

RESUMEN DE REVISTAS

E. JORION: *Essai sociologique sur les relations de l'Administration publique et de la Science considérée en tant que enseignement et que recherche*. «Revue de l'Institut de Sociologie», 1964; pp. 669-712.

El problema de conjunto que plantean las relaciones entre la Administración y la Ciencia es uno y homogéneo, sin que se pueda hallar una solución sólida sin referirse a las mismas en las que se asientan las ideologías y las instituciones condiciona-

das por valores morales. El esquema en el que se basa el autor para su exposición, se puede dividir en dos partes. Consiste la primera en observar a la ciencia en cuanto provee a la Administración de una parte importante de sus efectivos humanos, y la segunda en considerar a la Administración en cuanto participante en la producción de la Ciencia.

La investigación y la enseñanza participan directamente (administración del país) e indirectamente (gestión administrativa interna o admi-

nistración de la Administración) en la función de la Administración pública, a través de la institución universitaria.

En definitiva: la investigación y la enseñanza son funciones de la Administración pública incluso cuando son asumidas por instituciones de las denominadas «privadas».

HARRY LEVINSON: *Reciprocation: The Relationship Between men and organization*. «Administrative Science Quaterly». Marzo 1965; páginas 370-391.

El concepto de «reciprocidad» que centra la atención en las relaciones entre hombre y organización ofrece la posibilidad de reducir a común denominador un amplio número de conceptos procedentes de la sociología, la sicología industrial y sicología clínica; explica la relación psicológica hombre-organización y viceversa, y sienta las bases para una mejor comprensión de los estudios de motivaciones morales, liderazgo, selección de personal, valoración de tareas y funciones.

La interacción entre hombre-organización puede ser descrita como un proceso de fusión. Otras formulaciones la consideran, por el contrario, como el puesto relativo de cada individuo en el entramado estructural de una organización y pueden ser integradas en el concepto de «reciprocidad». La «reciprocidad» estimula las defensas psicológicas, el desarrollo y maestría del individuo y constituye un principio de equilibrio entre la salud mental del empleado y el funcionamiento efectivo de la organización.

EUGENE COOPER: *How to get better Employee Suggestions*. «Supervisory Management». Mayo 1965; páginas 13-15.

Un administrador avisado debe darse cuenta de que se puede alcanzar el máximo de productividad si se interesa por cada empleado en cuanto individuo y no en cuanto pieza impersonal de la compleja maquinaria organizatoria. Por ello, un sistema más eficaz aún que el del equipo de trabajo, es el de los programas de sugerencias, siempre que se lleve a cabo de la manera adecuada, es decir, animando eficazmente a emitir sugerencias, identificándose y reconociendo los méritos de las sugerencias de valor, actuando con justicia y rápidamente, demostrando con la palabra y la actitud que el administrador necesita de la colaboración del empleado.

L. P. LIEVOIS: *Les conditions d'une vraie délégation de pouvoirs*. «CNOF». Mayo 1965; pp. 41-46.

Se vive en un universo en expansión que sólo se mantiene y adquiere al precio de una complejidad y de una interdependencia de todas las disciplinas. Por ello, el hombre debe concebir las estructuras capaces de modificar y canalizar el desarrollo.

Existen ciertas leyes propias a las organizaciones de los grupos humanos en las que es conveniente inspirarse: las psicológicas de los organismos vivos, que sin alcanzar la unidad, favorecen el desarrollo de los centros de decisiones autónomas, las leyes de mando determinadas en función de la importancia o del reparto de los grupos humanos—descentra-

lización geográfica, diversificación de actividades—y las leyes psicológico-sociológicas ligadas a la naturaleza de los hombres y especialmente a la psicología de los grupos y a las necesidades individuales. Pues bien, todas estas leyes son insuficientes cuando se trata de motivar la acción de las estructuras, ya que para que una descentralización sea eficaz, debe ser animada por una política social sin la cual la estructura no será sino un marco sin contenido.

LEROY G. MELOUF, JANE S. MOUTON and ROBERT R. BLAKE: *A New Look at the Functions of Managing People*. «Personnel Administration». Abril-mayo 1965; pp. 3-6.

Los conceptos tradicionales de gestión y administración son definidos aquí, a la luz de la corriente conductista concerniente al liderazgo. Las funciones administrativas pueden ser clasificadas en las siguientes seis categorías: planear, seleccionar, motivar, organizar, dirigir y controlar.

Planear es necesario si se ha de motivar. Sin planear no es posible alcanzar objetivos. Seleccionar es el proceso de encontrar la persona adecuada para alcanzar los objetivos de la organización. En definitiva, un administrador vale lo que vale el personal a sus órdenes. Organizar es el proceso de delegar trabajo e integrar las diversas funciones delegadas en un tono acorde con el tiempo y fines perseguidos. Dirigir es el proceso de mantener una atmósfera en la que las decisiones se logren. Controlar consiste en asegurarse de que los planes son ejecutados apropiadamente.

H. J. STORING: *Administrative Decision Making*. «Public Administration Review». Mayo 1965; pp. 31-37.

Expone el presente artículo los progresos que se han hecho en el último cuarto de siglo en el sentido de profundizar en el conocimiento científico de la conducta humana dentro de las organizaciones, los procedimientos para averiguar hechos, describirlos y las teorías para explicarlos. Este progreso se extiende en dos direcciones: ciencia de la Administración (elaboración de conceptos) y campo experimental. Analiza el articulista numerosas experiencias llevadas a cabo en el campo de la elaboración de decisiones. Las perspectivas que se abren son grandes en el campo normativo; los modernos procedimientos analíticos han asegurado un amplio margen a las actuales técnicas potenciadas por los nuevos métodos heurísticos.

R. B. ALLEN: *How to reach Department goals faster*. «Supervisory Management». Abril 1965; pp. 4-8.

Un administrador puede eliminar mucho trabajo inútil si planea de una manera efectiva su actividad. Cualquiera que sea el fin institucional que se persiga en un puesto de trabajo, el administrador ha de evaluar periódicamente su actividad tendente a la consecución de tal fin, de manera que si no establece esta suerte de disciplina, gran parte de su tiempo lo empleará en actividades marginales a las de su propia función. En tales circunstancias es aconsejable un continuo reajuste de planes de trabajo que mantenga la flexibilidad necesaria de los mismos;

aumentar los medios de comunicación, standardizar los escritos, seleccionar las lecturas e incrementar el sistema de reuniones.

PIERRE CAMUSAT: *Apprendre à écouter*. «L'Etude du Travail». Mayo 1965; número 162, pp. 20-23.

Es curioso pensar que habiéndose usado del procedimiento oral en la enseñanza desde tiempos inmemoriales, no se haya desarrollado una técnica que consista en saber escuchar. Sin embargo, escuchar es uno de los mejores medios para aprender. Algunos principios para escuchar bien: prepararse a escuchar, no perder de vista al conferenciante, no dejarse distraer, mostrarse receptivo, intentar adivinar las intenciones del orador, tomar notas, aceptar las ideas con discernimiento, hacer un resumen.

JOHN W. MACY, Jr.: *Personnel Developments on the U. S. Federal Level*. «Public Personnel Review». Enero 1965; pp. 9-13.

La actividad de la comisión de personal federal está centrada en desarrollar al máximo el potencial y recursos humanos. Para ello, se ha puesto en marcha un programa, extendiendo el principio de igualdad de oportunidades y concediendo atención a los problemas de minorías raciales, trabajadores ancianos y adolescentes, mujeres, impedidos y retrasados mentales.

Asimismo se ha incrementado el

programa federal *manpower* tendente a eliminar la pobreza y el desempleo, se ha continuado la reforma federal de salarios, se ha incrementado la actividad de selección y reclutamiento de personal al servicio del Estado, competencia del Servicio Federal de Selección, se ha impulsado la actividad de la comisión encargada del programa federal de incentivos y se ha estudiado el impacto de la automatización en los empleados federales.

J. SINGER: *Le droits d'accès et de vue des riverains des voies publiques*. «Droit Administratif». Mayo 1965; pp. 260-264.

El problema del derecho de acceso a las vías públicas de quienes con ellas lindan, así como el derecho de vista sobre dichas vías, no deja de presentar una cierta complejidad, correspondiendo principalmente a la jurisprudencia el resolver los problemas que plantean.

Se exponen en el presente artículo los casos en los que existen derechos de vista y acceso (en principio los colindantes a las vías públicas detentan un derecho de vista y acceso que no es sino una consecuencia del derecho de propiedad o del principio de libertad del comercio y de la industria), la extensión del derecho de acceso (posibilidad de reglamentación del derecho y posibilidad de conciliarlo con un permiso de empresa pública), consecuencias de la privación de acceso o de vista y jurisdicciones competentes en cuestiones litigiosas.

J. O. M.