

BIBLIOGRAFIA

CRÍTICA

MANAGEMENT IN RUSSIAN INDUSTRY AND AGRICULTURE — GREGORY BIENSTOCK, SOLOMON M. SCHWARZ e AARON YOGOW — Publicado por Arthur Feiler e Jacob Marschak — Oxford University Press — 1944 — 198 págs. — \$3.00.

(Comentário de JOHN N. HAZARD, da *Foreign Economic Administration*)

Poucos autores têm consagrado sua atenção à maneira pela qual o governo soviético administra o vasto fundo de propriedade do Estado pelo qual é responsável. Exceção feita de alguns artigos em jornais técnicos, estudos relativos à administração bancária e ao alojamento, e de capítulos gerais dos tratados sobre governo, quase nada existe escrito em inglês que torne acessível aos leitores norte-americanos a experiência da União Soviética em matéria de administração da propriedade do Estado.

O livro em aprêço trata de um aspecto do problema. Mesmo êsse aspecto não é tratado exaustivamente. O estudo é antes um sumário do assunto contendo questões e deduções que convidam a pensar. E' um prefácio à análise mais detalhada que é lícito esperar seja feita em futuro próximo, quando o problema fôr objeto de um estudo por parte de um ou vários estudiosos competentes que possam obter o seu material informativo na própria U.R.S.S.

O volume aparece como sendo o primeiro de uma série de estudos internacionais publicados sob os auspícios do Instituto de Negócios Mundiais, instituído pela Nova Escola para Pesquisa Social. E' uma coletânea de ensaios sobre vários aspectos do problema, cada qual escrito por um dos três autores, e precedido de um prefácio admirável por JACOB MARSCHAK, que apresenta os objetivos do estudo e as conclusões gerais. A introdução insiste em que muitas discussões sobre o socialismo soviético estão irremediavelmente atoladas em conceitos abstratos, mal definidos e emocionalmente sobrecarregados, e que o objetivo do estudo era o de averiguar fatos e não o de discutir palavras. De modo geral, os autores foram bem sucedidos, se levarmos em conta a limitação em que trabalharam, isto é, a necessidade de conduzirem seus estudos fora da U.R.S.S.

Ao examinar os materiais de onde os fatos poderiam ser extraídos, os autores usaram as fontes convencionais — leis, decisões de congressos do partido comunista, noticiário da imprensa soviética, e artigos em jornais técnicos soviéticos. Valeram-se também de uma fonte menos convencional — as novelas e o teatro soviéticos, com o auxílio dos quais se esforçaram por completar sua falta de experiência própria da vida soviética, a fim de avaliar as consequências dos desenvolvimentos administrativos sobre a sociedade em que vive o administrador e também sobre êste último. Chegaram à conclusão de que há indícios de ger-

minação de uma nova consciência de classe. Argumentaram que o grupo administrativo conservará sempre suas características próprias em virtude do sistema de pagamentos de matrícula nos níveis superiores das escolas secundárias e universidades. Em sua opinião, êsse sistema tende a proporcionar educação superior somente aos filhos do grupo administrativo, uma vez que êstes são os únicos que possuem recursos monetários.

Sugestões como estas é que irão, sem dúvida, despertar críticas por parte de leitores interessados em assuntos soviéticos, bem como de estrangeiros que viveram na União Soviética. Embora seja verdadeiro que os administradores da indústria soviética se tornaram a elite da nova "intelligentsia" soviética, êles são, em sua grande maioria, intensamente cômicos dos fundamentos políticos da sociedade em que vivem e da filosofia política sobre a qual essa sociedade foi construída. E' difícil acreditar que o sistema soviético se afastará da base em que se estabeleceu — os artífices e os camponeses. A não ser que os líderes do governo tenham sua origem em grupos de pessoas que somente conheçam a vida da "intelligentsia" e que nunca tenham tido contacto estreito com os artífices e trabalhadores rurais, tal desenvolvimento parece ser improvável, do modo pelo qual o autor o considera. Nenhuma limitação aguda já ocorreu no grupo de onde saem os líderes.

O estudo se concentra nos detalhes de administração e contrôles governamentais, mas também examina os incentivos de acôrdo com o sistema soviético. Os autores norte-americanos freqüentemente consideraram que o sistema soviético está condenado ao fracasso por falta de incentivos. Êste estudo tranqüiliza tais dúvidas quanto à possibilidade do progresso soviético. Faz realçar aquilo que o governo e os educadores norte-americanos de há muito compreenderam, isto é, que há outros incentivos além do dólar e que o reconhecimento do serviço prestado e um senso de valor pessoal na sociedade constituem motivos tão impulsionadores do esforço individual quanto os aumentos num cheque de pagamento. Basta conversar com o orgulhoso campeão da cultura de tomates, com sua medalha presa na camisa, ou com o sorridente *stakhanovista* ao lado de sua bandeira vermelha, inclinado ao seu tórno mecânico, para avaliar-se o grau em que o governo soviético tem utilizado com êxito o desejo humano do reconhecimento.

Ao estudarem o método de contrôle exercido pelo sistema de "responsabilidade dos negócios", que qualquer administrador norte-americano reconhecerá como sendo a contabilidade do custo que êle usa em sua própria empresa para medir a eficiência, os autores discorrem sobre o planejamento dos preços e lucros. Foi êsse planejamento que fêz com que ERIC JOHNSTON dissesse, em sua viagem pela Rússia, que, depois de comparar os seus problemas com os de um gerente de fábrica soviético, êle se sentia um herói. Foi a introdução desse sistema de lucros planejados e de práticas contábeis necessárias para permitir o seu funcionamento que livrou os órgãos centrais soviéticos do desen-

volvimento de uma enorme massa burocrática de inspetores que controlasse todos os detalhes da administração. A comissão de planejamento governamental agora estuda o problema da produção em cada fábrica e estabelece o preço de venda para o produto de modo a assegurar para a fábrica um lucro limitado. Se o lucro planejado é finalmente atingido, os órgãos centrais do governo não precisam de examinar a empresa anualmente para ver se a administração funcionou satisfatoriamente. Se os lucros forem maiores ou menores do que os planejados, a administração ficará sujeita ao exame prévio, a fim de louvar ou punir, ou então, fazer a revisão de algum fator que tivesse sido incorretamente calculado durante a elaboração do plano.

E' de lamentar que os autores não tivessem incluído algum estudo da parte desempenhada pela arbitragem ao atribuir as perdas à fábrica em falta, quando tais perdas resultam das relações entre duas fábricas. Essa arbitragem é que possibilita o funcionamento correto do sistema de "responsabilidade dos negócios", como medida de controle. Sem êle, uma fôlha de balanço anual de uma empresa poderia apresentar um lucro, quando na realidade deveria apresentar uma perda.

Ao analisar as funções dos vários homens que integram a administração, o estudo poderia também ter focalizado outro membro do pessoal cuja missão é tão importante quanto a do chefe de contabilidade, a quem os autores rendem justiça. Este outro membro é o consultor geral, que observa todos os atos do administrador à luz do labirinto das leis e instruções que oponham limitações à autoridade do administrador. E' aqui que o advogado soviético é mais ativo, e executa uma função não menos importante na vida de uma corporação governamental soviética do que a de um consultor geral no principal escritório de uma corporação norte-americana.

Foi incluído nesta obra capítulo particularmente sugestivo sobre o papel dos sindicatos trabalhistas na indústria soviética. Nêle se acha um relato das transformações sofridas pelos sindicatos trabalhistas com o desenvolvimento do socialismo soviético, chegando-se à conclusão de que a influência dos sindicatos agora se acha reduzida à de qualquer órgão que seja utilizado para concitar os trabalhadores a aumentarem a produção. A exclusão do sindicato de participar da administração através do comitê tríptico — que, a princípio, representava o partido comunista, o sindicato trabalhista e a administração — é apresentada como prova desta perda de importância, juntamente com a exclusão do sindicato do mecanismo de contrato e do processo de fixação de salários. Embora essas transformações se tenham operado, não se deve menosprezar o fato de que o sindicato permanece como um comitê de justiça do trabalho, com a tarefa definida de garantir ao trabalhador individual o pleno benefício das leis que se apliquem ao seu caso específico. Os advogados do trabalho argumentam que numa causa criminal de um trabalhador (sempre que a fábrica é de propriedade do Estado) a proteção do trabalhador como classe é o dever dos órgãos de governo que estão nas mãos da classe trabalhista, e que para isso não há necessidade de pressão por parte dos sindicatos. Se aceitarmos esta tese

do ponto de vista teórico, parece lícito concluir que um sindicato não é um órgão de pressão coletiva, mas um meio de garantir proteção ao trabalhador individual, mediante a exigência de se aplicar a lei ao seu caso. Teria sido interessante se os autores tivessem focalizado os aspectos teóricos das funções de um sindicato trabalhista sob o regime socialista e o grau em que a base teórica favorável àquela tese encontra apoio na prática.

Os capítulos finais sobre a administração de fazendas coletivas começam com uma análise valiosa das razões pelas quais esta forma de administração foi adotada pelo governo: declínio de produção conseqüente ao esfacelamento dos latifúndios, e a extensão da agricultura de baixa escala e de pequeno rendimento, após a revolução. A relação do Partido Comunista e do Comissariado da Agricultura com a administração das fazendas acha-se também estudada de modo interessante. Foi, entretanto, negligenciado um aspecto das relações administrativas com outros órgãos, isto é, a relação com o "soviet" de aldeia.

Em virtude do fato de que a maioria das fazendas coletivas possui os mesmos limites e membros que as aldeias rurais pré-revolucionárias das quais aquelas fazendas se originaram, existe considerável imbricação entre as funções do dirigente de fazenda coletiva e as do presidente de "soviet" de aldeia. Aparentemente uma funciona no campo econômico e a outra no campo puramente governamental, inclusive educação, cultura geral, segurança pública, saúde, etc. Muitas vezes acontece que o mais dinâmico dos dois administradores controla as operações de ambos, visto como nem sempre é possível estabelecer-se distinção nítida entre aquelas funções e visto como cada uma influi tão diretamente sobre a outra.

O estudo não vislumbra nenhuma restauração do sistema capitalista de propriedade privada de fábricas ou fazendas, em conseqüência de qualquer das medidas tomadas nestes últimos anos no sentido de melhorar a produção. Tarefas pagas por peça, bonificações, diversas escalas de salário dependendo da posição do trabalhador na fábrica, — tudo isso é considerado incentivo dentro do sistema do socialismo soviético, e jamais como primeiro sinal de renúncia da base econômica da U.R.S.S. Todas as outras fontes de informação, bem como a observação pessoal feita pelo presente comentarista durante o tempo de guerra, tendem a induzi-lo a acreditar que os autores estão corretos em sua análise.

Os funcionários públicos norte-americanos que participaram das dificuldades crescentes no desenvolvimento dos controles de produção, com seu país em guerra, não de se interessar por este trabalho, devido à sua riqueza de material que proporciona comparações com problemas análogos enfrentados nos Estados Unidos. O livro consegue, além disso, oferecer provas em apoio de um ponto de vista digno de ser levado em conta — isto é, de que a diferença entre os sistemas econômicos dos Estados Unidos e da União Soviética não constitui motivo para que se menospreze a experiência da U.R.S.S. no campo da administração pública.