Richard, em colaboração com Paul A. ZITTAN e Thomas SCHREIDER, *Simulation of the Form Through a Budget Computer Program*, Homewood, Illinois, Richard D. Irwin Inc., 1964.

os exemplos numéricos são excelentes e fornecem ao leitor uma adequada base para futuros estudos.

Faço questão de apontar também a maneira inteligente, sempre pragmática, de apresentar os quatro critérios pelos quais se analisam os investimentos de capital. Êste é um assunto apresentado pela quase totalidade dos livros modernos de Contabilidade, Finanças das Emprêsas, Economia Gerencial, Administração, Matemática e Estatística aplicados aos negócios. Mas nem todos são claros como HORNGREN o foi aqui e em seu livro de Custos.

Bastante significativa é a sua contribuição à análise da variação do Custo-Padrão e do Orçamento Flexível. Através de modelos gráficos HORNGREN é, de certo modo, inovador na didática destas técnicas que são recentes.

Além disso, os dois últimos capítulos do livro, ainda tratando da decisão sôbre as aplicações de capital em investimentos permanentes, introduz a influência da tributação na escolha da melhor alternativa. Dos livros que tenho estudado, nenhum dêles apresentou êsse fator ponderável para a decisão. A inclusão do elemento fiscal no problema, a meu ver, reveste o trabalho do Prof. HORNGREN de um caráter bastante inovador, sobretudo, porque é um sinal de alarme para os homens que detêm o poder de decisão numa emprêsa e uma porta aberta para futuros estudos nesse campo.

Voltando agora para o aspecto mais formal do livro, uma técnica muito útil empregada pelo autor é a inclusão no fim de cada capítulo de um problema compreensivo além de uma solução detalhada. Êste problema tem a finalidade de mostrar os conceitos teóricos e procedimentos práticos básicos apresentados no capítulo.

Além dêsses problemas cada capítulo também dispõe de problemas práticos subdivididos em Exercícios Básicos e Exercícios Adicionais. Cabe aqui um comentário à parte: falta aos nossos livros de Contabilidade, cujos autores sempre seguiram a orientação dos do continente europeu, essa parte essencial. A Contabilidade é uma disciplina que se aprende fazendo. Talvez fôsse esta última sentença a que melhor caracterizasse o livro de CHARLES HORNGREN.

Jorge Leone
Professor da EBAP

HANIKA, F. de P. *New Thinkinig in Management — A Guide for Managers* — Londres, *Hutchinson*, 1965, p. 110

JOHNSON, R., KAST, F. E. ROSENZWEIG, *J. The Theory and Management of Systems*, Nova Iorque, McGraw Hill Book Co., 2.ª ed., 1967, 500 p.

Em dezembro de 1958 foi publicado um artigo na *Harvard Business Review*, por J. LEAVITT e T. WHISLER, no qual foi abordado o desenvolvimento, nos últimos 10 anos, de uma nova tecnologia aplicada à gerência de emprêsas.

A citação daquele artigo — *Management in the 1980's* — torna-se quase que obrigatória quando se fala em modernas teorias de organização, tal a profundidade dos conceitos emitidos.

Graças ao seu artigo, LEAVITT e WHISLER lograram despertar a atenção dos estudiosos de assuntos ligados à administração de emprêsas em geral (particularmente no que tange ao processo decisório) para a verdadeira revolução que vinha ocorrendo a partir do término da Segunda Guerra (1945).

Os referidos autores rotularam as novas idéias de *tecnologia da informação* no que foram, aliás, bastante felizes.

Mostra, naquele artigo, que as raízes da tecnologia da informação (ou da informática, como já está começando a ser dito e escrito no Brasil) são múltiplas, abrangendo conceitos e idéias relacionados a disciplinas bem diversas, tais como a Sociologia, a Cibernética, a Biologia, a Eletrônica, a Teoria da Informação, a Psicologia Social, a teoria dos jogos, a pesquisa operacional, etc.

A informática que, cronològicamente, se segue às idéias de administração científica e de relações humanas, procura alcançar a fusão, em âmbito bem mais largo, das correntes que a antecederam, servindo de base para o que, modernamente, se chama da *management sciences* ou *systems management*.

O objetivo final da informática seria o de permitir uma *visão global, integral*, das organizações, sem deixar de levar em conta, *ao mesmo tempo*, a *interligação* e a *interdependência* de suas partes componentes (subsistemas).

Assim, o uso pelo administrador — entendido aqui como o elemento mais vigoroso num processo decisório — das técnicas que lhe oferece o *systems management* o levará a obter a *integração* dos vários subsistemas encontrados na emprêsa. Em outras palavras, a tônica da nova tecnologia é a obtenção da *integração* das várias atividades empresariais (encaradas como subsistemas) e não mais apenas a sua *coordenação*.

O desenvolvimento e a consolidação dessas idéias novas saíram, pouco a pouco, do âmbito um tanto restrito de publicação de artigos insulados em revistas especializadas — ao alcance, portanto, de um número não muito grande de leitores; os últimos anos têm sido testemunhas do aparecimento de trabalhos de maior fôlego, em que os seus autores dão conta, ordenadamente, das contribuições pioneiras aparecidas, até então, de maneira dispersa e fragmentada.

Nesse sentido, dois livros, dentre outros, merecem ser lidos por todos os que desejem atualizar-se em assuntos administrativos. São êles: *New Thinking in Management, por* F. DE P. HANIKA e *The Theory and Management of Systems* por JOHNSON, KAST e ROSENZWEIG.

New Thinking in Management

É obra de pequeno porte, contendo apenas 110 páginas, sendo essa, a nosso ver, a única ressalva que se pode fazer à pesquisa realizada por HANIKA, a qual, sob os demais aspectos, é muito boa.

HANIKA dividiu o seu livro em três partes precedidas de breve introdução.

Na primeira mostra como se deve encarar uma organização (social ou não) à luz do conceito de *system*; são, então, sumarizadas as principais idéias de L. VON BERTALANFFY, KENNETH BOULDING, S. BEER, bem como alguns conceitos básicos (teoria dos sistemas gerais, *black-box, feedback*).

A segunda parte é uma descrição sintética das novas técnicas colocadas à disposição do administrador moderno: teoria da decisão, teoria da informação, simulação, pesquisa operacional, métodos heurísticos. Nessa parte do seu pequeno-grande livro, HANIKA resume obras de autores de grande nomeada, destacando-se o multidimensional HERBERT SIMON, há muito, velho conhecido dos leitores brasileiros.

Na terceira e última seção do livro são passadas em revista algumas técnicas de análise organizacional, econômica e operacional. Particular atenção é dada às contribuições de cientistas sociais nas áreas de sistemas de autoridade, estrutura organizacional, relações formais e informais. Assim, referências são feitas às obras de WEBER, DOUGLAS MCGREGOR e R. LIKERT, na parte organizacional; no tocante à análise econômica, são trazidas à baila as idéias de TUSTIN e LEONTIEFF; em relação à análise operacional é mostrada a importância do PERT, CPM, etc.

Ao leitor insatisfeito (ou, quem sabe, mais curioso) HANIKA oferece ao final do seu livro uma relação bibliográfica, com 76 títulos — desde os clássicos (TAYLOR, FAYOL e MARY FOLLETT) até JAY FORRESTER, ACKOFF, POLYA, SHANNON e outros modernos pesquisadores.

Theory and Management of Systems

O segundo livro em exame, de JOHNSON, KAST e ROSENZWEIG está se tornando, ràpidamente, um clássico, do campo da moderna teoria da organização.

As freqüentes referências àquela obra, ora em outros livros, ora em publicações de alto valor como, por exemplo, *Management Science*, são indício certo de que *Theory and Management of Systems* já faz parte da biblioteca do administrador atualizado.

A 1.ª edição, de 1963, continha 350 páginas; a 2.ª, de 1967, chega a 500, o que mostra o rápido crescimento (e aceitação) da nova tecnologia. Os próprios autores chegam a declarar, no prefácio da 2.ª edição, que grande parte do que está sendo dito, nesta 2.ª edição, estará obsoleto nos próximos 10 anos!

A 2.ª edição abrange, além do estudo de emprêsas industriais, outras organizações complexas; demais disso, o aspecto comportamental foi, também, muito analisado, à luz, principalmente, das idéias de R. LIKET, H. SHEPARD, P. DRUCKER e, *last but not least*, à notável contribuição dos psicólogos sociais D. KATZ e R. KAHN.

De passagem, é bom esclarecer que êsses dois autores publicaram em 1966, excelente obra — *The Social Psychology of Organization* — na qual as organizações sociais são analisadas como *circuitos abertos* (*open systems concept*), ou seja, à luz das idéias pioneiras, de VON BERTALANFFY e K. BOULDING. Êste livro será, sem dúvida, um clássico da teoria do comportamento humano.

Theory and Management of Systems está dividido em quatro partes.

Na primeira, depois de introduzida a conceituação do *sistema*, é mostrado o seu relacionamento às atividades de planejamento, organização, contrôle e comunicação. Nota-se, já na 1.ª parte desta 2.ª edição, a sua superioridade em relação à edição anterior; assim, os autores chamam a atenção, no tocante à integração na prática dos conceitos de sistemas, para o fato de que havia, à época do aparecimento da 1.ª edição, reduzida aplicação dos novos conceitos no mundo empresarial; já agora, todavia, a situação é bem diferente (pois, asseveram êles, várias emprêsas já estão operando com base na nova tecnologia, do que, aliás, logo dão um exemplo real, às páginas 127/128.

A seguir, uma parte substancial do livro (a segunda) é dedicada à descrição de aplicações concretas das novas técnicas a organizações complexas, ou seja, aquelas em que intervêm, em grande escala, sistemas humanos, de materiais e de máquinas.

Os capítulos iniciais da 2.ª parte dão destaque às modificações que as novas técnicas estão ensejando no campo da estrutura orgânica das instituições.

A chamada *organização por programas* (ou por projeto) é bem analisada bem como o papel do diretor ou gerente de projetos. Essa é, diga-se de passagem, uma das poucas vêzes em que tal assunto é abordado em capítulo de um livro. Até então, apenas em artigos de revistas especializadas encontravam-se referências a essa nova maneira de organizar.

Nos demais capítulos da 2.ª parte são focalizados sistemas militares e espaciais, cada um integradamente, dos quais exemplos reais são estudados. Demais disso, há descrição exemplificada de sistemas de processamento de dados e de contrôle numérico.

Merece destaque especial a inclusão de um capítulo abrangendo uma área bem pouco conhecida ainda: *rhochrematics* (rocremática).

Por *rhochrematics* deve-se entender a *ciência do fluxo de materiais*, isto é, o estudo como um *sistema integrado* das funções de produção, transporte interno, armazenagem e distribuição dos bens produzidos.

Graças à *rocremática*, o empresário moderno adquire uma visão mercadológica bem mais ampla, pois cada uma das atividades do fluxo de materiais (até então consideradas insuladamente) é, agora, visualizada como um segmento do sistema total. Em apoio dêsse nôvo enfoque, os autores valem-se dos concei-

tos globalísticos de JAY FORRESTER, divulgados inicialmente em 1958, provàvelmente, em artigo publicado na *Harvard Business Review*, sob o título de *Industrial Dynamics* e, mais tarde desenvolvido e apresentado em forma de livro, sob o mesmo título.

A terceira parte do livro é dedicada à descrição das técnicas utilizadas na busca da solução *integrada* dos problemas gerenciais.

No capítulo inicial é feita a comparação entre *scientific management* e *management science*, — os dois conceitos são analisados e dessa análise fica bem patenteado ser o *método científico* o denominador comum das duas correntes, as quais, todavia, têm amplitude bem diferente.

Nos demais capítulos, são fornecidas informações gerais sôbre análise matemática, * pesquisa operacional, modelos, análise de insumo-produto, programação (linear, quadrática e dinâmica), teoria dos jogos, simulação, PRT, CPM, etc.

Essa seção seria, sem dúvida, a mais fraca da obra se não tivesse sido encerrada com um dos melhores capítulos de todo o trabalho.

Trata-se do capítulo 14, em que é focalizado o problema do ser humano em face à nova tecnologia.

O reconhecimento, por JOHNSON e seus colegas, da importância do elemento humano é, sem dúvida, reconfortante, principalmente no momento em que a tônica das novas tendências indica a possibilidade da quantificação das variáveis físicas que intervêm no processo decisório. Os autores encerram o capítulo de maneira otimista, pois afirmam acreditar que a nova tecnologia ensejará maiores oportunidades no campo das relações humanas.

A parte final do livro tem por objetivo a indagação de como será a administração no futuro.

Com base nas idéias desenvolvidas nos capítulos anteriores são passadas em revista as possíveis conseqüências do impacto das novas técnicas sôbre as funções administrativas básicas: planejamento, organização, contrôle e comunicação.

Não se limitam, porém, os autores aos aspectos puramente administrativos; sua análise envolve, também, o ambiente sócio-cultural em que funcionam as organizações industriais. Valem-se, para tal, do conceito de *sistema aberto*, ou seja, aquêle que influencia o meio ambiente e é, por sua vez, influenciado por êle.

Em resumo, JOHNSON, KAST e ROSENZWEIG deixam bem marcada ao longo do livro, a importância do reconhecimento da interconexão das variáveis internas e externas presentes ao ser tomada uma decisão de caráter administrativo. O *decididor* moderno não pode mais contentar-se com o exame apenas de alguns dados de fenômeno administrativo, insuladamente; hoje em dia, o executivo que desejar decidir o mais corretamente possível terá que fazê-lo à luz daquela *ótica global* citada pelo ilustre Prof. NELSON DE MELLO E SOUZA ao analisar o livro do Prof. DALAND sôbre planejamento (ver o n.º 2 desta Revista).

Em conclusão, tanto o livro de F. DE P. HANIKA quanto o de JOHNSON, KAST e ROSENZWEIG constituem valiosas contribuições visando a uma melhor e maior compreensão da moderna dinâmica empresarial. A leitura de ambos deve ser feita por todos os que desejam estar bem informados a respeito de assuntos de administração de organização complexas, por um lado e, por outro, por aquêles que já sentiram que, insuladamente, o *taylorismo, o fayolismo,* ou o *comportamentalismo* são instrumentos gerenciais insuficientes em face às complexidades crescentes do processo decisório.

A. Bergamini de Abreu
Professor da EBAP

* Sugerimos ao leitor particularmente interessado na aplicação de métodos quantitativos ao processo decisório a leitura do livro: *New Techniques for Management Decision Making* por F. LINDSAY. Trata-se, é bom avisar, de um pequeno livro, de informação, acessível ao menos versado em Matemática.

BRANDÃO LOPES, Juarez, R. *Crise do Brasil Arcaico*, São Paulo, Editôra Difusão Européia do Livro, 1967, 187 p.

JUAREZ RUBENS BRANDÃO LOPES é um dos estudiosos com que pode contar a Sociologia Industrial no Brasil. Sua preocupação em entender nossos problemas não é recente, como o demonstram seus diferentes estudos: pesquisa sôbre atitudes e motivações dos operários metalúrgicos de uma fábrica de São Paulo; resistência às mudanças sociais no Brasil; sociedade industrial no Brasil etc.

Crise do Brasil Arcaico é uma tese de doutoramento apresentada à Universidade de São Paulo, onde o autor exerce o magistério, tendo sido publicada na coleção *Corpo e Alma do Brasil*. Êste trabalho é fruto de uma pesquisa de caráter exploratório, como diz o autor, e, pelo tema tratado e seu interêsse para a compreensão do momento histórico que vivemos, cremos que a êle outros se seguirão.

O livro consta de cinco capítulos. O primeiro trata das relações industriais e organização social, patrimonialismo e burocracia; o segundo analisa a comunidade; o terceiro as relações industriais em Mundo Nôvo e Sobrado; o quarto trata das relações industriais em transformação e finalmente o quinto sumaria seu estudo, tirando conclusões. Inclui três apêndices: Um Esclarecimento Conceptual, Notas sôbre a Formação das Emprêsas e Dados Estatísticos sôbre a Sindicalização nas Duas Cidades.

Os dados foram colhidos através da utilização básica da técnica da entrevista, complementada por tôdas as fontes de informações que o autor teve à mão, como: atas de assembléias gerais e de reuniões de diretoria dos sindicatos e associações profissionais; relatórios de suas diretorias; correspondência entre a direção da fábrica e a dos sindicatos; dados estatísticos fornecidos pelas fábricas; quadros eleitorais; listas de membros dos diretórios dos partidos políticos; lista de empregados das emprêsas industriais e dos associados dos sindicatos; resultados censitários, etc. Vê-se, pela multiplicidade de fontes de informações, o cuidado do autor em analisar a situação sob todos os seus aspectos, não transparecendo nenhum ranço ideológico que orientasse seu trabalho, o que ocorre não raro em numerosos estudos, até de bons autores, em especial quando se referem ao operariado.

O autor considera um aspecto da mudança social, isto é, as modificações que ocorrem nas relações de trabalho entre empregados e empregadores em face à industrialização e outros agentes modernizantes. Naturalmente, o autor não se limita à análise dessas relações e suas modificações locais; procura não perder de vista os fenômenos mais gerais de mudanças, que ocorrem no contexto mais amplo da sociedade nacional, dizendo mesmo textualmente: "As relações de trabalho internas a cada emprêsa, para serem compreendidas, precisam ser consideradas à luz da organização social global".

Procura mostrar que o conhecimento do padrão de vida rural e da estrutura onde o mesmo se insere é necessário à compreensão das condições de trabalho industrial, dada a origem do operariado, pois ainda persistem, nas relações de trabalho na indústria, certas formas de relações tradicionais, vigentes no trabalho não industrial no que se refere à obtenção do emprêgo — conseguido quase sempre por intermédio de pessoas bem colocadas, baseado em um sistema de referências e concretizado através de contratos verbais.

Êste panorama cria forte relação de lealdade pessoal, implicando sempre a sujeição política do trabalhador (rural ou industrial) e sua família ao patrão que, por pertencer à camada dominante, possui poder político, exercendo-o na área pública e privada em relação a tôdas as oportunidades de trabalho. O emprêgo na fábrica significa, quase sempre, a continuação de uma relação de dependência já existente anteriormente, envolvendo, porém, a existência de maior salário e segurança, principalmente na parte assistencial.

Dentro dêste contexto a permanência no emprêgo situa-se na dependência da *confiança* que o patrão deposita no empregado. Os conflitos são raros e, quando ocorrem, são resolvidos através de arranjos pessoais diretos ou forçam o trabalhador a se retirar da cidade pela impossibilidade de encontrar nôvo emprêgo.

Esta situação permanece pràticamente inalterada até o término da Segunda Grande Guerra. Elementos provenientes do *ambiente externo*, isto é, da sociedade nacional criam condições para que estas modificações se reflitam nas relações industriais, que pràticamente se esfacelam. A sociedade nacional também se modifica, pois mudanças ocorrem no panorama político, sendo a indústria atingida por grave crise, com acirramento da concorrência, havendo também maior interferência legislativa federal em nível regional, como a fiscalização do pagamento do salário mínimo.

Em conseqüência, as emprêsas, usando diversos subterfúgios, procuram diminuir suas despesas com pessoal; aumentar a produtividade da mão-de-obra; aprimorar a qualidade do produto e melhorar a organização administrativa. Os meios postos em prática para obtenção dêsses resultados deram origem a ressentimentos no meio operário, logo canalizados pelos sindicatos, que foram sempre olhados pelos industriais como nocivos, frutos de uma atitude rebelde dos operários. Assim, represálias, as mais diversas, foram postas em prática.

O sindicato passou a representar para o operário a segurança por sua origem legal e apoiar-se na legislação trabalhista. Seu papel fundamental foi o de descobrir conflitos latentes e acentuar alguns dos existentes, embora a ação desenvolvida se caracterizasse pela timidez.

Em face à oposição patronal e às represálias de que foram objetos os operários sindicalizados, o sindicato deixou de agir, algumas vêzes, como elemento de mudança social, assumindo o papel paternalista do empregador.

O autor preocupa-se, enfim, em estudar e entender a ação das elites modernizantes, baseando-se nas contribuições teóricas de MAX WEBER, cuja influência se faz sentir também quando analisa a burocracia e o tradicionalismo. Compreender o conceito de elite modernizante é, cremos, indispensável para entender o fracionamento das relações tradicionais no contexto brasiliro. Êle mostra a dinâmica dêste processo analisando-o à luz da sua ocorrência em duas cidades mineiras da Zona da Mata, às quais atribui os nomes fictícios de Mundo Nôvo e Sobrado.

A compreensão destas relações predominantes nas situações de trabalho, as modificações e fatôres que nelas atuam são, a nosso ver, de muita valia para todos os cientistas sociais, e para o administrador em particular, pois é no contexto destas relações que, muitas vêzes, êle vai atuar.

EDIÇÕES DO SERVIÇO DE PUBLICAÇÕES DA FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS

SÉRIE CADERNOS DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA (CAP)

1. *Relações Públicas, Divulgação e Propaganda* — Benedicto Silva 2.ª edição
2. *Planejamento e Desenvolvimento de Países Subdesenvolvidos* — Roberto de Oliveira Campos ..... esgotado
3. *Publicidade Administrativa* — Benedicto Silva ..... esgotado
4. *Teoria dos Departamentos de Clientela* — Benedicto Silva .. 2.ª edição
5. *Alguns Aspectos do Treinamento* — A. Fonseca Pimentel — .. 2.ª edição
6. *Os Princípios Orçamentários* — Sebastião de Sant'Anna e Silva — 2.ª edição
7. *Pequena Bibliografia sôbre Treinamento* — A. Fonseca Pimentel.
8. *Confronto entre a Administração Pública e a Administração Particular* — Benedicto Silva ..... 2.ª edição
9. *Relações Humanas na Indústria* — E. Daya — ..... 2.ª edição
10. *A Departamentalização no Nível Ministerial* — Gustavo Lessa .. esgotado
11. *As Corporações Públicas na Grã-Bretanha* — Gustavo Lessa.
12. *As Funções do Administrador de Pessoal no Serviço Público* — Henry Reining Jr. ..... esgotado
13. *Dois Programas de Administração de Pessoal*
14. *Centralização de Compras para o Serviço Público* — Robert N. MacMurray ..... esgotado
15. *A Justiça Administrativa na França* — François Gazier.
16. *O Estudo da Administração* — Woodrow Wilson ..... 2.ª edição
17. *Teoria das Funções Municipais* — Benedicto Silva.
18. *Curso de Administração Municipal* (Programa e justificação) — Diogo Lordello de Mello.
19. *A Era do Administrador Profissional* — Benedicto Silva.
20. *O & M na Administração Inglêsa* — John R. Simpson.
21. *Assistência Técnica em Administração Pública* — Benedicto Silva 2.ª ed.
22. *O & M na Administração Sueca* — Taras Sallfors.
23. *Introdução à Teoria Geral de Administração Pública* — Pedro Muñoz Amato ..... 2.ª edição
24. *Relações Públicas no Govêrno Municipal* — L. C. Hill ..... esgotado
25. *A Justiça Administrativa no Brasil* — J. Guilherme de Aragão.
26. *Panorama da Administração Municipal Brasileira* — Diogo Lordello de Mello.
27. *Classificação de Cargos* — J. de Nazaré T. Dias — ..... 2.ª edição
28. *Principais Processos de Organização e Direção* — Catheryn Seckler Hudson ..... 2.ª edição
29. *O Conselho de Estado Francês* — François Gazier.

30. *A Profissiografia do Administrador* — Mira y López ..... 2.ª edição
31. *A Ambiência da Administração Pública* — Roscoe Martin.
32. *Instituições Orçamentárias Fundamentais* — Newton C. Ramalho.
33. *Planejamento* — Pedro Muñoz Amato — ..... 3.ª edição
34. *Execução Plenejada* — Harlow S. Person ..... 2.ª edição
35. *Como Dirigir Reuniões* — Eugene Raudsepp — ..... 2.ª edição
36. *Em Busca de Executivos para Cargos de Direção Geral* — Robert N. MacMurray ..... esgotado
37. *Contrôle dos Gastos Eleitorais* — Geraldo Wilson Nunan.
38. *Procedimentos para "Forçar" Acôrdo* — Irving J. Lee.
39. *Relações Humanas nas Atividades Modernas* — Robert Wood Johnson — 2.ª edição.
40. *O Govêrno Estadual nos EE.UU.* — George W. Bemis.
41. *Orçamentos* — Pedro Muñoz Amato ..... esgotado
42. *Uma Análise das Teorias de Organização* — Beatriz M. de Souza Wahrlich ..... 2.ª edição
43. *O Assessoramento da Presidência da República* — Cleantho P. Leite.
44. *Taylor e Fayol* — Benedicto Silva — ..... 3.ª edição
45. *A Administração Civil na Mobilização Bélica* — Benedicto Silva.
46. *A Moderna Administração Municipal* — Diogo Lordello de Mello.
47. *Teoria e Prática de Orçamento Municipal* — J. Teixeira Machado Junior — 2.ª edição.
48. *Introdução aos Testes Psicológicos* — Ruth Scheeffer — .... 2.ª edição
49. *Gêneses do Ensino de Administração Pública no Brasil* — Benedicto Silva.
50. *Uma Teoria Geral de Planejamento* — Benedicto Silva.
51. *Introdução ao Planejamento Regional* (com referência especial à Região Amazônica) — John R. P. Friedmann.
52. *Estrutura do Orçamento e Classificação das Contas Públicas* — ONU.
53. *Introdução ao PERT Básico* — Breno Genari — 2.ª edição.
54. *Estudos de Organização: Dois Casos* — Luiz Carlos de Danin Lobo.
55. *Administração Orçamentária Comparada* — J. Teixeira Machado Junior.
56. *Formação Para a Administração Pública* — Riva Bauzer.
57. *Organização do Município* — Diogo Lordello de Mello.
58. *Processo Decisório — Curso Pilôto na EBAP* — Maria Pia Duarte Gomes.
59. *Laboratório de Sensibilidade — Um Estudo Exploratório* — Fela Moscovici.
60. *Política e Administração de Pessoal: Estudo de Dois Casos* — Carlos V. do Amaral e Kleber T. do Nascimento.
61. *O Aumento do Preço do Aço na CSN* — Frank P. Sherwood.
62. *A Adoção do Orçamento-Programa pelo Estado da Guanabara* — Frank P. Sherwood.

63. *Formação para a Administração Pública — II — Vestibulandos, Ebapianos e Bacharéis em Administração Pública* — Riva Bauzer.
64. *O Caso da Barrilha* — Aluysio Guimarães.
65. *Uma Crise de Autoridade* — Eurico Madeira.
66. *Condições de Vida e Planejamento Físico* — Francisco Whitaker Ferreira.
67. *Uma Análise de Sistemas Administrativos* — Breno Genari.
68. *Um Litígio Administrativo* — Clóvis Zobaran Monteiro.
69. *Aprovação das Contas do Executivo da Guanabara em 1962* — Evaldo Macedo de Oliveira.
70. *A Administração de Pessoal Vista pelos Chefes de Serviço* — Asterio Dardeau Vieira.
71. *O Processo Decisório no Serviço de Pessoal* — Astério Dardeau Vieira.
72. *O Assessoramento Legislativo* — Ana Maria Brasileiro.
73. *A Reforma Administrativa de 1967* — J. de Nazaré T. Dias.
74. *Organização Administrativa para o Planejamento Municipal* — Rubens M. Pereira e Celson Ferrari.

SÉRIE BIBLIOTECA DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA (BAP)

1. *Organização e Métodos* — Harry Miller — 4.ª edição.
2. *Técnica de Administração Municipal* — Associação Internacional de Administradores Municipais ..... enc.
3. *A Arte da Administração* — Ordway Tead ..... esgotado
4. *Introdução à Administração Pública* — Pedro Muñoz Amato ... esgotado
5. *Introdução ao Planejamento Democrático* — John R. P. Friedmann ... br.
6. *Princípios de Finanças Públicas* — Hugh Dalton ..... esgotado
7. *Problemas de Pessoal da Emprêsa Moderna* — Tomás de Vilanova M. Lopes — 3.ª edição ..... cart.
8. *Administração de Pessoal — Princípios e Técnicas* — Beatriz M. de Souza Wahrlich ..... 2.ª edição
9. *Direito do Trabalho* — Délio Maranhão ..... cart.
10. *O Ensino de Administração Pública no Brasil* — Marina Brandão Machado ..... cart.
11. *Classificação das Contas Públicas* — José Teixeira Machado Junior .. cart.
12. *Administração e Estratégia do Desenvolvimento* — A. Guerreiro Ramos .. .. cart.
13. *A Intervenção do Estado no Domínio Econômico* — Alberto Venâncio Filho ..... cart.
14. *Comunicação em Prosa Moderna* — Othon M. Garcia ..... cart.
15. *O Contrôle da Despesa Pública no Brasil* — Fernando Bessa de Almeida.

PUBLICAÇÕES PERIÓDICAS DA FGV

ARQUIVOS BRASILEIROS DE PSICOLOGIA APLICADA (A.B.P.A.)

Expediente

Diretor: M. B. Lourenço Filho
Redator-Chefe: Wedher Modenezi Wanderley
Secretário: Athayde Ribeiro da Silva
Corpo Redatorial: Aroldo Rodrigues, Elso Arruda, Francisco Campos, Franco Seminério, Isabel Adrados, Monique Augras, Leonilda D'Annibale Braga, Maria Helena Novaes e Ruth Scheeffer.

Trimestral

Publicação do Instituto de Seleção e Orientação Profissional (ISOP) da Fundação Getúlio Vargas, iniciada em setembro de 1949, e na qual o leitor encontrará artigos e comentários atuais sôbre temas psicológicos, além de seleta informação bibliográfica.

Formato: BB
Papel: a) texto – ilustração
b) capa – *couché*

Assinatura anual:

Porte simples	– 10,00
Porte aéreo	– 12,00
Número avulso ou atrasado	– 3,00

CONJUNTURA ECONÔMICA (C.E.P. e C.E.I.)

Expediente

Conselho Editorial: José Garrido Tôrres (presidente), Dênio Nogueira e Mário Henrique Simonsen (membros) Secretário-executivo: Sebastião Marcos Vital; Secretário-administrativo: Newton Luiz do Rêgo; Corpo Redatorial: Edison Cezar de Carvalho, Augusto Cesar Cardoso, Ernst Muhr, Geoffrey A. Langlands, Hélio M. Escobar, Herbert Friedmann, Jayr Dezolt, John O. Schroy, Jorge Kingston, Lúcia Marinho Pirajá, Mário Henrique Simonsen, Orlando de Souza, Oswaldo R. Franco, Pedro Paulo Barbosa da Costa, Tupy C. Pôrto, Ivan C. Duarte, Arthur Pereira, Plínio Salles Santos, Alberto Sozim Furuguem e Carlos Everaldo Coimbra.

Trimestral

Publicada a partir de novembro de 1947 pelo Instituto Brasileiro de Economia da F. G. V., circula em duas edições, portuguêsa e inglêsa, apresentando análise da situação e dos problemas econômicos e financeiros nacionais e estrangeiros, além dos índices econômico-financeiros do País.

Edição Nacional (C.E.P.)

Formato: BB

Papel: a) texto – ilustração
b) capa – *couché*

Assinatura anual:

Porte simples	–	10,00
Porte aéreo	–	16,00
Número avulso ou atrasado	–	1,00

CURRICULUM (CUR.)

Expediente

Diretor: Irene Estevão de Oliveira
Redator-Chefe: Amaury Pereira Muniz
Secretário: Jayder Teixeira
Redatores: Adolfo Riedel Ratisbona, Antônio Savino Filho, Jorge José Abib, Maria Zely de Souza Muniz, Paulo Pereira Muniz, Salomão Santana Daniel e Mário Di Lucia Castillo.

Trimestral

Publicação iniciada em 1962 sob a responsabilidade do Colégio Nova Friburgo; dedica-se a questões relativas ao ensino médio, incluindo em suas páginas trabalhos sôbre didática, auxílios audiovisuais, práticas educativas e demais assuntos que se relacionem com o problema da educação.

Formato: BB

Papel: a) texto – ilustração
b) capa – *couché*

Assinatura anual:

Porte simples	–	6,00
Porte aéreo	–	9,00
Número avulso ou atrasado	–	2,00

REVISTA DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRÊSAS (R.A.E.)

Expediente

Diretor: Ary Bouzan
Redator-Chefe: Esdras Borges Costa
Secretária: Nilza Manso do Prado
Corpo Redatorial: Heinrich Rattner, Ivan Pinto Dias, Kurt E. Weil, Laerte Leite Cordeiro, Luiz Carlos Bresser Pereira, Luiz Felipe Valle da Silva, Mauro Brandão Lopes, Milton Huppert Monte Carmello, Orlando Figueiredo, Pólia Lerner Hamburger e Ruy Vianna Braga.

Trimestral

Publicada a partir de maio de 1961 sob a responsabilidade do Centro de Pesquisas e Publicações da Escola de Administração de Emprêsas de São Paulo, da Fundação Getúlio Vargas, destina-se a:

a — Fornecer elementos e critérios mais atualizados da moderna administração de emprêsas.
b — Focalizar ângulos de interpretação dos fatos e problemas.
c — Abrir novas perspectivas para uma atuação mais produtiva e relevante.

Formato: BB

Papel: a) texto — ilustração
b) capa — apergaminhado

Assinatura anual:

Porte simples	—	12,00
Porte aéreo	—	15,00
Número avulso ou atrasado	—	4,00
Encadernado (Vols. IV, V, VI e VII) cada vol.	—	18,00

REVISTA BRASILEIRA DE ECONOMIA (R.B.E.)

Expediente

Diretor: Isaac Kerstenetzky
Redator-Chefe: José Maria Gouveia Vieira
Principais Colaboradores: Jorge Kingston, Octávio Gouvèa de Bulhões, Eugênio Gudin, Mário Henrique Simonsen, Ruy Miller Paiva e Julian Magalhães Chacel.

Trimestral

Publicada a partir de setembro de 1947 sob a orientação do Instituto Brasileiro de Economia (IBRE) da F.G.V., divulga trabalhos de economia teórica e aplicada de economistas brasileiros e estrangeiros. Além de um número inteiramente dedicado, todos os anos, às contas nacionais do Brasil, a revista tem reproduzido conferências de professôres visitantes, algumas das quais são hoje famosas na literatura econômica.

Formato: BB

Papel: a) texto — ilustração
b) capa — *couché*

Assinatura anual:

Porte simples	—	10,00
Porte aéreo	—	12,00
Número avulso ou atrasado	—	3,00

REVISTA DE CIÊNCIA POLÍTICA (R.C.P.)

Expediente

Diretor: Themístocles Brandão Cavalcanti
Secretário: Armando de Oliveira Marinho
Conselho Diretor: Alfredo Lamy F.º, Flávio Novelli, Barbosa Lima Sobrinho, Bilac Pinto, Caio Tácito, Carlos Medeiros Silva, Hermes Lima, Oswaldo Trigueiro, Seabra Fagundes e Victor Nunes Leal.

Trimestral

Publicada a partir do primeiro semestre de 1958, como órgão do Instituto de Direito Público e Ciência Política. Inicialmente denominada *Revista de Direito Público e Ciência Política*, teve seu título modificado para *Revista de Ciência Política*, em 1967, por decisão do Conselho do IDPCP. Publica artigos doutrinários, bibliografia e informes em geral, de preferência sôbre problemas de sociologia política, análise das instituições do Estado e da maneira como se comportam.

Formato: BB

Papel: a) texto – ilustração
b) capa – *couché*

Assinatura anual:

Porte simples	– 10,00
Porte aéreo	– 13,00
Número avulso ou atrasado	– 3 00

REVISTA DE DIREITO ADMINISTRATIVO (R.D.A.)

Expediente

Diretor: Carlos Medeiros Silva
Redatores-Secretários: Alfredo de Almeida Paiva e L. C. Miranda Lima.
Redatores: A. Gonçalves de Oliveira, Victor Nunes Leal e Caio Tácito.

Trimestral

Publicada a partir de março de 1946, de início sob a responsabilidade do DASP constituindo a 2.ª seção da *Revista do Serviço Público*. A partir de julho de 1946 passou a ser editada pela Fundação Getúlio Vargas. Destina-se a todos quantos, no serviço público ou fora dêle, se dedicam ao estudo e à aplicação do Direito.

Índices: Periòdicamente, de 30 em 30 números, a revista edita o Índice Remissivo de suas edições. Êsse índice, de rara utilidade prática, contém, além de completa indicação das matérias e autores, revisão integral da legislação do período e resumo da jurisprudência publicada, constituindo-se, assim, em roteiro seguro para pesquisas e consultas. Já à venda os dois primeiros volumes, correspondentes aos números de 1 a 30 e 31 a 60, respectivamente.

Formato: BB

Papel: a) texto – *bouffant*
b) capa – *offset*

Assinatura anual:

Brochura sob registro	– 26,00
Encadernado sob registro	– 32,00
Brochura via aérea	– 30,00
Encadernado via aérea	– 36.00
Exemplar avulso ou atrasado	
Brochura	– 8,00
Encadernado	– 10,00

ÍNDICES:

Preço unitário (venda avulsa)	
Brochura	– 8,00
Encadernado	– 10,00

Nas principais livrarias do País ou pelo Reembôlso Postal:
FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS
Praia de Botafogo 186
Caixa Postal 29 – ZC-02
Rio de Janeiro – GB.