

## RESEÑA DE LIBROS \*

**BARRY DEAN KARL:** *Executive reorganization and reform in the New Deal.* «Harvard University Press». 1963; 292 págs.

Se expone aquí la controvertida historia de los primeros pasos hacia la gestión administrativa durante el período 1900-1939. En la primera parte de la obra se analizan los principales puntos polémicos y de reforma administrativa e institucional existentes en el momento de la inicia-

ción del *New Deal* a raíz de la Gran Depresión. En general, los movimientos: político y no político, institucionales oscilaron entre dos polos opuestos reformistas del siglo XIX americano e individualista; sin embargo, en ambas reformas se interfirieron problemas característicos de una sociedad democrática, especialmente de índole electoral. Se analizan a continuación las diferentes teorías de los reformistas americanos de fines de siglo, en relación con el comercio y la economía en general, eficiencia burocrática, electorado y moral pública.

---

\* Los libros reseñados en el texto figuran en la biblioteca del Centro de Formación y Perfeccionamiento de Funcionarios de Alcalá de Henares.

La reorganización de la sociedad americana obra de Franklin D. Roo-

sevelt estuvo inspirada y guiada por el informe del Comité de gestión administrativa presidencial creado en 1936. Este informe—la obra de mayor importancia del Comité del que emanó—y la subsiguiente batalla librada en el Congreso contra el mismo, constituyen el núcleo de la obra de Barry Dean Karl. La tarea realizada por el Comité no fué en definitiva otra cosa que una recopilación de la gestión y vicisitudes administrativas sucedidas en los años inmediatamente anteriores a la Gran depresión. La oposición y las críticas que encontró contribuyeron en gran medida al estudio del fenómeno administrativo como una parcela independiente del conocimiento.

Da a conocer a continuación el autor los principales puntos de vista y teoría de los tres hombres que llevaron el peso de la actividad del Comité: Charles Edward Merriam, un político y eminente economista interesado en el planeamiento económico y social y ligado a la Sociedad Académica americana y al Consejo de Investigación de Ciencias Sociales; Louis Brownlow, uno de los primeros administradores locales con amplia experiencia en la política y en la administración y, finalmente, Luther H. Gullick, íntimamente relacionado con las reformas presupuestarias.

J. O. M.

H. J. M. HOUBEN: *Les Conseils des Ministres des communautés européennes*. A. W. Sythoff-Leyde, 1964, 259 pág.

De las organizaciones supranacionales destacan algunas por su idea de integración, surgidas en el seno de Europa a partir de 1950, que

superan los moldes antiguos de cooperación.

Houben, fijándose en las tres que considera más representativas (la Comunidad Europea del Carbón y del Acero, el Mercado Común y la Comunidad Europea de Energía Atómica), estudia sus órganos rectores deteniéndose en la descripción de la estructura y funcionamiento de los consejos de ministros de estas comunidades, y en sus relaciones con los gobiernos y parlamentos de los Estados miembros.

El porqué de este estudio lo fundamenta el autor en que si es cierto que los consejos de ministros, desde el punto de vista de su composición, constituyen la institución menos original, sin embargo, el estudio de su génesis, atribuciones y funcionamiento (jurídico, teórico y práctico), puede contribuir a poner de relieve la estructura y los caracteres propios de estas comunidades europeas. Ello permite comprender por qué ha sido juzgado indispensable asociar los respectivos Estados al ejercicio de las competencias atribuidas a las comunidades como organismos con consistencia propia.

Crítica sutilmente el autor algunos puntos de vista sostenidos con frecuencia; por ejemplo, la consideración común de que el consejo de ministros de la CECA responde a una función de co-dirección con la alta autoridad, cuando ésta sobrepasa los límites de su acción en el sector del carbón y del acero, considerando como más exacto que la principal razón de ser de dicho consejo radica en «asegurar dentro de lo posible las influencias de los gobiernos nacionales» en la política de la comunidad.

Consigue con estos análisis un li-

bro útil para quien quiera estudiar imparcialmente el carácter propio de las comunidades europeas, como señala Samkalden en el prólogo.

Divide Houben la obra en cinco partes. Las dos primeras constituyen un análisis de la génesis, caracteres y atribuciones de estos organismos, en el que inserta verdadera amplitud de datos. La tercera y cuarta parte están dedicadas al estudio de la composición y funcionamiento de los consejos y al control de las autoridades de sus miembros. (Es interesante la que dedica al control parlamentario, en el plano nacional, de la actividad de cada uno de los miembros de los consejos, señalado por separado el de cada Estado.) Cierra el libro con un resumen y ocho anexos, en donde se recogen los principales textos relativos a estas tres comunidades.

#### I. L.

PHILIPPE SUET: *Comités d'entreprise et Delegués du personnel* (Constitution et Fonctionnement pratique). Librairies Techniques. Paris, 1964; 277 pp.

Estas dos instituciones, nacidas en Francia con la ordenanza de 22 de febrero de 1945, constituyen los cauces más usados para establecer un contacto entre trabajadores y empresarios, a través de los cuales aquéllos pueden incidir en la dirección de la empresa—si bien indirectamente—y por otra parte obtener la defensa e incremento de la asistencia social en su sentido más amplio.

El término «Comité de Empresa» es un término genérico que se aplica en el caso de una empresa de estructura simple. Cuando las empre-

sas tienen varios establecimientos, es decir, partes integrantes de la misma que funcionan con cierta autonomía, el papel del Comité de Empresa se escinde en dos órganos: «Comités de establecimiento» y «Comité Central de la Empresa».

«Comités de Empresa» y «Delegados de Personal» constituyen dos instituciones cuya distinción es necesaria. Los primeros no tienen poder de decisión e incluso de participación directa en la gestión. Su fin es informar sobre dicha gestión y evacuar consultas a los representantes elegidos directamente por el personal. No obstante, en su papel se distinguen tres aspectos distintos sobre los cuales ejerce direcciones diferentes según se trate de: a) Obras sociales; b) De su carácter de órgano de consulta (preceptiva en algunos casos al empresario, aunque la decisión del Comité sólo tiene el carácter de recomendación o aviso), o bien c) de su carácter de órgano informativo en cuestiones de organización, gestión y marcha general de la empresa. La consecuencia que se deriva de ello es que en el plano económico sólo se constituye como órgano de consulta, mientras que en el social se convierte en un órgano de gestión, en algunos casos con personalidad jurídica propia.

Los «Delegados de personal» tienen un papel diferente. Su actuación consiste en la defensa y asistencia de los obreros y trabajadores en general (v. g. administrativos), tanto en lo que concierne a las reclamaciones formuladas por éstos como en lo que respecta a la aplicación de la legislación laboral y reglamentos internos.

El autor, en esta obra, que constituye un auténtico manual, como ya

indica el subtítulo del libro—Constitución y funcionamiento práctico—, estudia la organización legal de estas instituciones, complementadas con el «Comité de Establecimiento» y el «Comité Central de la Empresa», esquematizando en cuatro títulos las disposiciones referentes: 1) al Comité de Empresa; 2) al Comité Central de Empresa; 3) a los Delegados de Personal, y 4) a las disposiciones comunes a los miembros del Comité de Empresa y Delegados de Personal.

En cada caso se analiza la constitución, atribuciones, gestión, financiación y funcionamiento práctico de estos órganos. Como preámbulos, en cada capítulo y secciones encabeza las disposiciones legales de aplicación, cerrando los capítulos con una serie de preguntas con respuesta, que permiten sistematizar de forma concisa las relaciones entre trabajadores y empresarios, de modo que quedan perfectamente visibles las líneas centrales de cada organización, y resueltas las cuestiones principales de cada materia.

I. L.

LAWRENCE A. APLEY: *The management evolution*. «American Association». New York, 1963; 304 pp.

El autor, presidente de la Asociación Americana de Administración, es persona de gran experiencia en el mundo de la gestión administrativa.

Se recogen en la presente obra 66 de sus ensayos, mediante los que Lawrence pretende facilitar nuevos puntos de vista y medios de actuación indubitables a quienes practican

la gestión administrativa. Tales ensayos son organizados en el presente libro en ocho partes o capítulos que tratan respectivamente de la gestión administrativa en cuanto profesión, del director, gerente o *manager* en cuanto profesional, de la organización y de su personal, del puesto del individuo dentro de la organización, de los puestos de trabajo, procesos de desarrollo, dinámica de los conceptos; y a lo largo de todos ellos el autor aconseja la reflexión, la previsión de futuro, el planeamiento detallado, mantener la confianza en el personal y actuar con decisión.

En resumen, de la obra se deduce que las medidas esenciales de carácter práctico que un director administrativo debe adoptar son las siguientes: hacer que las cosas marchen (es ésta la piedra de toque de la profesión); determinar los objetivos a corto y largo plazo; responsabilizar efectivamente, motivar y desarrollar adecuadamente el personal y mantener el dinamismo de la organización huyendo del *statu quo*.

MARGUERITE LOCALI-USTERI: *Manual práctico del test de Rorschach*. 308 pp.

La importancia del test de Rorschach es cada vez mayor. Baste decir que existe un establecimiento para la obtención de diplomas en el test. Su eficacia práctica va dirigida principalmente a los niños neuróticos, y de su aplicación se han obtenido sorprendentes resultados y mejoras absolutas. No obstante, con algunas modificaciones, también se aplica a adultos.

La autora de este libro ha consagrado su vida a la ciencia médica

psiquiátrica. Sus esfuerzos se han dirigido principalmente al estudio y a la aplicación del test de Rorschach, de modo que sus investigaciones pueden considerarse de primera magnitud en este ámbito científico. Doctora en filosofía por la universidad de Ginebra, obtuvo este título después de presentar una tesis sobre la ansiedad infantil.

A pesar de su aparente sencillez, este estudio—en el que se resumen treinta años de investigación científica—de Marguerite Usteri sobre el test de Rorschach es profundo, aunque no difícil de seguir.

L. N.

RIEDEL, JOHANNES: *La formación para el trabajo en la empresa*. 158 pp.

La intención de este libro consiste en elaborar una pedagogía del trabajo. La formación del trabajador es hoy día una tarea natural y necesaria en toda empresa moderna, enfocada hacia el progreso.

El autor se propone precisamente como fin la importancia que tiene

en relación al rendimiento empresarial la formación del trabajador. Está dividido en tres partes. La primera se dedica al estudio de hasta qué punto es necesario a una empresa la adopción de medidas pedagógicas para el trabajador, dónde y en qué extensión hay que aplicar estas medidas y qué resultados cabe adoptar de su aplicación. El punto de partida está en considerar la empresa en función del rendimiento.

La segunda parte trata de enseñar a la dirección de las empresas no sólo hechos técnicos y conocimientos concretos, sino también las líneas generales para decidir sobre un aspecto global de la pedagogía del trabajo y procurar una visión de conjunto acerca de lo que la práctica enseña actualmente en relación con la especialidad de cada trabajador.

La tercera, por último, trata de la organización de la pedagogía del trabajo en la empresa, es decir, de las consecuencias extraídas de empresas en las que se ha articulado ya la pedagogía del trabajo en su organización general.

L. N.