

PROPOSTA DE UMA LINHA CONCEITUAL DE PODER EM ESTUDOS SOBRE REDES

WALTER CARDOSO SATYRO
UNIVERSIDADE PAULISTA
satyro.walter@gmail.com

RENATO TELLES
UNIVERSIDADE PAULISTA
rtelles@unip.br

ERNESTO MICHELANGELO GIGLIO
UNIVERSIDADE PAULISTA
ernesto.giglio@gmail.com

ÁREA TEMÁTICA: ESTUDOS ORGANIZACIONAIS, ABORDAGENS RELACIONAIS ÀS ORGANIZAÇÕES

PROPOSTA DE UMA LINHA CONCEITUAL DE PODER EM ESTUDOS SOBRE REDES

RESUMO

A análise de redes entre organizações valoriza dimensões como cooperação, confiança e comprometimento, em detrimento, em alguma medida, das relações de poder estabelecidas entre seus membros, resultado indissociável da dinâmica presente em quaisquer relacionamentos. Conflitos de interesses, contextos de negociação e assimetrias, processos que não raro são determinantes na vitalidade de redes de negócios, acabam tendo sua importância mitigada ou excluída dos trabalhos, conforme revisão da literatura. Observa-se no estudo, ou no uso do conceito de poder, autores empregando diferentes abordagens, decorrentes de concepções distintas do construto, acarretando dificuldades de interpretação dos fenômenos observados e a comparação entre modelos empregados. A partir da análise crítica de artigos científicos abordando poder em redes interorganizacionais, este trabalho defende a linha conceitual de poder orientado para o estudo de redes como um atributo subjacente à relação resultante entre benefícios e esforços percebidos pelos atores em condição de interdependência. A vantagem desta linha conceitual é sua coerência teórica e operacional com os princípios sistêmicos e complexos que definem as redes, tais como interdependência e solução de assimetrias.

Palavras-chave: Redes. Poder. Relacionamento.

ABSTRACT

The analysis of networks between organizations dimensions values such as cooperation, trust and commitment, rather, to some extent, the power relations between its members, inseparable result of this dynamic in any relationships. Conflicts of interests, negotiation contexts and asymmetries, processes that often are determining the vitality of business networks, end up having its importance mitigated or deleted from the works, as a literature review. Observed in the study or the use of the concept of power, authors using different approaches, arising from different conceptions of the construct, leading to difficulties in the interpretation of the observed phenomena and the comparison between models employed. A critical analysis of scientific articles addressing power in inter-organizational networks, this paper advocates the conceptual power line oriented to the study of networks as an underlying relationship attribute, resulting from perceived benefits and efforts by the actors in a position of interdependence. The advantage of this conceptual row is its theoretical and operational consistency with the systemic and complex principles that define networks such as interdependence and solving inequalities.

Keywords: Networks. Power. Relationship.

1. INTRODUÇÃO

Verifica-se uma crescente velocidade nas mudanças mundiais, conforme Meyer e Davis (1999), conduzindo a sociedade a uma transformação progressiva e constante. Tornou-se vital a capacidade de adaptação, fazendo com que um número cada vez maior de empresas, reconhecendo sua capacidade competitiva limitada, se operando isoladamente, adote estratégias relacionadas à construção de redes permeáveis de relacionamento de negócios com distribuidores, fornecedores, e até mesmo concorrentes. A estas construções entre organizações deu-se o nome de redes de negócios interfirmas (GRANDORI; SODA, 1995), ou redes interorganizacionais, que se tornaram cada vez mais importantes na vida econômica, pela sua capacidade de regular complexas transações interdependentes.

Organizações não operam isoladas, mas em alianças estratégicas com outros agentes e organizações, incluindo fornecedores, clientes e até concorrentes, envolvendo trocas, compartilhamento e desenvolvimento conjunto de produtos, tecnologia ou serviços (GULATI, 1998). Um campo de pesquisa relativamente extenso e abrangente abriu-se para o estudo de redes interorganizacionais, notadamente sobre o entendimento da operação dessas articulações supra-empresas como sistemas de cooperação e confiança, ficando o poder em segundo plano, com poucos estudos comparativamente (GIGLIO; PUGLIESE; SILVA, 2012; KRAUSZ, 1988).

Nos relacionamentos entre os membros de redes ocorrem trocas sociais, incluindo as relações de poder (KRAUSZ, 1988) como um fenômeno social natural e efetivo na presença de interesses (DALLARI, 2013), ou quando existem atritos (KATZ; KAHN, 1974). O poder, nesse sentido, manifesta-se como uma relação, não como algo palpável, surgindo da necessidade de organizar e ordenar a busca pelo bem comum, ou para impor a própria vontade nesta relação social (CHALITA, 2005). De acordo com Appelbaum e Hughes (1998), o poder e a política envolvem as organizações em um processo de dar e receber, não sendo possível desconsiderá-los. Conforme Zaheer, Gözubüyük, e Milanov (2010), o poder constitui um dos quatro mecanismos teóricos para a análise de redes interorganizacionais, não podendo ser relevado.

Rede e poder têm sido tratados segundo diferentes perspectivas em contextos diversos. De forma conjugada, ou seja, poder em redes, o conceito adquire importância ao se considerar a necessidade de sua compreensão enquanto aspecto condicionante e/ou determinante no comportamento dos atores participantes da rede e, por consequência, no seu desempenho. A afirmativa de um fundo social influenciando o comportamento comercial dos atores foi apresentada e reconhecida há algum tempo (GRANOVETTER, 1985; GULATI, 1998; JONES, HESTERLY, BORGATI, 1997), entretanto, o poder, como dimensão, fator ou contexto, não é frequentemente contemplado em estudos e discussões sobre redes. Um dos motivos encontra-se na própria concepção de redes dessas intervenções.

A noção de rede está presente em praticamente todas as disciplinas (BALESTRO, 2002), abrangendo diversos significados, desde a rede de pescador, com os seus fios entrelaçados, ou as redes de tecelagem que formam os tecidos que irão envolver o corpo, até redes de ferrovias, redes de computadores, redes de comunicação, redes cristalinas, redes imunológicas, redes neurais artificiais, redes políticas, redes planetárias, redes religiosas etc. (MUSSO, 2004). Conforme Nohria (1992), as empresas estão em rede, quer utilizem ou não suas conexões, desde conglomerados, até pequenas empresas empreendedoras. Uma firma não pode e não consegue se isolar nem se separar das outras firmas relevantes (HO, 2006), o que favorece o processo de agrupamento dessas organizações em redes de empresas, potencialmente mais equipadas para o confronto competitivo com diferentes configurações de concorrência. Entre os benefícios desse arranjo coletivo pode-se citar organização e desenvolvimento regional, obtenção de aprendizado pela troca de informações,

desenvolvimento de novos produtos e mercados, e capacidade de negociar compras (BALESTRIN; VARGAS, 2004). Alguns desses benefícios, como a capacidade de negociação, remetem diretamente a uma noção de poder.

O poder é um tema presente na Filosofia, Sociologia, Ciências Políticas, Psicologia e Administração (SILVA, 2007), com várias abordagens em função das teorias utilizadas em cada um destes campos do saber (GIGLIO; PUGLIESI; SILVA, 2012). A palavra poder deriva etimologicamente do latim vulgar *potere*, que substituiu o latim clássico *posse* – significando “ser capaz” e “autoridade” (SILVA, 2007; FERREIRINHA; RAITZ, 2010). O estabelecimento de uma tipologia do poder é considerada uma tarefa envolvendo importantes dificuldades (DALLARI, 2013; CECÍLIO; MOREIRA, 2002), mantendo-se como algo indeterminado e difícil de ser definido com precisão (CHALITA, 2005). Aparentemente, a multiplicidade de compreensões sobre poder deriva da variedade de referenciais teóricos distintos e não convergentes (CECÍLIO; MOREIRA, 2002), conjugada à atração que o tema poder exerce em função do número de janelas que ele abre para o entendimento da vida cotidiana (GALBRAITH, 1999). Além desse leque de conceitos, o poder também é retratado em inúmeras situações sociais, políticas, comerciais e religiosas. Tem-se, por exemplo, investigações sobre (a) poder de um pai sobre um filho; (b) poder de convencimento e sedução; (c) poder do patrão; (d) poder do dinheiro; (e) três poderes; (f) poder de Deus.

Assim, o propósito central do presente trabalho é a defesa de uma linha conceitual de poder que seja mais competente para a investigação de redes. Esta linha deve ser capaz de lidar com a diversidade conceitual e de manifestações do fenômeno, além de definir e abarcar a perspectiva (relações entre ator e ator, ator e rede, rede e rede), o contexto (características do negócio e luta para manter ou obter o poder), a percepção dos atores (ator com poder, ator sem poder) e a legitimidade do poder no grupo considerado (poder reconhecido e aceito ou não reconhecido e não aceito). Uma abordagem conceitual de poder com essa competência oferece, como vantagem epistemológica, coerência e concepção aderente com os princípios sistêmicos e complexos que definem as redes, envolvendo questões como auto-organização, interdependência, natureza evolucionária e solução de assimetrias.

Apesar da diversidade dos conceitos de poder, entende-se ser necessário e justificado o empenho de se esquadriñar uma perspectiva suficiente e reconhecidamente capaz no estudo de redes. Os esforços de reconhecimento e incorporação do poder, enquanto dimensão intrínseca e imanente às relações sociais, assim como o desenvolvimento de um constructo teoricamente robusto e operacionalmente consistente, torna-se uma demanda relevante na investigação de redes interorganizacionais. Nesse sentido, o presente trabalho suportado pela investigação crítica e detalhada de artigos, focalizando redes e poder, adotou, como principal objetivo, a defesa de um conceito de poder mais competente para investigação de redes.

Tratando-se de um ensaio, o conteúdo está estruturado da seguinte forma: introdução, apresentando-se relevância do tema, urgência da discussão, descrição do objetivo, justificativa e percurso para a apresentação da defesa da linha conceitual de poder; procedimento de análise, desenvolvendo-se a análise crítica da literatura levantada, como plataforma de sustentação na constituição e justificação da proposta; e conclusão, com considerações e implicações da proposta, compreendendo benefícios, limites e desdobramentos.

2. PROCEDIMENTO DE ANÁLISE

A investigação conduzida, orientada para o levantamento das bases da proposição de uma linha conceitual de poder para o estudo de redes, foi desenvolvida, considerando-se duas perspectivas de pesquisa: (a) poder nas organizações e nas redes a partir da literatura clássica, buscando inventariar-se criticamente o elenco de posições teóricas e potenciais convergências,

mesmo reconhecendo-se a ausência de preocupações filológicas, e (b) considerações sobre o poder a partir de painel de artigos sobre poder e redes.

2.1 Poder nas organizações e nas redes a partir da literatura clássica

Existem duas correntes referenciais sobre poder nas organizações, embora nenhuma delas, no entanto, aborde com frequência e clareza as relações coletivas em redes de negócios, conforme Hardy e Clegg (2001):

- (A) **Perspectiva crítica**, compreendendo temas e escopos como dominação e exploração, utilizando afirmativas de Marx e outros autores sociais, buscando explicar e caracterizar as assimetrias entre dominador e dominado; e
- (B) **Perspectiva funcionalista**, voltada para objetivos mais gerenciais, utilizando conceitos de autoridade, liderança e persuasão como necessários para a gerência de um negócio.

Segundo Thorelli (1986), poder, informação, dinheiro e utilidades fluem ao longo das redes de negócios, devendo o poder ser o conceito central de análise de redes, pela sua capacidade de influenciar as decisões, ou as ações de outros, sendo a mera existência de poder suficiente para condicionar outros; contudo, apesar do poder vir associado à ideia de ser sempre possuído unilateralmente, o mais típico fenômeno de poder é o da interdependência. A leitura sobre redes de negócios pode dar a impressão de que, com a cooperação, a competição está com os seus dias contados, porém nem a competição, nem o mercado podem ser negligenciados em estudos de redes.

Stolte (1988), analisando o poder em redes interorganizacionais, define desbalanceamento de poder em uma rede quando um ator é mais dependente do relacionamento com outro do que o outro com ele, o que deixa um com desvantagem de poder, e o outro com vantagem de poder. Desta forma, as trocas entre atores tornam-se diferentes, com vantagem para o ator com maior poder. Assim, o desbalanceamento gera tensões à medida que os atores procuram voltar ao equilíbrio, onde as relações de trocas possam ser equilibradas, para a manutenção da própria rede de negócios formada.

Os comentários de Thorelli (1986) e Stolte (1988) indicam que a posse pode originar o poder, mas a principal manifestação do poder está na interdependência. Outros autores também afirmam a ideia de poder como relação. Segundo Nohria (1992), os estudos sobre o poder nas organizações têm focado em aspectos tais como: características de personalidade, posição formal na organização e controle sobre recursos. No entanto, afirma o autor, que as redes de negócios estão sempre sendo construídas socialmente, reproduzidas e alteradas pelo resultado das ações dos atores, e apesar de os analistas de redes manterem que os padrões de relacionamento são estáveis e repetitivos, eles reconhecem que os laços estão sendo constantemente reconstruídos, implicando recursivamente em reconfiguração das relações de poder, o que modifica a estrutura e dinâmica da rede. Em outras palavras, o poder configura a rede.

Essa dinâmica da rede e das relações de poder é reconhecida por diferentes autores (KOGUT, 1989; GRANDORI E SODA, 1995; GULATI, 1998; GRANOVETTER, 1985). O movimento e a história de redes, colocando o poder como um fator estruturante neste processo dinâmico, oferecem diferentes perspectivas de evolução e vitalidade ao longo do tempo. Nesse sentido, conforme alguns autores (MILES, SNOW, 1984; KOGUT, 1989; GRANOVETER, 1985), o poder é tão importante que pode ser o responsável pela perda de competitividade, e eventualmente, pelo colapso das redes. Trabalho realizado por Park e Ungson (2001) sobre taxa de mortalidade de redes apresenta índices próximos de 50% para as

redes investigadas, sendo alguns dos casos explicados por conflitos envolvendo poder entre os atores.

Segundo Dubois e Hakansson (2002), em redes interorganizacionais, tanto a cooperação quanto o poder estão presentes, pois apesar dos relacionamentos entre as organizações serem de cooperação de uma maneira geral, conflitos são inerentes ao relacionamento, apoiando a proposta deste trabalho.

Os parágrafos anteriores revelam que os autores aceitam e afirmam a importância dos constructos do poder nas redes como fator estruturante, e alguns (NOHRIA, 1992; POWELL, 1990) defendem, inclusive, que a rede se define pelas relações de poder, sendo que, conceitos clássicos de poder como recurso pessoal ou posição em uma hierarquia, não são suficientes para contemplar a análise da complexidade das redes.

Essa linha de pensamento constrói uma via alternativa aos modelos dominantes, podendo ser rastreada em trabalhos de Foucault (2002), que coloca o poder como relação rotineira, frequente, fundadora mesma da sociedade (portanto diferente de recurso pessoal ou posição numa hierarquia). Parsons (1968) com o conceito de poder sistêmico, Luhmann (1983) com o conceito de poder como aglutinador de grupos, Mauss (1974) com o conceito de poder e dádiva, e Powell (1990) com o conceito de governança e poder, seguem essa trilha do poder como algo inerente às relações entre pessoas. Essa linha conceitual parece ser mais próxima do fenômeno de redes, onde as assimetrias presentes colocam os atores em situação permanentemente mediada e indissociável de relações de poder.

Modernamente, o trabalho de Zaheer, Gözubüyük, e Milanov (2010) segue esta vereda de colocar o poder como relação inerente às redes, imanente às conexões entre atores. Para os autores, as redes se configuram, em termos de perspectivas de apreciação, sobre quatro pilares: acesso a recursos, confiança, poder e sinalização, detalhados posteriormente. Suprimir o poder das análises de redes, portanto, causa redução de compreensão do fenômeno. Colocar o poder como uma das bases de sustentação das redes, seguindo a linha conceitual de Foucault (2002), entre outros, estabelece como afirmativa a ser investigada, que o poder nas redes é um fenômeno inerente, subjacente e fundador do próprio grupo. Entende-se que essa linha conceitual é mais competente para analisar as redes do que as abordagens críticas e funcionais.

Estabelecida a linha conceitual a ser sustentada, do poder como relação cotidiana e indissociável às redes, desenvolveu-se a segunda tarefa de pesquisa, constituída pela apreciação analítica de manifestações sobre o poder em redes a partir de painel de artigos nacionais e internacionais recentes.

2.2 Considerações sobre o poder a partir de painel de artigos sobre poder e redes

Realizou-se pesquisa a partir da base de dados SciELO - *Scientific Electronic Library Online*, usando as palavras poder e redes, conjuntamente no campo de busca, associando-se todos os índices (ano, resumo, autor, financiador, periódico e título) em português, espanhol e inglês, de 1999 a 2014. Foram identificados 21 trabalhos em um período de 15 anos, que tratavam de poder em redes interorganizacionais. Esse resultado sugere escassez importante de artigos sobre o tema, induzindo aparentemente a um entendimento de reduzida importância atribuída ao poder nos estudos sobre redes.

Os resultados de análises bibliográficas sobre redes (AMANTINO-DE-ANDRADE, 2004; PEREIRA; VENTURINI; WEGNER; BRAGA, 2010; GIGLIO; PUGLIESE; SILVA, 2012; OLIVEIRA; SACOMANO NETO, 2014) indicam a dominância dos temas de cooperação e troca, enquanto o tema de poder interorganizacional é raramente examinado, mesmo quando os artigos se referem aos conflitos de interesses, proteção de conhecimento ou conflitos por diferenças de recursos. As revisões remetem ao primado de uma visão

econômica e racional, com temas sobre recursos, autoridade, relacionamentos, posições de mercado e, secundariamente, o poder. Mesmo em casos onde o poder é, em alguma medida, considerado, seu conceito decorre de uma perspectiva funcional. Expressões encontradas, como consenso de posses, consenso ideológico, avaliação positiva e coordenação do trabalho, revelam essa vertente gerencial.

Na abordagem clássica estrutural de redes (BURT, 1976), admite-se que a centralidade de um ator está associada a uma posição de poder. Cook, Emerson, Gillmore e Yamagishi (1983) realizaram estudos empíricos e simulações em computador, demonstrando que a centralidade em redes de negócios não implica necessariamente em poder na rede. Este resultado indica que o poder não necessariamente vincula-se à centralidade, podendo estar associado à conectividade (ARTEN, 2013).

Partindo dos resultados empíricos demonstrados com os trabalhos de Cook *et al.* (1983) e sua confrontação com a teoria existente, Bonacich (1987) propõe que a centralidade deva ser função também de β , definido este como um parâmetro que reflete o grau pelo qual o *status* do indivíduo diz respeito a quem ele está conectado. Não obstante, Bonacich (1987) reconhece que o seu modelo ignora todos os aspectos que afetam a centralidade ou poder das unidades conectadas na rede, de forma positiva ou negativa, citando o caso do modelo não refletir os laços das comunicações com indivíduos fora da rede, nem as diferenças da qualidade da informação recebida; conclui que há diferentes tipos de centralidade, dependendo do grau de análise, e que há ocasiões onde o poder é aumentado pela associação com outros poderosos, pois passa a fazer parte de uma rede com *status* de poder; e há casos em que o poder é aumentado por fazer parte de uma rede com outros de pouco poder, citando o exemplo de uma grande organização que se associa em rede a outras organizações menores, para aproveitar do seu tamanho a fim de impor condições para que as outras menores lhe forneçam insumos.

Pinto e Junqueira (2009, p.1096), analisando a concentração de poder dos gestores de uma rede sem fins lucrativos, para investigar se o mesmo poderia ser correlacionado à manutenção da estrutura da rede, afirmam a importância de um núcleo gestor para a manutenção da rede, que centraliza o poder, “e essa centralidade do poder advém da sua capacidade de ofertar benefícios de interesse de cada associado”, ratificando assim Coleman (1998), segundo o qual “o poder de um ator em rede reside em sua capacidade de controlar eventos que gerem valor, ou que venham a ser de interesse de outros”.

Estas considerações são particularmente importantes à medida que indicam que a posição de uma pessoa no grupo não implica diretamente poder (o que contraria a perspectiva funcionalista), mas o poder resulta de desdobramentos e condições subjacentes às relações desse ator central com outros atores (aqui mais próximo do conceito relacional de Foucault (2002) e outros). Esses argumentos sustentam a afirmativa do trabalho. Um dos campos de apoio da Administração, que fornecem bases efetivas de sustentação para o propósito deste ensaio, é a Psicologia Social quando discute o poder.

Conforme Rodrigues (1998), duas teorias de poder se destacam, oriundas da psicologia social. Uma, a teoria do poder social, contém elementos da abordagem crítica e da abordagem funcional de poder, mas, ao final, conforme Silva (2007), a base do poder é sempre o relacionamento assimétrico entre as pessoas, podendo sua origem ser o poder de recompensa, de coerção, de referência e de especialidade, entre outros. A outra teoria do poder, com maior aderência e funcionalidade no estudo de redes, é a teoria das trocas sociais. Essa abordagem considera a trilha do poder como relação cotidiana, indissociavelmente presente a quaisquer laços entre atores, ou seja, natural e potencialmente mais coerente à perspectiva de redes.

A teoria das trocas sociais foi introduzida por Homans (1958), definindo a troca social como a troca de bens materiais e imateriais, tais como símbolos de aprovação e prestígio. O

propósito destas trocas sociais é o de maximizar benefícios, como vantagens financeiras, *status*, companheirismo e apoio, entre outros, e minimizar esforços associados a toda e qualquer relação social, compreendendo custos financeiros, tempo, fatores sociais, emocionais e esforços despendidos para manter o relacionamento.

Thibaut e Kelley (1959) procuraram explicar como as pessoas formam, preservam ou encerram um relacionamento, sendo as interações sociais explicadas por resultados obtidos por A ou por B., com a introdução do conceito de nível de comparação assim definido:

$$CL = r - c$$

Sendo:

CL - nível de comparação (*comparative level*),

r – recompensas (*reward*)

c – custos (*costs*)

Desta feita, em todo relacionamento, a cada interação entre pessoas, quando A emite o comportamento a_1 , em retorno B emite o comportamento b_1 , e deste relacionamento entre A e B, temos:

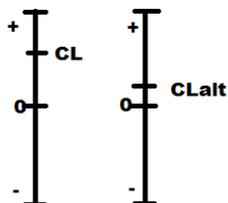
1. A recebe a recompensa r_{1A} e os custos c_{1A} .
2. B recebe a recompensa r_{1B} e os custos, e c_{1B} , quando os comportamentos a_1 e b_1 são realizados.

Como A e B terão recompensas e custos para manterem o relacionamento, analisarão os resultados obtidos no relacionamento através do nível de comparação (CL), assim quando:

- a) **CL > 0 (positivo):** o nível de relacionamento é satisfatório, com as recompensas sendo maiores do que os custos para se manterem no relacionamento.
- b) **CL = 0 (zero):** o nível de satisfação é neutro, com as recompensas iguais aos custos.
- c) **CL < 0 (negativo):** o nível de relacionamento é insatisfatório, com os custos superando as recompensas para se manterem no relacionamento.

Em paralelo ao relacionamento, as pessoas são confrontadas com alternativas que vão surgindo a outros relacionamentos, analisadas pelo nível de comparação de alternativas (CLalt).

Figura 1 - Nível de comparação (CL) e nível de comparação para alternativas (CLalt) de Thibaut e Kelley (1959).



Fonte: Adaptação de Rodrigues (1988).

Tanto o CL quanto o CLalt são padrões internos, subjetivos, que também sofrem a influência da percepção de cada pessoa na análise das alternativas que a pessoa teria à disposição para comparar com o relacionamento atual, e ponderar a sua permanência ou saída.

Desta forma, mesmo com o nível de comparação (CL) negativo, a pessoa pode permanecer no relacionamento, pois o nível de comparação de alternativas que se apresentam (CLalt), são ainda piores do que o nível de comparação (CL) onde se encontra, ou a pessoa

permanece em um relacionamento insatisfatório, mesmo tendo alternativas melhores, por considerações próprias (THIBAUT; KELLEY, 1959).

Conforme Thibaut e Kelley (1959), todos os relacionamentos resultam em interações, onde cada pessoa no relacionamento tem a possibilidade de afetar a posição do outro, desse modo influenciando ou controlando o outro; ou seja, em todo relacionamento cada pessoa tem certa possibilidade de exercer poder sobre a outra, classificando o poder em dois:

- (1) **Poder do controle do destino** – quando A, ao variar seu comportamento, afeta o comportamento de B, independentemente do que B faça, sendo considerada mais uma relação de dependência.
- (2) **Poder do controle do comportamento** – quando A, ao variar seu comportamento, torna desejável para B variar o seu comportamento também, neste caso considerado mais uma relação de interdependência, sugerindo considerações naturais de situações de cooperação e de competição.

Enquanto o poder do destino resulta de uma relação de dependência de B sobre A, por exemplo, uma empresa A pede que o seu fornecedor B reduza os seus preços, ou comprará a matéria prima de outro concorrente, isto afetará o comportamento de B de alguma maneira, pois para continuar a fornecer, B precisará se posicionar ante a demanda do cliente A; já o poder do controle do comportamento resulta de um efeito de interação que pode gerar interferências ou facilidades que reduzem ou aumentam as recompensas de B, seria o caso da empresa A apresentar bons resultados seguindo uma determinada prática administrativa, e B acaba adotando a mesma prática; abre-se a possibilidade também de uma terceira classificação de poder, onde tanto A quanto B podem exercer o poder um sobre o outro, pois em todo relacionamento há interdependência entre as partes (THIBAUT; KELLEY, 1959).

Concluindo a discussão do item 2, colocou-se ao início a defesa da linha conceitual do poder como uma das bases de sustentação das redes. Análise das afirmativas de autores clássicos mostrou a presença de abordagens sobre poder, crítica e funcionalista, que foram consideradas insuficientes para análise de redes. A seleção de um painel de artigos mais contemporâneos, incluindo outras áreas de apoio da Administração, confirmou a tendência de se definir o poder como relacionamento imanente e inerente nas relações sociais, incluindo as relações em rede.

3. Proposta de uma linha conceitual de poder para compreensão das redes.

Conforme expresso nos parágrafos anteriores, há uma via alternativa de definição de poder que é distinta das abordagens dominantes. Foucault (2002) coloca o poder como relação rotineira, frequente, fundadora mesma da sociedade, portanto diferente da abordagem do poder como recurso pessoal, ou decorrente da posição numa hierarquia. Parsons (1968) com o conceito de poder sistêmico; Luhmann (1983) com o conceito de poder como aglutinador de grupos, Mauss (1974) com o conceito de poder e dádiva, e Powell (1990) com o conceito de governança e poder, seguem essa trilha do poder como algo inerente às relações entre pessoas. Essa linha conceitual parece ser mais próxima do fenômeno de redes, onde as assimetrias presentes colocam os atores em situação permanentemente mediada e indissociável de relações de poder.

O Quadro 1 apresenta os conceitos e autores que convergem na afirmativa do poder como imanente nas relações entre organizações.

Quadro 1 – Abordagens de poder em redes

CONCEITO DE PODER	IDEIA BÁSICA	AUTORES
Como um fim coletivo	Atores oriundos de uma dada comunidade devem executar ações legitimadas pela coletividade	PARSON
Como trocas coletivas	Circulação de bens materiais, em coletividade, vividas sob o signo da espontaneidade	MAUSS
Como aglutinador de grupos	O poder agrupa os indivíduos, pela sua posição de meio de comunicação em suas interações sociais	LUHMANN
Como interdependência	O poder como base de regulação das relações entre os atores das redes - governança formal e informal	POWELL
Como exercício	O poder manifesta-se / ocorre associado às relações, independente da posse ou legitimidade	FOUCAULT
Como uma das bases de redes	Variável condicionada à decisão de nível de análise a ser adotado na investigação (díade, ego ou rede)	ZAHEER, GÖZUBÜYÜK E MILANOV

Fonte: Adaptação de Giglio, Pugliese, e Silva (2012).

Sobre a última referência do Quadro 1, Zaheer, Gözubüyük, e Milanov (2010), deve-se reconhecer a contribuição diferencial do conteúdo, em especial, pela atualidade do trabalho e sua perspectiva do poder como estruturante de redes. Os autores sugerem a consideração dos seguintes conceitos na captura e operacionalização das dimensões e variáveis presentes em seu modelo:

- (1) **Ego:** refere-se ao ator em foco (a organização ou a firma);
- (2) **Alter:** refere-se aos atores (as organizações ou as firmas);
- (3) **Acesso a recursos:** as redes são usualmente estudadas como importantes fontes de recursos e capacidades. Os recursos podem ter origem nas características dos relacionamentos, sendo a informação um dos mais citados nos estudos;
- (4) **Confiança:** as redes geram confiança, à medida que as organizações estejam mais conectadas umas com as outras, o que estaria associado à redução do oportunismo e dos custos de transação;
- (5) **Poder e controle:** as redes tanto restringem quanto aumentam o poder dos atores. Estudos analisam desde a dependência de uma, ou várias organizações de recursos supridos por outra, que assim teria mais poder, até a formação em rede, como uma coalizão entre organizações em face de outra mais poderosa;
- (6) **Sinalização:** as redes também funcionam como sinais no mercado, em que a qualidade de um ator pode ser inferida pelo nível de relacionamento que ele tem, principalmente quando há dificuldade nesta medição por vias diretas.

O Quadro 2 apresenta as quatro categorias e o nível de análise na investigação de redes.

Quadro 2 – Mecanismos teóricos para a abordagem de rede e seus desdobramentos teóricos.

MECANISMO TEÓRICO	NÍVEL DE ANÁLISE		
	Díade - Relação entre dois atores	Ego - Relação do ator com o grupo	Rede - Relações entre todos os atores
ACESSO A RECURSOS	Laços fortes e fracos determinando transferência de conhecimento	Centralidade determinando acesso à informação, capacidades e aprendizado	Redes gerando a efetiva transferência do conhecimento e sucesso regional
CONFIANÇA	Laços fortes aumentam a confiança e o desempenho	A centralidade e redes mais fechadas resultam na confiança	As redes aumentam o sucesso regional
PODER	Assimetrias e dependências criam laços e restrições de interesse	Poder de posição do sujeito conforme os seus nós	Redes criam blocos estratégicos (poder de competição)
SINAIS	Sinais de confiança e de poder nas relações	Centralidade resultando em poder e status	Sinais internos e externos indicando poder e confiabilidade da rede

Fonte: Adaptação de Zaheer, Gözübüyük e Milanov (2010) e Giglio, Pugliese, e Silva (2012).

Essa linha conceitual de poder, denominada de teoria das trocas sociais, trata da interação entre os indivíduos (THIBAUT; KELLY, 1959), sendo capaz de abarcar a interdependência, que é uma das manifestações básicas das redes. A interdependência coloca os atores imediatamente numa relação de poder, quando se considera que as trocas são necessárias. Esse jogo de poder nos dois sentidos segue a trilha das afirmativas de Foucault (2002) e outros, culminando com as afirmativas de Zaheer, Gözübüyük, e Milanov (2010), colocando o poder como pilar das redes.

Considerando a raridade de colocações de poder em redes seguindo essa trilha, formula-se o seguinte paradigma:

O poder é um atributo subjacente à relação, percebido pelos atores como uma resultante entre benefícios e esforços presentes nessa condição de interdependência, acarretando, em última análise, em processos conscientes de submissão, por influência ou controle, condicionados à redução de incertezas e riscos.

Nesta linha conceitual o poder é um fenômeno social, presente nas relações sociais das redes, necessário para o processo de solução de assimetrias de qualquer natureza.

4. IMPLICAÇÕES

Aceitando-se o paradigma do poder como subjacente à relação, e de natureza estruturante do grupo, conforme proposição, devem ser reconhecidas implicações teóricas e metodológicas decorrentes dessa posição.

4.1 Implicações teóricas

Um dos desdobramentos que pode ser entendido como avanço ou benefício teórico, é a convergência, compatibilidade e adequação entre uma perspectiva dinâmica e evolucionária de redes, e um conceito de poder imanente e indissociável às relações sociais. Conceituado o poder dessa forma, obtém-se lógica interna entre as afirmativas, condição necessária (embora, não suficiente) para a validade de um conceito.

Outra decorrência relevante é a valorização do poder como estruturante da configuração das redes, o que é raramente observado nos trabalhos. Na maioria dos estudos envolvendo o poder, prevalece o uso de conceitos funcionalistas ou associados a recursos pessoais, que tem se mostrado inapropriados na compreensão de redes, particularmente pela oferta de perspectivas potencialmente reducionistas dos fenômenos. A inclusão do poder como relação imanente das redes, abarca as possibilidades de investigação dos conflitos, das assimetrias, dos jogos de interesses, definidos como problemas quando se utilizam noções clássicas de redes. Na abordagem conceitual proposta esses temas não sinalizam problemas, mas sim, a essência da dinâmica das redes.

4.2. Implicação metodológica

Uma das consequências do reconhecimento da proposição desse trabalho na dimensão metodológica encontra-se na decisão pela incorporação do constructo poder na investigação de redes. Em outras palavras, estudos renunciando a consideração do poder como estruturante de redes, ou tratando o poder segundo abordagens críticas ou funcionalistas, deveriam merecer ressalvas na consideração e interpretação de seus resultados. Outra implicação metodológica de caráter mais operacional, é a necessidade de desenvolvimento de instrumentos e métricas de captura dessa variável.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo do trabalho foi apresentar uma proposta de linha conceitual sobre redes, que fosse mais competente em investigar esse fenômeno, do que as abordagens dominantes. Existem duas abordagens dominantes, sob as quais se pode aglutinar os inúmeros conceitos de poder nas organizações, incluindo o formato de redes. A primeira abordagem, chamada de crítica, consiste nas definições de poder como dominação, a partir da posse, ou da posição. Trabalhos de Sociologia clássica, como textos de Marx (BUEY, 2007), são muito utilizados nessa abordagem. A segunda abordagem, chamada de funcionalista, consiste nas definições de poder como situação propícia para obter mudanças de comportamento de outros. Trabalhos de Psicologia clássica, sobre liderança e autoridade, são muito utilizados nessa abordagem.

Ao considerar a convergência da ideia sobre rede, verifica-se que nenhuma das duas tem suficiente competência para se compreender o poder nas redes. Se as redes são definidas como ações coletivas em função da existência de interdependência, num ambiente organizacional em que a competição ocorre cada vez mais entre grupos, então ter a posse (abordagem crítica), ou ter uma posição numa organização (abordagem funcional), não implica em solução da interdependência, que é o primeiro objetivo coletivo de uma rede.

A partir dessas reflexões, colocou-se a defesa de uma terceira via de compreensão do poder, rastreada em trabalhos mais antigos de Foucault (2002) e outros autores, em que o poder é colocado como rotina nas relações sociais de qualquer natureza, incluindo as relações comerciais e, o que sustenta essa afirmativa, o poder é o fundante do grupo considerado, ou seja, elemento edificante/estruturante de rede, qualquer que seja sua natureza. Dito de outra forma, na linguagem de redes, a busca de solução das assimetrias entre os atores de uma rede, manifesta pelas diferenças de recursos de toda ordem, é o que dá padrão e consistência à fotografia (estrutura, dinâmica e operação) daquela rede específica. O poder retrata a rede.

Uma das consequências da aceitação dessa proposição é que os estudos sobre redes incorporariam, como rotina, a variável poder, tal como hoje se incorpora a interdependência ou a cooperação.

REFERÊNCIAS

- AMANTINO-DE-ANDRADE, Jackeline. Actor-network theory (ANT): uma tradução para compreender o relacional e o estrutural nas redes interorganizacionais?. *Cadernos EBAPE.BR*, Rio de Janeiro, v. 2, n. 2, jul. 2004, p. 1-14.
- APPELBAUM, S. H.; HUGHES, B. Ingratiation as a political tactic: effects within the Organization. *Management Decision*. 36/2, 1998. p. 85-95.
- ARTEN, F. T. Inovatividade em clusters de negócios comerciais: um estudo sobre a relação entre a capacidade de inovação e a estrutura das redes sociais presentes nas redes de negócios. 2013. 109 f. Dissertação (Mestrado em Administração).– Universidade Paulista, São Paulo. 2013.
- BALESTRIN, A.; VARGAS, L. M. A dimensão estratégica das redes horizontais de PMEs: Teorizações e evidências. *RAC*, ed. especial, 2004, p. 203-227.
- BALESTRO, M. V. Confiança em rede: a experiência da rede de estofadores do pólo moveleiro de Bento Gonçalves. 2002. 118 f. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2002.
- BONACICH P. Power and Centrality: A Family of Measures. *American Journal of Sociology*, v. 92, n. 5, mar. 1987. p. 1170-1182.
- BUEY, F. F. Marx e os marxismos. Uma reflexão para o século XXI. In: BORON, A. A.; AMADEO, J.; GONZALEZ, S. A teoria marxista hoje: problemas e perspectivas, 2007. Disponível em: < <http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/ar/libros/campus/marxispt/cap.7.doc>>. Acesso em 16 nov. 2013.
- BURT, R. S. Positions in Networks. *Oxford University Press*. v.55, n.1, 1976. p. 93-122.
- CECÍLIO, L. C. O.; MOREIRA, M. E. Disputa de interesses, mecanismos de controle e conflitos: a trama do poder nas organizações de saúde. *Revista de Administração Pública – RAP/ EBAPE / FGV*. Rio de Janeiro 36 (4) jul. / ago 2002. p. 587-608.
- CHALITA, G. *O poder. Reflexões sobre Maquiavel e Ettiénne de La Boétie* – 3.ed. ver. – São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2005.
- COLEMAN, J. S. Foundations of social theory. *Cambridge: Harvard University Press*, 1998. Disponível em: <http://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=a4Dl8tiX4b8C&oi=fnd&pg=PR15&dq=foundation+of+social+theory&ots=qCZqU-NZFj&sig=Md9YcsSYjL8qtdReQgD9tUFVrrg#v=onepage&q=power&f=false>. Acesso em: 29 mai. 2014.
- COOK, K. S.; EMERSON R. M., GILLMORE M. R., YAMAGISHI, T. The Distribution of Power in Exchange Networks: Theory and Experimental Results. *The American Journal of Sociology*, v. 89, n. 2, set., 1983. p. 275-305.

- DALLARI, D. A. *Elementos de teoria geral do Estado*. 32. ed. São Paulo: Saraiva, 2013.
- DUBOIS, A.; HAKANSSON, H. Relationships and activity links. In: EBERS, M. *The formation of inter-organizational networks*. New York: Oxford University Press, 1. reimpr., 2002.
- FERREIRINHA, I. M. N.; RAITZ, T. R. As relações de poder em Michel Foucault: reflexões teóricas. *Revista de Administração Pública – RAP*, 44(2), Rio de Janeiro, 2010, p. 367-383.
- FOUCAULT, M. *Microfísica do poder*. 17. ed. Rio de Janeiro: Graal, 2002.
- GALBRAITH, J.K. *Anatomia do poder*. 4. ed. São Paulo: Pioneira, 1999.
- GEORGIA, N. *Positivismo – Conceito e resumo de suas características*. Disponível em: <<http://www.estudopratico.com.br/positivismo-conceito-e-resumo-de-suas-caracteristicas>>. Acesso em: 07 jul. 2014.
- GIGLIO, E.M.; PUGLIESE, L. R.; SILVA, R. M. Análise dos conceitos de poder nos artigos brasileiros sobre redes. *Revista de Administração da UNIMEP*. v.10, n.3, set/out, 2012.
- GRANDORI, A.; SODA, G. Inter-firm networks: antecedents, mechanisms and forms. *Organization Studies*. Viena, v. 16, n.2, 1995. p. 183-214.
- GRANOVETTER, M. Economic action and social structure: the problem of embeddedness. *The American Journal of Sociology*, Chicago, v. 91, n.3, nov. 1985, p. 481-510.
- GULATI, R. Alliances and Networks. *Strategic Management Journal*, v. 19, n. 4, Special Issue: Editor's Choice. abr.1998, p. 293-317.
- HARDY, C.; CLEGG, S.R. Alguns ousam chama-lo de poder. In: CLEGG, S.R.; HARDY, C.; NORD, W.R.. *Handbook de estudos organizacionais*. São Paulo: Atlas, 2001, v. 2, p.260-289.
- HO, C.H. Exchange-based value creation system for networks relationships management. *The Journal of American Academy of Business* Cambridge. v.9, n.1, mar. 2006, p. 202-209.
- HOMANS, G. C. Behavior as exchange. *American Journal of Sociology*, v. 63, n. 6, mai. 1958, p. 597-606.
- JONES C.; HESTERLY W. S.; BORGATTI S. P. A general theory of network governance: exchange conditions and social mechanisms. *The Academy of Management Review*, v. 22, n. 4, out., 1997, p.911-945.
- KATZ, D.; KAHN, R. *Psicologia social das organizações*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1974.
- KOGUT, B. The stability of joint ventures: reciprocity and competitive rivalry. *The Journal of Industrial Economics*, v. 38, n. 2, dez. 1989, p. 183-198.
- KRAUSZ, R. R. *O poder nas organizações*. São Paulo: Nobel, 1988.

LUHMANN, N. Insistence on systems theory: Perspectives from Germany--an essay. *social forces*, v.61, n.4, 1983. p. 987-998.

MAUSS, M. Ensaio sobre a dádiva. Forma e razão da troca nas sociedades arcaicas. In : _____. *Sociologia e Antropologia*. v. II. São Paulo : Edusp, 1974.

MEYER, C.; DAVIS, S. *Blur – A velocidade da mudança na economia integrada*. Campus: Rio de Janeiro, 1999.

MILES, R. E.; SNOW, C. C. Fit, failure and the hall of fame. *California management Review*, v.26, n.3, 1984. p. 10-29.

MUSSO, Pierre. A filosofia da rede. In PARENTE, André (organizador) *Tramas da rede: novas dimensões filosóficas*. Porto Alegre: Sulina, 2004, cap. 1, p. 17-28.

NOHRIA, N. Is a network perspective a useful way of studying organizations? In NOHRIA, N.; ECLES, R. *Networks and organizations: Structure, form, and action*. Boston: *Harvard Business School*, 1992.

OLIVEIRA, L. F. C.; SACOMANO NETO, M. Relações de poder em redes de negócios: Um estudo bibliométrico a partir da Web of Science. *SIMPOI 2014*.

PARK, S. H.; UNGSON G. R. Interfirm Rivalry and Managerial Complexity: A Conceptual Framework of Alliance Failure. *Organization Science* v. 12, n. 1, 2001. p. 37-53.

PARSONS, T. Uma visão geral. In _____. (organizador) *A sociologia americana: perspectivas, problemas, métodos*. São Paulo: Cultrix, 1968.

PEREIRA, B. A. D.; VENTURINI, J. C.; WEGNER, D.; BRAGA, A. L. Desistência da cooperação e encerramento de redes interorganizacionais: Em que momento essas abordagens se encontram? *RAI – Revista de Administração e Inovação*. v.7, n.1, 2010. p. 62-83.

PINTO, A. M. G.; JUNQUEIRA, L. . P. Relações de poder em uma rede do terceiro setor: um estudo de caso. *Revista de Administração Pública – RAP*, 2009 p. 1091-1116.

POWELL, W. W. Neither market nor hierarchy: Network forms of organization. In: B. Staw & L. L. Cummings (Eds.), *Research in Organizational Behavior*. Greenwich, CT: JAI Press. 1990: p. 295-336. Disponível em: < http://woodypowell.com/wp-content/uploads/2012/03/10_powell_neither.pdf>. Acesso em: 14 jan. 2014.

RODRIGUES. *Psicologia social*. 17.ed. Petrópolis: Vozes, 1998.

SILVA, C. F. da. *O poder nas organizações: Um estudo preliminar a partir da percepção dos trabalhadores*. 2007. 256 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Instituto de Psicologia, Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2007.

STOLTE, J.F. From micro-to-micro-exchange structure: measuring power imbalance at the exchange network level. *Social Psychology Quarterly*. v. 51. n. 4.,1988, p. 357-364.

THIBAUT, J. W.; KELLEY, H. H. *The social psychology of groups*. New York: Wiley, 1959.

THORELLI, H. B. Networks: between markets and hierarchies. *Strategic Management Journal*, v.7, n.1, jan./fev., 1986, p. 37-51.

ZAHEER, A.; GOZUBUYUK, R.; MILANOV, H. It's the connections: the networks perspective in interorganizational research. *The Academy of Management Perspectives*, v.24, n.1, fev. 2010. p. 62-77.