

Artigos em Destaque

■ **Roberto Venosa** - Engenheiro, Mestre em Administração Pública pela Universidade de Pittsburgh, Doutor em Sociologia pela EHESS, Paris, professor Titular do Departamento de Administração Geral e Recursos Humanos da EAESP/FGV e professor visitante da University of St. Andrews, Escócia.

■ **José Domingos de Brito** - Bacharel em Biblioteconomia pela Fundação Escola de Sociologia e Política de São Paulo e bibliotecário-chefe da Biblioteca Karl A. Boedecker da EAESP/FGV.

Artigos em Destaque, nesta edição, volta-se para assuntos da atualidade mais imediata. Entramos em 1992 com perspectivas de grandes mudanças. A maioria destas mudanças apontam para a globalização da economia e como primeiro tópico reservamos alguns artigos sobre globalização. A iminência da ECO-92 nos permitiu destacar algumas publicações relevantes sobre ecologia. Ao lado destes tópicos de interesse mais imediato, destacamos alguns artigos sobre modificações na gestão das empresas e sobre economia política, já que as transformações geradas pela globalização acarretarão alterações específicas em organizações e na conduta da economia de diversas nações.

Globalização é a palavra do momento e parece que será a palavra-chave em gestão nos próximos anos. Cooperrider e Pasmore, em *Human Relations* de agosto de 1991, exploram um modelo conceitual sobre as perspectivas da globalização. Já Pelmutter, na mesma *Human Relations*, só que de setembro de 1991, indaga e questiona sobre o significado das sociedades sob a égide da globalização. Especificamente para a gestão de empresas, cinco artigos merecem citação: Peak e as conclusões do Congresso Global sobre Management Innovation; Labbs e suas considerações sobre *global talent*; Mirrow e suas análises sobre os fatores de sucesso na concorrência global; Lipietz e o já triturado tema da relação entre capital e trabalho no século XXI; e Boprelly com seu oportuno artigo sobre a articulação entre o nacional e o internacional no caminho da globalização.

Abrimos os destaques sobre Ecologia com a indicação do artigo de Bordal sobre a ECO-92 e prosseguimos citando Kleiner que, na *Harvard Business Review* de agosto de 1991, busca o significado de ser "verde". Em seguida, destacamos diversos artigos de várias tendências que ampliam nosso conhecimento sobre o ecossistema. Grundmann, para provar que o marxismo está moribundo porém ainda resiste, brinda-nos com um tonitroante artigo sobre Marxismo e Ecologia na *New Left Review* de junho de 1991; Barnaby explora o impacto ambiental da guerra do golfo; Feldman e Mann avaliam as implicações climáticas das mudanças ambientais; Shechter penetra na dimensão do cus-

to/benefício da redução da poluição em artigo publicado pelo *Policy Studies Journal* da primavera de 91; e, finalmente, Fernandez reavalia a questão de gestão e ambiente na *Revista da Escuela de Administración de Negocios* de abril de 91.

A tática de escolha dos artigos sobre Administração foi a de buscar o melhor e o mais relevante para iniciarmos 92. Em *Organization Studies*, sempre uma importante revista, encontramos o artigo de Bowless sobre *The Organization Shadow*. Como os leitores poderão notar, a psicanálise se oferece aos que se empolgam com os dilemas organizacionais com pompa e circunstância, lembrando Elgar. Nos tempos atuais, ética é sempre um assunto oportuno e vale a pena uma incursão na *Public Administration Review* em busca do artigo de Rohr. A sempre destacada *Harvard Business Review* nos apresenta em outubro de 91 uma pesquisa sobre as fronteiras dos negócios. Já que o assunto é fronteiras mencionamos a *Public Enterprise* e seu *New Frontiers in Decision Making* publicação de março de 1991. A área de estratégia entra em ebulição com o artigo de Ansoff criticando Mintzberg. Hiitt e Tyler por sua vez continuam a busca interminável por novos modelos de decisão; estratégia, turbulência, futebol misturam-se nas diversas indicações seguintes; informação, gerência de recursos informacionais e novas tecnologias completam este módulo.

Em Economia Política, focalizamos os ainda persistentes temas do Terceiro Mundo e do Leste Europeu. Nunnemkamp se pergunta em *Economics* (43:7-27, 1991) qual o futuro do Terceiro Mundo; Gaillard procura dissecar as opções científicas para o Terceiro Mundo; Idém Drouvot procura avaliar o protecionismo tecnológico e suas implicações; relações comerciais e dívida externa são objeto de dois artigos (de Berthélemy e outro de Parra); militarismo e industrialização são abordados separadamente por Gouvea Neto, Hewitt e McNamara; finalmente o Leste Europeu continua sob fogo cruzado em três artigos: o primeiro de *Espaces et Sociétés*, o segundo de Etzioni e o terceiro em *The Columbia Journal of World Business*.

Que 1992 nos traga boas novas, não somente para ler, mas também para ler.

A PRIMEIRA CIVILIZAÇÃO GLOBAL

Devido ao fato de a sociedade estar se tornando mais interdependente em âmbito multidimensional, é postulado: (1) a emergência da primeira civilização global; (2) a necessidade de uma nova consciência dos líderes em suas instituições internacionais e regionais; (3) a necessidade de uma nova arquitetura social para as organizações, tendo em vista a nova civilização que está emergindo.

PERLMUTTER, H. V. "On the rock road to the first global civilization". *Human Relations*, EUA, 44(9):897-920, set. 1991.

A DIMENSÃO DA MUDANÇA GLOBAL

Artigo introdutório de uma série de sete estudos com a finalidade de esboçar uma estrutura conceitual para o trabalho pioneiro, que vem sendo realizado em todo o mundo, sobre as possibilidades que o futuro nos reserva nos aspectos econômicos, ecológicos e sociais.

COOPERRIDER, D. L. & PASMORE, W. A. "The organization dimension of global change". *Human Relations*, EUA, 44(8):763-87, ago. 1991.

ESTILO INTERNACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO

Globalização não é "onde" e sim "como" você faz negócios. Esta é uma das conclusões da primeira Global Conference on Management Innovation, ocorrida em Tóquio em novembro/90 e patrocinada pela AMA — American Management Association — e JMA — Japan Management Association. Relato sucinto dos temas discutidos na conferência.

PEAK, M. H. "Developing an international style of management". *Management Review*, EUA, 80(2):32-5, fev. 1991.

CONCORRÊNCIA GLOBAL

Ensaio sobre o fenômeno da globalização econômica e suas implicações em termos de concorrência de mercados. Apresenta as estratégias das empresas multinacionais, classificadas em três dimensões: 1) concentração; 2) coordenação; 3) enfoque regional.

MIRROW, M. "Fatores de sucesso na concorrência global". *Revista Siemens*, Alemanha, (3):4-9, set. 1991.

EM BUSCA DO TALENTO GLOBAL

Como as fronteiras dos negócios no mundo estão se tornando transparentes, as empresas norte-americanas estão cada vez mais empenhadas na busca de talentos globais, muitas vezes sem U.S. passport. Apresenta as características e requisitos para o cargo.

LABBS, J. J. "The global talent search". *Personnel Journal*, EUA, 70(8):38-44, ago. 1991.

CAPITAL X TRABALHO NO SÉCULO XXI

Ensaio sobre o futuro das relações capital x trabalho no espectro das relações profissionais após a crise do fordismo. Versão preliminar de um programa de pesquisas da Universidade da ONU, aplicado em vários países da OECD e alguns novos países industrializados.

LIPIETZ, A. "As relações capital x trabalho no limiar do século XXI". *Ensaio FEE*, Porto Alegre, 12(1):101-30, 1991.

ARTICULAÇÃO DO NACIONAL COM O INTERNACIONAL

Apresenta a noção de "Sistema Produtivo" como base de uma análise original da dimensão espacial da acumulação. Tal noção conduz à separação das relações internacionais em relações intrassistemas produtivos e inter-sistemas produtivos. Utiliza a articulação do nacional com

o internacional para analisar os aspectos internacionais da crise atual.

BOPRELLY, R. "L'articulation du national et international: concepts et analyses". *Economies et sociétés*, França, 24(12):67-96, dez. 1990.

ECO-RIO 92

O representante da Colômbia na I Conferência Mundial do Meio Ambiente, em 1972, sugere os aspectos mais importantes que devem ser destacados nesta II Conferência, que se realizará no Rio de Janeiro, em junho/92.

BORDA, L. V. "De Estocolomo 1972 a Brasil 1992". *La Tadeo*, Colômbia, 6(30):22-6, set. 1991.

O QUE SIGNIFICA SER VERDE?

Ambientalismo igual ao *quality movement* desafia as empresas a fazerem o que é bom para elas: aperfeiçoar seus processos de manufatura. Delimita três aspectos: 1) que produtos, e em quais embalagens a empresa coloca no mercado; 2) que informação a empresa coleta e consome; 3) como a empresa reduz desperdício em sua fonte.

KLEINER, A. "What does it mean to be green?". *Harvard Business Review*, EUA, 69(4):38-47, ago. 1991.

ASPECTO ECONÔMICO DO EFEITO ESTUFA

Fórum político realizado pela University of Notting, contando com a contribuição de três especialistas para analisar aspectos distintos da questão política e global que o tema suscita: 1) W.R. Clime - scientific basis for the greenhouse effect; 2) W. D. Nordhaus - to slow or not to slow; 3) D. Peace - the role of carbon taxes in adjusting to global warm.

"ECONOMIC aspects of global warming". *The Economic Journal*. Inglaterra, 101(407):902-65, jul. 1991.

ADMINISTRAÇÃO E ECOLOGIA

"O que é bom para o meio ambiente pode ser bom também para seu negócio". Este é um dos lemas da Fundação para a Conservação do Meio Ambiente (Colômbia). O esforço conservacionista coloca a necessidade de racionalização do uso dos recursos, que é um objetivo de destaque na Administração.

FERNANDEZ, A. P. "Administración y Ecología". *Revista escuela de administración de negocios*, Colômbia, (13):21-7, abr. 1991.

MARXISMO E ECOLOGIA

Partindo da conceituação do que é um problema ecológico, o artigo analisa três correntes de pensamento marxista e apresenta os desafios que se apresentam ao marxismo como ideologia política.

GRUNDMANN, R. "The Ecological Challenge to Marxism". *New Left Review*, EUA, (187):103-20, jun. 1991.

AValiação DOS BENEFÍCIOS COM A REDUÇÃO DA POLUIÇÃO

Emprega um modelo para medir direta e indiretamente os benefícios associados a uma política de redução da poluição industrial. Compara as estimativas de mudanças no bem-estar obtidas com o estudo.

SHECHTER, M. & KIM, M. "Valuation of pollution abatement benefits: direct and indirect measurement". *Journal of Urban Economics*, EUA, 30(2):133-51, set. 1991.

MUDANÇA CLIMÁTICA GLOBAL

Simpósio, realizado pelo Global Environmental Studies Center, reúne nove artigos para analisar as mudanças ocorridas com a alteração do clima em escala global e as políticas que devem ser adotadas. Constata que EUA, URSS e China contribuem com 23%, 18% e 9%,

respectivamente, para a produção de dióxido de carbono. Isto é, a metade do total mundial. Por outro lado, Brasil, Indonésia e Zaire detêm 48% das florestas tropicais, dotando-os de um papel desproporcional no "seqüestro" ou armazenamento de dióxido de carbono.

FELDMAN, D. L. & MANN, D. (orgs.). "Symposium: global climate change and public policy". *Policy Studies Journal*, EUA, 19(2):42-161, spring 1991.

IMPACTO AMBIENTAL DA GUERRA DO GOLFO

Proposta de uma convenção internacional para a proteção do meio ambiente em tempos de guerra. Análise do impacto causado pela Guerra do Golfo Pérsico.

BARNABY, F. "The environmental impact of the Gulf War". *The Ecologist*, Inglaterra, 21(4):166-72, ago. 1991.

INFORMAÇÃO VERDE

Primeiro de uma série de três artigos apresentando o universo de informações existentes em base de dados sobre o meio ambiente. Fornece nome, conteúdo e endereço das fontes de informação on-line, e uma lista de termos técnicos sugeridos.

STOSS, F. W. "Environmental on line: the greening of databases". Part 1: "General Interest databases". *Database*, EUA, 14(4):13-27, ago. 1991.

ADMINISTRAÇÃO ESTRATÉGICA: MINTZBERG X ANSOFF

Crítica de H. Igor Ansoff a um artigo de Henry Mintzberg, e resposta deste à Ansoff. Um bom confronto de dois pesos pesados na área de administração estratégica.

ANSOFF, H. I. "Critique of Henry Mintzberg's. The design school: reconsidering the basic

premisses of strategic management". *Strategic Management Journal*, EUA, 12(6):449-61, set. 1991.

MINTZBERG, H. "Learning 1, planning 0: Reply to Igor Ansoff". *Strategic Management Journal*, EUA, 12(6):463-6, set. 1991.

MODELOS DE DECISÃO ESTRATÉGICA

Análise de diferentes modelos de tomada de decisão estratégica (*rational normative, external control e strategic choice*) em busca de uma perspectiva integrada destes modelos.

HITT, M. A. & TYLER, B. B. "Strategic decision models: integrating different perspectives". *Strategic Management Journal*, Inglaterra, 12(5):327-51, jul. 1991.

ADMINISTRAÇÃO ESTRATÉGICA NA TURBULÊNCIA

Demonstra as limitações do Strategic Planning Systems (SPS) e do Strategic Issues Management Systems (SIMS), e como os dois podem ser integrados para ampliar seus limites individuais e avaliar suas falhas.

CAMILLUS, J. C. & DATTA, D. K. "Managing strategic issues in a turbulent environment". *Long Range Planning*, Inglaterra, 24(2):67-74, abr. 1991.

INDÚSTRIAS ESTRATÉGICAS NOS ANOS 90

Extrato do livro *Strategic industries in a global economy: policy issues for the 1990s*, publicado em 1991 pela OECD. Argumenta que a ajuda governamental à indústria economicamente estratégica pode se tornar a principal fonte de disputa internacional nesta década.

STEVENS, B. "Strategic Industries: What policies for the 1990s?". *OECD Observer*, França, (172):4-7, nov. 1991.

A MISSÃO DA EMPRESA

Investiga as razões do crescente uso que as empresas estão fazendo atualmente do Company Mission Statement, a partir de uma pesquisa na Inglaterra. Interessa saber, por exemplo, se a missão é utilizada mais para motivar o staff ou para construir uma imagem externa.

KLEMM, M. et alii. "Mission statements: selling corporate values to employees". *Long Range Planning*, Inglaterra, 24(3):73-8, jun. 1991.

LIÇÕES DO FUTEBOL PARA A ADMINISTRAÇÃO ESTRATÉGICA

Como se dá, realmente, o sucesso nos negócios? Um novo ângulo pode ser vislumbrado nesta questão, a partir da análise de cinco times ingleses de futebol, cada qual representando um tipo diferente de sucesso.

"FOOTBALLING clues to management strategy". *Strategic Direction*, Suíça, (71):8-9, set. 1991

A SOMBRA ORGANIZACIONAL

Exame da natureza do conceito de sombra em relação à administração de organizações. *Organization Shadow* é entendida como o fato pelo qual a organização busca a negação de si mesma, devido ao desafio colocado à sua autoimagem e autoentendimento; e, mais genericamente, à necessidade de ser vista de modo favorável por outros. A sombra é represada e, inconscientemente, projetada para outros normalmente incapazes de lhe oferecer resistência.

BOWLESS, M.L. "The organization shadow". *Organization studies*, Alemanha, 12(3):387-404, 1991.

AS FRONTEIRAS DOS NEGÓCIOS II

A pesquisa realizada pela *Harvard Business Review* (The World Leadership Survey) em 1990 continua provocando polêmica no mundo empresarial.

Três especialistas apresentam suas opiniões sobre as fronteiras dos negócios: a) Charles Hampdem-Turner (The cross cultural quagmire); b) Tom Peters (The rhetoric and reality); c) Jay Jaikumar (The impact of technology).

"THE BOUNDARIES of business: commentaries from experts". *Harvard Business Review*, EUA, 69(5):93-101, out. 1991.

ÉTICA NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA FRANCESA

Estudo comparado para saber como os franceses encaram questões éticas na administração pública, em relação aos norte-americanos. São abordadas três questões principais: a) conflito de interesses; b) utilidade política do servidor público; c) credibilidade do órgão público.

ROHR, J. A. "Ethical issues in french public administration: a comparative study". *Public Administration Review*, EUA, 51(4):283-97, ago. 1991.

NOVAS FRONTEIRAS NA TOMADA DE DECISÃO

Painel composto de sete artigos destinados à análise da tomada de decisão em empresas públicas. A importância da integração dos avanços tecnológicos em todas as áreas é reconhecida pelos especialistas, e isto propicia uma revisão dos sistemas de suporte à administração.

"NEW frontiers in decision making". *Public Enterprise*, Yugoslávia, 11(1):7-91, mar. 1991.

PÓS-MODERNISMO E ECONOMIA

Ensaio sobre as atuais rupturas pelas quais passa a ciência econômica e possíveis contribuições que o pós-modernismo pode oferecer no sentido de restabelecer um consenso teórico.

RUCCIO, D. F. "Post-modernism and economics". *Journal of Post-Keynesian Economics*, EUA, 13(4):495-510, summer 1991.

O FUTURO DO PLANEJAMENTO ECONÔMICO

Análise das perspectivas que se apresentam ao planejamento econômico frente às atuais mudanças na economia mundial e na ciência econômica, com base na teoria de Allan Gruchy.

TREBING, H. M. "Some thoughts on the future of economic planning: the Gruchy institutional contribution". *Journal of Economic Issues*, EUA, 25(2):409-19, jun. 1991.

A CRISE DA AMÉRICA LATINA

Apresentação crítica do chamado "Consenso de Washington" sobre a crise da América Latina, segundo o qual as causas seriam populismo econômico (indisciplina fiscal) e excesso de intervenção do Estado. Segundo o autor, é preciso atacar a crise fiscal, recuperar a capacidade de poupança do Estado e definir uma nova estratégia de intervenção.

PEREIRA, L. C. B. "A Crise da América Latina: consenso de Washington ou crise fiscal? Pesquisa e Planejamento Econômico", Rio de Janeiro, 21(1):3-24, abr. 1991.

ALFABETISMO OU IDEOLOGIA ECONÔMICA?

Ensaio sobre o nível de conhecimento de Economia entre os graduandos dessa disciplina nos EUA, o qual tem sido considerado baixo. Apresenta o Test of Economic Literacy (TEL), utilizado para medir o nível de conhecimento e monitorar o ensino de Economia nas escolas de graduação.

NELSON, J. A. & SHEFFRIN, S.M. "Economic Literacy or Economic Ideology?" *Journal of Economic Perspectives*, EUA, 5(3):157-65, summer, 1991.

ECONOMIA POLÍTICA E POPULISMO NO BRASIL

Populismo, desenvolvimentismo e ortodoxia política são, juntos, os maiores obstáculos para a adoção de uma política econômica consistente no Brasil. Esta é uma das conclusões da análise feita pelo ex-Ministro da Fazenda e autor de vários estudos na área.

PEREIRA, L.C.B. "Populism and economic policy in Brasil". *Journal of Interamerican Studies and World Affairs*, EUA, 33(2):1-21, summer 1991.

RECONQUISTA DO LESTE EUROPEU

Dossiê contendo oito trabalhos sobre a situação do Leste Europeu: uma sociedade a ser refundada; um espaço a ser reconquistado. Temas: individualização e socialização, mutação social e econômica, movimento ecológico na URSS, discriminação e coexistência étnica etc.

L'EST européen: sociétés à refonder, espaces à reconquérir". *Espaces et sociétés*, França, (64): 7-157, 1991.

A RIQUEZA DAS LIÇÕES DO LESTE EUROPEU

Atrito — psicológico, sociológico, político — é a mais importante variável na ciência social. O artigo afirma que durante períodos de mudança o atrito é maior. A transição do comunismo para uma economia de livre mercado apresenta o perigo de se ignorar este fator básico.

ETZIONI, A. "Eastern Europe: the wealth of lessons". *Challenge*, EUA, 34(4):4-10, ago. 1991.

LESTE EUROPEU

Número especial dedicado à análise de questões econômicas que se apresentam ao Leste Europeu. Temas: enigma transformado

em lucro?; a era pós-comunista; o caminho para o sucesso; investimentos; unificação européia; revolução verde e uma conversa com Milton Friedman sobre a questão.

THE COLUMBIA *Journal of World Business*. EUA, 26(1):5-51, spring 1991.

QUAL O FUTURO DO TERCEIRO MUNDO?

É a pergunta e a resposta do Prof. Dr. Peter Nennenkamp do Institute of World Economics (Alemanha, Kiel). Análise dos problemas atuais e conclusões para o desenvolvimento cooperativo.

NUNNEMKAMP, P. "What are the future prospects for the Third World? *Economics*, Alemanha, 43: 7-27, 1991.

O TRIPÉ DA INDÚSTRIA MILITAR BRASILEIRA

Análise do rápido desenvolvimento da indústria de armamentos no Brasil. Segundo o autor, este processo se desenvolveu graças a um acordo bem estruturado entre o Estado, o setor privado brasileiro e as empresas multinacionais. Anexo: lista das empresas subsidiárias brasileiras, suas respectivas empresas matrizes e produtos fabricados.

GOUVEA NETO, R. "El papel de las empresas transnacionales en el trípode de la industria militar brasileña". *El trimestre económico*, México, 58(230):357-404, jun. 1991.

CIÊNCIA DO TERCEIRO MUNDO: NACIONAL OU INTERNACIONAL?

Ensaio sobre as possibilidades do Terceiro Mundo em termos científico-tecnológicos. Proposta para a comunidade científica nacional dos países em desenvolvimento.

GAILLARD, J. "La science du Tiers Monde entre deux mondes: science nationale ou science internationale? Quelques réflexions et implications politiques". *Social Science Information sur les Sciences Sociales*, Inglaterra, 29(3):655-75, set. 1990.

TECNOLOGIA E PROTECIONISMO NO BRASIL

Análise da política protecionista brasileira baseada em dois imperativos: a) a necessidade de reforçar a competitividade internacional; b) criação ou manutenção de condições propícias à inovação tecnológica. É nesta dupla perspectiva que devem ser redefinidas as modalidades de integração da economia brasileira no mercado mundial e não no domínio da livre pesquisa, que pode ter efeito negativo sobre o potencial tecnológico do país.

DROUVOT, H. *Developpement technologique et protectionisme au Brésil: la nature du debat*. Grenoble, Centre d'Etudes et de Recherches Appliquées a la Gestion-CERAG, 24p. (Recherche, CERAG, 91, 5.)

SUSPENSÃO DA DÍVIDA EXTERNA

Número especial com seis artigos sobre a suspensão da dívida dos países em desenvolvimento e estratégias de ajustamento. Análise das propostas de redução, alargamento de prazo e possibilidades de ajuda aos países endividados.

BERTHELEMY, J. C. & GIRARDIN, E. (orgs.) "Surendettement des pays en voie de développement et stratégies d'ajustement". *Revue d'Economie Politique*, França, 101(4):523-700, ago. 1991. □