

Parkinson, C. Northcote. *Uma ratoeira bem confortável*. Trad. Isabel Cristina da Cunha Queiroz e Luiz Roberto S. S. Malta. São Paulo, Summus, 1980. 135p.

Uma resenha em homenagem a Ernst Muhr, 1926-1985.

O súbito desaparecimento do nosso colega Ernst Muhr deixa a Escola de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas, o grupo Forsa, a ABNT, a Abinee, o jornal *O Estado de São Paulo*, a *Gazeta Mercantil* e tantas outras instituições, mais pobres. Quando ele foi arrancado do nosso convívio, estava prestes a defender uma tese de doutoramento na USP sobre uma das suas especialidades — a compra pública. Mas quantas especialidades tinha Ernst Muhr? Basta citar algumas: professor de análise de valor da FGV no início da década de 60, quando ainda não havia sido descoberta esta análise no Brasil, o que só se deu em início da década de 80. Colaborador de *O Estado de São Paulo* em filatelia, depois em questões de taxa de emprego, exímio conhecedor dos problemas dos conselhos regionais, já que durante seis anos fez parte do Conselho Regional de Engenharia e Arquitetura e depois colaborou no CRTA; conhecedor de línguas (parece que foram nove), da semântica, da filologia, de óperas de Wagner e de Gilbert e Sullivan, além de toda a música clássica, de administração, principalmente engenharia industrial e Finanças — a lista não termina.

Ernst Muhr faz falta, pois conseguiu não ter inimigos, mas adversários, quando tomava uma posição de estrita e definida legalidade numa acirrada discussão da Congregação da EAESP, não se devendo esquecer que ele também estudou direito até o terceiro ano, inclusive, na Faculdade de Direito da USP.

Ernst Muhr faz falta porque seu fino humor britânico conseguiu sem-

pre atingir o alvo, ironia que divertia, mas não ofendia. Talvez os alvos mais atingidos por Muhr tenham sido os conselhos regionais de qualquer coisa, pois um conselho e uma regulamentação da profissão para ele só se justificavam se a profissão podia pelos seus profissionais ferir direitos ou o físico das pessoas — engenharia, medicina, enfermagem, veterinária (?) direito etc. Conselhos que só protegiam técnicas adquiridas por certas pessoas, privilégio da educação, para Muhr nem eram importantes nem deviam existir.

O que Muhr mais detestava era a pomposa auto-suficiência de pseudo-entendidos — como do hoje catedrático e já antigo diretor de uma das grandes universidades paulistas, que numa reunião da Congregação pedia a instalação de "microfonia" em todas as salas e recebeu a pronta resposta: "O colega quer instalar microfones, pois com microfonia não se ouvem estas suas profundas considerações."

Aproveitar as aulas do colega Muhr era um hábito adquirido; o neófito, exigido a pensar, ou exposto aos raios mortais da ironia, podia não achar nada de interessante no curso. E assim chega o resenhista ao ponto por que escolheu esta pequena coleção de ensaios de Parkinson como última homenagem a Muhr. Parkinson, um mestre de humor e ironia ingleses, tem na maneira de escrever os seus ensaios uma profunda semelhança com o nosso falecido colega. Enquanto Parkinson é oficial de Sua Majestade britânica e administrador por escolha e com formação nitidamente britânica, não parece ele chegar em cultura perto de Ernst Muhr, que só teve um lapso — não foi ele quem definiu a lei de Parkinson, chamando-a mundialmente de lei de Muhr: "A burocracia cresce na razão de 6% ao ano, qualquer que seja o serviço"; e a segunda lei: "A despesa cresce na mesma razão que a receita, mas é sempre maior que esta." Mas isso me lembra outra história (Muhr não escreveria estória, palavra inventada numa tarde chuvosa na redação do *Shopping News* em São Paulo e que não tem existência "legal") — a

do fulano que registrou seis nomes de bebida: One-up, Two-up, Three-up, até Six-up. O que mostra como ele chegou perto de inventar o Seven-up. Muhr não deu a lei de Parkinson ao mundo, mas deixou um legado de finas observações, de muitos artigos e judiciosas opiniões. Ele vai fazer falta. Ou, como ele explicaria como colaborador do *Brockhaus* — enciclopédia alemã em 24 volumes — "Sou um dileitante (do italiano *dilettare* = se divertir, amante de uma arte ou de uma ciência, que, mesmo sem nenhum curso acadêmico nesta, consegue sobressair-se) não profissionalmente, mas com seu profundo entendimento, como amador." Ele conseguiu sobressair-se profissional e amadoristicamente em tantas artes e ciências, que parecia um verdadeiro homem da Renascença, onde príncipes escreviam poesia, se digladiavam e faziam música, e ainda tinham tempo de trabalhar como arquitetos ou pintores.

O livro de Parkinson começa com um prefácio no qual ele cita "autores dramáticos (que escrevem) com a cabeça no esgoto" e em seguida passa a enumerar onde pronunciou as conferências ou publicou pela primeira vez os ensaios que encontramos neste pequeno volume. Nem todos os ensaios são realmente superiores, alguns correspondem a "por favor escreva algo para o nosso número especial de 1º de maio sobre o movimento trabalhista" etc. Mas o nível geral mantido é altíssimo mesmo neste tipo de artigo. É bom retirar imediatamente as jóias desta coleção, para não confundi-las com o joio. Dos 12 ensaios publicados, o melhor, na opinião deste resenhista, é o Compromisso de Peter. O autor, dentro do mais perfeito espírito das análises de Ernst Muhr, toma por base o princípio de Peter — de que todo mundo é incompetente. Todo mundo é promovido até o nível final da sua incompetência. Então, como diz Parkinson, conclui-se que todos os níveis de todas as burocracias e empresas do mundo estão em estado de incompetência. Isso, afirma Parkinson, não é o fato, pois nas empresas familiares ninguém que não seja da família é promovido aos cargos mais

altos, e se esta não for incompetente, a empresa é bem conduzida. Da mesma maneira, de acordo com o organograma, a empresa é uma pirâmide e poucos são os promovidos de nível. Então em cada nível ficam os competentes.

Outro capítulo excelente e tipicamente Muhr é o nono: O direito é o esquerdo. Trata-se de um artigo que procura demonstrar que a Inglaterra está num desesperado embate anticonspiração EU-URSS de fazer todo mundo andar pelo lado direito da rua, principalmente automóveis. A lei que manda o tráfego andar pela esquerda, diz Parkinson, só perde em sensatez para a lei que estipula que qualquer veículo sem cavalo deve ser precedido nas estradas da Grã-Bretanha por um homem a pé com bandeira vermelha. Parkinson afirma que a revogação desta lei foi um erro, pois induziu a gastos imensos com a construção de estradas, tratamento de feridos etc. Os velhos caminhos eram melhores. Acredita o resenhista que o leitor destas linhas entenderá o porquê do meu paralelo entre Parkinson e Muhr.

O capítulo Sobre o humor é interessante, pois conta piadas das quatro categorias principais do mundo: a piada homérica; a piada frustrante; a piada sobre o sexo; a piada sobre palavras.

A piada homérica é sobre defeitos físicos ou morais, como cegueira ou covardia; a piada frustrante é sobre um resultado diferente do esperado; a piada sobre sexo torna desnecessários maiores detalhes, enquanto a quarta categoria é a do nosso trocadilho ou daquela transmissão radiofônica que ouvi no carro, quando o locutor, ao falar do papa, se referiu à recepção "com grande agitação de lençóis" (em lugar de lenços).

Além dessa classificação, Parkinson procura enquadrar piadas sobre autoridades. E para os nossos maníacos de Bolsa que apanharam em 1971, e talvez (abril 1985) venham a apanhar de novo, a piada sobre o especulador que comprou a ação em um dia por Cr\$1, no dia seguinte ela subiu para Cr\$2 e um dia depois para Cr\$3. O especulador queria sair da ação "realizando seus lucros". Telefonou para o corretor para vender, e este respondeu "Para quem?" Piada inglesa, note bem.

No capítulo XXII, sobre a Genialidade, Parkinson, sem humor, mas com clareza, apresenta um estudo sobre o sucesso em negócios, com atributos além de honestidade e competência. O capítulo estuda a literatura inglesa do século XVI e verifica que a análise literária de obras, mesmo de autores médios e de médio sucesso, mostra genialidade, mas mal aproveitada. As conclusões não são para mim (como professor especializado em treinamento de administradores) as mais indicadas, mas afinal Parkinson também tem uma opinião: "Quando muitos são bons, alguém emergirá como supremo" — frase que não acho muito aplicável, pois está dentro do "um pode errar, dois é difícil e três impossível", uma falácia comum.

O capítulo sobre juventude revoltada, sério, de uma conferência na Universidade de Heidelberg, procura definir o motivo da insatisfação da juventude que fez o levante em 1969. O artigo é de pouco interesse para o administrador, a não ser o escolar. A explicação da geração atingida é convincente, o que não quer dizer que ela esteja certa.

Outro capítulo de pouca importância administrativa, mas interessante, é Da mão para a boca, que trata da gesticulação na fala. O capítulo se movimenta dentro das teorias "o corpo fala" de Pierre Weil.

"Como a placa da estrada, o consultor indica o caminho — mas não o segue." Opinião de Parkinson sobre consultores (que ele também é) no capítulo VI, muito importante e lúcido, puro Ernst Muhr: "O consultor pode fazer tudo, exceto cuidar de seu próprio negócio." Após citar a definição de Townsend — *Up the organization* (Que viva a organização) — sobre o consultor, Parkinson afirma que, pelo fato de Townsend ter mandado passear todo o Departamento de Recursos Humanos, o que "foi bem sensato fazer", ele ainda não é profeta completo quanto à consultoria. Na análise de Parkinson o consultor tem sucesso porque é um ator, que se coloca no papel de administrador de determinada empresa. Ainda, o consultor é como o capitão de rebocador de emergência (em navios). Só conhece desastres, mas não o dia-a-dia. Para Parkinson o sintoma

de mais fácil diagnóstico pelo consultor é o excesso de papelada e, a partir desta, parte para o que Peter Drucker chama de "o tempo do administrador".

No capítulo Anunciar ou Parecer: "Nenhum volume de publicidade venderá o que não for vendável" é a regra parkinsoniana clara para os mercadólogos. O capítulo faz um estudo sobre prospectos de viagens e hotéis — é lógico e sério.

O capítulo da ratoeira, que é de nossa própria escolha, é moralizante demais para o meu gosto, apesar de certo quando trata da imobilidade no emprego. Incentivos e penalidades fala de Gênesis, no início, para em seguida tratar de poder e satisfação no trabalho, com uma referência ao desincentivo, o método descrito como o do porrete, a anticonoura administrativa.

No capítulo sobre o governo e os negócios, Parkinson mostra que uma empresa governamental, ou o governo, se interessa em primeiro lugar pelo país, em segundo lugar está desinteressada do lucro, ou outro sistema de avaliação. "O fracasso de um governo só aparece quando há revolução", diz o autor. Em terceiro lugar, o governo faz coisas mais complexas, que se referem à felicidade de mais pessoas, do que acontece na maior parte das empresas de homens de negócios. Parkinson vê duas possibilidades para as empresas; ou elas são nacionalizadas ou elas assumem o governo, como os Medicis, na Florença do século XV. Dos Medicis até os EUA de hoje é um pulo. Assim, a solução certa é a câmara dos lordes (ou o senado italiano, segundo o resenhista). Lá se colocam os industriais, eles pensam que têm poder, e tudo fica azul.

Finalmente, o capítulo dedicado às despesas gerais, que são muito altas, é uma criteriosa análise sobre despesas gerais em casos de empresas comerciais. A frase, conhecida geralmente, que se o raticida mata todos os ratos, a empresa vai à falência, Portanto...

Assim, o livro de Parkinson é uma amena leitura, um guia de administração pela sabedoria dele, bem traduzido (sem erros visíveis e de leitura fácil, portanto não é tradução tipo antiliterária) e relativamente curto, podendo ser digerido num fim de semana. Recomendado, portanto. Ou

então devemos ter a certeza de que alguém vai publicar os artigos do colega Muhr, de *O Estado de S. Paulo*, da *Gazeta Mercantil*, as cartas à Redação, as observações etc., para ler Muhr em lugar de Parkinson e ter a lembrança de um professor que faz falta.

Kurt Ernst Weil

Professor no Departamento de
Produção e Operações
Industriais da Escola de
Administração de Empresas de
São Paulo, da Fundação Getúlio
Vargas, e decano da Congregação.

Fernandes, Heloísa Rodrigues, org. *Wright Mills: sociologia*. Trad. Aldo Bocchini Neto e Mitsue Morissawa. São Paulo, Ática, 1985. 216 p. (Coleção Grandes Cientistas Sociais.)

Fazer resenhas, comentários de livros, artigos para jornais e revistas (especializadas ou não) é trabalho que executo com prazer há pelo menos 10 ou 12 anos. Alguns desses escritos, entretanto, foram concluídos mais por dever profissional do que por outra razão; mais com a finalidade de chamar a atenção do leitor para aspectos relevantes ou significativos de um dado campo de estudo do que por puro envolvimento. Assim, ao abrir esta coletânea de textos de Charles Wright Mills, organizada pela Profª Heloísa R. Fernandes, comecei a ler com prazer e só fui parar seis ou sete horas depois, quando o cansaço e o frio me venceram. Mas ao longo dessas seis ou sete horas, uma série de recordações foi surgindo, idéias se estruturando, a importância da obra de Wright Mills (mesmo com seus equívocos e ambigüidades) ganhando realce. É sobre isso tudo que pretendo falar nas próximas linhas, em que procurei chamar a atenção para aspectos significativos das preocupações do sociólogo norte-americano, tão precocemente desaparecido.

Meu primeiro contato com textos de Wright Mills (1916-1962) ocorreu em 1972, quando ainda cursava os semestres iniciais do curso de graduação em administração pública na EAESP, e se deu através de José Paulo Carneiro Vieira, que lecionava sociologia no antigo Departamento de Ciências Sociais da Escola. Zé Paulo, como era conhecido, graduara-se em administração de empresas e, ainda jovem, tornou-se professor na Escola. Vidrado em Mills, o Zé, sempre que tinha *chance*, conversava com os jovens sobre seus livros. Foi graças a suas sugestões que li *A imaginação sociológica*, *A elite do Poder* e *A nova classe média* (depois, em cursos com Maurício Tragtenberg, isso foi aprofundado), bem como por intervenção do Zé um outro amigo

me apresentou com *Transgressão e controle*, de Albert Cohen, e *Ritual de la interacción*, de Erving Goffman (edição argentina da Editorial Tiempo Contemporáneo). Até por volta de 1982 ou 1983, Zé Paulo ainda se divertia, utilizando trabalhos de Mills em seus cursos de Sociologia I, com a garotada de 18 a 20 anos. Zé, meu bom José, a você "toda a afeição da ausência", como diria Vinícius de Moraes.

A coletânea organizada pela Profª Heloísa R. Fernandes, do Departamento de Ciências Sociais da Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas da USP, procurou, além de reter momentos significativos de sua produção intelectual, esboçar um retrato de quem a produziu. A opção por esse critério derivou de uma dupla necessidade, qual seja: "selecionar algumas publicações de uma obra muito ampla" (e extremamente diversificada) e apresentar trabalhos que sejam "estratégicos para a compreensão do pensamento de Mills e, na medida do possível, ainda não acessíveis em português". Em sua Introdução (Mills, o sociólogo artesão) Heloísa destaca que o autor só deixou sua terra natal (Waco, no Texas) aos 23 anos, após se graduar em filosofia e sociologia em 1939. Trabalhou na Universidade de Wisconsin (1940-45) e, a partir de 1946, na de Columbia. Nesse período foi colega de Paul Lazarsfeld e, por intermédio de Hans Gerth — com quem organizou e publicou uma excelente coletânea da obra de Weber, *From Max Weber: essays in sociology* (em português, *Ensaio de sociologia*) — manteve contato com o grupo de filósofos alemães que haviam emigrado para os EUA com a ascensão do fascismo, entre os quais se destacam Adorno, Horkheimer e Franz Newman, devendo a eles sua preocupação mais sistemática com os movimentos radicais europeus e com a tradição marxista.

A partir de meados dos anos 50, Mills inicia uma série de viagens à Europa, à União Soviética e à América Latina. Essas viagens acabam por ajudá-lo na superação do nacionalismo provinciano da cultura norte-americana a que estava sujeito, bem como no reconhecimento da outra face desta mesma sociedade — o imperialismo — cuja visibilidade só se manifesta do lado de fora de suas