

**Área temática:** Administração Geral

**As Abordagens de Poder na Teoria Organizacional: uma Relação entre suas Trajetórias**

**AUTORAS**

**JULIANA CRISTINA TEIXEIRA**

UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS

julianacteixeira@yahoo.com.br

**PÂMELLA GABRIELA OLIVEIRA**

Universidade Federal de Lavras

pamellagabi@yahoo.com.br

**Resumo:**

A abordagem do Poder ocupa, na literatura organizacional, uma trajetória de diversidade em que há várias perspectivas adotadas, bem como a predominância de algumas dessas em determinados contextos. Considerando a importância das Ciências Sociais para o desenvolvimento da Teoria Organizacional, bem como a diversidade das abordagens que tratam sobre o Poder, propõe-se, a partir de um ensaio teórico, um *framework* analítico e conceitual envolvendo algumas trajetórias das abordagens do Poder, tendo como base o caminho também percorrido pelas Ciências Sociais, especificamente pela Teoria das Organizações. Para atender ao objetivo proposto, optou-se pela realização de uma pesquisa qualitativa, caracterizada como bibliográfica. Esta metodologia foi escolhida devido à possibilidade de obter dados em resposta a um problema formulado. O presente trabalho contribui para a adoção de uma perspectiva analítica do Poder que não desconsidera seu embasamento nas Ciências Sociais e na Teoria Organizacional. Como resultado, verificou-se as influências das perspectivas sociológicas e organizacionais sobre as abordagens de Poder, uma vez que suas trajetórias analíticas não estão distantes das evoluções que ocorreram no macro ambiente da teoria organizacional. A análise baseada nas trajetórias revela que, apesar do caráter evolutivo das mesmas, não há um completo abandono e superação dos conceitos de trajetórias anteriores.

**Palavras-chave:** Teoria Organizacional; Poder; Ciências Sociais.

**Abstract:**

The approach of the Power has a history of diversity and there are different perspectives adopted, as well as the prevalence of some of these in certain contexts. Considering the importance of Social Sciences for the development of Organizational Theory as well as the diversity of approaches that deal with Power, it is proposed in this article an analytical and conceptual framework involving some approaches of Power, based on the way covered by the Social Sciences, specifically the Organizational Theory. To meet the proposed goal, we chose to carry out a qualitative study, described as bibliographic. This methodology has been chosen for its possibility to obtaining data in response to a formulated problem. This work contributes to the adoption of an analytical perspective of Power that does not ignore its basement on the Social Sciences and Organizational Theory. As result, there was the influence of organizational and sociological perspectives on the approaches of Power, since their paths are not far from the analytical developments that occurred in the macro environment of Organizational Theory. The analysis based on trajectories reveals that despite the evolutionary character of the same, there is not a complete abandonment and overcoming of concepts of earlier trajectories.

**Keywords:** Organizational Theory; Power; Social Sciences.

## 1. Introdução

A abordagem teórica na área de organizações desenvolveu-se com ênfase em uma reflexão sobre as práticas de gestão em organizações industriais, sendo marcada inicialmente por uma visão realista. Com as mudanças econômicas e sociais ocorridas ao longo do século, e, conseqüentemente, com o surgimento de novos tipos de organizações, novos desafios e novas práticas de gestão, a evolução do debate científico é marcada pelas referências sociológicas, antropológicas e psicológicas.

Dentro dessa multidisciplinaridade encontram-se os debates sobre as relações de poder. Vários são os conceitos atribuídos ao poder, tanto quanto ao significado da palavra em si quanto à sua aplicação no contexto organizacional. Em geral, define-se o poder como a capacidade de alcance de um objetivo por meio da imposição de uma vontade e da influência no pensamento e comportamentos de uma pessoa (WEBER, 1991; GALBRAITH, 1989; OUIMET, 2003).

Quando se trata sobre poder organizacional, a organização passa a ser considerada um sistema político, caracterizado por relações de interesses, conflitos e poder (MORGAN, 1996). Afirma-se que o mesmo está presente em todas as esferas de uma instituição, sendo alvo de disputas de interesses e de influências (FISCHER, 1989). Os conceitos se modificam na medida em que se muda o contexto de análise, podendo se apresentar opostos e contraditórios. Assim, o poder pode ser definido também como algo que circula e funciona em cadeia (FOUCAULT, 2008).

Inserido nesses pensamentos, o presente artigo tem como objetivo compreender criticamente as abordagens do poder, tendo como base o caminho percorrido pelas Ciências Sociais, especificamente pela Teoria das Organizações. Parte-se do pressuposto de que tais abordagens não são tratadas de maneira direta na Teoria Organizacional, assumindo um lugar periférico em relação a outros temas de interesse. Como destaca Rosa (2006, p.121), não contextualizar perspectivas analíticas “acaba levando a uma instrumentalização simplificadora dos conceitos, como se fosse uma *caixa de ferramentas conceitual*”.

Importante destacar que apesar de abordar as diferentes trajetórias, a classificação proposta não é rígida e não pressupõe que é possível, de fato, separar em blocos diferentes as perspectivas de poder. Além disso, não foram contempladas todas as perspectivas, apenas as consideradas pertinentes para o desenvolvimento do quadro conceitual proposto, que tem como objetivo promover uma análise das trajetórias do poder nas organizações que não esteja isolada das trajetórias das Ciências Sociais em suas contribuições específicas para a teoria organizacional.

Para atender ao objetivo proposto, optou-se pela realização de uma pesquisa qualitativa, caracterizada como bibliográfica por ter sido realizada a partir de material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos (GIL, 1991). A pesquisa bibliográfica foi escolhida devido à possibilidade de obter dados em resposta a um problema formulado, bem como a possibilidade de trabalhar com ideologias (GIL, 1991).

Propõe-se que as diferentes perspectivas teóricas de poder organizacional recebem influência direta das trajetórias da teoria organizacional e de seus conceitos hegemônicos em cada período de análise. Assim, para o início da discussão, são abordadas, na seção 2, as perspectivas relacionadas à teoria organizacional e as abordagens do poder. Na seção 3, apresentam-se as possíveis relações entre a primeira e a segunda, dividindo-as em três grupos. Na seção 4, um *framework* analítico e conceitual é proposto sintetizando as discussões do presente ensaio. Para finalizar, na seção 5, são apresentadas as considerações finais, seguida da bibliografia.

## 2. Perspectivas relacionadas à teoria organizacional e às abordagens de poder

A administração se torna ciência na tentativa de resolver os problemas econômicos que envolviam as empresas no início do século XX. Ao longo deste século, a administração também passa a ser reconhecida como ciência das organizações, incluindo em seus debates temas que vão além de questões econômicas.

Observa-se que durante esse período de evolução, a ciência das organizações esteve pautada em alguns paradigmas dominantes. Inicialmente, o objetivismo aparece como principal paradigma, baseando-se em pressupostos relacionados a questões de estrutura. Com o objetivo de contrapor esses pressupostos, o paradigma do Subjetivismo foca mais sua atenção na ação dos indivíduos. Atualmente, com as organizações em constante transformação, surgem tentativas de superar essa dicotomia entre objetivismo/subjetivismo e de integrar estrutura e ação.

Concomitante com a evolução organizacional encontra-se as abordagens sobre o poder nas organizações. A diversidade de conceitos de poder é significativa, bem como em relação ao que se aplica ao contexto organizacional, sendo também diversas as dimensões estudadas sobre o mesmo. Dentro dessa diversidade, uma visão que se demonstrou dominante na literatura organizacional é a concepção de que o poder possa ser algo possuído dentro de uma organização, cujas fontes seriam a posse de recursos valiosos dentro do seu espaço. Já para Pagès *et al* (1987), o poder não pode ser algo atribuído a uma pessoa ou grupo dentro da organização. Os autores defendem que este não possa ser possuído, e sim, que ele se encontra difundido na organização, estando presente em relações e práticas.

Mas compreender os diversos conceitos dados à questão do poder nas organizações depende também da contextualização em que tais conceitos foram atribuídos, uma vez que sua abordagem, passando por algumas trajetórias, recebeu diferentes enfoques em diferentes períodos. Importante considerar também que conceituar teoricamente o poder não é algo tão simples. Foucault (1995) acredita que o poder não é teórico apenas, e deve ser compreendido dentro de racionalidades específicas, de uma perspectiva local e dentro de campos específicos. Dessa forma, definir um conceito geral para poder não é algo pertinente, dada sua heterogeneidade e seu caráter fundamental para a compreensão de comportamentos organizacionais (FALCINI, 1993).

Fazendo uma síntese sobre o desenvolvimento histórico da literatura sobre poder, Hardy e Clegg (2001) afirmam que as tradições mais antigas de trabalhos que tratam do tema são derivadas de Marx e Weber, focando a questão do conflito de interesses e da dominação. A segunda tradição, segundo os autores, foca a distribuição do poder ao longo das estruturas formais das organizações. Depois, Hardy e Clegg (2001) discutem a perspectiva foucaultiana de poder, dentro da concepção de poder disciplinar. Abordam também as perspectivas posteriores de poder e gênero nas organizações, poder e identidade, poder e resistência, poder e conhecimento. Reconhecem de fato a confusão das diversas definições, oriundas de diferentes vozes que destoam entre si e o predomínio de duas linhas de pesquisa no campo de poder, uma de abordagem funcionalista e outra de abordagem crítica.

Considerando, portanto, a impossibilidade de definição de uma teoria única para o poder, propõe-se no presente ensaio uma visão das trajetórias do poder nas organizações baseadas em três momentos. Como já foi explicitado, não se propõe algo rígido e também que contemple todas as perspectivas relacionadas ao poder. Os três momentos são identificados pela constatação de elementos semelhantes à trajetória da teoria organizacional, influenciada pelas transformações paradigmáticas nas Ciências Sociais.

## 3. Possíveis relações entre os paradigmas organizacionais e as abordagens sobre poder

Diante do exposto, o presente tópico visa apresentar três momentos que correlacionam os paradigmas presentes na Teoria Organizacional e as abordagens sobre o poder, demonstrando a forma com que é articulada a proposta do presente ensaio.

### **3.1. A perspectiva objetivista: presença de um poder funcionalista**

De acordo com Peci (2002), os estudos organizacionais caracterizam-se pela dominância da perspectiva objetivista. Essa perspectiva, arraigada no positivismo e na doutrina funcionalista, defende um modelo racional de organização cuja base é a racionalidade instrumental e a autoridade racional-legal Weberiana, sendo a burocracia considerada a única forma das organizações racionais.

Segundo Medeiros (2004), historicamente, a dominação racional-legal ou burocrática foi legitimada pelo uso da lei, procurando garantir a divisão do trabalho, hierarquia e regras. Para o autor, neste tipo de dominação se destacam o aspecto calculista, a ordem impessoal legalmente estabelecida e o predomínio do formalismo. Assim, o triunfo do racionalismo seria evidenciado pela total exclusão dos valores e emoções humanas na sociedade e nas unidades organizacionais.

Para alguns autores, a racionalidade objetiva é uma das principais características da perspectiva objetivista. March e Simon (1979), ao tratarem da racionalidade objetiva, destacam que o homem racional da economia e da teoria da decisão estatística faz escolhas ótimas, num ambiente minuciosamente especificado e nitidamente definido. Para Vasconcelos (2002) a racionalidade objetiva é a lógica do observador e não do sujeito, o referencial da ação objetivamente racional está relacionado a uma realidade física.

Observa-se que as perspectivas clássicas da Teoria das Organizações, com o advento da administração científica de Taylor, vinculam-se, originalmente, ao positivismo enquanto doutrina associada ao conhecimento científico. Assim, o positivismo traz uma idéia de privilégio à informação científica com base em uma identidade com as ciências naturais, buscando acumular e codificar o conhecimento empírico, e construir leis: os fatos sociais são considerados coisas. Oliveira (1988) define o positivismo como:

“(...) a atitude do pesquisador que, diante do seu objeto de interesse, o mundo social, assume como postulados que a sociedade é regida por leis que atuam independentemente da vontade e ação dos homens, e que ela pode, assim, ser estudada pelos mesmos métodos empregados pelas ciências da natureza: devendo, dessa forma, as Ciências Sociais se limitarem à observação e à explicação causal dos fenômenos, de maneira objetiva, neutra, livre de julgamentos de valor ou ideologia e afastando, desde o começo, todas as pré-noções e pré-julgamento” (Oliveira, 1988, p.123).

Nessa definição, encontram-se elementos fundamentais que podem ser identificados no paradigma do consenso, uma vez que são os elementos que formam as estruturas sociais e determinam o comportamento das pessoas. O mais importante cientista social desse paradigma foi Durkheim. Giddens (2001) observa que Durkheim concebeu a sociologia como uma nova ciência que pode elucidar as questões filosóficas tradicionais, examinando-as empiricamente. Para estabelecer o processo de geração do conhecimento, esse paradigma utiliza o “método hipotético-dedutivo”, que consiste na dedução de hipóteses e sua verificação empírica.

Utilizando esse tipo de método, especificamente fazendo uma análise lógico-dedutiva, Fayol desenvolveu um trabalho de teoria da administração preocupando-se com a racionalização administrativa, especificamente com as funções do administrador. Essa preocupação remete ao Funcionalismo, no qual cada indivíduo possui uma função específica

na sociedade. Vergara e Caldas (2005) destacam que para os funcionalistas os principais atributos verificados são as organizações como objetos tangíveis, concretos e objetivos. Essa corrente sofre influências principalmente de Durkheim e Parsons. De acordo com Vasconcelos (2002), Parsons enfatizou a racionalização das organizações como reflexo do movimento geral da racionalização da sociedade (metas, submetas, regras normativas).

Assim, constata-se o emprego da noção de paradigma positivista para destacar o empirismo das teorias das organizações e o emprego da noção de paradigma funcionalista para destacar a funcionalidade das estruturas organizacionais e das decisões a elas associadas. Ainda, na perspectiva objetivista aparecem menções a um paradigma estruturalista, sendo, de um lado, um paradigma que pressupõe explicações de fatos e situações que contribuam para manter a estrutura social, e de outro, um paradigma que busca aspectos elementares que reduzem uma dada realidade, a uma estrutura, explicando-a.

O que se nota é que, na perspectiva objetivista, as organizações são vistas como reflexos das características do ambiente no qual se inserem (PECI, 2002). Há o predomínio da racionalidade instrumental, da burocracia, do individualismo, do aspecto calculista e do formalismo. Essa perspectiva dominou as ciências organizacionais por um longo tempo, pois somente a partir dos anos sessenta a pesquisa organizacional começa a reconhecer que outras formas organizacionais podem existir ao lado da burocracia (PECI, 2002).

Diante disso, o primeiro momento da abordagem do poder organizacional na literatura recebe influência direta do primeiro momento apresentado da teoria organizacional, que consiste no predomínio do objetivismo nas Ciências Sociais e de uma literatura ortodoxa. Tal objetivismo influencia as abordagens de poder na medida em que fornece as bases para a adoção de uma perspectiva e abordagem funcional do poder. Uma das características desta abordagem é a busca por um poder legítimo, que encontra sua legitimidade e afirmação na burocracia, nas regras dentro de uma organização e em sua estrutura organizacional (CARVALHO e VIEIRA, 2007). A burocracia continua sendo neste momento a expressão mais importante da dominação dos indivíduos.

O tipo de controle exercido sobre os indivíduos na organização neste primeiro momento é, portanto, um controle burocrático (SILVA, 2003). A estrutura organizacional é considerada nesta perspectiva como a fonte e o canal de poder e também de sua legitimação (VIEIRA, 2004; CARVALHO e VIEIRA, 2007). A gestão é uma gestão pelos fatos, em que se utiliza como ferramenta o medo da autoridade provocado nas pessoas (SILVA, 2003). Assim, o modo mais comum de exercício do poder se dá através das regras, leis, normas e regulamentos, organizados em torno de um sistema rígido e burocrático.

Dentro da abordagem funcional, estão presentes os defensores de que o poder possa ser algo possuído. Assim, o foco passa a ser a busca dos determinantes e fontes de poder como elementos que, se detidos, conferem a seus possuidores o poder. Nesta perspectiva, acredita-se que haja fontes de poder que explicam qualquer tipo de dominação (CARVALHO e VIEIRA, 2007). Há um predomínio da preocupação com as fontes de poder, na medida em que se acredita que uma ação implica em uma reação por estar relacionada à detenção de uma fonte de poder, um recurso valioso (CLEGG, 1992). Nesse sentido, alguns autores se preocupam em encontrar quais seriam tais fontes. French e Raven (1959) consideram como fontes de poder a coerção, a possibilidade de recompensa, a legitimidade, a referência e a especialização. Já Galbraith (1986) considera como fontes de poder a personalidade do indivíduo, a propriedade ou riqueza e a organização como espaço para que o indivíduo exerça o poder.

Weber (1991) adota a visão condizente com a hegemonia dessa visão funcionalista, em que o poder se relaciona com a dominação e com a imposição da vontade de um indivíduo sobre os outros, mesmo com a existência de resistência. Nessa visão, portanto, a definição de poder seria a capacidade de fazer com que as pessoas façam algo mesmo que seja contrário à

sua própria vontade. Nessa concepção se enxerga o poder como um fenômeno causal, em que quando se faz algo, é simplesmente porque alguém deseja que se faça, o ato é considerado uma reação à ação causal de quem solicita (CLEGG, 1992). “Desse modo, fica-se predisposto a enfocar o evento como um jogo de poder de soma zero, no qual uma das partes sempre sairá ganhando às custas da outra” (CLEGG, 1992, p.69). Uma tem sua vontade atendida, e a outra, age mesmo contra sua própria vontade, em uma relação baseada na posse ou não de um recurso valioso como fonte de poder.

Assim, acreditando que o poder possa ser possuído, esta perspectiva traz também a visão da continuidade e a visão do poder como algo absoluto e personificado (CAPPELLE e BRITO, 2003). Uma das limitações dessa perspectiva, assim como da visão funcionalista, é sua restrição ao campo organizacional, visto que não considera os processos sociais e culturais e suas possíveis influências para a dinâmica de poder existente dentro da organização (CARVALHO e VIEIRA, 2007). Focando nas estruturas organizacionais, não considera, pois, o campo social em que esta organização se insere.

### **3.2. A perspectiva do subjetivismo: momento de transição nas abordagens do poder**

Marcada pela influência de um número de escolas (fenomenologia, simbolismo, cognitivismo, etnografia), a Teoria Organizacional retoma o aspecto subjetivo nos estudos organizacionais. Uma das tentativas de se introduzir a perspectiva subjetivista pode ser verificada na área da cultura organizacional (PECI, 2002). Nessa perspectiva, o homem começa a ser entendido como um ser cujo comportamento não pode ser reduzido a esquemas mecanicistas, sendo movido por necessidades de segurança, aprovação social, afeto, prestígio e auto-realização (MOTTA, 1986).

Segundo Motta (1986), nessa nova vertente, o que está em jogo é a racionalidade do sistema. Assim, com a crise do funcionalismo, do modo burocrático de organização e do alcance de sua legitimidade diante de novas demandas de análise, retoma-se o aspecto subjetivo nos estudos organizacionais com a inclusão de uma dimensão mais qualitativa das organizações.

Para os defensores dessa perspectiva, as organizações são processos que surgem das ações intencionais das pessoas, individualmente ou em harmonia com outras. Elas interagem entre si na tentativa de interpretar e dar sentido ao seu mundo. A realidade social é, então, uma rede de representações complexas e subjetivas (VERGARA E CALDAS, 2005).

A teoria da escolha racional e o Individualismo Metodológico, propostos por Elster trazem uma contribuição considerável da corrente subjetivista no campo dos estudos organizacionais (PECI, 2002). Segundo Peci (2002), o individualismo metodológico procura explicar as instituições e a mudança social como resultado da ação e interação de indivíduos. Dessa forma, a unidade elementar da vida é a ação humana individual e não mais a estrutura. Já a teoria da escolha racional defende uma racionalidade instrumental dirigida pelos resultados das ações, no entanto, ao contrário da racionalidade apresentada pelo Objetivismo, nessa teoria são as pessoas que escolhem o que elas acreditam ser o melhor meio.

A Teoria das Decisões e a racionalidade limitada propostas por Simon também levam a uma visão dos indivíduos como sujeitos que tomam decisões. Para March e Simon (1979) cada indivíduo só pode atender a um número limitado de assuntos a um só tempo. O comportamento racional compreende a substituição da realidade complexa por um modelo de realidade suficientemente simples para poder ser tratado mediante processos de solução de problemas. Assim, diferentemente dos funcionalistas, essas análises não verificam apenas o consenso entre os membros de uma organização, mas também as formas dos conflitos.

Nesse sentido, dentro de uma perspectiva subjetiva, estudar a organização é estudar os efeitos da interação entre os indivíduos (PECI, 2002). Sua ação poderia ser orientada para a

dimensão individual (auto-realização) e grupal (responsabilidade e satisfação social) (DELLAGNELO E MACHADO-DA-SILVA, 2000). Especificamente, tem-se nas organizações o surgimento da Escola das Relações Humanas, carregando os pressupostos de uma dimensão mais qualitativa e mais subjetiva da teoria organizacional.

Assim como o segundo momento apresentado nas Ciências Sociais, em que houve a inclusão do subjetivismo e de uma dimensão qualitativa de análise, a abordagem do poder também sofre momentos de transição. Com a já citada crise das perspectivas relacionadas ao objetivismo na teoria organizacional, novas abordagens teóricas são demandadas também para a temática do poder. Afinal, a legitimidade de um poder até então hegemônico é colocada em risco diante do colapso da burocracia.

Além da inclusão da subjetividade, o surgimento da Escola de Relações Humanas se apresenta como o principal mecanismo deste segundo momento, na tentativa de superação da crise do modelo burocrático e das perspectivas clássicas da teoria organizacional. Para a análise do poder, este momento de transição representa a adoção de uma visão mais crítica da Escola de Relações Humanas e enxerga a mesma como a tentativa de superação da citada crise e de fundamentação do exercício de poder em alguma fonte de legitimidade, que passa a ser, dentre outras fontes, o discurso da preocupação com o indivíduo organizacional e também o discurso quanto à existência de uma cultura organizacional.

Mecanismos são criados dentro da concepção de Relações Humanas para abarcar a inclusão da consideração também dos conflitos e não apenas do consenso. A Escola de Relações Humanas surge, nesta concepção, para superar vazios estruturais que os contratos formais não atendem (CAPPELLE e BRITO, 2003) quanto ao exercício do poder. Pois os contratos formais não dizem, em geral, como os indivíduos devem agir dentro da organização. Assim, cria-se um novo mecanismo de exercício de poder para que o comportamento dos indivíduos seja o desejado pela organização.

Com o advento dessa perspectiva, marca-se então a maturação do debate entre Subjetivismo/Objetivismo e estrutura/ação (PECI, 2002). Alguns autores defendem uma visão exclusivista de cada perspectiva, defendendo que as mesmas são mutuamente excludentes. Tal visão sofre críticas e tem desencadeado pesquisas reativas, as quais buscam superar as dicotomias Subjetivismo/Objetivismo e estrutura/ação. Esta transição culminará em uma trajetória de ricas influências e produções no campo do poder organizacional, representada pelo que aqui se convencionou chamar de uma perspectiva de superação.

### **3.3. Uma perspectiva de superação: poder invisível e simbólico**

Nas Ciências Sociais, o terceiro momento contempla uma perspectiva de tentativa de superação do debate entre estrutura e ação, entre a subjetividade e a objetividade. Tenta-se superar a crise do funcionalismo parsoniano e do estruturalismo marxista, presentes na perspectiva Objetivista.

Os autores mais influentes na tentativa de superação são Anthony Giddens e Pierre Bourdieu. Esses autores destacam-se principalmente por compartilharem uma vontade comum de abordar e elaborar uma proposta de resolução teórica para a antinomia estrutura/ação e por apresentarem uma visão dinâmica da ação social, em permanente processo de estruturação e reestruturação (CARNEIRO, 2006).

Segundo PECI (2002), Giddens visa relacionar a ação humana com a explicação estrutural, tendo como principal contribuição a Teoria de Estruturação, que permite o estudo da ação de atores individuais e os impactos da estrutura sobre estes, facilitando ou dificultando as mudanças desta ação, assim como mudanças na sociedade. Para Giddens, o indivíduo modifica suas circunstâncias não só em razão de sua faculdade eletiva, mas também

devido à sua capacidade de acesso e controle de recursos de poder e à sua posição nas redes de relações humanas (CARNEIRO, 2006).

Assim, a continuidade das práticas sociais pressupõe a reflexibilidade, uma consciência de si. Pois, pela Teoria da Estruturação, Giddens (1989) considera que os indivíduos possuem como aspecto inerente de suas ações a capacidade reflexiva de entender o que estão fazendo, e por que o fazem. Nesse sentido, a Teoria da Estruturação de Giddens (1989) visa conferir um papel dual à estrutura e à ação, considerando que uma, por si só, já pressuponha a influência da outra. Assim, as atividades humanas não são criadas pelos indivíduos (ou seja, a estrutura se faz presente), mas são continuamente recriadas pelos mesmos (a influência da ação).

Já Bourdieu (1989; 2003) baseia-se no conceito de *habitus* e campo, oferecendo uma síntese das perspectivas subjetivista e objetivista, apesar de ser também acusado de ter uma propensão mais estruturalista (PECI, 2002). Na proposta de Bourdieu (1989; 2003), a experiência dos agentes sociais é estruturada externamente pelo campo e internamente pelo *habitus*. Dessa forma, o conceito de *habitus* permite uma mediação entre as estruturas sociais e as práticas dos indivíduos (BOURDIEU, 1989; 2003).

Segundo Carneiro (2006), para Bourdieu, os agentes se movem em universos sociais autônomos, que são campos específicos (acadêmico, religioso, científico, arte, literatura) e onde se produz e se reconhece o capital dos diferentes grupos sociais. A partir da percepção do mundo em que se vive por meio dos campos particulares, os atores ou jogadores têm suas próprias regras de ação interiorizadas. Essa interiorização e automatismo das regras do jogo são as que determinam a capacidade de ação dos jogadores.

Assim, percebe-se que Pierre Bourdieu traz a idéia de que o indivíduo tanto influencia o ambiente em que está inserido, como é influenciado por esse ambiente, buscando considerar tanto a estrutura quanto a ação. Ou seja, adotando uma variante modificada do estruturalismo, assume que as estruturas objetivas existam sim independentes da consciência e da vontade dos agentes, mas em sua concepção tais estruturas são produto de uma gênese social dos esquemas de percepção, pensamento e ação. Nesse sentido, para Bourdieu (2004), as estruturas constituem e são constituídas continuamente, sendo, portanto, dinâmicas. A ação ou agência é também considerada, pois, se a construção das estruturas fosse relegada completamente às forças do mundo, as mesmas destruiriam o indivíduo de algo como um sujeito (BOURDIEU, 2009).

Apesar de não ser objetivo nem de Giddens, nem de Bourdieu, oferecer um referencial teórico que vise ser aplicado na área organizacional (PECI, 2002), há de se considerar suas contribuições para a tentativa de superação do debate entre as principais perspectivas em que se baseia a teoria organizacional.

As rápidas mudanças juntamente com a existência de diversos tipos de organizações tornam o campo de conhecimento na área organizacional um “campo historicamente contestado” (Reed, 1999), com confrontos de paradigmas e teorias, verificando-se no mesmo uma crítica contínua e reavaliações permanentes.

Para as abordagens sobre o poder considera-se este o momento que se apresenta como o mais produtivo. Tal produtividade é também reflexo da evolução das Ciências Sociais. Exceto a visão funcional e burocrática de poder, e a concepção ingênua da Escola de Relações Humanas, grande parte das abordagens do poder se concentra neste momento. Há um amadurecimento da teoria organizacional por meio da tomada de posições mais críticas e abrangentes em relação ao poder nas organizações.

Estas abordagens de poder são as que buscam romper com o mecanicismo objetivista e com a ingenuidade subjetivista, tendo como expressões desta busca Pierre Bourdieu, Michel Foucault e Max Pagès. Insere-se neste contexto uma abordagem mais simbólica e crítica de



poder. Inicia-se uma preocupação com a utilização de instrumentos disciplinadores de homens que evitam a manifestação de resistências e encobrem o poder (VIEIRA, 2004).

Há a inclusão dos conceitos de campo social, *habitus* e capital simbólico de Bourdieu (1989) nas análises sobre o poder. Além disso, Bourdieu (1989) passa a considerar, em contraposição à visão restrita ao campo organizacional da abordagem funcional do poder, a indissociabilidade entre as lutas de poder que ocorrem no campo social e as que ocorrem dentro de espaços específicos, neste caso, as organizações. Bourdieu (1989) traz, nesse sentido, sua abordagem de poder simbólico. Nesta perspectiva, considera-se a existência de lutas simbólicas de poder baseadas nas disputas por capital simbólico. Por capital simbólico, entende-se aquele que pode também ir além do capital econômico e político. As posições relativas dos indivíduos, determinadas pelo tipo de capital simbólico que possuem, passam a ser os indicativos de poder e não mais a posse de recursos valiosos ou de fontes e determinantes de poder destacada na abordagem funcional.

Bourdieu (1989) evidencia então o caráter simbólico do poder, superando a visão funcional do mesmo como algo que pode ser possuído. “O poder simbólico, poder subordinado, é uma forma transformada, quer dizer, irreconhecível, transfigurada e legitimada, das outras formas de poder” (BOURDIEU, 1989, p.15). Bourdieu (1989) destaca também, relativamente ao poder simbólico, a existência de um:

[...] trabalho de dissimulação e de transfiguração [...] que garante uma verdadeira transubstanciação das relações de força fazendo ignorar-reconhecer a violência que elas encerram objectivamente e transformando-as assim em poder simbólico, capaz de produzir efeitos reais sem dispêndio aparente de energia (BOURDIEU, 1989, p.15).

Neste momento, a perspectiva foucaultiana ganha destaque, sendo utilizada principalmente na teoria organizacional para as discussões sobre o poder (MOTTA e ALCADIPANI, 2004). Provoca uma ruptura com a concepção clássica de poder e de sua abordagem estática, introduzindo uma abordagem dinâmica ao mesmo, considerando o poder como práticas sociais construídas historicamente. Trouxe uma mudança do foco na *posse* de poder para o foco no *processo* de poder. A principal utilização da perspectiva foucaultiana de poder está no que Foucault conceitua como poder disciplinar, sendo este conceito apenas uma das contribuições de sua perspectiva (ROSA, 2006). Porém, Foucault não apresenta uma teoria geral do poder (MOTTA e ALCADIPANI, 2004), pois o considera em seu funcionamento local em campos específicos (ROSA, 2006).

A idéia de poder como algo que não possa ser possuído é bastante disseminada por meio das contribuições de Foucault, que considera o poder como algo que se constrói e possui um caráter relacional. O poder, para Foucault (1995; 2008) é algo que circula em uma relação. Traz a noção da descontinuidade, em que o poder não é absoluto e não pode ser personificado, estando presente nas práticas discursivas das organizações. Pagès *et al* (1987) também corroboram com a perspectiva foucaultiana, ao afirmarem que o poder organizacional não deve ser atribuído a pessoas nas organizações, pois também acreditam que o mesmo não possa ser possuído e nem situado em uma estrutura organizacional, sendo, na verdade, manifestado pelas práticas e relações. A eficácia deste poder se dá pela capacidade de esconder as contradições que provoca em seu exercício de mediação.

Assim, os indivíduos tendem a direcionar toda a sua energia para a organização sem a necessidade de mecanismos de coerção e punição, pois ele, ligado psicologicamente à organização, acaba-se projetando na mesma. Como essa projeção se dá em um nível psicológico, ela assume uma dimensão forte e acaba por, de fato, se tornar um instrumento bastante significativo de dominação do indivíduo. Assim, os mesmos enfrentam conflitos quando “desenvolvem construções imaginárias e vínculos afetivos em relação à empresa na qual trabalham” (HOPFER e FARIA, 2006, p. 20).

Foucault contribui no sentido da visão da Gestão de Pessoas em relação à sua utilização de mecanismos sutis de dominação justamente ao abordar esta forma subliminar de poder disciplinar e por introduzir também em suas análises as práticas de gestão da conduta dos homens. A perspectiva foucaultiana de poder se insere no que se propõe aqui chamar de terceiro momento porque a aceitação dos pensamentos de Michel Foucault no campo da teoria organizacional se deu pela superação do domínio da perspectiva funcionalista, hegemônica no primeiro momento da teoria organizacional, abrindo espaço para o desenvolvimento de teorias críticas (MOTTA e ALCADIPANI, 2004).

Empiricamente neste momento, portanto, novas formas de poder passam a ser aplicadas nas organizações, incluindo mecanismos como uma vigilância não apenas vertical, baseada na estrutura organizacional, mas também em uma vigilância horizontal, na qual políticas das empresas incentivam a pressão pelos pares. Os indivíduos passam a ser monitorados não apenas por seus superiores, mas também pelos pares dentro da organização. As políticas de gestão da qualidade total, por exemplo, enfatizando o trabalho em equipe e a determinação de metas que devem ser alcançadas em todo grupo de trabalho, fazem com que os próprios indivíduos controlem seus parceiros de trabalho (SILVA, 2003).

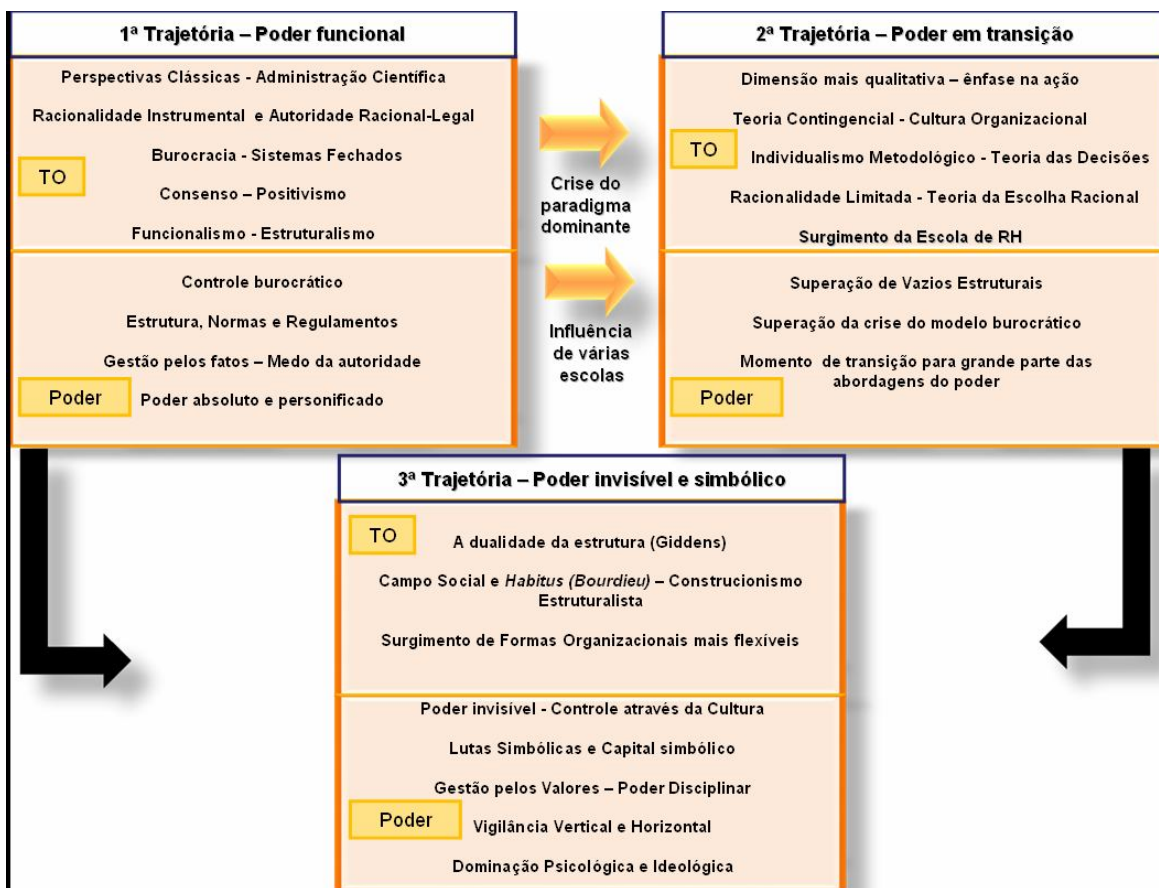
Além disso, o poder passa a adquirir um caráter de invisibilidade, em que a dominação se exerce sobre as subjetividades dos indivíduos. O citado mecanismo pluridimensional de dominação faz com que os indivíduos sejam controlados implicitamente por meio da cultura, e não mais por um controle explicitamente burocrático. Neste contexto, a gestão pelos fatos e pelo medo da autoridade presente na abordagem funcional do poder dá lugar a uma gestão pelos valores em que o medo do mercado e da pressão dos próprios pares assume o caráter de dominação. Internamente, os pares exercem o papel de vigilância e, externamente, há o medo do mercado, que passa a ser a grande ameaça que paira sobre a organização e sobre os empregos dos indivíduos (SILVA, 2003).

Ressalta-se, portanto, que grande parte das perspectivas teóricas de poder apresentadas neste ensaio se concentram no que se chama de terceiro momento justamente devido ao aumento da pluralidade de perspectivas permitido com a queda do domínio absoluto do funcionalismo na teoria organizacional, que também provocava a hegemonia do funcionalismo nas perspectivas de poder, representada pelo primeiro momento das trajetórias dos estudos de poder organizacional.

### **3. O *framework* proposto**

Na tentativa de sintetizar as relações aqui apresentadas entre as trajetórias das Ciências Sociais e a trajetória de poder nas organizações, propõe-se o seguinte *framework* analítico e conceitual:

Figura 1: Influência da teoria organizacional nas abordagens de poder



Fonte: elaborada pelas autoras.

Observa-se que a abordagem do poder funcional recebe influência do primeiro momento da teoria organizacional, que considera as organizações como sistemas fechados. Da mesma forma, as abordagens funcionais de poder tratam apenas do poder interno nas organizações, como se este fosse isento de influências externas. Ainda assim, esta visão funcionalista e ortodoxa teve um predomínio considerável na literatura sobre poder organizacional, assim como houve o predomínio do Objetivismo nas Ciências Sociais e do positivismo e funcionalismo nas pesquisas científicas.

A trajetória do Subjetivismo foi marcada por um momento de transição para as abordagens do poder. Com crise das perspectivas relacionadas ao objetivismo na teoria organizacional, novas abordagens teóricas são demandadas também para a temática do poder, uma vez que a legitimidade de um poder até então hegemônico é colocada em risco diante do colapso da burocracia.

A terceira trajetória é marcada por uma forte presença das abordagens do poder. Devido ao amadurecimento da teoria organizacional por meio de posições mais críticas e abrangentes, o poder deixa de ser personificado e absoluto, e passa a ocupar dimensões mais simbólicas e críticas. Essas perspectivas que consideram o poder como algo que circula, de uma forma mais dinâmica trazem benefícios para a análise organizacional na medida em que “[...] as concepções de poder relacional e de circuitos de poder [...] permitem reconhecer seus efeitos nas relações e interações entre indivíduos e nas práticas e discursos organizacionais [...]” (CAPPELLE *et al*,2004).

#### 4. Considerações finais

O presente ensaio teórico contribui para a adoção de uma perspectiva analítica do poder que não desconsidera seu embasamento nas Ciências Sociais e na teoria organizacional como um todo. Focar a relação que se estabelece entre as trajetórias do poder e as da teoria organizacional contribui para uma melhor compreensão de vários dos fundamentos das diferentes concepções de poder. Conclui-se que as influências das perspectivas sociológicas e organizacionais sobre as abordagens de poder é significativa, uma vez que as trajetórias analíticas do poder não estão distantes das evoluções que ocorreram no macro ambiente da teoria organizacional, que, por sua vez, possui estrita relação com as Ciências Sociais.

Os três momentos apresentados, tanto da teoria organizacional quanto das abordagens de poder, são considerados em um sentido evolutivo, dado que são frutos de transformações que, em diferentes períodos, buscavam a superação de crises e esgotamentos de perspectivas analíticas e também empíricas, provocados pelo surgimento de novas demandas de análise. Quando se fala em evolução, não se pretende inferir que os momentos eram melhores que os seus antecessores. A evolução se dá no sentido em que novos desdobramentos de análise são inseridos.

Como contribuições também do ensaio está a tentativa de elaboração de um quadro teórico de síntese das relações encontradas, buscando uma perspectiva integradora de trajetórias e relações de grande complexidade. Nesse sentido, consideram-se como limitações do estudo a não contemplação de todas as abordagens da teoria organizacional e do poder e a ausência de uma análise profunda de cada uma delas. Porém, o objetivo do artigo concentrou-se principalmente na proposição de uma perspectiva de análise do poder com potencial para diversos desdobramentos em pesquisa científica, deixando como sugestão para futuros estudos um maior aprofundamento em sua análise.

Ademais, uma importante consideração pode ser também a de que uma análise baseada nas trajetórias apresentadas revela que, apesar do caráter evolutivo das mesmas, não há um completo abandono e superação dos conceitos de trajetórias anteriores. Nas Ciências Sociais, critica-se que não há uma tentativa bem sucedida de superação do debate entre objetivismo e subjetivismo (PECI, 2002). Da mesma forma, no que concerne ao poder, há a não superação total do objetivismo pela terceira trajetória de poder que, muitas vezes revestida em formas aparentemente mais sutis de dominação, acabam por revelar um poder de influência cada vez maior sobre a subjetividade dos indivíduos ao englobar práticas que incorporam ainda objetivos presentes na abordagem funcional. Porém, de uma forma mais sutil e contraditoriamente mais poderosa de dominação, exercendo forte influência sobre os níveis psicológico e ideológico, manipulando os indivíduos moral e sentimentalmente.

Desse modo, mesmo classificando abordagens teóricas como trajetórias, reforça-se a concepção de que as mesmas não representam rupturas de concepções. O que se observa é uma dinâmica de influências, construção de novas perspectivas, crises paradigmáticas, introdução de novas práticas para atender aos mesmos objetivos, que faz com que teorias sejam construídas e também reconstruídas.

#### 6. Referências bibliográficas

BOURDIEU, P. **Coisas ditas**. São Paulo: Brasiliense, 2004. 234 p.

\_\_\_\_\_. O campo científico. In: ORTIZ, R. **A sociologia de Pierre Bourdieu**. São Paulo: Olho D'água, 2003. 172 p.

\_\_\_\_\_. **O poder simbólico**. Lisboa: Difel, 1989. 311 p.

\_\_\_\_\_. **O senso prático**. Petrópolis: Vozes, 2009. 472 p.

CAPPELLE, M.C.A.; MELO, M.C.O.; BRITO, M.J.M.; BRITO, M.J. Uma análise da dinâmica de poder e das relações de gênero no espaço organizacional. **RAE eletrônica**, v.3,n.2, 2004. Disponível em < <http://www.scielo.br/pdf/raeel/v3n2/v3n2a06.pdf>>. Acesso em 08 jun.2009.

\_\_\_\_\_.; BRITO, M.J. Poder disciplinar e gestão de pessoas: um estudo empírico em uma organização de desenvolvimento de software. In: **Organizações & Sociedade**, v.10, n.26, p. 19-37, jan./abr. 2003.

CARNEIRO, C. M. Q. Estrutura e ação: aproximações entre Giddens e Bourdieu. **Tempo da Ciência**, v. 13, n. 26, pp. 39-47, 2006.

CARVALHO, C.A.; VIEIRA, M.F. **O poder nas organizações**. São Paulo: Thomson Learning, 2007, cap.2.

CLEGG, S.R. Tecnologia, instrumentalidade e poder nas organizações. **Revista de Administração de Empresas**, v.32, n.5, 1992.

DELLAGNELO, E. L.; MACHADO-DA-SILVA, C. L. Literatura sobre novas formas organizacionais: onde se encontram as evidências empíricas de ruptura com o modelo burocrático das organizações. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE POS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 24, 2000, Florianópolis. **Anais...** Florianópolis: ANPAD, 2000. P.1-15.

DONALDSON, L. Teoria da Contingência Estrutural. In: CLEGG, R. S.; HARDY, C.; NORD, W. (org.). **Handbook de estudos organizacionais: reflexões e novas direções**. São Paulo: Atlas, 2001.

FALCINI, P. Organizações como configurações naturais do poder. **Revista de Administração de Empresas**, v.33, n.1, 1993.

FISCHER, R. M. O círculo do poder: as práticas invisíveis de sujeição nas organizações complexas. In: FLEURY, M. T. L.; FISCHER, R. M. (Coords.) **Cultura e poder nas organizações**. São Paulo: Atlas, 1989, p. 65-87.

FONSECA, M. **Foucault e o direito**. 2001. Tese (Doutorado)- Faculdade de Direito da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2001.

FOUCAULT, M. **Microfísica do poder**. Rio de Janeiro: Edições Graal, 2008.

\_\_\_\_\_. O sujeito e o poder. In: RABINOW, P.; DREYFUS, H. **Michel Foucault: uma trajetória filosófica para além do estruturalismo e a hermenêutica**. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1995.

\_\_\_\_\_. **Vigiar e punir**. Petrópolis: Vozes, 1987.

FRENCH, J. RAVEN, B. The bases of social power. In: CARTWRIGHT, D. (Coord.) **Studies in social Power**. Ann Arbor: University of Michigan Press, 1959.

GALBRAITH, J. K. **Anatomia do poder**. São Paulo: Pioneira, 1989.

\_\_\_\_\_. **A era da incerteza**. São Paulo: Pioneira, 1986.

GIDDENS, A. **A constituição da sociedade**. São Paulo: Martins Fontes, 1989, 317p.

\_\_\_\_\_. What is sociology? In: **Sociology**. Oxford: Blackwell, 2001. Cap. 1, p. 02-19.

GIL, A.C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1991.

- HARDY, C.; CLEGG, S.R. Alguns ousam chamá-lo de poder. In: CLEGG, S.R.; HARDY, C.; NORD, W.R. (Org.) **Handbook de estudos organizacionais**. São Paulo: Atlas, 2001.
- HOPFER, K.G.; FARIA, J.H. Controle por resultados no local de trabalho: dissonâncias entre o prescrito e o real. **RAE Eletrônica**, v.5, n.1, 2006. Disponível em: <<http://www.rae.com.br/eletronica/index.cfm?FuseAction=Artigo&ID=3336&Secao=F%C3%93RUM&Volume=5&numero=1&Ano=2006>>. Acesso em 08 jun.2009.
- MARCH, J. G.; SIMON, H. A. **Teoria das organizações**. Rio de Janeiro: FGV, 1979.
- MEDEIROS, P. H. R. Do modelo racional-legal ao paradigma pós-burocrático: reflexões sobre a burocracia estatal. In: ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS, 3, 2004, Atibaia. **Anais...** Atibaia: ANPAD, 2004. p.1-16.
- MORGAN, G. **Imagens da organização**. São Paulo: Atlas, 1996.
- MOTTA, F. C. P. **Teoria das Organizações: evolução e crítica**. Pioneira, São Paulo, 1986.
- \_\_\_\_\_. O poder disciplinar nas organizações formais. **Revista de Administração de Empresas**, v.21, n.4, 1981.
- \_\_\_\_\_; ALCADIPANI, R. O pensamento de Michel Foucault na teoria das organizações. **Revista de Administração da Universidade de São Paulo**, v. 39, n. 2, abr./mai./jun. 2004.
- OLIVEIRA, L. Neutros e neutros. **Humanidades**. Brasília, v.5, n.10, p.122-127, 1988.
- OUIMET, G. Estratégias de poder e atores desprovidos de recursos. **Revista de Administração de Empresas**, v.43, n.1, 2003.
- PAGÈS, M. *et al.* **O poder das organizações: a dominação das multinacionais sobre os indivíduos**. São Paulo: Atlas, 1987.
- \_\_\_\_\_. **L'Emprise de l'organisation**. Paris: PUF, 1979.
- PECI, A. Estrutura e ação nas organizações: algumas reflexões sobre as perspectivas prevaletentes na teoria organizacional. In: ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS, 2. 2002 Recife. **Anais...** Recife: ANPAD, 2002. p. 1-13.
- PEREIRA, M.C.; MUNIZ, M.M.J.; LIMA, J.B. Foucault e estudos organizacionais: ampliando as possibilidades de análise. **Revista de Ciências da Administração** [Online], v.9, n.17, jan./abr. 2007. Disponível em: <<http://www.periodicos.ufsc.br/index.php/adm/article/viewArticle/1750>>. Acesso em 08 jun. 2009.
- REED, M. Teorização organizacional: um campo historicamente contestado. In: CLEGG, S. R.; HARDY, C.; NORD, W. R. **Handbook de estudos organizacionais**. São Paulo: Atlas, 1999. p. 61-98.
- ROSA, A.R. O efeito-Foucault na análise organizacional. **Revista de Administração de Empresas**, v. 46, n. 2, 2006.
- SILVA, R.C. Poder invisível, formas de controle e gestão da qualidade total: o caso da Siderúrgica Riograndense. In: VIEIRA, M.M.F.; CARVALHO, C.A. **Organizações, instituições e poder no Brasil**. Rio de Janeiro: FGV, 2003. p.271-293.
- SILVEIRA, R.A. **Michel Foucault: poder e análise das organizações**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2005.

VASCONCELOS, F. C. Racionalidade, Autoridade e Burocracia: as bases da definição de um tipo organizacional pós-burocrático. In: II Encontro de Estudos Organizacionais. **Anais...** Recife: Observatório da Realidade Organizacional: PROPAD/UFPE: ANPAD, 2002.

VERGARA, S. C.; CALDAS, M. P. Paradigma Interpretacionista: a busca da superação do objetivismo funcionalista nos anos 1980 e 1990. **Revista de Administração de Empresas.** RAE Clássicos, v. 45, n. 4, out./dez, 2005.

VIEIRA, A. Cultura, poder e identidade nas organizações. **Revista de Administração da FEAD-Minas.** Belo Horizonte, v.1, n.1, jun.2004.

WEBER, M. **Economia e sociedade: fundamentos da sociologia compreensiva.** Brasília: Editora da UnB, 1991.