

*PRINCIPLES OF MANAGEMENT — AN ANALYSIS OF  
MANAGERIAL FUNCTIONS.*

Por Harold Koontz e Cyril O'Donnell (McGraw-Hill Book Company, 2.<sup>a</sup> edição, New York, 1959, 718 páginas)

Este compêndio de administração geral, sem dúvida um dos clássicos americanos sobre a matéria, reúne as vantagens de cobrir o assunto de forma extensa e, ao mesmo tempo, simples e atualizada.

Os autores dividem o livro em seis partes, a saber : I — A base da administração ; II — Organização ; III — Designação de pessoal ; IV — Direção ; V — Planejamento e VI — Contrôlo. A primeira parte é introdutória e compreende a descrição da evolução da “teoria” administrativa até os dias presentes, seguida de uma explanação relativa às “funções” do administrador.

As partes seguintes tratam, pormenorizadamente, das citadas funções do administrador, desde a organização, que é a mais

desenvolvida e sistematizada e, portanto, a mais extensamente examinada no livro, até o contrôle, função pela qual o administrador faz com que "os fatos se conformem aos padrões preestabelecidos".

Para cada função do administrador dão os autores, ao final de sua exposição e análise, um certo número de "princípios". Segundo os próprios autores, êsses princípios não são verdades científicas no sentido próprio do termo, pois não constituem generalizações verificadas e aplicáveis a tôdas as emprêsas. A utilidade de sua apresentação quer-nos parecer que está no fato de poderem, talvez, servir como hipóteses para a pesquisa dos verdadeiros princípios e, portanto, contribuir em no sentido do desenvolvimento de uma *verdadeira* teoria de administração.

Se bem que a divisão de "funções" do administrador em organização, designação de pessoal (ou preenchimento de cargos), direção, planejamento e contrôle possa ser criticada por alguns estudiosos, no estado atual de desenvolvimento da "teoria" da administração, a divisão nos parece bastante lógica e aceitável. Ela é, certamente, extraída da classificação original de HENRI FAYOL que, em seu notável pequeno livro "Administration Industrielle et Générale", citou planejamento, organização, comando, coordenação e contrôle como as funções inerentes à administração.

O administrador brasileiro que esteja interessado em conhecer, em linhas gerais, o ponto de vista moderno quanto a técnicas e práticas administrativas, desde a programação linear até o uso de testes psicotécnicos no recrutamento de pessoal administrativo, pode, através da leitura dêste compêndio, fazê-lo sem grandes dificuldades, pois os autores fazem exposições claras e concisas, de fácil entendimento e leitura agradável.

O livro serve também ao estudante universitário de administração de emprêsas, mormente como introdução ao estudo das matérias especificamente administrativas.

Recomendamo-lo, portanto, a todos os que se interessem por um tratamento sério e criterioso de matéria tão complexa e,

---

muitas vezes, desconexa. Parece-nos realmente louvável a contribuição que nos dão os autores ao tentar englobar, de forma consistente e lógica, o conhecimento atualizado que governa a "boa" administração.

YOLANDA F. BALCÃO

Escola de Administração de Empresas  
de São Paulo