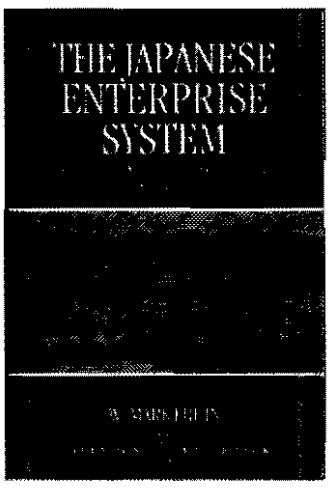
to de Dejours[1] sobre "Desejo ou motivação: uma interrogação psicanalítica sobre o trabalho" poderia ter enriquecido a discussão. Ainda assim, faltaria uma discussão que relacionasse a sublimação no trabalho e o próprio exercício da sexualidade.

Parece inevitável que as fantasias, mesmo que não se concretizem, rondem a mente de colegas e que uma atração mais ou menos erotizada esteja presente nas relações de trabalho. Como lidar com elas? Por ser um livro dirigido às empresas, poderia conter algumas sugestões sobre esse assunto. Também duvidosa é a posição do autor de que, com a entrada das mulheres no mercado de trabalho, a organização desse setor tenha se aproximado do modo feminino de se comportar. Apesar disso, ainda que com algumas lacunas, o livro pode auxiliar as pessoas que trabalham a compreender o tema, já que o relacionamento amoroso no trabalho tem sido mais vivido do que estudado.

1. DEJOURS, C. Desejo ou motivação: uma interrogação psicanalítica sobre o trabalho. In: DEJOURS, C., ABDOUCHELI, E. J. C. *Psicodinâmica do trabalho: uma contribuição da escola dejouriana à análise da relação sofrimento-prazer no trabalho.* São Paulo: Atlas, 1994.

THE JAPANESE ENTERPRISE SYSTEM: COMPETITIVE STRATEGIES AND COOPERATIVE STRUCTURES



de **W. MARK FRUIN**
Oxford: Clarendon Press, 1992, 397p.

por **Gilmar Masiero**, Pesquisador e Professor da Universidade Estadual de Maringá, PR.

Mark Fruin é professor e diretor do Banco do Canadá, pesquisador do Instituto de Pesquisa e Política da Ásia-Pacífico e também professor e pesquisador da Universidade da Colúmbia Britânica, no Canadá. No início da década de 80 trabalhou dois anos na Harvard Business School com o professor Alfred D. Chandler. Nesses dois anos, Fruin escreveu e publicou pela Harvard University Press, em 1993, *Kikkoman: company, clan and community.*

O professor Chandler diz que o atual livro de Fruin *"vai estabelecer o estágio para a discussão do sistema de negócios japonês e das estruturas e estratégias de suas empresas por muitos anos"*. Chalmers Johnson, outro importante acadêmico americano que estuda o Japão, diz que *"este é o melhor livro sobre a estrutura industrial japonesa em qualquer língua"*.

A observação do professor Johnson certamente está associada ao fato de Fruin ter domínio dos idiomas inglês e japonês. Baseado na produção acadêmica escrita nesses dois idiomas e em muitas entrevistas e documentos das próprias empresas, Mark Fruin escreve oito capítulos sobre a origem e o desenvolvimento das estruturas cooperativas e estratégias competitivas que caracterizam a sociedade industrial japonesa.

Acompanhando o desenvolvimento das duzentas maiores empresas industriais do Japão nos anos focais de 1918, 1930, 1954, 1973 e 1987, o autor escreve: **1.** A história e a lógica da interdependência; **2.** O ambiente institucional; **3.** A invenção do sistema empresarial; **4.** A definição do sistema empresarial; **5.** O aprimoramento do sistema empresarial; **6.** Fábricas focais; **7.** Redes entre empresas; **8.** Dinâmica e interdependência estruturada. Cada um desses capítulos, elaborados na tradição dos trabalhos sobre a *business history* americana, contém mais de 50 notas que servem para esclarecer determinados pontos e indicar o vasto domínio bibliográfico e jornalístico do autor.

Na apresentação do livro, lê-se que ele foi elaborado fundindo quatro correntes de interpretação da evolução e emergência da liderança de empresas industriais japonesas durante o século XX. Primeiro, fornece um estudo histórico das instituições industriais do Japão moderno. Segundo, identifica as formas básicas de interação econômico-sociais no Japão. Terceiro, estuda o desenvolvimento do sistema de negócios japonês em circunstâncias de rápidas mudanças técnicas e econômicas. Finalmente, mostra a estratégia utilizada pela gerência japonesa para responder e moldar-se a essas mesmas circunstâncias.

Essa quádrupla síntese, continua a apresentação, oferece um modelo de desenvolvimento institucional sob condições de desenvolvimento econômico tardio e iniciativa privada que se situam em algum lugar entre o desenvolvimento capitalista de Estado e a economia de

livre mercado. As políticas de negócios são mais enfatizadas que as políticas industriais, revelando um conjunto de robustas instituições e uma dinâmica para ativá-las e inter-relacioná-las.

As robustas instituições são resultado do processo de desenvolvimento econômico japonês sintetizado no capítulo 2. Aí o autor apresenta os principais eventos da história da industrialização japonesa, procurando caracterizar os três tipos de empresa discutidos no restante do livro. *Enterprise type, interfirm type* e *factory type* são analisados no transcorrer dos períodos de 1890-1920; 1920-55 e 1955-2000.

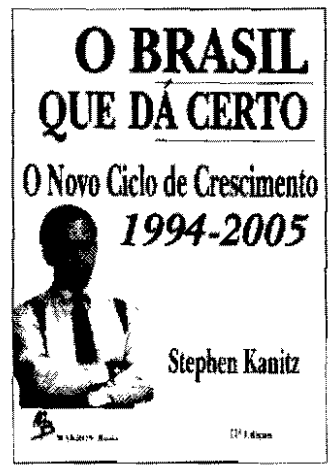
Este livro de Fruin "é motivado pela busca do que é diferente nas empresas japonesas, no contexto da industrialização mundial. A mais óbvia e impressionante diferença é encontrada na estrutura". Buscando descrever as estruturas industriais japonesas, o autor enfatiza interações entre os indivíduos, entre estes e as instituições e entre as próprias instituições. O resultado são 397 páginas de excelente argumentação teórica com exemplificações da realidade cotidiana. Os capítulos 6 e 7 abordam as experiências da Toshiba e da Toyota, respectivamente.

Fruin estuda o sistema empresarial japonês como sendo resultado da importação e adaptação de modelos e tecnologias ocidentais à realidade oriental, ou, mais precisamente, japonesa. No Japão, o processo de adaptação empresarial, a cada vez mais rápidas e imprevisíveis mudanças sociais, criou segundo o autor as três formas de organização industrial acima mencionadas e que, juntas, formam o Japanese Enterprise System. Enfatizando os processos de *acting interdependently* e *learning to learn continuosly* de maneira mais acentuada que aspectos econômico-financeiros, o autor caracteriza o dinamismo industrial japonês.

Os motivos pelos quais os japoneses — e não os coreanos ou chineses — desenvolveram a estrutura industrial descrita por Fruin não são considerados de maneira convincente. Aspectos relacionados ao comércio internacional de mercadorias ou de patentes industriais também não foram explorados pelo autor. Empolgado por alguns indicadores de crescimento econômico, ele não vê outros aspectos, como as longas jornadas de trabalho, as elevadas poupanças pública e privada, muitas vezes em detrimento do próprio bem-estar, e o relativamente baixo poder de compra dos trabalhadores japoneses. Não vê também setores econômicos como o da construção civil, aeroespacial ou qualquer outro de produção não-seriada, onde o desempenho japonês está longe da excelência.

Independentemente do que o autor viu ou deixou de ver, as economias de escala, os tipos de aprendizagem e de transação, são extensivamente estudados em *The Japanese enterprise system* para caracterizar suas estruturas cooperativas e suas estratégias competitivas. Dessa maneira, o livro deve ser lido por economistas, industriais, estudiosos da história econômica e de negócios, administradores em geral, e por todos os estudiosos do Japão.

O BRASIL QUE DÁ CERTO: O NOVO CICLO DE CRESCIMENTO 1994-2005



de **STEPHEN CHARLES KANITZ**
São Paulo: Makron Books, 1994, 100 p.

por **Newton Hirata**, Graduando em Administração da Fundação Universidade Estadual de Maringá.

Uma boa dose de otimismo, 30 gráficos, dez tabelas, muita informação, pequenos e grandes detalhes sobre a economia brasileira integram o cenário elaborado por Stephen Charles Kanitz, em seu livro *O Brasil que dá certo: o novo ciclo de crescimento - 1994-2005*. Além disso, fatos a partir da década de 60 e projeções até 2005 são analisados exaustivamente pelo autor, numa relação sempre dicotômica entre pontos positivos e negativos.

A obra se inicia com fatos da década de 60, quando o país começou a receber a poupança externa (empréstimos) e o capital externo (multinacionais) que promoveram o milagre econômico da década de 70. Este milagre aconteceu, segundo o autor, em virtude do montante de recursos financeiros externos aplicados nos diversos setores da economia brasileira. Os investimentos geravam uma elevada taxa de retorno, entre 20% a 25% ao ano, com um custo muito baixo, de somente 3%.