

EDUARDO GUERRERO DEL CASTILLO

## EL ESTADO ACTUAL DE LA LITERATURA CIENTÍFICA SOBRE TÉCNICAS DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA

Dos importantes problemas se nos plantean de inmediato al emprender un análisis sobre el tema que nos ocupa y cuyo título antecede a estas palabras; por una parte, *la gran magnitud* del campo de acción y *la profundidad* que encierra el concepto “técnicas de organización administrativa”; por otra, la significación que intentamos darle al vocablo *actual*.

La primera tarea que abordaremos en este trabajo será precisamente la de esclarecer, hasta donde nos sea posible, las interrogantes anteriores examinando y ubicando nuestro criterio al respecto. A continuación pasaremos a la revisión de la literatura científica señalada, a través de las fuentes que hemos tenido a nuestro alcance y que hemos considerado convenientes.

*¿Qué y cuáles son las técnicas de organización administrativa?*

Si en primer término nos remontamos a una definición de la Ciencia de la Administración con el fin de colocar en un cuadro lógico nuestra encuesta sobre las técnicas de organización, podríamos decir que, al hablar de esta rama del conocimiento, nos estamos refiriendo a una “ciencia social compuesta de principios, técnicas y prácticas y cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, a través de los cuales se pueden alcanzar propósitos comunes que individualmente no es posible lograr”,<sup>1</sup> y que las técnicas de organización administrativas podrían ser sólo unas de las tantas que la ciencia administrativa utiliza para lograr sus fines, y a las que rigurosamente competen estudios concretos sobre *organización y métodos*, nuevo concepto en este trabajo, que podríamos definir igualmente, como “técnicas de análisis administra-

<sup>1</sup> Wilburg Jiménez Castro, *Introducción al estudio de la teoría administrativa*, Fondo de Cultura Económica, México, 1963, p. 12.

tivo que permiten hacer investigaciones con fines de mejora de las estructuras y de sus procedimientos".<sup>2</sup>

Por lo expuesto podríamos pensar que el significado que puede tener "técnicas de organización administrativas" podría ser encauzado en dos sentidos para el objetivo que perseguimos: un sentido restringido y uno amplio.

En el primer caso nos ocuparíamos de aquellas técnicas que, mediante un análisis administrativo de estructura y procedimientos, nos auxiliarán para la utilización de aquellos instrumentos teóricos y prácticos más adecuados para la consecución de una simplificación de operaciones en pro de una mayor eficiencia, productividad y ahorro de recursos humanos y materiales. Estaremos hablando de técnicas de organización administrativo-contable, de técnicas de organización administrativo-financiera, técnicas de organización administrativa presupuestal, técnicas de organización administrativa de las relaciones públicas, técnicas de organización administrativo-jurídica, etcétera; todas ellas dirigidas dentro del proceso establecido hacia la consecución del objetivo inicial: *la mayor productividad posible dentro de la estructura investigada*, ya se trate de una organización pública, privada o mixta.

En un sentido amplio, "técnicas de organización administrativa" no se referirá solamente a esa búsqueda de perfeccionamiento técnico dentro de unidades orgánicas aisladas, sino a sus proyecciones y repercusiones sociales desde diversos puntos de vista: ya políticos, ya jurídicos, económicos, sociológicos o técnicos, y enfocadas a través de los prismas más variados que son ofrecidos por los diversos órdenes científicos y filosóficos. Entre muchos otros incisos serán materia de examen las técnicas de organización administrativa para la coordinación intersecretarial, las técnicas de la organización administrativa para planes de desarrollo económico, técnicas de organización administrativa para el control de organismos descentralizados y de empresas de participación estatal, técnicas de organización administrativa ejidal, etc. Aunque sus alcances son esencialmente públicos, pueden responder también a fines de organizaciones mixtas y aun privadas. Tanto para uno u otro sentido sería necesario aplicar un procedimiento dinámico con carácter consecutivo que constaría de las fases que siguen: una estructuración organizativa (investigada, planeada y ejecutada), y/o una revisión estructural-organizativa (investigada, planeada y ejecutada), y/o una reestructuración organizativa (investigada, planeada y ejecutada).

Debemos concluir que, con el término "técnicas de organización admi-

<sup>2</sup> W. J. C., *op. cit.*, p. 16.

nistrativa", estamos señalando el mayor campo de acción dentro de la incesante actividad administradora. Las técnicas de organización se interrelacionan, entretejiendo su acción en forma recíproca y coordinada; por tanto, no trataremos de examinar únicamente las técnicas de organización y métodos con su instrumental al servicio, sino las más diversas técnicas de personal, financieras, de presupuesto, de ingeniería industrial, de gerencia, de comunicación administrativa, estadísticas y contables, psicotécnicas, mercadotécnicas, etc., a través de enfoques de orden económico, jurídico, sociológico, político, etc., y proyectadas a fines individuales, de grupo y/o de beneficio social. Todo lo cual nos llevará a la presentación de literatura científica de los más variados asuntos inherentes al tema.

*La actualidad de este tipo de literatura científica en nuestro medio.*

Es sabido que los principales centros productores de investigación e información sobre esta materia no se encuentran incrustados en el núcleo de países llamados subdesarrollados o en proceso de desarrollo. Estos centros se hallan localizados en aquellos países que constituyen las áreas contrapuestas: los de medio y alto grado de desarrollo económico. Consecuentemente, los Estados Unidos de Norteamérica ocupan el primerísimo lugar, seguidos por Inglaterra, Francia, Italia, Alemania, etc. Que es reconocido, por otra parte, que países como México, Argentina, España, Costa Rica, Brasil y algún otro que no recordamos ahora, son productores y proporcionalmente en alto porcentaje, de traducciones del inglés y del francés principalmente, y que su producción original es francamente pobre. La explicación de este fenómeno podría ser esclarecida con más o menos facilidad; momentos históricos en estos países en los que se atienden problemas que se consideran más importantes y urgentes, con la natural consecuencia de una falta de recursos económicos para incentivar esta actividad; una falta de técnicos debidamente preparados, de alto nivel, dedicados a la investigación; la posible novedad para numerosos y grandes sectores de público de este tipo de estudios, etc.

Especulando un poco podríamos decir que quizá la acción de intereses emboscados (internos y externos) han dificultado hasta la inmovilidad, durante muchos años, la intensificación en la investigación y en la difusión de este excelente material pedagógico en estos países, existiendo motivos para pensar así, ya que obras básicas como "Principios de la administración científica", de F. W. Taylor, y "Administración general e industrial", de H. Fayol, no son editados en México hasta 1961, siendo que los dos libros

salieron a la luz pública a principios de siglo. Con este antecedente podemos deducir que obras que están siendo publicadas actualmente en sus países de origen se podrán leer en nuestro idioma hacia el año 2000.

Por otra parte, llevados un tanto por la deformación profesional y considerando de una importantísima utilidad este tipo de estudios, creemos que gran parte de la potencialidad económica y política de los Estados Unidos de Norteamérica no es más que el resultado de una investigación, planeación, organización, coordinación, integración y control administrativos científicamente ejecutados, individual y colectivamente hablando; que el famoso "milagro alemán" no es más que la consecuencia de la experimentada aplicación de sistemas administrativos cuidadosamente organizados; que los espectaculares y positivos descubrimientos espaciales soviéticos son fruto de una labor semejante, y de ahí en adelante. ¿Qué el actual y aún tierno "milagro mexicano" no deberá gran parte de su éxito a la incipiente aplicación de este tipo de conocimientos teóricos y prácticos? ¿Qué sucederá cuando se apliquen más eficazmente estas técnicas en nuestro medio? Aun cuando es muy interesante no insistiremos más sobre este tema, ya que debemos seguir con nuestro objetivo primordial: el significado que vamos a darle en este trabajo al vocablo *actual*.

Lo expuesto hasta ahora nos indica que lo actual para unos es lo anticuado para otros, que lo desconocido para unos es lo actual para otros. Ante estas disyuntivas el concepto actual se vuelve muy elástico; por tanto, trataremos de presentar la mayor cantidad posible del mejor material de la producción literaria que sobre estas cuestiones se han publicado en el mundo estudioso de la materia, acudiendo para ello a las fuentes que hemos considerado apropiadas.

La presentación de este material será dispuesta en orden alfabético, en apartados cronológicos, para subrayar su actualidad; en algunos casos, sólo como referencia importante; en otros, incluyendo el sumario contenido, y finalmente, en otros, con un breve comentario. Serán incluidas también algunas listas de revistas y publicaciones especializadas en este tipo de investigaciones, así como artículos y ensayos interesantes a nuestro tema.

Una bibliografía especializada muy completa es la que incluye el libro "Organização e Metodos" del profesor norteamericano Harry Miller.<sup>3</sup> Ante la imposibilidad de transcribirla en forma total por falta de espacio, hemos seleccionado algunas obras que hemos considerado muy importantes

<sup>3</sup> Miller, Harry T., "Organização e Metodos". Fundação Getúlio Vargas. Escola Brasileira de Administração Pública. Rio de Janeiro, Brasil. 1955. Bibliografía de Organização e Metodos organizada por la E. B. A. P., pp. 283-304.

para nuestro tipo de análisis. Es importante mencionar también que dicha bibliografía informa también de un gran volumen de producción original de estudiosos brasileños en idioma portugués. He aquí algunas de las obras de esta bibliografía que resaltan por su interés para nosotros.

#### EN CASTELLANO

- CHAMBONNAUD, L.; BARRIO, ALFONSO: *Organización científica de la producción*. 2a. ed. Barcelona, Ed. Labor, S. A., 1935.
- ECHAIDE, IGNACIO DE: *Planificación y control de la producción*. Madrid, 1952.
- FAYOL, HENRI: *Administración industrial y general, previsión y organización, mando, coordinación, control*. (2a. ed. Argentina rev. y ampl.) Buenos Aires, Editorial Argentina de Finanzas y Administración, 1942.
- GARDO, JOSÉ: *Métodos de trabajo*. 2a. ed. rev. y aum. Barcelona, J. Montese, 1944.
- IZQUIERDO ARAYE, GUILLERMO: *La racionalización de la democracia; un estudio de las nuevas tendencias constitucionales*. Santiago de Chile, Imprenta Universitaria, 1934.
- LUCAS ORTUETA, RAMÓN: *Organización científica de las empresas, su valoración social*. Madrid.
- MACCHI MONTEVERDE, P.: *Síntesis de la administración pública*. Montevideo, Tall. Gráf. de A. Monteverde, 1936.
- MALLART Y CUTO, JOSÉ: *Organización científica del trabajo*. Barcelona. Editorial Labor, S. A., 1942.
- MÚJICA FARIAS, EDUARDO: *Doctrinas y sistemas administrativos de las modernas organizaciones*. Buenos Aires, Librería de la Facultad, 1942.
- MUSEO SOCIAL ARGENTINO: *Primer congreso argentino de racionalización administrativa pública y privada*. Buenos Aires, Museo Social Argentino, 1939.
- REVILLA QUEZADA, ALFREDO: *Tres estudios sobre administración*. La Paz, Editorial U. M. S. A., 1952. (Universidad Mayor de San Andrés. Publicaciones de la Escuela de Derecho y Ciencias Políticas. Cuaderno número 9.)
- SILVA, BENEDICTO: *Planeamiento y organización de las actividades gubernamentales*. Río Piedras, Universidad de Puerto Rico, 1953.
- TRADIER BAS, GERARDO: *Organización y control industriales*. 1a. ed. Barcelona, J. Brugner, 1942.

- VEDIA, AGUSTÍN DE: *Estado y administración*. Mendoza, Universidad Nacional de Cuyo, Facultad de Ciencias Económicas, 1948.
- WAINER, JACOBO: *Racionalización administrativa*. Buenos Aires, Editorial Argentina de finanzas y administración, 1943.

## REVISTAS

- Revista de Administración Pública*. V. I., núm. 1, enero-abril, 1950. Madrid, Instituto de Estudios Políticos, 1950.

## FRANCÉS

- BRUNERIE, GEORGE: *Organisation et reorganisation des entreprises*. Paris, Calamnn-Lévy, 1947.
- CASACOF, CHRISTO: *Le technique de l'organisation scientifique du travail*. Les principes généraux de l'organisation. Etablissement rationnel des prix de revient. Paris, Girardot, 1948.
- CHEVALIER, JEAN: *Organisation*. 6e. éd. Paris, Dunod, 1946.
- DELANNEY, MARCEL: *Quelques principes d'organisation*. Givors (Rone) Martel.
- FASSOTE, L.: *Pourquoi et comment vous organiser?* Liege, Ed. Solédi.
- FAYOL, HENRI: *Administration industrielle et générale; prévoyance—organization—commandement—coordination—controle*. Paris, Dunod, 1931.
- FIZAINE, L.: *S. O. S. standariser, organiser, spécialiser*, Nancy, Ed. de l'Association Lorraine D'Etudes Economiques et Sociales.
- FORGEAUD, ANDRÉ: *La rationalisation. Etats-Unis—Allemagne—Taylorisme—Socialisme rationnel — Fordisme—Normalisation—Agriculture—Concentration. Moules économiques et juridiques*. Paris, Payot, 1929.
- LE CHATELIER, HENRY: *Le Taylorisme*. 2e. ed. Paris. Dunod. 1934.
- LEENER, GEORGES DE: *Traité de principes généraux de l'organisation*. 2e. éd. Paris, Dunod, 1947.
- LEIMGRUBER, O.: *La rationalisation dans les administrations et entreprises de L'Etat et des communes*. Varsovie, 1936.
- LEJEUNE, CHARLES: *La vie et le mécanisme des entreprises*. Paris, Librairie Viubert, 1938.
- MAREUSE, MAURICE: *Le controle de la gestion des entreprises: principes d'organisation stastique et comptable*. Paris, Dunod, 1947.

NORTH AMERICAN AVIATION, INC.: *Simplification du travail*. Liege, Ed. Descer, 1950.

TAYLOR, FREDERICK WINSLOW: *Principles d'organisation scientifique*. Trad. Jean Royer. Ed. definitive. Paris, Dunod, 1939.

## REVISTAS

*La Revue Administrative*. Revue bimensuelle de l'administration moderne. 1. Paris, 1948.

## INGLÉS

AMERICAN INSTITUTE OF MANAGEMENT: *Manual of excellent management*. New York, 1954.

AMERICAN MANAGEMENT ASSOCIATION: *Critical areas in top management responsibility: guides to strengthening the company position*. New York, 1953.

AMERICAN MANAGEMENT ASSOCIATION: *Critical factors in management planning*. New York, 1951.

AMERICAN MANAGEMENT ASSOCIATION: *Management development: key to company progress*. New York, 1953.

AMERICAN MANAGEMENT ASSOCIATION: *Management's broadening responsibilities; a profile of the management job*. New York, 1953.

AMERICAN MANAGEMENT ASSOCIATION: *Problems and policies of decentralized management*. New York, 1952.

AMERICAN MANAGEMENT ASSOCIATION: *Production guides and controls for the modern executive*. New York, 1953.

ANTHONY, ROBERT N.: *Management controls in industrial research organization*. Boston, Division of Research, Graduate School of Business Administration, Harvard University, 1952.

BARISH, NORMAN N.: *Systems analysis for effective administration*. New York, Funk & Wagnalls in association with Modern Industry Magazine, 1951.

BRENCH, EDWARD FRANZ LEOPOLD: *Management; its nature and significance*. 3rd. ed. London, Pitman, 1953.

BRENCH, EDWARD FRANZ LEOPOLD: *The principles and practice of management*. London, New York, Longmans Green, 1953.

BRIGGS, G. W.: *Studies in managements techniques*. London, Gee. 1953.

- BROCM, HASLEY N.: *Applications of statistical methods to factory management problems*. Austin, Bureau of Business Research, College of Business Administration, University of Texas, 1954.
- BROWN, ALVIN (McCREARY): *Organization, a formulation of principle*. New York, Heibbert Printing Company, 1945.
- BUREAU INTERNATIONAL DU TRAVAIL: *The social aspects of rationalization, introductory studies*. Geneva, P. S. King, 1931.
- CAPLES, W. J.: *Present Trends in management*. Sidney, Institute of Industrial Management, 1948.
- CARNEGIE INSTITUTE OF TECHNOLOGY, PITTSBURGH GRADUATE SCHOOL OF INDUSTRIAL ADMINISTRATION: *Fundamental research in administration: horizons and problems*. Pittsburgh, Carnegie Press, 1953.
- CHARLESWORTH, JAMES CLYDES: *Governmental administration*. New York, Harper, 1951.
- CLARK, WALLACE: *The Gantt chart; a working tool of management*. 3rd ed. London, Pitman, 1952.
- CORDINER, RALPH, S.; WARMICK, LYODALL: *Developing management leadership free society*. New York, American Management Auxiliation, 1952.
- CRUICKSHANK, HENRI M.; DAVIES, KEITH: *Cases in management*. Homewood, R. D. Irwin, 1954.
- DAVIS, RALPH CURRIER: *The fundamentals of top management*. New York, Harper, 1951.
- DIMOCK, MARSHALL EDWARD; DIMOCK, GLADYS OGDEN: *Public administration*. New York, Reinhart, 1953.
- DONHAM, WALLACE BRETT: *Administration and blind spots*. Boston, Harvard University, Graduate School of Business Administration, 1952.
- EMERSON, HARRINGTON: *The twelve principles of efficiency*. 6th ed. New York, The Engineering Magazine C., 1924.
- FEIGENBAUM, ARMAND VALLIN: *Quality control principles, practice and administration*. New York, McGraw-Hill Book Company Inc., 1951.
- FINDLAY, RONALD MACDONALD: *The art of administration*. Edinburg, Oliver and Boyd, 1952.
- FORD, HENRY: *365 of Henry's sayings*. New York, The League-for-a-living, 1923.
- FROST, MAX GILBERT: *Teach yourself management*. London, English Universities Press, 1951.
- GAUS, JOHN MERRIMAN: *The frontiers of public administration* by John

- M. Gaus, Leonard D. White, Marshall E. Dimock, Chicago, The University of Chicago Press, 1940.
- GAUS, JOHN MERRIMAN: *Public Administration and the United States Department of Agriculture* by John M. Gaus, Leon C. Wolcott with a chapter, by Verne B. Lewis. Chicago, Public Administration Service, 1949.
- GAUS, JOHN MERRIMAN: *Reflections on public administration*. University of Alabama Press, 1947.
- GLADEN, EDGAR NORMAN: *An introduction to public administration*. London, New York, Staples Press, 1952.
- GREEN, PHILIP LEONARD: *Your organization: a manual for making plans and procedures*. New York, Hastings house, 1943.
- GULICK, LUTHER HALSEY: *Administrative reflections from World War II*. University of Alabama Press, 1948.
- GULICK, LUTHER HALSEY: *Papers on the science of administration*. Luther Gulick, L. Urwick, James D. Mooney and others. New York, Columbia University, Institute of Public Administration, 1937.
- HEYEL, CARL: *The foreman's handbook*. New York and London, McGraw-Hill Book Company, 1943.
- HOOPER, FREDERICK COLLINS: *Management in the public services*. London, Institute of Public Administration, 1948.
- HOOPER, FREDERICK COLLINS: *Management survey; the significance of management in the modern community*. London, I. Pitman, 1948.
- INSTITUTE OF PUBLIC ADMINISTRATION: *Methods and techniques of control of administrative action*, by H. O. Dovey, Rio de Janeiro, 1952.
- KARVE, DATTATRAYA GOPAL: *Public administration in democracy*. Poona, D. R. Gadgil, 1950.
- LEPAWSKY, ALBERT: *Administration; the art and science of organization and management*. New York, A. A. Knopf, 1949.
- LIGHT, HORACE ROBERT, ed.: *The nature of management*. With and introduction by L. Urwick. London, Sir I. Pitmans & Sons, Ltd., 1950.
- LOHMAN, MELVIN RUDOLPH: *A concept of organization and management*. Stillwater Okla., 1954.
- MARTÍNEZ CABAÑAS, G.: *Technical Assistance in Public Administration*. Lake Success, United Nations, Department of Public Information, 1950.
- MARTINS, ROBERT ANTHONY: *Standardization activities of national technical and trade organizations*. Washington, U. S. Govt. Print. Off., 1941.

- MERRIAM, CHARLES EDWARD: *Public and private government*. New Haven, Yale University Press; London, H. Milford, 1944.
- MOGENSEN, ALLAN HERBERT: *Work simplification programs*. New York, 1951.
- O'DONNELL, PAUL D.: *Production control*. New York, Prentice-Hall, 1952.
- ORGANIZATION FOR EUROPEAN ECONOMIC COOPERATION: *Some aspects of standarization in the U. S. A. and in Europe*. Paris, 1953.
- PARSONS, C. W. S.: *Effective orgnization management; the how and why of it*. Los Angeles, C. W. S. Parsons & Co., 1952.
- PFIFNER, JOHN McDONALD: *Public administration*. New York, The Ronald Press Company, 1935.
- PFIFNER, JOHN McDONALD; PRESTHUS, R. VANCE: *Public Administration*. 3rd. ed. New York, Ronald Press Co., 1953.
- PFIFNER, JOHN McDONALD: *Research methods in public administration*. New York, The Ronald Press Company, 1940.
- RAUTENSTRAUCH, WALTER: *Principles of modern industrial organization*. New York, Chicago, Pitman Publishing Corporation, 1943.
- REINING JR., HENRY: *The Brazilian program of administrative reform*.
- SHELL, ERWIN HASKELL; GILMORE, FRANCK FORSTER: *Manual for executives and foremen*. New York and London, McGraw Hill Book Co., Inc., 1939.
- SCOTT, JEROME FENTRESS; LYNTON, R. P.: *Three studies in management*. London, Routledge & Paul, 1952.
- SIMON, HERBERT ALEXANDER; SMITHBURG, DONALD W.; THOMPSON, VICTOR A.: *Public administration*. New York, Knopf, 1950.
- SECKLER-HUDSON, CATHERYN: *Papers on organization and management*. 2nd. ed Washington, The American University Press, 1946.
- SMITH, GEORGE ALBERT, JR.: *Policy formulation and administration; a casebook of top-management problems in business*. Chicago, R. D. Irwin, 1951.
- SPRIGEL, WILLIAM ROBERT; DAWIS, ERNEST COULTER: *Principles of business organization*. New York, Prentice-Hall, Inc., 1946.
- STEIN, HAROLD: *Public administration and policy development, a case book*. New York and London, Harper & Brothers, 1934.
- TAYLOR, FREDERICK WINSLOW: *The principles of scientific management*. New York and London, Harper and Brothers, 1934.
- TEAD, ORDWAY: *The art of administration*. Foreword by Lawrence A. Apple, New York. McGraw-Hill Book Company, Inc., 1951.

- TEAD, ORDWAY: *Democratic administration*. New York, Association Press, 1945.
- TERRY, GEORGE ROBERT: *Principles of management*. Homewood, R. D. Irwin, 1953.
- UNITED NATIONS. SPECIAL COMMITTEE ON PUBLIC ADMINISTRATION: *Problems-Standards and techniques of Public Administration*. New York, 1951.
- URWICK, LYNDALL: *The elements of administration*. London, Sir I. Pitman & Sons, Ltd.
- VITELES, MORRIS S.: *The science of work*. New York, Norton, 1934.
- WALDO, DWIGHT, ed.: *Ideas and issues in public administration*. New York, McGraw-Hill, 1953.
- WALKER, HARVEY: *Public administration in the United States*. New York, Farrar & Rinehart, Inc., 1937.
- WALKER, ROBERT AVERILL: *The planning function in urban government*. Chicago; The University of Chicago Press, 1941.
- WHITE, LEONARD DUPEE: *Introduction to the study of public administration*, rev. ed. New York, The Macmillan Company, 1939.
- WHITE, LEONARD DUPEE: *Trends in public administration*. New York and London, McGraw-Hill Book Company, Inc., 1933.
- WILLOUGHBY, WILLIAM FRANKLIN: *Principles of legislative organization and administration*. Washington, The Brookings Institution, 1934.
- WILLOUGHBY, WILLIAM FRANKLIN: *Principles of public administration, with special reference to the national and state governments of the United States*. Washington, The Brookings Institution, 1927.

## BIBLIOGRAFÍA

- BERG, ROSE MONICA: *Bibliograph of management literature* (up to January, 1931), compiled under the direction of the A. S. M. E. Management division, New York, The American Society of Mechanical Engineers, 1931.
- ESTADOS UNIDOS DE NORTEAMÉRICA. BUREAU OF SUPPLIES AND ACCOUNTS. Navy Department Library: *Bibliography for the organization and methods analyst*. Washington, 1952.
- ESTADOS UNIDOS DE NORTEAMÉRICA. TECHNICAL COOPERATION ADMINISTRATION: *Selected bibliography for public administration representatives*. Washington, Technical Cooperation Administration, Public Administration Staff, 1952.

- GRAN BRETAÑA. ORGANIZATION AND METHODS DIVISION: *Public administration: a bibliography for organization and methods*. London. H. M. Stationery Off., 1950.
- SECKLER-HUDSON, CATHERYN: *Bibliography on public administration, annotated*, 4th ed. Washington, American University Press, 1953.
- UNITED NATIONS. TECHNICAL ASSISTANCE ADMINISTRATION: *A short international bibliography of public administration*. New York, United Nations, 1953.

### ESTUDIO Y ENSEÑANZA

- AMERICAN MANAGEMENT ASSOCIATION: *Management education for itself and its employees*. New York, 1954.
- BRITISH SPECIALIST TEAM ON EDUCATIONAL FOR MANAGEMENT: *Education for management: report of a visit to the U. S. A. in 1951 of specialist team concerned with education for management*. London, Anglo-American Council on Productivity, 1951.
- McLARNY, WILLIAM J.: *Management training, cases and principles*. Chicago, R. D. Irwin, 1952.
- PLANTY, EARL GERALD; FREESTON, J. THOMAS: *Developing management ability; 610 questions and answers*. New York, Ronald Press Co., 1954.

### REVISTA

*O. & M. Bulletin*. V. 1. Aug. 1945. London, 1945.

El Programa de Asistencia Técnica de las Naciones Unidas publicó una bibliografía internacional de Administración Pública en el año de 1957, en la ciudad de Nueva York. Damos a continuación la relación de publicaciones especializadas en organización y métodos que se encuentran incluidas en dicho documento.

### SECCION XIII

1. ABRUZZI, ADAM: *Work measurement, new principles and procedures*. New York, Columbia University Press, 1952. 290 páginas.
2. BARNARD, CHESTER: *Organisation and management*. Cambridge, Mass.,

- Harvard University Press; London, Oxford University Press, 1948. 244 páginas.
3. BARNES, RALPH M.: *Work methods manual*. New York, Wiley; London, Chapman and Hall, 1944. 136 páginas.
  4. BILLARD, JULES: *Organisation et direction dans les affaires privées et les services publics*. Un essai de doctrine: le "fayolisme". Paris, Berger-Levrault, 1924. 166 páginas.
  5. BROWN, ALVIN: *Organization: a formulation of principle*. New York, Hibbert, 1945. 308 páginas.
  6. BUNKER, L. H.: *Fundamentals of office method and form design*. London, Pitman, 1945. 108 páginas.
  7. CANADA: *Civil Service Commission of Canada. Manual of forms design and control*. Ottawa, the Author, 1955. 61 páginas.
  8. CANADA: *Civil Service Commission of Canada. Manual on filling services*. Ottawa, the Author, 1955. 42 páginas.
  9. DASKALAKIS, A.: *Organisation et coordination*. Athenes, 1950.
  10. DOVEY, H. O.: *Handbook of organization and methods techniques*. Brussels, International Institute of Administrative Sciences, 1951, 47 páginas.
  11. DOVEY, H. O.: *Manual de sistemas de organización y de métodos*. Translation. New York, United Nations, 1955. Document No. TAA/S/1.
  12. DUVAL, C. y LEPANOT, J.: *L'organisation de l'entreprise et l'imprimé*. Paris, Dunod.
  13. FISHER, R. A.: *Statistics for the research worker*. Edinburgh, Oliver and Boyd, 1945. 360 páginas.
  14. GAUDRIAULT, RAYMOND: *L'organisation des travaux administratifs*. Paris, Delmas.
  15. GILL, WILLIAM A.: *A performance analysis System*. Brussels, International Institute of Administrative Sciences, 1953. 39 páginas.
  16. GLASER, COMSTOCK: *Administrative procedure; a practical handbook for the administrative analyst*. Washington, D. C., American Council on Public Affairs, 1941. 207 páginas.
  17. GRANGER, K. E.: *Administrative manuals*. Brussels, International Institute of Administrative Sciences, 1953. 40 páginas.
  18. GUAM, C. G.; GRAVES, H. F., y HOFFMAN, L. S. S.: *Report writing*. New York, Prentice-Hall, 1942. 332 páginas.
  19. HALL, R. O.: *Handbook of tabular presentation*. New York, Ronald Press, 1943, 112 páginas.

20. HINOJOSA PETIT, J. A.: *A work simplification method*. Brussels. International Institute of Administrative Sciences, 1953. 41 páginas.
21. HOLMAN, L. J.: *Simplified statistics*. London, Pitman, 1938. 142 páginas.
22. JEFFERIES, K. S.: *Presenting O and M recomendations*. Brussels, International Institute of Administrative Sciences, 1952. 24 páginas.
23. JURAN, J. M.: *Management of inspection and quality control*. New York, London, Harper, 1945. 233 páginas.
24. KAPP, R. O.: *The presentation of technical information*. London, Constable, 1948. 140 páginas.
25. KENDALL, R. C.: *Advanced theory of statistics*. London Griffin, 1945-48. 2 vols.
26. KINGDOM, T. D.: *Improvement of organization and management in public administration*. Brussels, International Institute of Administrative Sciences, 1951. 149 páginas.
27. KRONVALL, B.: *Appropriate forms*. Brussels, International Institute of Administrative Sciences, 1953. 40 páginas.
28. LEFFINGWELL, WILLIAM H., y ROBINSON, EDWIN M.: *Textbook of office management*. 3rd. ed. New York, London, McGraw-Hill, 1950. 649 páginas.
29. LIVINGSTON, ROBERT T.: *The engineering of orzanization and management*. New York, McGraw-Hill, 1949. 297 páginas.
30. McCLOSKEY, J., y TREFETHEN, F. N.: *Operations research for management*. Baltimore, The Johns Hopkins Press, 1954. 409 páginas.
31. MILES, ARNOLD: *Central O and M offices, what they do and what they are*. Brussels, International Institute of Administrative Sciences, 1951. 20 páginas.
32. MOONEY, JAMES D., y REILEY, A. C.: *The principles of organization*. Rev. ed. New York, Harper, 1947. 223 páginas.
33. NEWMAN, WILLIAM H.: *Administrative action; the techniques of organization and management*. New York, Prentice-Hall, 1954. 23 páginas.
34. NILES, H. E., y NILES, M. C. H.: *The office supervisor*. New York, Wiley; London, Chapman and Hall, 1942. 269 páginas.
35. NOTTAGE, RAYMOND: *Organization and methods in the smaller public authority*. London, Royal Institute of Public Administration, 1954. 23 páginas.
36. ODELL, M. K., y STRONG, E. P.: *Records management and filling operations*. London, McGraw-Hill, 1947. 330 páginas.

37. PFIFFNER, JOHN M., y LANE, S. O.: *A manual for administrative analyst*. Los Angeles, University of Southern California, 1952. 86 páginas.
38. PUGET, H., y otros: *La modernisation des instrument de travail et des méthodes dans les administrations publiques*. (Cahiers de la Fondation Nationale des Sciences Politiques.) Paris. Colin, 1948. 120 páginas.
39. SANFORD SMITH, J.: *Punched card accounting and the professional accountant*. London, Macdonald and Evans, 1947. 39 páginas.
40. SCHMID, CALVIN F.: *Handbook of graphic presentation*. New York, Ronald Press, 1954. 316 páginas.
41. SCHELL, ERWIN HANKELL: *The technique of executive control*. 7 ed. New York, McGraw-Hill, 1955, 296 páginas.
42. SECKLER-HUDSON, CATHERYN: *Processes of organization and management*. Washington, D. C., Public Affairs Press, 1948.
43. SECKLER-HUDSON, CATHERYN: *Organization and management, theory and practice*. Washington, D. C., The American University Press, 1955. 324 páginas.
44. SIMPSON, E. H.: *The mechanics of committee work; and essay on the tasks of a committee secretary*. Brussels International Institute of Administrative Sciences, 1952.
45. STRICKLER, A. H.: *Seven steps toward simplified office procedure*. London, McGraw-Hill, 1943. 150 páginas.
46. STRYKER, PERRIN: *A guide to modern management methods*. New York, McGraw-Hill, 1954. 300 páginas.
47. SUTTON, O.: *Machine accounting*. London, Macdonald and Evans, 1947. 330 páginas.
48. TALLOEN, L.: *Guide pratique pour l'analyse et la classification des fonctions*, Bruxelles, Institut International des Sciences Administratives, 1952. 62 páginas.
49. TEJERA PARÍS, E.: *Organización de oficinas públicas*. Caracas, Ministerio de Hacienda, Comisión de Estudios Financieros y Administrativos, 1948. 61 páginas.
50. TRIPPETT, L. H.: *Statistics*. London, Oxford University Press, 1947. 178 páginas.
51. UNITED KINGDOM, H. M.: *Treasury, Organization and Methods Division. Creating the punched card*. London H. M. Stationery Office, 1953. 48 páginas.
52. UNITED KINGDOM, H. M.: *Treasury, Organization and Methods Di-*

- vision. The design of forms.* Rev. London, H. M. Stationery Office, 1949. 82 páginas.
53. UNITED KINGDOM. H. M.: *Treasury, Organization and Methods Division. Machines and appliances in government offices.* London, H. M. Stationery Office, 1947. 67 páginas.
54. UNITED KINGDOM. H. M.: *Treasury, Organization and Methods Division. Organization Charts.* London, H. M. Stationery Office, 1945. 13 páginas.
55. UNITED KINGDOM. H. M.: *Treasury, Organization and Methods Division. The practice of organization and methods.* London, H. M. Stationery Office, 1954. 47 páginas.
56. UNITED KINGDOM. H. M.: *Treasury, Organization and Methods Division. Procedure records.* London, H. M. Stationery Office, 1945. 25 páginas.
57. UNITED KINGDOM. H. M.: *Treasury, Organization and Methods Division. Ready reckoners.* London, H. M. Stationery Office, 1949. 29 páginas.
58. UNITED KINGDOM. H. M.: *Treasury, Organization and Methods Division. Suggestions schemes.* London, H. M. Stationery Office, 1947. 28 páginas.
59. UNITED KINGDOM: *Report of the Machinery of Government Committee.* London, H. M. Stationery Office, 1918. 80 páginas.
60. WALLACE, P. N.: *Machine accounting.* London, Pitman, 1948. 250 páginas.

En otras fuentes localizamos estas obras que hemos considerado igualmente interesantes a nuestro objetivo:

1955

- QUIROZ, CÉSAR: *Organización administrativa. La tercera posición en organización administrativa.* Buenos Aires. Quiroz, 1955. 207 páginas.
- TEJERA PARÍS, E.: *Normas para la instalación de oficinas.* ESPAC. San José, Costa Rica, 1955. 154 páginas.

1957

- GARCÍA TREVIJANO FOS, JOSÉ ANTONIO: *Principios jurídicos de la organización administrativa.* Madrid. Instituto de Estudios Políticos, 1957. 260 páginas.

1961

GARCÍA VALENCIA, ANTONIO: *Las relaciones humanas públicas y reformas de la administración*. Ed. Porrúa. México, 1961. 190 páginas.

WILSON, F. M. G.: *Administrators in Action*. British case studies. Vol. 1, London, Allen & Unwin, 1961. 350 páginas.

1962

ANGULOV, A. S.: *Le procedure administrative en Tcheslovaquie, Hongrie et Pologne* (Etude de Droit Comparé.) (En Bulgare.) Sofia. Faculté de Droit, 1962. 95 páginas.

## BIBLIOGRAFÍA CON SUMARIO

1953

ALFORD, L. P.: *Manual de la producción*, por L. P. Alford, John R. Bangs y George E. Hagemann. México, Unión Tipográfica Editorial Hispanoamericana, 1953, LXII, 1873 páginas.

Contenido: Organización de fábricas. Planeamiento y control de la producción. Control de la producción. Compras, control y estandarización de los materiales. Almacenamiento. Estudios de movimientos. Simplificación del trabajo. Inspección. Control de calidad. Disposición de las fábricas. Maquinarias. Herramientas. Materiales. Prresupuestos. Valuación de tareas. Calificación de méritos. Sistema de salarios. Conservación de las fábricas. Clasificación y símbolos. Principios de dirección. Medidas de rendimiento. Costos. Personal.

ALLUSON, R.: *Les Organigrammes*. Paris, Editions de L'Enterprise Moderne, 1953. 105 páginas.

Contenido: Nociones generales sobre organogramas. Categorías de organogramas. Establecimientos, servicios y organismos de carácter oficial.

*Traité de Principes Generaux de L'Organisation*. 10 ed. Bruxelles, Les editions, 1947-1953. 2 vols.

Sumario: Nociones de organización. Reglas generales de organización. La estructura administrativa. Organización del trabajo. Organización de

la producción. Organización de materiales. Organización de la ejecución. Organización financiera de la empresa. Conclusiones.

1954

MILLET, JOHN D.: *Management in the public service, the quest for effective performance*. New York, McGraw-Hill, 1954, XI, 417 páginas.

Sumario: La naturaleza de la gerencia administrativa. Jefatura. Planeamiento. Comunicación. Supervisión. Relaciones públicas. Organización como problema técnico. Relaciones humanas. Presupuesto. Control. Perfeccionamiento de la dirección administrativa. Administración de personal. Edificios. Equipos y suministros.

URWICK, L.: *Elementos de administración*. San Juan, Universidad de Puerto Rico, 1954, 157 páginas.

Sumario: La naturaleza de la administración y el esquema general de análisis. Pronóstico. Planificación. Organización y coordinación. Principios y métodos. La dirección. Control. Conclusión.

1955

BIELSA, RAFAEL: *Ciencia de la administración*, 2a. ed. Buenos Aires, De Palma, 1955, XXXI, 622 páginas.

Sumario: La ciencia de la administración como ciencia política. los servicios públicos. Sistema de prestación. Agentes de la administración pública. Medios financieros para la gestión administrativa. Medios patrimoniales en especie. Organización administrativa. División de las funciones administrativas. Contralor administrativo. Funciones de la administración pública.

1956

SIMON HERBERT A., DONALD W. SMITHBURG y VICTOR A. THOMPSON: *Administración pública*. San Juan, Universidad de Puerto Rico, 1956, 555 páginas.

Sumario: ¿Qué es la administración pública? Cómo nacen las organizaciones gubernamentales. Conducta humana y organización. Elementos estructurales de la organización. Distribución y división del trabajo. Coordinación. Autoridad. Comunicaciones. Organización en gran escala, cen-

tralización. Relaciones intergrupos. Personal. Reclutamiento. Carrera administrativa. Relaciones humanas. Planificación. Tácticas de ejecución. Eficiencias. Responsabilidad administrativa. Controles.

1958

BENIELLI, JEAN: *Manual práctico del jefe administrativo*, por Jean Benielli, René Façonner y Charles Vauthier. Barcelona, Casanovas, 1958, 140 páginas.

Contenido: El jefe administrativo y la organización del trabajo. El jefe administrativo y el mando. El jefe administrativo y la seguridad laboral.

MOONEY, JAMES D.: *Principios de organización*. Madrid, Instituto de Estudios Políticos, 1958, 341 páginas.

Sumario: Organización. Coordinación. Gradación o escalafonamiento. Funcionalismo. Organización en la Historia y su evolución desde la antigüedad hasta el gobierno constitucional. Organización de la Iglesia Católica. Organización militar. Estado Mayor. Organización industrial, Historia. Problemas internos de administración del trabajo y externos de la industria moderna.

SMYTH, BRUCE L.: *Problemas administrativos de un departamento de organización*. C. E. M. L. A. México, 1958, 220 páginas.

Contenido: Métodos para realizar el trabajo de organización. Objetivos del departamento de organización. Normas que deben seguirse. Ubicación dentro de la empresa. Organización y mantenimiento de los especialistas. Procedimientos de trabajo. Los registros. Las oficinas. Dos últimas consideraciones. Apéndices y anexos.

*Esta publicación contiene bibliografía especializada sobre organización.*

WALKER, HARVEY: *Deontología administrativa*. San José, ESAPAC, 1958, 101 páginas.

Sumario: La sociedad y las normas morales. Influencia del medio. El proceso electoral. La moralidad en el empleo público. Distribución de costo. Soborno, sobornados y sobornadores. Peculados y parásitos. La integridad de la justicia. Código de ética para el servicio público.

WYLIE, HARRY L.: *Office Management handbook*. 2a. ed. New York, Ronald Press, 1958, 1 vol.

Sumario: Administración de oficinas. Organización. Personal. Supervisión. Clasificación de cargos y sueldos. Distribución de oficinas. El medio ambiente. Moblaje. Instalaciones, mecanización y automatización. Suministros. Formularios. Métodos de reproducción. Sistemas y procedimientos. Análisis y simplificación del trabajo. Registros. Correspondencia. Comunicaciones. Presupuesto. Informes. Mediciones del trabajo y costos.

1959

BETHEL, LAWRENCE L.: *Organización y dirección industrial*, por Lawrence L. Bethel, Franklin S. Arwater, George H. Smith y Harvey A. Stackman. México, Fondo de Cultura Económica, 1959, 882 páginas.

Contenido: La industria norteamericana. Organización de la empresa industrial. Operación de la empresa industrial. Planeamiento. Controles de materiales, de la producción, de la calidad. Análisis de los métodos. Relaciones industriales. Dirección de personal. Capacitación. Relaciones de trabajo. Sueldos y salarios. Clasificación del trabajo y la valorización del mérito. Ventas. Contabilidad. Presupuesto. Informes. Coordinación de la empresa industrial.

LEENER, GEORGES DE: *Orden, método y organización*. Bs. As. Santiago Rueda, 1959. 253 páginas.

Contenido: El éxito de la empresa y factores generales que lo condicionan. Los elementos auxiliares de la organización. El movimiento de materiales. La producción y la ejecución. Los resultados de la explotación. Las funciones de la administración.

MALLART, JOSÉ: *Orientación funcional y formación profesional*. Psicotecnia, pedagogía del trabajo, profesología, colocación. Madrid, España. Calpe, 1959, 213 páginas.

Contenido: Orientación funcional y preparación para la vida activa. El conocimiento de los individuos, punto de partida. El conocimiento, el trabajo, guía para la formación profesional y la colocación. Exigencias técnicas y modalidades de formación profesional.

NIGRO, FELIX A.: *Public Personnel Administration*. New York, Holt, 1959, XII, 499 páginas.

Contenido: Qué es la administración de personal. Organización de la administración de personal. Clasificación de puestos. Remuneraciones. Reclutamiento. Selección. Capacitación en el servicio. Programas de capacitación. Servicio de calificación del personal. Promociones, pases, medidas disciplinarias, etc. Supervisión. Moral y disciplina. El futuro de la administración de personal.

1960

BIELSA, RAFAEL: *La función pública. Caracteres jurídicos y políticos. La moralidad administrativa*. Bs. As., De Palma, 1960, XV, 249 páginas.

Contenido: El empleo público. La moral política y administrativa en la función pública. La jerarquía administrativa y los factores que la deforman. Principios generales de derecho público. Examen crítico de un estatuto de funcionarios públicos. El estatuto de funcionarios públicos. Enriquecimiento ilícito y gestiones patrimoniales ilícitas de los funcionarios públicos.

*Bureau des temps élémentaires. El estudio del trabajo*. Barcelona, Editorial Dirección y Productividad, 1960, 434 páginas.

Contenido: Fines y medios. Simplificación y mejora de métodos. Estudios de los movimientos. Estudios de los tiempos. La preparación del trabajo, medios, organización y su aplicación práctica.

DALE, ERNST: *Cómo planear y establecer la organización de una empresa*. México, Reverté, 1960. XVI, 305 páginas.

Contenido: Dinámica de la organización. Determinación de objetivos. División del trabajo. Delegación del trabajo. Control. El "Staff". Coordinación de las funciones administrativas. Decisiones colectivas. Delegación de facultad, descentralización. Mecánica de la organización. Reorganización. Asignaciones del trabajo. Definir la organización actual. Construcción de la organización ideal. Plan de organización. Carta de organización. Manual de organización.

DOOHER, JOSEPH M.: *Comunicación efectiva en el trabajo, guía para supervisores y ejecutivos en sus comunicaciones con los trabajadores. Temas recopilados por Joseph Dooher y Vivianne Marguis.* México, Reverté, 1960, X, 291 páginas.

Contenido: De persona a persona: el trabajo fundamental. Puentes y barreras para la buena comunicación. El trabajo rutinario. La comunicación hacia los niveles superiores. La entrevista de calificación de métodos y sobre problemas. Entrevistas de empleo. Dirección efectiva de la junta. Organización de conferencias.

GALVÁN ESCOBEDO, JOSÉ: *Significado e importancia de la prognosis administrativa.* San José de Costa Rica, ESAPAC, 1960, 80 páginas.

Contenido: Qué es la prognosis administrativa. Investigación. Previsión, planificación.

GRAN BRETAÑA, H. M.: *Treasury, Organization and Methods Division.* La práctica de O. & M. Buenos Aires, ISAP, 1960, 58 páginas.

Sumario: El trabajo de O. & M. El mandato, su determinación, planeamiento y ejecución. Conclusiones. Redacción del informe.

KELOG, GRAHAM M.: *Preparación del manual de oficina.* México, Reverté, 1950, 69 páginas.

Contenido: Estudio de normas de las empresas. Tipo de negocio de las empresas participantes. Proyecto del manual. Encargados de la preparación. Compilación y preparación del material. Estilo de escritura. Formato del manual. Distribución y uso. Evolución del manual en uso. Revisión. La evaluación.

LITTLEFIELD, C. L.: *Organización de oficinas.* Por C. L. Littlefield y R. L. Peterson. México, Fondo de Cultura Económica, 1960, 544 páginas.

Contenido: la misión de la oficina de la administración. Organización de oficina. Los medios materiales, mobiliario, equipo, máquinas. Los servicios de oficina, correspondencias, archivos, registros y otros servicios. Procedimientos, métodos y formularios. Normas y controles. Deberes con respecto

al personal de oficina, supervisión, valuación de empleos, selección del personal, adiestramiento, desarrollo ejecutivo.

MAIER NORMAN, F.: *Psicología industrial*. Madrid, Rialp, 1960, 632 páginas.

Contenido: El puesto de la psicología en la industria. La causalidad en la conducta. La psicología de las actitudes. La frustración como factor de la conducta. La moral. La dirección de supervisión. Diferencias individuales. Medida del rendimiento. El uso y la naturaleza de los *tests*. Análisis de tiempos y movimientos. La formación en la industria. Motivación y trabajo. Fatiga. La seguridad. El ambiente del trabajo. La rotación del personal. El consejo y la entrevista.

MILWARD, G. E.: *Organization and Methods a service to management*. London, Mac Millan & Co., 1960, 405 páginas.

Sumario: Simplificación del trabajo de oficina. Diseño de formularios. Auxiliares para el trabajo del oficinista. Máquinas de oficina. La misión asignada. Medición del trabajo de oficina. Administración del trabajo de O. & M. Organización. Otros factores.

MILLS, CECIL F.: *Métodos estadísticos aplicados a la economía y los negocios*. Madrid, Aguilar, 1960, XXIII, 744 páginas.

Contenido: Los métodos estadísticos. Representación gráfica. Elaboración de los datos estadísticos. Estudio de la distribución de frecuencias. Promedios. Medidas de dispersión y asimetría. Números índices de precios y de producción. Medidas de relación. Correlación rectilínea entre series cronológicas y correlación curvilínea. Probabilidades y la curva normal de error. La inducción estadística y la selección de muestras. Análisis de la "variance". Medidas de análisis de relaciones y estimación.

PIGORS, PAUL: *La administración de personal; un punto de vista y un método*, por Pigors, Paul, y Myers, Charles. México. Continental, 1960, 890 páginas.

Contenido: Naturaleza de la administración de personal. Manejo de los problemas de personal. Diagnóstico de la estabilidad de organización. Mantenimiento y conservación de los equipos de trabajo. Salarios y asigna-

ciones de trabajo. Servicios y programas para los empleados. Ilustraciones de casos.

SATER, ROBERT: *Los gráficos, medios de dirección de las empresas*, por Robert Sater y Charles Voraz. Barcelona, Casanovas, 1960, 287 páginas.

Contenido: Generalidades sobre las tablas y los gráficos. Estudio del trazado. Gráficos estadísticos. Gráficos de organización. Consideraciones generales sobre la confección de los gráficos. Consejos. Cuestiones de organización relativas a los gráficos.

YODER, DALE: *Manejo de personal y relaciones industriales*. México, Continental, 1960, 1,024 páginas.

Contenido: Relaciones industriales. Política de relaciones industriales. Análisis del trabajo. Planeamiento de organización. Formación de personal. Selección. La entrevista. Entrenamiento. Supervisión. Relaciones de trabajo. Relaciones obreras. Contratos de trabajo. Compensaciones. Sueldos y salarios. Clasificación de personal. Promoción y separación. Beneficios. Moral de los empleados. Comunicaciones. Investigación. Estadísticas para relaciones de personal.

1961

ANSON, FRANCISCO: *Teoría y técnica de la administración*, por Francisco Anson y Fernando de Liñán. Madrid, Rialp, 1961, 122 páginas.

Contenido: Evolución histórica de los estudios administrativos. Concepciones de la administración. Conceptos y contenidos de la ciencia de la administración. Organización y métodos. Relaciones públicas y relaciones humanas. Administración de personal. Metodología de la ciencia de la administración.

BRESH, E. T. L.: *Organización y dirección*. Madrid, Rialp, 1961, 639 páginas.

Contenido: Principios de organización. Naturaleza y fin de la organización. Responsabilidades. Prácticas de organización. Estructura. Alta dirección. Centralización. Descentralización. Comités y coordinación. Gráficos y criterios de organización. Planificación de organización y desarro-

llo de la dirección. Bosquejo histórico del pensamiento sobre la organización. Organización del mando en el ejército.

ESCOUBE, PIERRE: *Administración de personal*. Material de trabajo de la ESAPAC. Buenos Aires, ISAP. 1961, 168 páginas.

Contenido: Servicio civil. Los agentes del servicio civil. La determinación de las necesidades de personal en la administración pública. La preparación y la capacitación previa de los futuros funcionarios públicos. Los procedimientos de selección. Los métodos de adiestramiento. La carrera administrativa.

GARRIDO FALLA, FERNANDO: *Dos métodos en el estudio de la administración pública*. (Método jurídico y ciencia de la administración.) Sevilla, Universidad, Instituto García Oviedo, 1961, 130 páginas.

Contenido: Administración y método jurídico. El problema de la ciencia de la administración. El contenido del Derecho. La ciencia de la administración como ciencia y como técnica administrativa. Ciencia de la administración o ciencias administrativas. Los funcionarios públicos y los estudios sobre administración pública.

G. E.: *Milward and foreword by John Wall. Lunching and Managing O and M*. London, Mac Millan & Co. Ltd. New York, St. Martin's Press, 1961.

Content: Foreword. Preface. Policy Governing the Setting-Up. an O and M department. Setting-Up an O and M department. Managing O and M. The place of O. and M. The application of O. and M. Conclusion. Index.

PATTON, JOHN A.: *Valoración de tareas*, por Patton John A. y Littlefield, C. L. Madrid, Rialp, 1961, 390 páginas.

Contenido: Valoración de las tareas. Relación con los sindicatos. Análisis de tareas. Descripción de trabajos. Valoración por varios métodos. El proceso de la valoración. El informe de salarios. La curva de salarios. El comité. Problemas e inconvenientes de la valoración de tareas. Valoración de los cargos directivos. Valoración de métodos.

PERRY, JOHN: *Las relaciones humanas en la industria*. 2a. edición. Buenos Aires, Selección contable, 1961, XLVII, 354 páginas.

Contenido: Nuevas relaciones en la industria. La compañía como grupo social. Comunicación. Sentimiento de grupo. Satisfacción en las tareas. Limitación de la producción. Las actitudes patronal y sindical. Satisfacción. La elección de los ejecutivos. La contratación de los hombres. Planificando la organización. Medios de comunicaciones. Reuniones. Comisiones mixtas. El empleo como problema. Quién es el responsable de las relaciones humanas.

SPRIEGEL, WILLIAM R.: *Organización de empresas industriales*, por William Spriegel y Richard Lansburg. México, Continental, 1961, 686 páginas.

Contenido: Introducción. Estructuras de la empresa. El producto. Ubicación e instalaciones. Movimientos y tiempos. Administración salarios. Control de costos. Compras y ventas. Control de los materiales y la producción. Administración de personal.

TERRY, GEORGE: *Principios de administración*. México, Continental, 1961, 824 páginas.

Contenido: Conceptos fundamentales de administración. Coordinación. Decisiones administrativas. Administración científica. Planeación administrativa. Organización. Actuación. Relaciones humanas. Formación de jefes. Facultad de mando. Supervisión. Comunicaciones. Disciplina. Actitud. Control. Presupuesto. Administración de la producción. Finanzas. Dirección de personal.

WHYTE WILLIAM, JR.: *El hombre-organización*. México, Fondo de Cultura Económica, 1961, 407 páginas.

Contenido: La ideología del hombre-organización. El adiestramiento del hombre-organización. La neurosis del hombre-organización. La prueba del hombre-organización. El científico de la organización. El hombre-organización en las novelas. El hombre-organización en su casa.

1962

BOCK, EDWIN A.: *Etudes sur la méthode des cas en administration publique*, por Edwin A. Bock, James W. Fesler, Harold Stein y Dwight

Waldo. Bruselas, Institute International des Sciences Administratives, 1962, VIII, 137 páginas.

Contenido: La ciencia de la administración pública y sus casos. Cinco aspectos de los casos del programa interuniversitario de casos. El método de los casos en la ciencia política. Los estudios de casos tienen, como objeto, la actividad de los poderes públicos.

CANFIELD, BERTRAND R.: *Relaciones públicas, principios, casos y problemas*. Buenos Aires, Mundi, 1962, 459 páginas.

Contenido: El campo de las relaciones públicas. Concepto de las relaciones públicas. De la opinión pública. Organización de las relaciones públicas. Sectores del público. Relaciones públicas de las asociaciones civiles, servicios sociales y otras instituciones. Relaciones públicas internacionales. Instrumentos de relaciones públicas.

DORIS, LILLIAN: *Manual completo de la secretaria*, por Lillian Doris y May Besse Miller, México, Continental, 1962, 597 páginas.

Contenido: Técnica para los deberes comunes de la secretaria. Cómo escribir buenas cartas. Cómo escribir correctamente. Cómo hacer con eficiencia el trabajo personal de su jefe. Técnicas secretariales avanzadas.

DUVERGER, MAURICE: *Métodos de las ciencias sociales*. Barcelona, Ariel, 1962, 593 páginas.

Contenido: Las ciencias sociales. Las técnicas de observación. La observación documental. La observación directa extensiva e intensiva. La observación participación. El análisis sistemático. Las técnicas matemáticas y gráficas. La noción de ciencia política.

LANHMAN, E.: *Valuación de puestos, bases objetivas para fijar escalas de salarios*. México, Continental, 1962, 490 páginas.

Contenido: Importancia de una estructura congruente de sueldos y salarios. Organización. Participación de los sindicatos. Selección del plan de clasificación. El sistema de puntuación. Comparación de factores. Análisis de trabajo. Descripción de puestos. Calificaciones. Verificación e iguala-

miento. Clases de puestos. Clasificación de empleados. Estudio de salarios. Políticas de administración. Control. Valuación de posiciones gerenciales e intermedias. Aspectos generales sobre la materia.

LE BRETON, PRESTON: *Teoría del planeamiento*, por Preston A. Le Breton y Dale A. Henning. México, Herrero, 1962, XV, 404 páginas.

Contenido: Establecimiento de los fundamentos de la teoría del planeamiento. Elaboración de la superestructura para la teoría del planeamiento. El papel que desempeñan los distintos participantes en el proceso de planeamiento. Las funciones auxiliares y el papel que desempeñan. Integración de las diversas partes en una teoría general de planeamiento.

SIMON HERBERT, A.: *El comportamiento administrativo*. Madrid, Aguilar, 1962, 248 páginas.

Contenido: La toma de decisiones y la organización administrativa. Algunos problemas de la teoría administrativa. Hechos y valores en la toma de decisiones. La racionalidad en el comportamiento administrativo. Psicología de las decisiones administrativas. El equilibrio de la organización. El papel de la autoridad. Comunicación. El criterio de la eficiencia. Lealtades e identificación organizativa. La anatomía de la organización.

VATIER, RAYMOND: *Desenvolvimiento de la empresa y promoción de hombres*. Barcelona, Omega, 1962, 243 páginas.

Contenido: La empresa necesita hombres competentes. En busca de las competencias. A quién promover y para qué. Condiciones de la promoción. Procedimientos de formación. Método de formación y perfeccionamiento. Táctica y estrategia en formación y cómo utilizar los medios de que se dispone. Principios éticos de formación y principios de pedagogía activa.

1963

BLAU, P. M.: *La burocracia en la sociedad moderna*. Buenos Aires. Paidós, 1963, 127 páginas.

Contenido: Por qué estudiar la burocracia. Teoría y desarrollo de la burocracia. La burocracia en acción. Autoridad burocrática. Burocracia y cambio social. Burocracia y Democracia.

## REVISTAS SOBRE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y TÉCNICAS DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA

*Administración*

Casilla de Correo 63-A  
Asunción, Paraguay.

*Administration*

Institute of Public Administration  
12 Leeson Park  
Dublin, Irlanda.

*Administrative Science Quarterly*

Graduate School of Business and  
Public Administration  
Cornell University  
Ithaca, N. Y., U. S. A.

*Advanced Management*

Society for Advancement of Management  
74 Fifth Avenue  
New York 11, N. Y., U. S. A.

*Asuntos administrativos*

Ministerio de Hacienda  
San Salvador, Salvador.

*Boletín de Gerencia Administrativa*

Negocios de Presupuesto  
Apartado 3228  
San Juan, Puerto Rico.

*Bulletin of the Institute of*

*Public Administration*  
Patna University  
India.

*Bureaucrazia*

Via Gaeta 16  
Roma, Italia.

*Canadian Public Administration*

Toronto, Canadá.

*Documentación administrativa*

Madrid, España.

*Haminhal*

*The Public Administatorior's Quarterly*  
Institute of Public Administration  
P. O. B. 2451, Tel Aviv, Israel.

*L'Organizzazione Tecnica Della  
Pubblica Amministrazione*

38 Via Casperia  
Roma, Italia.

*O & M Bulletin*

Treasury Chambers, Whitehall  
London S. W. I.  
Reino Unido.

*Personnel Administration*

The Society for Personnel Administration  
5506 Connecticut Avenue, N. W.  
Washington 15, D. C., U. S. A.

*Professional Public Service*

Professional Institute of the  
Public Service of Canada  
338 Somerset St. West  
Toronto, Canada.

*Psicología industrial*

Buenos Aires, Argentina.

*Public Administration*

Haldana House 76A  
New Cavendish Street  
London, Reino Unido.

*Public Administration*

Royal Institute of Public Administration  
Ocean House, 34 Martin Place  
Sidney, Australia.

*Public Administration Review*

American Society for Public  
Administration  
6042 Kimbark Ave.  
Chicago 37, U. S. A.

- Public Management*  
International City Manager's  
Association  
1313 E. 60th St.  
Chicago 37, U. S. A.
- Public Personnel Review,*  
Public Personnel Association  
1313 E. 60th St.  
Chicago 37, U. S. A.
- Revista de Administração*  
Instituto de Administração  
Universidade de São Paulo  
São Paulo, Brasil.
- Revista de Administración Pública*  
Instituto de Administración Pública  
San Juan de Letrán núm. 2,  
Desp. 3603  
México 1, D. F., México.
- Revista de Administración Pública*  
Plaza de la Marina Española  
Madrid, España.
- Revista Brasileira Dos Municípios*  
166 Av. F. Roosevelt  
Rio de Janeiro, Brasil.
- Revista de Ciencias Sociales*  
Universidad de Puerto Rico  
Río Piedras, Puerto Rico.
- Revista de Ciencias Jurídicas y Sociales*  
Apartado 1577  
San José, Costa Rica.
- Revista E. C. A. del Instituto Superior  
de Ciencias Administrativas*  
La Plata, Argentina.
- Revista de la Facultad de Ciencias  
Económicas y de Administración*  
1955 Av. 18 de Julio  
Montevideo, Uruguay.
- Revista do Serviço Público*  
Edifício da Fazenda, Sala 619  
Rio de Janeiro, Brasil.
- Rivista Amministrativa della Repubblica  
Italiana*  
4 Via Giulia  
Roma, Italia.
- Review Administrative*  
Bourse de Commerce  
Bureau 203  
Paris, Francia.
- The Canadian Civil Servant  
Amalgamated Civil Servants of Canada*  
Ottawa, Canadá.
- The Civil Service Review*  
Civil Service Federation of Canada  
Ottawa, Canadá.
- The Indian Journal of Public  
Administration*  
Indian Institute of Public Administration  
New Delhi, India.
- The New Zealand Journal of  
Public Administration*  
Public Service Commission  
Wellington, Nueva Zelandia.
- The Philippine Journal of  
Public Administration*  
P. O. B. 474  
Manila, Filipinas.

RELACIÓN DE ARTÍCULOS O ENSAYOS INTERESANTES PARA  
ESTA DISCIPLINA LOCALIZADOS EN REVISTAS O  
PUBLICACIONES PEQUEÑAS

1954

\* E. B. A. P. Fundación Getulio Vargas. Río de Janeiro; Caderno número 4. "Teorías de los departamentos de clientela", por Benedicto Silva. 1954. 29 páginas. Sección O y M.

Idem. Caderno núm. 10. "La departamentalización a nivel ministerial", por Gustavo Lessa. 1954. 31 páginas. Secc. O y M.

Idem. Caderno núm. 20. "O y M en la administración inglesa", por John R. Simpson. 1954. 26 páginas Secc. O y M.

Idem. Caderno núm. 22. "O y M en la administración sueca", por Tarras Salfors. 1954. 30 páginas. Secc. O y M.

1955

Idem. Caderno núm. 28. "Principales procesos de organización y dirección" por Catheryn Seckler Hudson. 1955. 36 páginas. Secc. O y M.

Revista de Administración Pública. Núm. 4. México, D. F. "La función administrativa", por el licenciado Álvaro Rodríguez.

Revista de Administración Pública. Núm. 3. México, D. F. "Filosofía de la organización", por el licenciado Álvaro Rodríguez.

1958

E. B. A. P. Fundación Getulio Vargas. Río de Janeiro, Caderno núm. 42. "Un análisis de las teorías de organización". por Beatriz M. de Souza Warhlich. 84 páginas. Secc. O y M.

*Este trabajo contiene bibliografía especializada.*

\* E. B. A. P. son las iniciales de la Escuela Brasileña de Administración Pública.

1959

Revista de Administración Pública. Núm. 13. "¿Qué es la racionalización administrativa de la administración pública?", por Jaime Fuenzalida Dublé.

1960

Contabilidad, Administración \*\* E. N. C. A. de la U. N. A. M. México. Núm. 15. "La administración base fundamental en el desarrollo de la empresa", por Eugenio Sisto Velasco. C. P. T.

E S C A. México. Núm. 133. "El método de casos en la enseñanza de la administración de empresas", por Javier Mariscal Torres, C. P. T.

Dirección y Control. México. 30 de junio de 1960. Administración: los diez mandamientos de una buena organización. Colaboración del Centro Industrial de Productividad.

Revista del I. T. A. T. Núm. 11. México, D. F. "Bibliografía especializada en Administración Pública", por el licenciado Álvaro Rodríguez.

La Scienza e la tecnica della organizzazione nella pubblica amministrazione. Milano, año VII, núm. 4.

I procedimente amministrativi e la loro semplificazione. . .

1961

Documentación administrativa. Madrid, España. Números 44-45. "La organización administrativa de la planificación económica", por Luis García de Diego López.

Idem. . . Núm. 46.

"Organización Administrativa del plan de desarrollo económico", por Leandro Benavides.

Idem. . . Núm. 47.

"El factor humano y los estudios de organización administrativa", por Salvatore Cimmino.

Idem. . . Núm. 48.

"La organización administrativa de la planificación económica en Holanda", por Luis García Diego.

\*\* E. N. C. A., iniciales de la Escuela Nacional de Comercio y Administración.

Relaciones Industriales. Vol. I. Núm. 1. México. "Organización" por el licenciado Ignacio Pichardo Pagaza.

Revista de Administración Pública. Buenos Aires, Argentina. Núm. 1. "Algunas reflexiones sobre el concepto de organización administrativa", por James W. Fesler.

Idem... Núm. 2.

Un ejemplo de simplificación del trámite... Sobre O y M.

1962

La scienza e la tecnica della organizzazione nella pubblica amministrazione. Milano. Año IX. Núm. 2.

"La organización científica en las administraciones públicas", por Jean Milhaud. Las oficinas de O y M en la Administración Pública, por Michele Calimeri.

O & M Bulletin. London. Vol. 17. Núm. 4... O y M en la B. B. C...

O et M Bulletin. Paris. Núm. 6.

...Organización y Psicología, por M. de Peretti...

Boletín de Gerencia Administrativa. San Juan de Puerto Rico. Año XI. Número 126.

...Problemática de la función auxiliar "staff" y "line"...

E S C A. Núm. 151. México, D. F.

...Problemas del organizador ante el personal, por Julio Olavarría, C. P. T.

1963

Esquema para ejecutivos, Buenos Aires. Año IV, núm. 14.

...Delegación, un problema de organización, por Federico Frishke-necht...

O & M Bulletin. London. Vol. 18. Núm. 1.

...Reorganización del Departamento de Hacienda de Inglaterra...

O et M. Paris, núm. 7.

Ubicación del hombre en la organización del trabajo, por P. Rambler... Algunas actividades de un servicio municipal de organización, por Charles Martin.

I D E A. Buenos Aires. Núm. 1. Otoño.

...Variabilidad de los principios de organización, por Louis F. Prosen...

### BIBLIOGRAFÍA COMENTADA

1946

FRIEDERICH, CARL J.: *Teoría y realidad de la organización constitucional democrática*. México, Fondo de Cultura Económica, 1946, 650 páginas.

Se hace un análisis del régimen constitucional y de la democracia con todas las perturbaciones que se presentan en la actualidad. Después de un bosquejo histórico sobre la naturaleza y desarrollo del gobierno hasta los tiempos modernos, son tratados los siguientes temas: el nacimiento del constitucionalismo, su desarrollo y funcionamiento, los partidos políticos, la organización del Estado, burocracia, el poder legislativo, las comunicaciones, los grupos de presión y la representación popular. El libro termina con un estudio sobre el objeto y métodos de las ciencias políticas.

1955

MOSHIER, WILLIAM E.; KINGSLEY, J. DONALD, STHAL O. GLENN: *Administración de personal en el servicio público*. San Juan, Universidad de Puerto Rico, 1955, X, 565 páginas. *Contiene bibliografía comentada y especializada muy útil.*

Trata con amplitud problemas de la dirección de personal. Sobre todo aquellos que tuvo que enfrentar y resolver el gobierno norteamericano de posguerra. De cualquier manera encierra conceptos básicos generales sobre este problema tan importante. Contiene: Organización del cuerpo de funcionarios. Reclutamiento. Selección. El concepto del puesto y la paga. Deberes, derechos y sanciones. Organización de las oficinas de personal.

1956

FAYOL, HENRI: *Administración Industrial y General*. Previsión, organización, mando, coordinación y control. Traducción del francés por Constantino Dimitriu. Buenos Aires, El Ateneo, 1956, XIX, 266 páginas.

En el año de 1963 aparece una segunda edición de Herrero Hermanos, México, en la que se encuentra un breve estudio sobre el fayolismo; consta de 148 páginas. Esta obra apareció a la luz pública por primera vez en 1908 en forma parcial y no tomó su composición definitiva sino hasta después de la Primera Guerra Mundial. Junto con la obra de Taylor, este libro se considera fundamental para todos los estudios de administración; su texto se divide en dos partes: la primera dedicada a la necesidad y posibilidad de una enseñanza de la administración y la segunda a los principios y elementos de la misma.

Los principios generales de administración expuestos por Fayol significaron un avance considerable en el estudio de las técnicas administrativas. Su contribución más importante se encuentra en la discusión de los cinco elementos primordiales de la administración, a saber: previsión, organización, dirección, coordinación y control.

Aun pasadas ya muchas décadas desde que esta obra salió a la luz pública, los principios fundamentales anunciados por Fayol todavía tienen vigencia y plena validez y se considera esta obra, con justa razón, como esencial en todos los cursos sobre la materia.

1957

CAMPOS WAGNER, ESTELITA: *Curso de Jefatura Administrativa*. San José de Costa Rica. Tormo, 1957, 144 páginas.

Este libro reúne las clases dictadas por el autor en la Escuela de Administración Pública de la Fundación Getulio Vargas, de Río de Janeiro. Después que se analiza la importancia del problema y su significación en el conjunto de los estudios administrativos se trata de las atribuciones y responsabilidades del jefe, división de su tiempo entre atribuciones y responsabilidades, el jefe como líder, de la jefatura, formación de la moral del grupo, carácter del mal jefe, selección de jefes, métodos de jefatura, delegación de atribuciones, entrenamiento de los subordinados, cooperación, reuniones y coordinación, jefatura femenina, peligro y azares de la jefatura y, por fin, se dan algunas normas y reglas prácticas.

CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA: *Estudios sobre administración*. Bogotá, 1956-57, 3 volúmenes de 293, 338 y 278 páginas, respectivamente.

Los tres volúmenes que comprenden la presente obra reúnen aquellas traducciones autorizadas por la Administración de Asistencia Técnica de

las Naciones Unidas de los trabajos sobre administración elaborados y difundidos en inglés y en francés por el Instituto Internacional de Ciencias Administrativas, con asiento en Bruselas. Todos estos trabajos constituyen uno de los aportes más importantes a la técnica administrativa contemporánea y su difusión en idioma castellano tiende a satisfacer una necesidad de información autorizada acerca de los más recientes progresos en esta materia, contribuyendo a orientar a los dirigentes del sector público y de la actividad comercial e industrial privada, para quienes son de evidente utilidad los principios y prácticas expuestos en esta colección.

Estos estudios, cuyos títulos indican el tema tratado, son los siguientes:

- 1) *Organización nacional para la dirección de programas de desarrollo económico*, por Donald C. Stone.
- 2) *Las técnicas del trabajo gubernamental en el Estado moderno*, por André Bertrand.
- 3) *Guía práctica para el análisis y la clasificación de los cargos*, por Lucien Talloen.
- 4) *Temas y problemas en la organización administrativa de gobiernos nacionales*, por Arnold Miles y Alan Dean.
- 5) *Método para simplificar el trabajo*, por José Antonio Hinojosa Petit.
- 6) *La maquinaria central del gobierno: su papel y funcionamiento*, por Ralph Burton y Edward R. Strait.
- 7) *Manuales administrativos*, por R. E. Grainger.
- 8) *La función y los métodos de los jefes de oficina*, por Wyn Jones.
- 9) *Las oficinas de organización y métodos: qué hacen y dónde funcionan*, por Arnold Miles.
- 10) *Presentación de recomendaciones sobre organización y métodos*, por K. S. Jefferies.
- 11) *Formularios adecuados*, por B. Kronvall, bajo la dirección de G. Tarras Sällfors.
- 12) *La mecánica del trabajo en comité, ensayos relativos a las tareas de un secretario de comité*, por E. H. Simpson.
- 13) *Capacitación y perfeccionamiento de funcionarios nacionales e internacionales*, por Alain Plantey.
- 14) *Cómo hacerse cargo de una organización y dirigirla con eficiencia*, por John D. Joung.
- 15) *Manual de práctica de secretaría*, por la Comisión de Servicio Civil del Canadá.

- 16) *Sistemas de análisis del rendimiento por el cual se relaciona la producción total con las horas de trabajo humano utilizadas*, por William A. Gill.
- 17) *El enfoque directivo del presupuesto*, por Frank P. Sherwood.

C. NORTHCOTE PARKINSON: *Parkinson's Law* (Boston, the Riverside Press, 1957), un volumen de 113 páginas.

“La ley de Parkinson” es el título de este famoso librito, que pocos aconsejan leer, pero que, a mi juicio, vale su peso en oro. Digo esto no porque el profesor Parkinson ofrezca aquí fórmulas de solución indiscutidas y comprobadas, sino por los estímulos de renovación e higiene burocrática que aporta su crítica, en ocasiones demoledora de ídolos y de malas costumbres que el hábito, la pereza o los intereses creados van formando en el corazón y el casco de la organización, y que aminoran su marcha, poco a poco, como a un viejo navío la falta de limpieza.

Para Parkinson, en toda organización, el número de sus funcionarios administrativos se multiplica en una proporción anual predeterminada e independiente de la cantidad de trabajo que estos señores tienen a su cargo, si es que realmente tienen algo que hacer. Según esta ley, en tiempos de paz oscilará entre el 5.17 y el 6.56% sobre la cifra del año anterior.

1958

ARIAS, CECILIA TORMO DE: *Temas de secretaría principal*. San José de Costa Rica, ESPAC, 1958, 148 páginas.

Este libro es una recopilación ordenada y concisa de un conjunto de temas sobre la práctica y técnica secretarial. Los temas tratados son: normas de trabajo, organización y sistematización del trabajo, la personalidad, normas generales que rigen la vida de oficina, uso correcto del teléfono, la atención del público, la carta, el dictado, la transcripción, la presentación de trabajos mecanográficos, reproducción de documentos y el servicio de archivo. Al final, en el apéndice, se dan indicaciones sobre fuentes de información, signos de puntuación, uso de las letras mayúsculas, numeración y abreviaturas.

DOUTT, HOWARD M.: *Técnica secretarial*. México, Unión Tipográfica Editorial Hispanoamericana, 1958, XV, 552 páginas.

Este libro abarca en un volumen la información fundamental que necesita conocer el secretario y ofrece una oportunidad de aprender para

aquellos que deseen perfeccionarse en su oficio. Los problemas que trata son: datos históricos sobre oficio, alcance del trabajo del secretario, sus deberes, educación y adiestramiento, cualidades que debe reunir, técnicas de archivo, uso de los directorios, fuentes de información, técnicas de archivo, recortes, registros recordatorios, ambiente y equipo de oficina, visitas, correspondencia, teléfono, telegramas, cablegramas, radiogramas, procedimientos bancarios, registro y cuentas, preparación de escritos, preparación de discursos, reuniones y actas, confección de gráficos, ética, obtención de empleo.

REDFIELD, CHARLES: *Las comunicaciones en la administración*. San José de Costa Rica, ESAPAC, 1959, XI, 200 páginas.

En este libro se encuentran las nociones fundamentales en lo que respecta a los problemas de comunicación. El libro está dividido en cinco partes. La primera parte trata de dar la orientación general sobre la materia; describe los distintos tipos de informaciones comunicables y establece principios para mejorar las comunicaciones. La segunda parte se ocupa de la comunicación vertical y de la exterior, la del superior con sus subordinados y la de la oficina central con las sucursales. La tercera parte trata de la comunicación, que asciende de las dependencias hacia la gerencia y de las sucursales a la oficina matriz. La cuarta parte trata la comunicación horizontal, lo relacionado con las conferencias, las revisiones y las comprobaciones. La quinta parte se dedica a la teoría.

SCHEL ERWIN, HASKEL: *Teoría del control ejecutivo*. México. Fondo de Cultura Económica, 1958, 246 páginas.

Este libro constituye una valiosa ayuda para la formación y mejoramiento de los supervisores y jefes en general. A través de un análisis constructivo de la conducta del ejecutivo, el autor sugiere nuevas vías para la reflexión y la creación de un método ejecutivo que se adapte a las capacidades singulares de cada personalidad. Los principales temas tratados son: tareas y características del ejecutivo, colaboración y relaciones públicas, mejoramiento de sus funciones y estímulos, instrumentos y métodos de control, dificultades con subordinados y superiores, autoridad y responsabilidad.

1959

E. P. LABERGE: *Elementos y prácticas y métodos*. San José de Costa Rica, 1959, 120 páginas.

Este libro, según afirma su autor, está proyectado como un texto elemental en el desarrollo de la materia aplicable a organización y métodos. En primer lugar se exponen los propósitos de organización y métodos, se dan antecedentes históricos, se indica el desarrollo en ciertos países, se trata del lugar y función de O. & M. en el gobierno y se establecen las cualidades que se requieren para los funcionarios o técnicos de O. & M. Se exponen los métodos de trabajo para técnicos de O. & M., conceptos de administración general, dirección de personal, comunicaciones, organización, organogramas, equipos de oficina, útiles de oficina, simplificación del trabajo, diseño y control de formularios, localización y organización física de oficinas y el libro se termina con ejemplos prácticos de O. & M.

MOSHER, C. FREDERICK, y CIMMINO SALVATORE: *Elementi di Scienza dell'amministrazione*, Milano, Giuffrè, 1959, 576 páginas.

Un profesor americano y un especialista europeo colaboran en esta obra, una de las primeras de esta clase destinadas a lectores italianos. Tiene como objetivo establecer principios que sean aplicables al aspecto no jurídico de las actividades de la administración pública. Los autores analizan detalladamente el campo de la ciencia de la administración, la estructura y los procedimientos de la organización administrativa, la función pública y la investigación científica de esta materia.

OWENS, RICHARD N.: *Empresas industriales, Manual de organización y dirección*. Buenos Aires, Selección Contable, 1959, XXXII, 765 páginas.

Este libro de teoría y casos, prácticas en la dirección y organización de empresas industriales, trata los siguientes temas: la evolución de la dirección de empresas; problemas de organización, equipos y condiciones de trabajo; la producción, salario e incentivación; relaciones con el personal; adquisiciones y depósitos; control físico de la producción y, por fin, control financiero de la producción. Tiene una redacción muy clara y trata con sencillez las fases y problemas corrientes en la dirección y organización.

1960

ANDERSON, RICHARD: *Management Practices*. New York, McGraw-Hill, 1960, VI, 302 páginas.

Este libro trata en una exposición sintética los principales problemas de los principios y prácticas de la dirección administrativa (Management).

La primera parte, elementos de dirección administrativa (Management), trata los problemas de planeación, organización, personal, ejecución y control. La segunda parte, prácticas de dirección administrativa (Management), trata de las funciones operativas, auxiliares, de servicio, planificación y control.

BALDINI, ITALO: *El archivo en la empresa moderna, Tratado práctico de organización y funcionamiento de los servicios*. Barcelona. Hispano-europea, 1960, XII, 428 páginas.

Es un estudio metódico y detallado del archivo. Trata de la importancia, fines, criterio de organización, sistema de clasificación y ordenamiento, funcionamiento y control, archivos especiales, el personal, el mobiliario y la disposición del archivo.

BLEICKEN, BLEICH VON: *Manual para el adiestramiento del personal*. México, Herrero Hnos., Sucs., S. A. 1960, 322 páginas.

Este manual reúne pensamientos e ideas en materia de adiestramiento laboral y constituye una guía para la capacitación de los dirigentes del trabajo. El autor analiza y desarrolla los problemas vinculados con el adiestramiento y con sus métodos, señalando la importancia de la comunicación como medio, la conveniencia del adiestramiento como proceso continuo y la importancia del factor humano.

HEYEL, CARL: *Evaluando la obra del ejecutivo*. México. Herrero, 1960, 247 páginas.

El autor describe los principios y técnicas que permiten al ejecutivo evaluar a los subordinados en forma justa y realista. Expone a la vez, con respecto al ejecutivo, la forma y momento oportuno para medir sus defectos y aptitudes específicas para dirigir. Se refiere a las relaciones del personal con su jefe inmediato como medio para conocer aptitudes, motivaciones y capacidad de trabajo. Indica formas para conducir entrevistas y cita casos prácticos de programas de evaluación aplicados en algunas compañías.

HICKS CHARLES, E. I. PESCE: *Organización de oficinas*. Barcelona. Editorial Hispano-europea, 1960, XIX, 682 páginas.

El objetivo principal de este libro es el de mostrar principios fundamentales y prácticas afortunadas en el campo de la dirección de oficinas.

Se da un relieve especial a temas tales como la dirección de las oficinas, simplificación del trabajo, el elemento humano, la supervisión de los servicios, planeamiento, organización y control. Esta obra es un tratado muy completo sobre la materia y ofrece orientaciones básicas y prácticas para la estructura de toda clase de oficinas.

INSTITUTE OF PUBLIC RELATIONS: *Guide to the practice of Public Relations*. Segunda edición, London. Newman Neame Limited, 1960, XVI. 243 páginas.

El tan ajetreado tema de las relaciones públicas ha sido sometido en el presente libro a un análisis severo y sistemático, en donde la doctrina, la técnica y la práctica guían juiciosamente al lector hacia la búsqueda de las mejores fórmulas que ayuden a comprender y ejercitar correctamente esta actividad.

LA PIERRE, CLAUDE: *Valoración de puestos de trabajo*. Bilbao, Deusto, 1960.

Se hace una descripción completa de las técnicas de valoración de puestos de trabajo y el libro está ilustrado con modelos, formularios y ejemplos, así como un amplio desarrollo de su aplicación para determinar las escalas de salarios de la empresa.

MC CAMY, JAMES L.: *Science and Public Administration*. (University of Alabama Press, 1960), un volumen de 218 páginas.

Este libro es el resultado de una serie de conferencias y discusiones en seminario dirigidas por el autor, profesor en la facultad de Ciencias Políticas de Wisconsin, como conferencista visitante en la Universidad de Alabama. Según manifiesta en el prólogo, ha estado meditando acerca del tema de este libro durante más de veinte años y la invitación a dictar esta serie de conferencias le permitió desarrollarlo en forma amplia. Encara desde un punto de vista original la interrelación entre la ciencia y la administración pública, la situación actual y la posible solución del problema.

MONTARETTO, SILVIO, y RICCARDI, RICARDO: *El análisis del trabajo*. Barcelona, Editorial Hispanoeuropea, 1960, XVI, 213 páginas.

La presente obra constituye un profundo análisis estudioso de los diversos métodos de análisis del trabajo (observación, cuestionarios, entre-

vistas, métodos mixtos) y de sus ventajas. Expone las dificultades de aplicación que pudieran surgir y la manera de soslayarlas en los diversos casos. Explica y concreta la incumbencia de la actividad de análisis en el ámbito de la empresa, del personal necesario para programar y desarrollar dicha actividad y de los asuntos relativos a la apropiada formación del mismo.

El director de la biblioteca de Organización y administración de empresas, que asume la responsabilidad de la traducción de esta obra de su original italiano y de su edición española, expresa que el presente tratado "constituirá una preciosa ayuda para los altos dirigentes de empresas, los ingenieros, los organizadores, los jefes y mandos de las secciones de producción y especialmente para la dirección del personal y los jefes y analistas de los servicios de tiempos y métodos".

NEUSCHEL, RICHARD F.: *Management by System*. 2a. ed., New York, McGraw-Hill, 1960, XIII, 359 páginas.

Esta segunda edición es la revisión y aplicación del libro publicado en 1950 bajo el título *Streamlining business procedures*. Según el autor, con el cambio del título, ha querido subrayar la importancia que ha tomado en el último tiempo la organización, las tareas administrativas. Se exponen datos y conclusiones prácticas con el fin de obtenerse la eficacia máxima en el trabajo a través de procedimientos adecuados. Las cuatro partes en las que se divide este libro son: 1ª, conocimientos del caso para un "ordenamiento sistemático de las operaciones"; 2ª, elementos competentes de un exitoso programa de mejoras en procedimientos; 3ª, análisis de procedimientos y métodos de mejoramiento; 4ª, aprovechamiento de las recomendaciones sobre mejoras de procedimientos.

PARKER FOLLET, MARY: *Administración dinámica*. Colección de papeles de Mary Parker Follett, seleccionados por Henry C. Metcalf. Ph. D. Editorial Herrero Hnos. Sucs., S. A., México, 1960, 348 páginas.

Como todas sus obras este volumen se caracteriza por ser una obra de fácil comprensión, pero de gran importancia y trascendencia. Es sabido de todos el importante papel que desempeñó Mary Parker Follett en el campo de la administración. Llegó a poseer sólidos y sabios conocimientos, los que transmitió a través de conferencias y numerosos trabajos. En su libro "Administración dinámica" trata el aspecto psicológico de la administración de negocios y, en general, examina el dinamismo que requiere

cualquier organización. Los juicios emitidos por la señora Follett son sencillos, pero de gran profundidad y atinada significación.

La colección de sus escritos se ha publicado en forma de libro compuesto por catorce capítulos, con una introducción escrita por Henry Metcalf y L. Urwick.

1961

APPLEY, LAWRENCE A.: *La administración en acción, el arte de hacer las cosas por conducto de otras personas*. México, Reverté, 1961, 284 páginas.

El autor, presidente de la American Management Association, ha reunido en este libro escritos seleccionados que originalmente aparecieron en diversas publicaciones periódicas de la A. M. A. Señalamos los títulos de los principales capítulos: El espíritu de una organización. El carácter de una organización. El campo de las decisiones. El dirigente eficaz. La administración de personal. Ideas personales sobre administración. Administración y comunicación. El estímulo de la ganancia. Instrumentos y técnicas de administración. La formación de jefes. Administración simplificada. Administración profesional. Factores fundamentales para mejorar una organización.

BUSQUIÉ, G.: *Psicología práctica, de la persuasión*. Barcelona, Hispano-europea, 1961, 150 páginas.

Esta obra expone en forma sintetizada los principios prácticos de la acción persuasiva y es de gran utilidad para todas aquellas personas que por la índole de su función tienen que aplicar constantemente esta acción. Enumeramos los capítulos de este libro: I. Técnica de la persuasión. Cómo actuar sobre el sentimiento. Cómo dirigirse a la razón. La palabra persuasiva. Persuadir y convencer. II. Práctica de la persuasión. Cómo persuadir. A quién persuadir. Contacto con el público. La persuasión y los problemas actuales de la empresa. La persuasión al servicio del hombre.

CARL, R.: *El sentido de la organización*. Buenos Aires, Yesca, 1961, 109 páginas.

En este libro se expone el tema de la organización en su concepción general y en la conjunción armónica de todos los elementos y factores que

la integran. Los temas tratados son: La necesidad de saber organizarse. Principios fundamentales que deben observarse en toda organización. Elementos y factores que integran una organización. El camino racional y lógico para proyectar una organización. La organización llevada a la acción. El jefe en la organización. Perfeccionamiento y término de la organización.

ESTADOS UNIDOS, AGENCIA PARA EL DESARROLLO INTERNACIONAL: *Manual de relaciones humanas*. México, Centro Regional de Ayuda Técnica, 1961, VIII, 127 páginas.

Este manual está preparado para una rápida y eficaz capacitación de los supervisores en materia de relaciones humanas. Se busca desarrollar en el supervisor la habilidad para dirigir a su personal y obtener la colaboración necesaria, estableciendo buenas relaciones en el trabajo y resolviendo en forma justa los problemas que se presenten.

ETTINGER, KARL E.: *Glosario administrativo*. (Managerial Glossary.) Herrero Hnos., Sucs., S. A., México, 1961. Un tomo de 72 páginas, Traducción de R. Palazón.

Este trabajo es traducción de un folleto publicado originalmente en inglés, con el número 102, de una serie de doce manuales de adiestramiento que versan el tema de administración o dirección de empresas. Fueron escritos por Karl E. Ettinger para la administración de cooperación internacional (ICA) de los Estados Unidos. Esta versión en español fue preparada por el centro regional de ayuda técnica, que es una rama de la oficina de recursos industriales de la ICA. El centro se creó especialmente para coordinar la producción de versiones en español del material técnico y de adiestramiento de los programas de cooperación técnica de la ICA (Punto IV) en los países de habla española (Glosario administrativo, página 3).

GASS, SAUL Y.: *Programación lineal, métodos y aplicaciones*. Continental, México, 1961, 278 páginas.

Esta obra tiene por finalidad constituir un curso de introducción a la programación lineal y proporcionar al estudiante la posibilidad de reconocer los problemas potenciales de programación lineal, de formularla, de emplear las técnicas de cómputo adecuadas para resolverlos y entender los aspectos matemáticos que ligan entre sí estos elementos de programación

lineal. El libro analiza el problema del punto de vista teórico, de cómputo y de sus aplicaciones.

GRANT IRESON, WILLIAM: *Manual de ingeniería económica y organización industrial*, por William Grant Ireson y Eugene L. Grant. México. Continental, 1961, 2 vol., 1 452 páginas.

Este libro es de fácil comprensión, constituye una guía de los métodos y procedimientos de la administración científica en la actualidad. Su lectura ayuda a comprender mejor las interrelaciones de hombres, dinero, maquinaria, materiales y métodos. El lector encontrará en esta obra una información completa y una guía sobre los siguientes temas: Estructura de la organización de los negocios. Economía de la empresa. Formulación de estudios económicos. Manejo de energía humana y relaciones de empleo. Estudio de tiempo y movimiento. Sistemas y procedimientos de fábrica. Climatología industrial. Planeamiento de fábrica y manejo de materiales. Standarización industrial. Ingeniería de herramientas. Seguridad industrial, higiene industrial. Estadística industrial. Inspección y control de calidad. Investigación de operaciones industriales. Presupuesto industrial. Los sindicatos y la ingeniería económica.

JOHN E. LUNDELL, JUAN D'PINTO, GUNTER HENNING y MOISES LICHTMAJER: *Organización y métodos en la administración pública*. (Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Chile, 1961.) Un folleto de 35 páginas.

Esta monografía es el resultado de un seminario desarrollado en 1961 en Santiago de Chile, que fue dirigido por el señor John E. Lundell, asesor de las Naciones Unidas ante el gobierno de Chile, y en el que participaron los señores D'Pinto, Henning y Lichtmajer.

KAUFMAN, A. M.: *Métodos y modelos de la investigación de operaciones*. México. Continental, 1961, 570 páginas.

Este libro versa sobre la investigación de las operaciones, que, puede decirse, es la preparación científica de las decisiones, empleando la investigación, los datos estadísticos y la matemática. La obra está dividida en dos partes: la primera no requiere conocimientos de matemáticas superiores a los adquiridos en las escuelas secundarias; en la segunda, se encuen-

tran todos los desarrollos matemáticos, las demostraciones difíciles y los cálculos complicados.

LAIR, DONALD A., y LAIRD, LEONOR C.: *Las técnicas de la delegación de facultades, con la máxima eficiencia, en todos los niveles directivos*. Se examina cómo y cuándo delegar, cómo se planea la delegación y qué delegar. Barcelona. Ed. Omega, 1961, 240 páginas.

TEJERA PARÍS, ENRIQUE: *Organogramas*. Serie: Metodología de la administración, núm. 9. ESAPAC. 2a. reimpresión. San José de Costa Rica, 1961, 39 páginas.

Esta pequeña y útil publicación viene a cubrir un hueco en la literatura pedagógica de nuestra materia, en nuestro idioma, respecto de las técnicas de diseño y características científicas que deben llenar los organogramas o diagramas de estructura de la organización. Es recomendable, sobre todo, para los estudiantes de la administración pública.

URWICK: *Los elementos de la administración*. Ed. Herrero Hnos., Sucesores, S. A., 2a. ed. en español. México, 1961, 168 páginas.

El origen de este volumen son cinco conferencias dictadas por el autor en el Politécnico de Londres. Se considera como uno de los libros fundamentales en la administración, que puede aplicarse tanto al sector público como a la actividad privada; en él se tratan aspectos tan importantes como el planeamiento, los principios y métodos de organización y coordinación y las funciones de mando y control. No obstante su brevedad, pues es un libro que no llega a 170 páginas, representa para el estudioso de las materias administrativas una obra indispensable de consulta y la adquisición de un método fácil y práctico para el entendimiento de los problemas de organización. Urwick es, hoy día, uno de los más destacados investigadores en el campo de la administración, mundialmente reconocido por su originalidad.

1962

BEAUGONIN PHILIPPE: *Simplificación administrativa*. Ed. Sagitario, S. A. Barcelona, España. 1962, 159 páginas.

Publicado en París en el año de 1960 por Editions D'Organisation, es rápidamente traducido al castellano debido a su gran utilidad práctica.

En su breve contenido hace un rápido y sustancioso recorrido de las técnicas necesarias para una positiva simplificación administrativa. Aunque Beaugonin sea un especialista en altos estudios comerciales, encontramos aplicabilidad de sus conceptos en el campo público. El traductor lo presenta como un verdadero manual. Así lo creemos.

BENNET, C. L.: *Manual de descripciones de puestos ejecutivos de la American Management Association*. México, Continental, 1962, 549 páginas.

El presente trabajo de investigación nos da a conocer los resultados de un estudio llevado a cabo entre 140 empresas que poseen una vasta experiencia en la preparación de las descripciones de puestos administrativos. Se informa ampliamente sobre la forma como se hacen dichas descripciones y cómo pueden ser utilizadas para el esclarecimiento de la organización, para el desarrollo administrativo, para la comparación de sueldos o para otras finalidades.

GALVÁN ESCOBEDO, JOSÉ: *Tratado de administración general*. San José de Costa Rica, ESAPAC, Serie Ciencia de la Administración, núm. 232, XVI, 591 páginas.

Contenido: Concepto e importancia de la administración. Los principios de administración. Las funciones administrativas. Prognosis. Factores estructurales. Organización. Factores humanos, dirección, personal. Relaciones humanas. Factores económicos, presupuesto, materiales. Coordinación y control. Rasgos históricos de la administración, características de la administración contemporánea.

Esta obra, como su título lo indica, abarca la administración general como proceso universal, dinámico, cambiante y evolutivo y presenta en forma sistemática las aportaciones y experiencias de connotados autores y administradores que se encuentran dispersos en una variedad de libros, ensayos y trabajos prácticos. "Es una labor de síntesis para auxiliar al interesado en esta subyugante rama del conocimiento humano, para comprender mejor su campo y contenido."

"El plan general de la obra cubre cuatro etapas: La primera tiene por objeto describir la importancia y significado de la administración, su ámbito de estudio, la posición que ocupa entre las ciencias y las artes, así como sus relaciones con otras disciplinas. La segunda está dedicada a hacer un análisis y clasificación de los principios administrativos más general-

mente aceptados por empresarios e investigadores y a efectuar un estudio, aunque somero, de las circunstancias en que fueron descubiertos y las formas y situaciones en que son aplicados. La tercera etapa tiene por objeto hacer un estudio más o menos acentuado de las distintas funciones administrativas en que todo jefe de empresa se ve empeñado y los principios involucrados en las mismas. La cuarta parte es una descripción de las distintas relaciones e influencias que ejerce la administración en los conglomerados sociales, así como los problemas y situaciones a que da lugar su evolución a través del tiempo.”

MUÑOZ AMATO, PEDRO: *Introducción a la administración pública*. México. Fondo de Cultura Económica, 3a. edición, 1962. 2 vols.

Obra fundamental durante mucho tiempo para este tipo de estudios ante la carencia de material traducido al español. Consta de dos volúmenes: I. Administración Pública. Planificación y presupuestos. II. Relaciones humanas y administración de personal.

OFICINA INTERNACIONAL DEL TRABAJO. (O. I. T.): *Introducción al estudio del trabajo*. Ginebra, 1962, 372 páginas.

Este trabajo ha tenido seis reimpressiones desde su primera edición en noviembre de 1957, lo cual nos da idea de la demanda que ha tenido este excelente trabajo. Su utilidad es notoria a simple vista. Consta de una primera parte, en donde en forma detallada se ubica el problema fundamental: productividad y estudio del trabajo; la segunda parte trata sobre el estudio de métodos; la tercera, de la medida del trabajo, y la cuarta, contiene los apéndices necesarios.

Estudio tan bien estructurado e ilustrado se hace de necesaria consulta para estudiosos y profesores de organización. Sobre todo para analistas de O. y M., en su aspecto estudio de procedimientos, de tiempos y movimientos.

1963

CARRIER CORPORATION, Syracuse, New York: *Práctica y procedimientos del estudio de tiempos*. Ed. Herrero Hnos., Sucs., S. A., 1963, 62 páginas.

Esta pequeña publicación es traducción de *Time Study Practice and Procedure*, editado originalmente en inglés con el número 111 de una serie de manuales de adiestramiento preparados por la Agencia para el

Desarrollo Internacional (A. I. D.), departamento de Estado del Gobierno de los Estados Unidos de América. El manual se planeó y preparó para su empleo por la empresa Carrier Corporation, Syracuse, New York. Constituye una interesante y útil guía para la presentación de cursos sobre la materia, siendo su contenido a base de sesiones. La primera trata del informe de políticos; la segunda, de las responsabilidades de un técnico en el estudio de tiempos; la tercera, señala los fundamentos del estudio de tiempos; la cuarta, del funcionamiento de dicho estudio; la quinta, de su cálculo, y termina con la sexta, que afina dicho cálculo. Es un buen material pedagógico.

JIMÉNEZ CASTRO, WILBURG: *Introducción al estudio de la teoría administrativa*. Editada por el Fondo de Cultura Económica, México, 1963, 355 páginas.

Este libro, según palabras del autor, "es parte de una espiral, el corazón de la misma, cuyos círculos exteriores inmediatos son la administración pública, la administración de negocios, el análisis administrativo, la administración de personal, las teorías de planificación y presupuesto, la gerencia de empresas, etc., materias —todas— que profundizan sus principios y al desarrollarlos los convierten en otros sectores que juntos forman la especialidad administrativa". Es un libro didáctico que cubre a cabalidad la gama de los problemas administrativos desde sus principios hasta las últimas conclusiones.

PFIFFNER, JOHN M., y SHERWOOD, FRANK P.: *Organización administrativa*. Versión española de Ramón Palazón. II edición, junio, de 1963. Editorial Herrero Hnos., Sucs., S. A. México, 1963, 602 páginas.

Contenido: Primera parte. Prólogo y prefacio. La organización en la sociedad. Cómo se ha moldeado la organización en la sociedad moderna. Complejidad de la organización. Hombre, grupos, instituciones. Una introducción a la teoría de la organización formal. Autoridad política y administración como factores de organización. Metamorfosis de la teoría de la organización. Segunda parte. Estructura de la organización. Especialización y división del trabajo. Niveles de especialización y coordinación. Coordinación en la cumbre. Plana mayor y aspectos funcionales. El patrón de descentralización. Formalización. Planeamiento de la organización. Tercera parte. Sistemas modificadores. La cultura. Rango. Comunicación. Poder y política. Estructuración del poder. Dirección. Cuarta parte. Dos modelos

modernos de organización. El proceso de fusión. El acuerdo. Quinta parte. Perspectivas. ¿Qué queremos en la organización moderna? La organización como consecuencia social. La organización del futuro.

Es una obra que nació bajo los auspicios de la Universidad de California del Sur y su lectura se considera útil para el estudioso de la administración. En ella se exponen las bases de dos diferentes orientaciones que se le han dado a la organización administrativa: una, cuya principal preocupación es el enfoque funcional, mecánico, es decir, el conjunto de los elementos no humanos que intervienen en el proceso administrativo, y la otra, aquella que se orienta hacia la conducta del hombre, en la que privan las relaciones humanas como factor básico de toda organización.

Los autores encuentran un equilibrio entre ambas tendencias, surgiendo una tercera corriente que consiste en el punto medio entre lo mecánico y lo humano. Asimismo, establecen las diferencias entre administración pública y administración privada, asentando que existe un terreno que es común a las dos al afirmar que: "La administración pública siempre ha sacado mucho partido del ambiente y de la teoría industriales. Y viceversa, los elementos humanos y políticos del ambiente de la organización representan zonas a las que los administradores públicos han hecho grandes aportaciones cuando han racionalizado el papel de la administración." En esta obra se hace una descripción de los principios jerárquicos en una escala de mando y se incluye un capítulo sobre lo que será la organización del futuro.

RODRÍGUEZ REYES, ALVARO: *Administración pública y desarrollo económico*. Ed. por Reséndiz, México, 1963, 214 páginas.

En esta obra, que representa varios años de investigación del licenciado Rodríguez Reyes, se plantea el problema de la relación entre administración pública y desarrollo económico, sustentando las tesis de que "los planes y programas para acelerar el desarrollo económico y social pierden su virtud si no se crean los organismos idóneos y se adoptan las medidas prácticas para su eficiente realización".

En la introducción se presenta el cuadro general de ideas acerca del papel que tiene el Estado moderno en la actividad económica, la eficiencia gubernamental, la promoción estatal y el marco institucional para el desarrollo, junto con las perspectivas del mismo.

El resto está formado por seis capítulos que comprenden la administración económica del Estado, los organismos descentralizados y las empresas de participación estatal, el financiamiento del desarrollo, y, en dos

capítulos finales, se analizan los problemas de la administración pública de México y las propuestas para una reforma administrativa. Es sin duda el libro más reciente y mejor documentado sobre la administración pública de México, con aportaciones originales a la resolución de urgentes problemas. Su exposición sistemática de la estrecha relación entre los fenómenos económicos y administrativos hace su lectura indispensable a los estudiosos que desean ver una transformación tanto en el contenido como en los métodos de investigación de las disciplinas administrativas. Esta obra se hizo en una edición limitada y la distribuye el Instituto de Administración Pública de México.

TAYLOR, FREDERICK W: *Principios de la administración científica*. 2a. edición de Herrero Hnos., Sucs., S. A. México, 1963, 124 páginas.

Obra clásica en la literatura de la administración, representa un enfoque a los problemas del trabajo y de la organización, como no se había hecho nunca antes; de ahí que al autor se le llame con frecuencia el padre de la administración científica. El autor se propone dar respuesta a las siguientes preguntas fundamentales: ¿En qué difieren esencialmente los principios de la administración científica y los de la administración ordinaria? ¿Por qué se logran mejores resultados bajo la administración científica que bajo los otros tipos de administración? ¿El problema más importante no es el de tener a la cabeza el hombre adecuado? Y si se tiene el hombre adecuado, ¿no se puede dejar a salvo, en sus manos, el tipo de administración a seguir? En el transcurso del texto de Taylor se da respuesta con gran maestría y acopio de conocimientos a estas interrogantes.

Taylor nació en Filadelfia en 1856 y tuvo una larga experiencia industrial desde simple obrero hasta ingeniero de fábrica; su principal preocupación consistió en descubrir una técnica para las actividades de gerencia que, al mismo tiempo que desarrollara buenas relaciones con los trabajadores, lograra los más altos niveles de eficiencia y productividad.

Los principios descubiertos por Taylor aun tienen vigencia y han sido la base para casi todos los descubrimientos posteriores.

### *Consideraciones finales*

Aunque sería necesario revisar lo sucedido en los últimos meses, hemos tratado a través de toda la secuencia de este trabajo de dar una visión general del estado actual de la literatura científica sobre técnicas de orga-

nización administrativa. A simple vista es notable el enorme desarrollo que ha alcanzado en los últimos años la producción en castellano de este tipo de obras. Naturalmente sigue predominando el campo de traducciones sobre el de trabajos originales; sin embargo, es alentador notar que también en este renglón, y proporcionalmente, se ha progresado bastante. Otro aspecto digno de tomarse en cuenta es el desarrollo que este tipo de investigaciones está teniendo en Europa y, en particular, el desplazamiento que vienen operando los principales investigadores norteamericanos a su sector latino, ya colaborando con nacionales o por propia iniciativa. Factor que indudablemente ha auxiliado a su sorprendente desenvolvimiento económico actual.

Las tres secciones de bibliografía expuesta se complementan entre sí y, en lo posible, tratan de evitar la duplicación. Las fuentes utilizadas fueron las directas, las de la *Revista de Administración Pública Argentina*, editada por las publicaciones del Instituto Superior de Administración Pública en Buenos Aires, así como un trabajo que se refiere al tema (en prensa) del licenciado Gustavo Martínez Cabañas, presidente del Instituto de Administración Pública en México, a quien agradezco sus atenciones y la facilidad en el acceso para investigar del material que dicho instituto tiene en su biblioteca.