

O repasse de modismos: considerações teóricas sobre a questão ambiental na formação de administradores

Autores

Carla Regina de Sousa¹
Juliana Mafra Salgado²

Endereço para contato: Rua Comendador José Bianchini, 21/ 102 – Centro, Lavras-MG - cep 37200-000

Telefone: (35) 3821-5129

E-mails: carladesousa@yahoo.com; jmsalgado@hotmail.com

¹ Mestranda do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Lavras – MG

² Professora da Unifenas (Universidade José do Rosário Velano) - Alfenas-MG e da Fuon (Fundação Universitária do Oeste Mineiro) - Formiga-MG ; mestranda do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Lavras – MG

O repasse de modismos: considerações teóricas sobre a questão ambiental na formação de administradores

Resumo

Este ensaio apresenta-se como uma reflexão a respeito da formação oferecida aos futuros administradores em relação à questão ambiental. Parte-se do pressuposto que o gerenciamento ambiental em uma organização não deve restringir-se apenas à obtenção de certificações para fins de sobrevivência ao mercado, mas deve ser considerada em seus diversos aspectos. Assim, percebe-se a importância do meio ambiente ser tratado em suas dimensões físico-naturais, econômicas, políticas, até chegar a reflexões filosóficas e éticas.

Neste sentido, uma compreensão que fuja dos reducionismos deve oferecer bases conceituais e teóricas que sirvam de suporte para o gestor refletir sobre sua responsabilidade enquanto cidadão e integrante do meio ambiente como ser vivo. Acredita-se, com isso, que o futuro administrador terá maiores condições de transcender a condição de ser mais um membro do conjunto de marionetes moldadas pelo mercado, cuja maior satisfação está no alcance do sucesso pessoal, de acordo com os parâmetros definidos pela moda, dentro da indústria do *management*.

Palavras-Chave: questão ambiental, modismos gerenciais, formação de administradores, indústria do *management*, ética ambiental.

Introdução

Percebe-se que o meio ambiente transforma-se, cada vez mais, em um importante foco de atenção quando se trata de buscar qualidade de vida. Esta, por sua vez, está diretamente relacionada à utilização sustentável dos recursos naturais, tais como a disponibilidade e qualidade de água, a produção e consumo adequado de alimentos ou a preservação das condições climáticas do planeta.

As organizações empresariais vêm-se pressionadas a melhorar sua compreensão a respeito dos fatores externos que influenciam diretamente as estratégias por elas adotadas. Neste contexto é inegável a discussão sobre a crise ecológico/ambiental no mundo dos negócios. Vários autores escrevem que a globalização, a internacionalização dos padrões de qualidade ambiental, a conscientização crescente dos consumidores, entre outros fatores, têm levado as empresas a reagirem em relação a um maior cuidado do meio ambiente e à melhoria da qualidade de vida.

Pode-se observar que a preocupação atual dos gestores tem sido em buscar a adoção de uma Gestão Ambiental, entendida como um conjunto de medidas e procedimentos bem definidos e adequadamente aplicados, que visa reduzir e controlar os impactos sobre o meio ambiente (Valle, 1995). No entanto, nota-se que muitos são os reducionismos em torno da questão ambiental, particularmente dentro do meio empresarial, sob uma visão de que até mesmo os aspectos culturais podem ser modificados em curtos espaços de tempo, a fim de que seja construída uma cultura de consciência ambiental.

É válido considerar que os reducionismos não se dão apenas em torno da questão ambiental, mas em vários aspectos da vida organizacional, quando se pensa, particularmente, em mudanças organizacionais. Devido ao discurso de que ro-

vos modelos de estrutura organizacional, bem como de competência para a atuação dos gestores, vêm sendo exigidos em um cenário complexo de volatilidade e incertezas, cada vez surgem mais modismos gerenciais. Tais modismos apresentam-se às empresas, na maior parte das vezes, como modos de conduta e direcionamento das suas atividades e até mesmo de suas crenças e valores, servindo de instrumento para o alcance da tão desejada competitividade e excelência organizacional.

Destaca-se que a própria formação dos administradores tem sido contaminada pelos modismos, estando estes incluídos na chamada indústria do *management*, sendo uma de suas influências diretas a difusão da importância do consumo de certificações, bem como de atitudes individualistas por parte dos gestores, de acordo com as tendências da moda.

Em meio a este contexto, este ensaio apresenta-se como uma reflexão a respeito da formação que os futuros administradores vêm recebendo em relação à questão ambiental. Parte-se do pressuposto de que o gerenciamento ambiental não deve restringir-se apenas à obtenção de certificações para fins de sobrevivência ao mercado, mas deve envolver o relacionamento com vários segmentos, incluindo a participação dos empregados da empresa e o envolvimento da comunidade onde a mesma está inserida. Além disso, o próprio gestor deve estar consciente de sua responsabilidade enquanto cidadão e integrante do meio ambiente como ser vivo.

Até que ponto o conhecimento transmitido tem se limitado à avaliação da efetividade de implantações técnicas dos SGA's ou a ganhos econômicos gerados por tais implantações? Este tema, complexo em sua essência, não pode ficar preso aos limites técnicos das engenharias nem às racionalidades dos econômicos e administradores financeiros, mas deve levar o futuro gestor a questionar seu próprio papel e sua responsabilidade na melhoria do relacionamento homem-ambiente-sociedade.

A reflexão aqui pretendida acompanha a preocupação de Skora e Mendes (2001), no sentido em que defende a importância de disciplinas que conduzam a uma ampla formação dos administradores na construção de cursos verdadeiramente de qualidade.

Segundo Skora e Mendes (2001), uma mudança estrutural no curso está por vir, a partir da aprovação de novas diretrizes curriculares que estão em discussão no Conselho Nacional de Educação. Contudo, da mesma forma como estes autores, não se pretendeu neste artigo oferecer uma proposta integral para o curso de Administração, já que estes escritos apresentam-se como uma tentativa para contribuir na análise de como a questão ambiental é abordada nos processos de formação profissional dos futuros gestores.

Assim são apresentadas considerações a evolução da questão ambiental ao longo da história, com destaque à relação das organizações privadas com o meio ambiente e os reducionismos notados nesta relação. Após considera-se os sistemas de gestão ambiental como impulsionadores de mudanças organizacionais, não só em termos estruturais, mas como aqueles que exigem reflexões sobre os próprios valores e atitudes dos membros das organizações. Nos tópicos seguintes são tratados os modismos gerenciais, sua difusão e influências no mundo dos negócios e nas instituições de ensino, colocando em risco a formação dos futuros gestores. A fim de contestar a tendência de substituição de profissionais por marionetes orientadas ao mercado, defende-se, no próximo item, uma ética ambiental que conduza cada membro da sociedade a questionar seus valores. Aqui se defendeu a importância de haver reflexões sérias sobre os processos educacionais no âmbito dos cursos de administração, especialmente no que tem sido entendido (e transmitido) como uma consciência ambiental. As considerações finais mostram-se como uma tentativa de

apresentar soluções a fim de evitar, ou pelo menos diminuir, os reducionismos existentes. Para isto, brevemente são sugeridos conteúdos a serem abordados em discussões que contemplem os diversos aspectos da problemática ambiental, já que esta está na moda.

A questão ambiental em uma evolução histórica

A questão ambiental, vem sofrendo uma evolução histórica em suas discussões e pontos-chave de reflexão, de acordo com as diferentes maneiras pelas quais o meio ambiente e a crise ambiental são percebidos.

Pádua (2001), contrariando a idéia de que a crise ambiental tenha surgido com a expansão do mundo urbano industrial, observou em suas pesquisas que a mesma está ligada à criação da economia moderna, a partir das navegações européias e do sistema colonial. Segundo o autor, diante da expansão européia no século XVI, desenvolveu-se uma economia voltada para o mercado de maior alcance, o que gerou grande impacto na natureza.

Contudo Leis & D'Amato (1995), bem como Grün (1996), afirmam que o ambientalismo, visto como causa e efeito de uma profunda mudança de mentalidade, começa a surgir após a II Guerra Mundial, devido às conseqüências das explosões atômicas e de uma série de acidentes ambientais, cujas conseqüências foram suficientes para provocar uma grande mobilização social em defesa do meio ambiente. Aos poucos os ideais ambientalistas/ preservacionistas foram se difundindo (Grün, 1996, Leis & D'Amato, 1995, Souza, 2000, Naves, 2000).

A primeira aparição do ambientalismo de modo significativo, mundialmente, se dá no campo científico. Já nos anos 60 diversos grupos e organizações não governamentais foram criadas, crescendo de forma exponencial, como por exemplo a WWF (Fundo para a Vida Selvagem), primeira ONG ambiental (Leis & D'Amato, 1995).

Em 1972 compôs-se o Clube de Roma por um grupo de especialistas de países europeus, por meio do qual foi publicado o relatório *The Limits of Growth* ("Limites do Crescimento"), tendo por base as conclusões de um modelo econométrico. Foi previsto o esgotamento dos recursos renováveis e não renováveis, dados o modelo de crescimento, o padrão tecnológico e a estrutura da demanda internacional. Com o agravamento do problema, em 1972, contando com a participação de 113 países, ocorreu a Conferência de Estocolmo, dando início à preocupação do sistema político no debate ambiental (Amâncio, 2000).

Além disso, nessa época nota-se a emergência e expansão das agências estatais de meio ambiente, assim como do Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (Leis e D'Amato, 1995). Também a Educação Ambiental foi elevada ao status de "assunto oficial", por possuir uma "importância estratégica". Em seguida, no ano de 1977, foi realizada a Conferência Intergovernamental sobre Educação Ambiental, em Tbilisi, Geórgia (ex-URSS), sendo destacada a necessidade de criação de uma "consciência de interdependência econômica, política e ecológica do mundo moderno" (Mata, 1998: 55).

Observa-se entretanto que a preocupação ambiental dos países menos desenvolvidos estava relegada a segundo plano. Tais países, com destaque ao Brasil, argumentaram que a discussão ambiental teria sido inventada pelas grandes potências a fim de atrapalhar sua expansão industrial, entendendo que o desenvolvimento poderia continuar de forma predatória. "A ausência de uma política de controle ambiental e a abundância de recursos naturais do país foram fatores de atração aos

investimentos nos setores (...) que já sofriam restrições de expansão nos países desenvolvidos.” (Maimon, 1996: 38).

Em abril de 1987 a equipe presidida pela Primeira Ministra da Noruega, Sra. Brundtland e composta por 22 membros internacionais, publicou o Relatório “Nosso Futuro Comum”, difundindo o conceito de Desenvolvimento Sustentável. (Amâncio, 2000, Kitamura, 1994). Knuth (2001) acrescenta que a década de 80 foi marcada por uma preocupação com a conservação do meio ambiente de forma global, destacando o Protocolo de Montreal de 1987 que proibiu o uso de uma gama de produtos químicos, bem como a Convenção da Basileia, na Suíça, em 1989, buscando conter o comércio de resíduos tóxicos, antes descartados em países menos desenvolvidos.

Em junho de 1992, o Rio de Janeiro é sede da Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento (CNUMAD-92), onde foi consolidado o conceito de “Desenvolvimento Sustentável”, cujo princípio maior é a conciliação entre a conservação da natureza e o crescimento econômico (Grün, 1996), defendendo o atendimento das necessidades do presente sem comprometer as possibilidades das gerações futuras atenderem às suas (Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, 1998, citado por Marrul Filho, 2000: 119).

Os anos 80 são marcados pela presença dos atores vinculados ao sistema econômico na temática ambiental, ao passo que a década de 90 contou com a marca maior das empresas privadas. *“Vinculadas ao conceito de ‘desenvolvimento sustentável’ e à idéia de um mercado verde, as empresas dos anos 90 começam rapidamente a recuperar o tempo perdido, abandonando de forma gradual as atitudes negativas em relação às questões ambientais”* (Leis & D’Amato, 1995: 81).

A fim de entender melhor esta citação, é válida uma análise histórica sobre a relação entre o ambientalismo e as organizações de cunho privado, pelo fato das organizações constituírem-se em agentes sociais poderosos no que diz respeito especialmente à institucionalização de padrões de comportamento desejados nos indivíduos. Para Pimenta (1999), as organizações privadas têm adquirido novas posições e importância diferenciada em relação às grandes instituições sociais da época atual, aumentando sua capacidade de regular e de desenvolver novas formas de vida e de trabalho.

A questão ambiental nas organizações privadas: um breve histórico

Seguindo as discussões de âmbito mundial, as organizações passaram por um processo evolutivo, no que se refere à sua relação com o meio ambiente e com a sociedade. Optou-se por dividir este relato em subtópicos, marcando os grandes momentos desta relação, com base em alguns autores (Maimon, 1996, Naves, 2000, Layrargues, 1998), sem deixar de destacar os reducionismos existentes nesta relação.

Dos anos 70 aos 90: Reduccionismo Técnico

Até a década de 70 as grandes corporações mundiais transferiam as unidades de produção geradoras de impacto ambiental negativo para países menos desenvolvidos, os quais, por sua vez, ofereciam incentivos para a implantação de indústrias poluentes. Tal comportamento era contrário ao dos países de origem de tais empresas, onde as restrições eram rígidas. De acordo com a cultura industrial brasileira, a poluição das indústrias era sinônimo de progresso, partindo-se da crença de

que a produção industrial poderia reverter o quadro de miséria instalado no país (Naves, 2000; Maimon, 1996; Layrargues, 1998).

Segundo Layrargues (1998) a característica do projeto desenvolvimentista, baseado no industrialismo, foi a vinculação imaginária da incompatibilidade entre proteção ambiental e desenvolvimento econômico. Daí vem a primeira imagem pensada que se fez de meio ambiente, ou seja, uma imagem negativa. O mesmo foi associado a custos econômicos adicionais na produção, podendo significar a restrição da competitividade das empresas brasileiras no mercado local e internacional.

Como também mostra Reigota (2001: 54) todos os projetos que afetavam drasticamente o meio ambiente eram considerados prioritários. Desta forma, a preocupação com a questão ambiental era vista pelos militares e tecnocratas um luxo de países ricos, além de um atentado à segurança nacional.

Já em 1981, um fato relevante foi a promulgação da Lei n. 6.938 que veio introduzir o conceito de defesa ambiental, bem como a importância de se gerenciarem os recursos naturais do ambiente, compatibilizando o desenvolvimento socioeconômico e a preservação racional da natureza (Viana & Veronese, 1992). Além disso, a Nova Constituição Brasileira de 1988 trouxe a consolidação de que a questão ambiental deve ser analisada considerando-se, simultaneamente, os aspectos sociais, econômicos e institucionais no país.

Vale dizer que esse momento foi marcado por um enfoque corretivo dado ao controle da poluição industrial, em que as empresas, quando pressionadas por órgãos governamentais ou movimentos ambientalistas, incorporavam equipamentos antipoluentes aos processos produtivos sem, contudo, alterá-los, o que Maimon (1996) chama de tecnologias de “fim-do-tubo”. Ainda que as novas leis e resoluções de órgãos governamentais pretendessem reflexos diretos às políticas industriais, a cultura empresarial corrente era contrária à penalização dos setores industriais (Naves, 2000).

Anos 90: Reduccionismo mercadológico

Um segundo momento pode ser caracterizado a partir da década de noventa, a qual foi marcada por grandes mudanças nos conceitos de gestão empresarial. O Brasil passava por um momento especial, dado o início do processo de abertura de mercado e conseqüente fase de competitividade em caráter global. As novas tendências de consumo em direção a produtos de menor impacto ambiental e a crescente percepção a respeito da finitude dos recursos naturais, influenciaram a ocorrência de transformações, ainda que superficiais, nos ambientes organizacionais. Nesse momento, proteger o meio ambiente deixa de ser uma resposta às multas e sanções, inscrevendo-se em um cenário de competitividade e oportunidade (Maimon, 1996).

Para Layrargues (1998), pode-se notar que a Convenção da ONU sobre o meio ambiente, no Rio de Janeiro em 1992, foi um grande marco nas discussões ambientais em nível planetário. O autor escreve que não houve mais espaço para a fase romântica do movimento ambientalista, puramente preservacionista, e nem para o processo reativo adotado pelo setor empresarial em relação às questões ambientais.

Dentre os tipos de alternativas para um processo de gestão ambiental, um dos mais difundidos, desde sua publicação, é o que tem como fundamento principal a certificação ISO 14000. Tendo esta base, um sistema de gestão ambiental tem como objetivo central auxiliar as empresas a cumprirem suas obrigações assumidas

com o meio ambiente, por meio da exigência da execução integral da legislação local, estabelecendo padrões de desempenho para cada empresa individualmente, de acordo com sua política ambiental.

Além disso, novas tecnologias foram sendo introduzidas no mercado, promovendo a fase das Tecnologias Limpas. Maimon (1996) caracteriza tecnologias limpas como a utilização contínua de uma estrutura ambiental integrada, preventiva e aplicada, com o objetivo de reduzir riscos aos seres humanos e aumentar a “ecoeficiência”, caracterizada como a utilização racional do ecossistema em que um indivíduo ou organização está inserido. Naves (2000) esclarece que há tecnologias limpas de primeira geração, ou de final de linha, de segunda geração que, sob um caráter preventivo, privilegiam a redefinição de processos e produtos, e de terceira geração, ou inovações associadas ao campo da biotecnologia e da eletroeletrônica, que possibilitam uma ampla substituição de materiais tóxicos por outros menos tóxicos.

Com o desenvolvimento das tecnologias limpas, de acordo com Layrargues (1998), o adequado respeito ao meio ambiente deixou de ser associado ao risco empresarial e o custo econômico extra passou a ser interpretado como oportunidade de mercado e lucro. Maimon (1996) acrescenta que os “ecoprodutos” são um mercado promissor, pois a modificação do conceito de qualidade de vida e do produto, que agora deve ser ecologicamente viável, tem influenciado as novas preferências dos consumidores por “produtos verdes”.

Posteriormente, os discursos predominantes, tanto em palestras de consultores, em revistas especializadas, bem como no meio acadêmico, passaram a ter como conteúdo central a discussão sobre os ganhos econômicos advindos da implantação de Sistemas de Gestão Ambiental; além disso vem-se discutindo muito sobre as formas mais eficientes de adequar os quesitos exigidos pelas certificadoras às diferentes realidades organizacionais a fim de conseguir em curto prazo uma certificação “verde” (Maimon, 1996; Layrargues, 1998).

A conscientização ambiental reduzida a uma oportunidade de mercado

Dentre os tipos de alternativas para um processo de gestão ambiental, um dos mais difundidos é o que tem como fundamento principal a certificação ISO 14000 que, segundo Valle (1995), tem como objetivo central auxiliar as empresas a cumprirem suas obrigações assumidas com o meio ambiente, por meio da exigência da execução integral da legislação local, estabelecendo padrões de desempenho para cada empresa individualmente, de acordo com sua política ambiental.

Contudo, mesmo sendo uma norma voluntária, a adoção da ISO 14000 pelas empresas tem sido cada vez mais encarada como uma imposição do mercado, fazendo com que este certificado se torne um meio de sobrevivência nas transações comerciais, especialmente no mercado externo, bem como um excelente instrumento de promoção da imagem institucional.

Os estudantes dos cursos de graduação em administração, bem como aqueles que optam por fazer especializações em gestão ambiental, de modo geral recebem informações de como seguir os manuais com receitas prontas, tendo como referências as normas da ISO 14000. Todavia, percebem-se sérios reducionismos quando se considera a questão ambiental em uma organização privada, cujo objetivo maior é a obtenção de lucros.

Até meados da década de 80, o reducionismo estava em limitar as soluções dos problemas ambientais à preservação da natureza, sendo percebidos apenas

aspectos físicos e naturais do meio ambiente, com a fauna e a flora. Os administradores neste contexto precisavam apenas de disponibilizar parte da receita para investir em equipamentos que controlassem os resíduos, no fim do processo produtivo. Não se via a necessidade de um maior conhecimento sobre a questão, já que a solução poderia muito bem ficar sob responsabilidade dos técnicos, que em sua maioria eram engenheiros químicos, sanitaristas, agrônomos, entre outros (Maimon, 1996; Layrargues, 1998).

Posteriormente, os discursos predominantes, tanto em palestras de consultores, em revistas especializadas, bem como no meio acadêmico, tinham como conteúdo central a discussão sobre os ganhos econômicos advindos da implantação de Sistemas de Gestão Ambiental; além disso discute-se muito as formas mais eficientes de adequar os quesitos exigidos pelas certificadoras às diferentes realidades organizacionais a fim de conseguir em curto prazo uma certificação “verde” (Maimon, 1996; Layrargues, 1998).

Diante desta conjuntura os administradores são os que mais vêm absorvendo conceitos como desenvolvimento sustentável, conscientização ambiental, ética, responsabilidade social, reproduzindo-os aos demais membros das organizações. Mas será que os próprios gestores estão conscientes ou suas palavras são repetições de discursos vazios que servem apenas para manter a legitimação de sua empresa no mercado?

Tachizawa (2001) escreve que uma empresa pode ter um excelente programa de reciclagem, mas pagar baixos salários, não proporcionar benefícios de plano de saúde para os empregados e seus familiares, ou ainda pode investir em um trabalho revolucionário de pesquisa e desenvolvimento de produtos ecologicamente inovadores, e paralelamente a isso concluir que o custo relativo às multas, comparado com o custo da limpeza ambiental, justifica infringir as regulamentações no curto prazo.

Gonçalves (2000) é claro ao mostrar que a razão econômica passa a ser mediada pela lógica mercantil, aquela do aumento da produtividade como um valor supremo. Os administradores, de acordo com esta lógica, deixam de conduzir atividades para oferecer produtos a pessoas de carne e osso, para produzir para algo abstrato – o mercado, enxergando consumidores e não cidadãos.

Os Sistemas de Gestão Ambiental como impulsionadores de mudanças organizacionais

Entendendo-se mudança organizacional como qualquer transformação de natureza cultural, estrutural, estratégica, tecnológica, humana ou de qualquer outro componente, capaz de gerar impacto em partes ou no conjunto da organização, ela envolve necessariamente o esforço de alteração das formas vigentes de pensar e agir dos membros da organização.

Especificamente, em se tratando da implementação de um Sistema de Gestão Ambiental (SGA's) em uma organização, vê-se a necessidade de alterações nas políticas, estratégias, reavaliação de processos produtivos e principalmente no modo de agir. Os SGA's são percebidos como impulsionadores de mudanças, no que diz respeito ao melhor relacionamento empresa - meio ambiente - sociedade.

De acordo com Valle (1995), o ciclo de atuação da gestão ambiental deve cobrir desde a fase de concepção do projeto até a eliminação efetiva dos resíduos gerados pelo empreendimento ao longo de toda a sua vida útil. Donaire (1995) completa que a mudança de comportamento não se refere somente à introdução da filosofia de proteção ao meio ambiente nas atividades organizacionais, mas implica em uma

revisão de valores também das pessoas que trabalham na organização. Todos os membros devem ter em mente os conceitos, princípios e objetivos do Sistema de Gestão Ambiental, para que seja possível a inserção da questão ambiental no cotidiano e nos processos de decisões.

Callenbach, *et al* (1993) escrevem que a gestão ambiental (por eles chamada de gerenciamento ecológico) envolve mudanças nos conceitos, valores, percepções e práticas compartilhados, os quais compõem a visão da realidade, visão esta que constitui a base sobre a qual a comunidade se organiza. Santos *et al* (2000) complementam que a incorporação de valores éticos ambientais na organização é complexa, devendo haver total adesão a uma política de transparência da empresa e seus produtos junto ao mercado, sendo informados os componentes dos produtos, práticas produtivas e métodos de distribuição, com uma ênfase nos respectivos impactos ambientais.

Com isso, pode-se dizer que a consciência ambiental não se esgota enquanto idéia ou teoria, já que tem a capacidade de elaborar comportamentos e inspirar valores e sentimentos relacionados com o tema. É possível, a partir de então, gerar uma nova forma de visualizar e compreender as relações entre os homens e destes com seu ambiente, na tentativa de ultrapassar a perspectiva individualista, antropocêntrica e utilitária que vem caracterizando a cultura e civilização modernas ocidentais. (Lima, 1998).

Lima (1998) mostra que dentre as conseqüências positivas e negativas da criação desta consciência estão a difusão de informações sobre problemas sócio-ambientais, influenciando comportamentos, despertando para realidades esquecidas e gerando novas possibilidades de ampliação da cidadania. Já as negativas, por sua vez, estão no favorecimento de modismos, na abordagem superficial e acrítica de problemas que exigem reflexão profunda e na análise pluridimensional. Além disso, percebe-se a banalização e mercantilização excessiva da temática e a despolitização do problema, que implicam em uma leitura alienada da crise ambiental. Esta fica sendo vista superficialmente, sem questionar o modelo de desenvolvimento econômico, político, cultural e social que lhe dá sustentação.

Mudança organizacional ou incorporação de modismos?

Segundo Wood Jr (1999) “a febre” da mudança organizacional teve seu início na década de 80 e desde então contagia um número cada vez maior de organizações, com seus gestores e funcionários. Modismos como *downsizing*, TQM, reengenharia e sistemas integrados de gestão, foram sucessivos, sem contar o fascínio exercido pelo discurso da Cultura Organizacional, fazendo com que empresários e executivos se voltassem para o lado menos objetivo da gestão empresarial.

Du Gay, Salaman e Rees (1996), escrevem que os programas atuais de mudança organizacional defendem práticas flexíveis, por meio de modelos de conduta para os gestores. Tais “pacotes” ou “livros de receita para o sucesso” vêm sendo sistematicamente divulgados, gerando um número incontável de publicações, apropriadamente denominadas por Wood Jr (2000) de literatura *pop management*. Em outro momento Wood Jr (1997) destaca que 95% dos livros publicados em Administração nestas duas décadas fazem parte deste tipo de literatura, cujas obras são conhecidas como “receitas de bolo”, com visões reducionistas do mundo real, resultando em mesmice e repetição, até que se esgote a moda. Muitos princípios de conduta usam de linguagem metafórica, cujos conceitos podem ser aplicados a toda e qualquer situação.

Paula (2000b) relata que os primeiros passos foram os programas de reengenharia, o *downsizing*, a terceirização, a virtualização organizacional, a flexibilização das contratações e outros recursos de “enxugamento”, que tinham como discurso a necessidade de “desburocratização”, tornando a empresa mais ágil e competitiva, mais “flexível” às demandas do mercado. Depois, vieram os programas de flexibilização organizacional, com grande base no paradigma da Qualidade Total e suas pretensões de implantar a administração participativa, onde o trabalho em equipe, as células de produção, os grupos semi-autônomos, a autogestão e o *empowerment* trouxeram a promessa de eliminar a hierarquia rígida da Administração Tradicional.

Koub e Wook (2001) ainda escrevem que além dos modismos gerenciais serem superficiais e transitórios por natureza (duram até que outro mais atual os substitua), esta superficialidade tem sido agravada pelos seus meios de marketing que associam sua imagem à de uma empresa de excelência, por meio da introdução de novas idéias, novas formas organizacionais, novas técnicas e produtos.

Wood Jr (2001) denomina como indústria do *management* esta realidade composta pelos modismos gerenciais, discursos vazios e literatura *pop management*. Ele explica que o primeiro pilar desta indústria são as escolas de Administração. Dadas as condições contingenciais (reais ou imaginárias) de incerteza e turbulência, combinadas com a natureza fugaz do conhecimento na área, têm fomentado os negócios na área de ensino, atraindo cada vez mais pessoas interessadas. Segundo o autor, os estudantes e executivos que procuram as escolas de administração buscam assimilar o discurso gerencial e a legitimidade de um diploma, além do conhecimento instrumental de novas metodologias e técnicas.

“Na corrida contra a obsolescência profissional e o desemprego, de um lado, e na busca de um tipo de vantagem competitiva contra outros profissionais, de outro, as escolas de administração tornaram-se ‘portos seguros’. Na percepção de seus clientes, passaram a constituir verdadeiros templos para a reciclagem ou até a ressurreição profissional.” (Wood Jr, 2001).

Cada vez menos estas instituições de ensino podem ser vistas como locais para visões críticas, abstrações e teoria, sendo substituídos pelo *pop-management*, com seus programas e receitas para o sucesso.

Wood Jr (2001) destaca a ocorrência de um paradoxo neste contexto, pois ao incentivar a mudança e dela receber sustento, a indústria do *management* favorece a homogeneização de conceitos e práticas, em que as organizações e pessoas são vistas de modo cada vez mais semelhante. Na abordagem de qualquer questão basta a administração adotar a abordagem correta, de acordo com a metodologia indicada.

Especificamente no que tange aos Sistemas de Gestão Ambiental, é inegável que há aquelas empresas onde a questão ambiental é tratada sob uma ótica mais integradora e as questões administrativas se agregam à multidisciplinariedade da questão ambiental. Diz-se até que a preocupação ambiental deixou de ser um modismo para se tornar uma das principais ferramentas gerenciais das organizações. Contudo, os fatos pedem questionamentos para se constatar se realmente a grande parte das organizações não tem percorrido o caminho dos modismos quando trata a questão ambiental.

Desta forma, a implantação de SGA's por vários gestores tem se dado devido a uma percepção sobre a possibilidade de conquista de mercado e lucratividade e não como fruto de uma real consciência quanto à responsabilidade enquanto cida-

dão e, em sua essência, como ser vivo integrante do meio ambiente. As certificações ambientais são desejadas, pois são vistas como um forte instrumento de melhoria da imagem organizacional diante da sociedade, sendo esta percebida como sinônimo de um aglomerado de consumidores.

Conforme Carrieri (2000), particularmente no âmbito empresarial parece haver uma tendência instrumental das práticas, onde são empregados princípios apenas utilitários e funcionais em relação ao meio ambiente. Tal fato condiciona a questão ambiental, até certo ponto, como mais um discurso a ser “comprado” pela organização. Este autor destaca que nos discursos organizacionais aparecem palavras como degradação, ciclo de vida do produto, índices aceitáveis de poluição e resíduos, porém sem que haja uma real incorporação das concepções que tais termos trazem do discurso ecológico, de questionamento do modo de produção.

Gomes (2000) neste sentido também escreve que estas palavras começam a aparecer nas falas, projetos, estudos, sendo reproduzidas como se todos soubessem o que significam. Na concepção do autor, pouco seria encontrado se houvesse uma checagem nas organizações e espaços de decisões a respeito da materialização destes conceitos “da moda” na prática e realidade dos indivíduos.

E o fruto das escolas de Administração: indivíduos socialmente responsáveis ou marionetes atentas à moda ?

É válido aqui citar Lima (1998), quando defende a verdadeira consciência ambiental como aquela que sai da superficialidade e leva a pessoa a compreender que a atual crise ecológica articula fenômenos naturais e sociais. Pizza Jr (1991) completa o pensamento ao escrever que esta consciência se fundamenta na constatação de estancamento de recursos naturais, além das evidentes agressões sistematizadas contra seres humanos. Ambos os autores concordam os fatos demonstram o esgotamento do modelo modernizante e desenvolvimentista.

Em meio a essa discussão, Santos *et al* (2000) afirmam que a responsabilidade social das corporações excede a produção de bens e serviços. Isto se explica pela comparação feita a partir dos anos 60, dos ganhos e benefícios da atividade econômica com os resultados sociais obtidos ao longo do mesmo período, em que foi detectado um hiato enorme entre o crescimento no PNB e o aumento ainda maior da pobreza, degradação ambiental e desigualdades sociais. Desta forma, os autores afirmam que as organizações podem existir e trabalhar por um objetivo legítimo, desde que contribuam para com a sociedade.

Assim, faz-se essencial que o administrador possua um aguçado senso de responsabilidade social, uma vez que suas decisões extrapolam as questões meramente econômicas ou de mercado e influenciam as condições da sociedade, além de direcionar os rumos do desenvolvimento. Particularmente quanto ao tratamento às questões ambiental, os gestores não devem incluir exclusivamente as preocupações ou ações referentes ao meio natural, sendo essencial a construção de uma relação harmoniosa com clientes, trabalhadores, fornecedores e com a sociedade de modo geral (Santos *et al*, 2000).

Assim, pode-se começar o questionamento sobre que tipo de informação vem sendo repassada aos futuros gestores nas oportunidades de elaboração do conhecimento. É interessante continuar a referência a Santos *et al* (2000), especialmente quando citam Adizes (1995) afirmando que o processo gerencial, quando ensinado e praticado, não é apenas uma ciência e uma arte, mas também uma expressão de valores sócio-políticos e um processo político influenciado por valores. As pessoas,

ainda que desempenhem papéis profissionais de modo eficiente sob a ótica econômica e ocupem lugares de destaque nas organizações, permanecem com seus sentimentos e valores.

Contudo, percebe-se que, sob a filosofia da indústria do *management* (desenvolvida e difundida, em grande parte, nas escolas de Administração), a figura do executivo ideal está hoje associada a títulos de MBA, ao domínio de línguas estrangeiras, à aparência impecável, ao conhecimento de novas tecnologias e à visão sempre voltada aos resultados, visando a excelência no mercado. *“Assim, os rótulos tendem a superar os conteúdos e parecer torna-se mais importante que ser.”* (Wood Jr, 2001). Uma forte consequência desta busca pelo sucesso individual, segundo o autor, é a modificação da relação com as outras pessoas, as quais passam a ser vistas como ferramentas ou dados de cálculo. O gestor, por meio de atitudes planejadas e calculadas, perde contato com a realidade e com os outros.

Deseja-se formar indivíduos que tenham uma visão crítica da realidade e dos problemas sócio-ambientais do país, ou “marionetes” que se movem conforme as situações de uma ambiente altamente instável, cuja lógica valoriza apenas os que estão na moda? Segundo Wood Jr (2001), os valores e as convicções deste tipo de gestor “marionete” não são originados de suas próprias experiências, mas de uma sensação de perigo e ansiedade. *“Este tipo de homem não constrói os seus próprios recursos para lidar com a realidade, pois é guiado por padrões preestabelecidos e suas principais metas não são a expressão e a emancipação, mas sim a aquisição e o controle. (...) Assim a espontaneidade dá lugar à representação (...), onde personalidade significa nada menos que absorver as características contidas no mais novo manual ou artigo da literatura de divertimento.”* (Wood Jr, 2001).

O autor faz uma séria conclusão ao escrever que ao se afastarem da esfera pública, tais indivíduos tornam-se incapazes de perceber que a constituição do ser se dá necessariamente por meio da reconciliação com os outros e com a sociedade na qual estão inseridos. Referindo-se a Bauman (2000), Wood Jr (2001) alerta que quando a preocupação com o bem estar social é substituída pela busca da satisfação pessoal gera-se uma insaciável sensação de insegurança no indivíduo. Cada um tem a liberdade de guiar a própria vida, mas a plena realização só pode ser construída e garantida coletivamente. A insegurança, além de gerar uma competição mútua entre os indivíduos, ofusca a capacidade de recriar o mundo, sendo esta um potencial nato de cada indivíduo, que só é manifestada completamente em sua interação com o universo social.

Todavia, percebe-se a formação de gestores cada vez mais individualizados, preocupados em conhecer as novas tendências do mercado, a fim de adquirir os novos pacotes gerenciais, bem como títulos pessoais.

A ética ambiental: uma reflexão necessária

Herculano (2000) apresenta a temática ambiental formada por um apelo universalizante, não corporativo e muito menos individual, pois diz respeito à sobrevivência de todos, gerando amplos questionamentos, de modo especial sobre os modos como a sociedade produz, consome e se organiza politicamente. Leis & D'Amato (1995) confirmam este pensamento ao considerar que a problemática ambiental envolve a totalidade da realidade em suas dimensões econômica, científico-tecnológica, política, ideológica, social e cultural, uma vez que a sociedade não é natural nem artificial totalmente, e sim ambas as coisas. A sociedade assim deve ser

entendida como um sistema complexo que não pode ser reduzido a nenhum destes aspectos, já que depende tanto da biosfera quanto da cultura.

Entretanto, analisando o histórico do ambientalismo, nota-se que os temas relacionados ao meio ambiente são de conhecimento público, à medida que já há uma consciência sobre a finitude dos recursos naturais e sua insuficiência para atender às demandas e ao consumo da população contemporânea. Mas há um claro desinteresse, consciente ou inconsciente, no que se refere à mudança de comportamentos, atitudes, percepções, quando tais mudanças não geram satisfação individual em um curto prazo. Diz-se que na ética predominante os indivíduos só vivem e são responsáveis pelas suas próprias vidas, o que leva muitos pesquisadores, jornalistas e vários membros da sociedade civil a afirmarem que ações ecologicamente responsáveis devem estar diretamente relacionadas a mudanças de valores (Nascimento, 199-)

Seguindo este pensamento, Brügger (1996) completa que para ser superada a atual crise ambiental planetária os paradigmas sobre os quais se assenta a sociedade “não-ambiental” precisam ser revistos, uma vez que esta é também uma crise de modo de produção e consumo. Os problemas ambientais estão profundamente relacionados a um determinado estilo de vida, o qual está ligado a uma visão de mundo.

Gomes (2000: 13), ao explicar o termo “ética”, mostra que ela vem da palavra grega *éthikê*, cuja tradução pode ser “a arte de dirigir a conduta”. Em relação à ética ambiental, Gomes (2000) escreve que *“a ética, por mais prática e funcional que ela possa ser nessa perspectiva de contribuir ao equilíbrio de todas as formas de vida, fundamentalmente da humana, serve como permanente meio de reflexão do indivíduo na direção de perceber sua conduta no meio de social e ambiental”* (Gomes, 2000: 17).

Partindo-se deste ponto, nota-se que a degradação ambiental está historicamente relacionada à ética antropocêntrica, que rege o próprio conceito de Modernidade. De acordo com esse sistema de valores o homem é o centro de todas as coisas, a razão pela qual o mundo existe. Harvey (1992), citando Habermas (1983) explica que o projeto da Modernidade entrou em foco no século XVIII, referindo-se a um esforço dos pensadores iluministas para desenvolver uma ciência objetiva, composta de leis universais, verdades absolutas e acumulação de conhecimentos objetivos.

Queria-se o domínio científico da natureza a fim de ser proporcionada liberdade em relação à escassez de bens naturais, além de formas racionais de pensamento para gerar libertação das irracionalidades do mito, da religião, da superstição, enfim do lado sombrio da natureza humana, acreditando-se que assim as qualidades universais, eternas e imutáveis da humanidade seriam reveladas. Eram disseminadas doutrinas de liberdade, igualdade, fé na inteligência humana e na razão universal, com a expectativa de que as artes e as ciências iriam promover, além do controle das forças naturais, o progresso moral, a justiça das instituições, a compreensão do mundo e do ser humano, conduzindo este à felicidade (Harvey, 1992).

Difundiu-se assim o racionalismo cartesiano, que vem predominado na ciência desde então, legitimando a separação entre a natureza e o homem, onde este se vê com poder de dominá-la, sujeitá-la e utilizá-la. Na base do dualismo homem/natureza encontra-se a origem filosófica da crise ecológica moderna (Grün, 1996). *“Os mistérios da natureza revelados sob tortura, como uma natureza espartejada nos vários pedaços que são as diferentes ciências, leva-nos a uma natureza-morta.”* (Gonçalves, 2000: 70)

Se por um lado a Modernidade libertou as pessoas das cadeias da dependência subjetiva, tal liberdade se deu às custas de tratar os outros como objetos/instrumentos. *“Não havia escolha senão nos relacionarmos com ‘outros’ sem rosto por meio do frio e insensível cálculo dos necessários intercâmbios monetários capazes de coordenar uma proliferante divisão social do trabalho(...) rendemo-nos à hegemonia da racionalidade econômica calculista”.* (Harvey, 1992).

O século XX, com seus campos de concentração, seu militarismo, duas guerras mundiais, além das ameaças de aniquilação nuclear, gerou uma certa perturbação ao otimismo do projeto iluminista. Este viu-se fadado a voltar-se contra si mesmo, transformando a busca pela emancipação humana em um sistema de opressão universal em nome da libertação humana (Harvey, 1992).

A partir daí vale citar Oliveira (2000) observando que uma situação de crise surge quando há incapacidade de ter respostas para situações da realidade que demandam transformações. Segundo o autor, a emergência das questões ambientais tem profundas implicações na conformação dos saberes, conduzindo a sociedade a repensar os marcos teóricos e paradigmáticos do mundo contemporâneo. A crise do processo civilizatório clama pela reconstrução de valores, embasados em uma nova ética de promoção de vida, capaz de revelar a dignidade humana e repensar as relações dos seres humanos entre si e com a natureza.

“Isto implica necessariamente, reaprender o mundo, reconstruir relações e valores, portanto, produzir novos conhecimentos e saberes que determinem novas atitudes, como base para um comportamento sócio ambiental mais responsável com o equilíbrio do meio, com uma qualidade de vida mais compatível com as necessidades da maioria das pessoas e dos seres que compartilham este espaço de vida no universo.” Oliveira (2000: 81)

Neste sentido, Pizza Jr (1991) sugere a revisão de certos critérios e conceitos, com vistas à modificação do sistema de ensino. Desta forma, a idéia é que, começando com as crianças, os educandos deixem de ser adestrados no sentido de tornarem-se meros consumidores com ínfimas noções de cidadania.

É exatamente com base nesta sugestão que vem mais como uma alerta aos educadores que se origina o fundamento central deste ensaio, uma vez que a indústria do *management*, em especial com seus manuais, em muito pouco contribui para reflexões consistentes à formação de uma verdadeira conscientização ambiental.

Carrieri (2000) destaca que a problemática ambiental não deve ser somente compreendida como fruto de uma relação entre o homem e a natureza, porque tal questão situa-se no campo das relações estabelecidas pelos diferentes grupos no espaço social sendo consideradas estratégias elaboradas no choque pela apropriação, controle e uso dos recursos naturais.

Para Reigota (2001) a educação visando o desenvolvimento sustentado fundamenta-se principalmente nos aspectos sócio-éticos e não nos produtivos e econômicos, sendo estes últimos subordinados aos primeiros. Uma educação voltada para reflexões sobre o meio ambiente exige que se enfrente o *“desafio da mudança de mentalidade sobre as idéias de modelo de desenvolvimento, baseado na acumulação econômica, no autoritarismo político, no saque aos recursos naturais, no desprezo às culturas e aos direitos fundamentais do homem”* (Reigota, 2001:61). Além disso, a base deste tipo de educação é o diálogo, onde não se busca a transmissão de conhecimentos e sim sua produção, por meio da interação entre educador e educando.

Considerações finais: uma tentativa de oferecer soluções

Foi visto que a questão ambiental apresenta-se, cada vez mais, como um grande fator de pressão para mudanças organizacionais. É exigida de toda a estrutura empresarial uma melhoria na eficiência técnica, administrativa e produtiva, bem como uma mudança dos valores dos membros da empresa, a começar pelos gestores, em seu tratamento com o meio ambiente. Este último, por sua vez, não deve mais ser visto simplesmente em seus aspectos físico-naturais.

Apesar da literatura atual considerar a conscientização ambiental como fator primordial no processo de adoção de uma gestão ambiental, uma observação crítica mostra que a atitude das organizações brasileiras reflete uma preocupação com a questão ambiental sobretudo devido a expectativas de ganhos de oportunidade de mercado e de redução de custos, por meio da implantação de sistemas de gestão ambiental. Busca-se neste contexto, certificações que comprovem a responsabilidade ambiental da empresa, as quais se mostram como um excelente instrumento de “marketing verde”. A fim de se adequar em um curto prazo às exigências, os gestores consomem diversos modismos, fabricados na indústria do *management*, e passam a ver a simples compra de uma certificação como resposta adequada aos impactos ambientais.

Diante disso, não se quer deixar de considerar que a questão ambiental tem, entre outras, uma dimensão técnica, especialmente na relação dos recursos naturais com as indústrias, mas a mesma é precedida e condicionada por razões políticas e econômicas, e não o contrário. Assim, esta discussão, complexa por natureza, deve ser contemplada de forma não reduzida em meio aos processos educacionais das instituições de ensino de Administração.

Estas considerações vêm como uma reflexão no sentido de que sejam avaliadas as formas de construção de conhecimento nos cursos de Administração, particularmente em se tratando da problemática ambiental. Espera-se que os conteúdos das aulas extrapolem as discussões sobre a ISO 14000 como uma eficiente ferramenta de gestão, bem como a reprodução de discursos a serem decorados e repetidos pelos alunos.

A sugestão é que sejam incorporadas, nos currículos dos cursos de graduação, disciplinas como Administração e Meio Ambiente, tendo em seu conteúdo análises críticas sobre a evolução da questão ambiental e sua discussão entre os diversos atores sociais, a formação histórica da sociedade brasileira, a formação da indústria nacional, além de incluir tópicos sobre a ética capitalista, educação ambiental, a adequada utilização do termo desenvolvimento sustentável, culminando em debates sobre as reais responsabilidades sociais de uma organização privada, cujo fim último é o lucro. O ideal é que o tema “meio ambiente” deixe de ser trabalhado, dentro dos processos educacionais, apenas nas Ciências Naturais e Exatas, para que os aspectos técnicos não se sobreponham aos fatores históricos, sociais e filosóficos do tema.

Desta forma, ao receber contribuições vindas das variadas áreas de conhecimento afins à Administração, por exemplo Sociologia, Economia, Antropologia, Educação, Filosofia, Psicologia Social, entre outras, o educando se vê menos exposto a reducionismos. Consequentemente presume-se que o mesmo terá maiores possibilidades de escolha a respeito dos seus sonhos profissionais: tornar-se um gestor com uma visão ampla da realidade que o circunda ou ter seu futuro fadado a integrar o conjunto de marionetes moldadas pelo mercado, cuja maior satisfação está no al-

cance do sucesso pessoal, de acordo com os parâmetros definidos pela moda, dentro da indústria do *management*.

Referencial bibliográfico

- AMÂNCIO, R., Economia do meio ambiente. *In*: GOMES, M.A.O., BARBOSA, J. H., PAULA, M. das G., AMÂNCIO, R. NAVES, F.L. OLIVEIRA, M. S. de. **Introdução ao estudo de gestão e manejo ambiental**. Lavras: UFLA/ FAEPE, 2000.
- BRÜGGER, P. A ética profissional e o espírito do capitalismo: uma questão ambiental, **Revista de Ciências Humanas**, Florianópolis, v.14, n.19, mar, 1996
- CALLENBACH, E.; CAPRA, F.; GOLDMAN, L.; LUTZ, R.; MARBURG, S. **Gerenciamento ecológico**: guia do Instituto Elmwood de Auditoria Ecológica e Negócios Sustentáveis. São Paulo: Cultrix, 1993.
- CARRIERI, A. de P. O Meio Ambiente: discurso consistente ou retórica? *In*: XXIV Encontro da ANPAD (Florianópolis, 2000). **Anais...** Florianópolis: ANPAD, 2000.
- DEMAJOROVIC, J. e SANCHES, C. S. Aprendizado e Indicadores Ambientais: perspectivas para as organizações. *In*: XXIII Encontro Anual da ANPAD. (1999: Foz do Iguaçu - PR), **Anais...** Foz do Iguaçu - PR: ANPAD, 1999.
- DONAIRE, D. Considerações sobre a influência da variável ambiental na empresa. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v.34, n.2, mar; abr, 1994.
- _____ . **Gestão ambiental na empresa**. São Paulo: Atlas, 1995.
- DU GAY, P; SALAMAN, G; REES, B; The conduct of management and the management of conduct: Contemporary managerial discourse and the constitution of the "competent" manager ; **The Journal of Management Studies**; Oxford; May 1996.
- GOMES, M.A.O., Filosofia e Ética Ambiental. *In*: GOMES, M.A.O., BARBOSA, J. H., PAULA, M. das G., AMÂNCIO, R. NAVES, F.L. OLIVEIRA, M. S. de. **Introdução ao estudo de gestão e manejo ambiental**. Lavras: UFLA/ FAEPE, 2000.
- GONÇALVES, C. W. P. Um pouco de filosofia no meio ambiente. *In*: QUINTAS, J. S. (org.). **Pensando e praticando educação ambiental na gestão do meio ambiente**. Brasília: Ed. IBAMA, 2000.
- GRÜN, M. **Ética e educação ambiental**: a conexão necessária. Campinas-SP: Papirus, 1996
- HARVEY, D. **Condição pós-moderna**: uma pesquisa sobre as origens da mudança cultural. São Paulo: Loyola, 1992.
- HERCULANO, S. C. **A consciência da solidariedade**. *In*: TAMAIO, Irineu e SINICO, Sandra. Educação Ambiental: 6 anos de experiência. São Paulo: WWF Brasil, 2000.
- JUCHEM, P.A. **Introdução à Gestão, Auditoria e Balanço Ambiental para Empresas**. Curitiba: Faculdade Católica de Administração e Economia, 1995.
- KITAMURA, D.C. **A Amazônia e o desenvolvimento sustentável**. Brasília: EMBRAPA - SPI, 1994.
- KNUTH, K. R. **Gestão ambiental**: um estudo de caso para o setor têxtil – S.C. Florianópolis: UFSC, 2001 (Dissertação de Mestrado)
- LAYRARGUES. P.P. **A cortina de fumaça**: o discurso empresarial verde e ideologia da racionalidade econômica. São Paulo: Annablume, 1998.
- LEIS, H. R. e D'AMATO, J.L. O Ambientalismo como movimento vital: análise de suas dimensões histórica, ética e vivencial. *In*: CAVALCANTI, C. **Desenvolvimento e natureza**: estudo para uma sociedade sustentável. São Paulo: Cortez; Recife-PE: Fundação Joaquim Nabuco, 1995.

- LIMA, G.F. da C. Consciência Ecológica: emergência, obstáculos e desafios. **Revista Eletrônica Política e Trabalho**, set. 1998, p. 139-154. [on line] disponível em <http://www.cefetsp.br/~eso/ecologiacritica.html>, capturado em 29 fev 2002.
- MAIMON, D. **Passaporte Verde**: gerência ambiental e competitividade. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1996.
- MARRUL FILHO, S. Do desenvolvimento para além do desenvolvimento. *In*: QUINTAS, J. S. (org.). **Pensando e praticando a educação ambiental na gestão do meio ambiente**. Brasília: IBAMA, 2000.
- MATA, S.F. da, GAVAZZA, Sérgio, ALMEIDA, M. C. M. A., OTTONI, A. B. **Educação Ambiental**: desafio do século: um apelo ético. Rio de Janeiro: Editora Terceiro Milênio, 1998
- NASCIMENTO, E. P. **Crise Ecológica Moderna** : uma revisão sobre paradigmas em educação ambiental. [on line], disponível em <http://www.gepedea.hpg.ig.com.br/crise.htm>, capturado em abril 2002
- NAVES, F. L. Gestão Ambiental. *In*: GOMES, M.A.O., BARBOSA, J. H., PAULA, M. das G., AMÂNCIO, R. NAVES, F.L. OLIVEIRA, M. S. de. **Introdução ao estudo de gestão e manejo ambiental**. Lavras: UFLA/ FAEPE, 2000.
- OLIVEIRA, E. M. A crise ambiental e suas implicações na produção de conhecimento. *In*: QUINTAS, J. S. (org.). **Pensando e praticando a educação ambiental na gestão do meio ambiente**. Brasília: IBAMA, 2000.
- PÁDUA, J. A. O desconhecido pensamento ambiental brasileiro, **Revista Ecologia e Desenvolvimento** (Entrevista), ano 10, n. 98, 2001 [on line], disponível em http://www.uol.com.br/ecologia/pesquisa-public/ecologia/ecologia_98_1.htm, capturado em mai 2002
- PAULA, A. P. P. de .Tragtenberg Revisitado: As Inexoráveis Harmonias Administrativas. *In*: **Anais...ENANPAD**, 2000
- PAULA, M das G. Direito Ambiental. *In*: GOMES, M.A.O., BARBOSA, J. H., PAULA, M. das G., AMÂNCIO, R. NAVES, F.L. OLIVEIRA, M. S. de. **Introdução ao estudo de gestão e manejo ambiental**. Lavras: UFLA/ FAEPE, 2000.
- PIMENTA, S. (Coord.). **Recursos humanos**: uma dimensão estratégica. Belo Horizonte: UFMG/FACE/CEPEAD, 1999.
- PIZZA JÚNIOR. W. Administração e meio ambiente, **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, 25 (4): 12-24 out / dez, 1991
- REIGOTA, M. **Meio ambiente e representação social**. São Paulo: Cortez Editora, 2001.
- SANTOS, T. A. dos, NAVES, F. L., XISTO, E. M. de S., CARDOSO, H. R. e SANTOS, M. E. dos. O valor das pequenas coisas: a difícil aprendizagem na prática da gestão ambiental por acadêmicos do curso de administração. *In*: XXIV Encontro da ANPAD (Florianópolis, 2000). **Anais...** Florianópolis: ANPAD, 2000.
- SKORA, C. M. e MENDES, D. As Coisas Novas: porque TGA parou no tempo? *In*: XXV Encontro da ANPAD (Campinas, 2001). **Anais...** Campinas: ANPAD, 2001.
- SOUZA, Nelson Mello e. **Educação Ambiental**: dilemas da prática contemporânea. Rio de Janeiro: Thex Editora, Universidade Estácio de Sá, 2000
- TACHIZAWA, T. Gestão Ambiental e o novo ambiente empresarial. **Revista Brasileira de Administração**, n.32, mar.2001, p.38-48
- VALLE, C. E. **Qualidade ambiental: como ser competitivo protegendo o meio ambiente** (como se preparar para as normas ISO 14000). São Paulo: Pioneira, 1995.

- VIANA, M. D.B.; VERONESE, G. Políticas Ambientais Empresariais, **Revista de Administração Pública**. Rio de Janeiro, jan/mar 1992.
- WOLK, A. KOLB, D. Management Ideas as Fashion, **Business Review**,v.2, n.2, 2000
- WOOD Jr., T. Organizações de Simbolismo Intensivo. *In: XXIII Encontro Anual da ANPAD*. (1999:Foz do Iguaçu), **Anais...**Foz do Iguaçu: ANPAD, 1999.
- _____ e PAULA, A. P. P. de. *Pop-management*. *In: XXV Encontro Anual da ANPAD*. (2001:Campinas), **Anais...**Campinas: ANPAD, 2001.
- _____. **Mais leve que o ar**: a gestão empresarial na era de gurus, curandeiros e modismos gerenciais. São Paulo: Atlas, 1997.