

Representações sociais de poder em entidades de classe patronal

Social representations of power in trade employer associations

Flávio Ramos ¹

Cledir Orlandi ²

Micheline Ramos de Oliveira ³

Resumo

O comércio é uma das atividades econômicas mais importantes do país, pois este segmento corresponde a 67% do PIB nacional. O objetivo deste estudo é analisar as representações sociais de poder em entidades de classe patronal do comércio no oeste catarinense. Esta pesquisa decorre do paradigma interpretativista, que entende que a realidade é construída por interpretações do real feita pelas pessoas nos contextos sociais que ocorre. O método de pesquisa que se utilizou foi a fenomenologia, e optou-se pela abordagem qualitativa de natureza descritiva e exploratória. A técnica de coleta utilizada foi a entrevista com roteiro semi-estruturado e a análise dos dados foi realizada através da análise do discurso. A pesquisa teve um ângulo de abordagem social e político e as relações de poder estabelecidas se revelam a partir dos diferentes depoimentos analisados. As representações sociais reveladas pelos entrevistados compõem a história de suas vidas e podem proporcionar subsídios que auxiliam na reflexão sobre o tema, bem como contribuir para o campo de conhecimento das organizações.

Palavras-chave: Representações sociais. Poder. Cultura organizacional.

¹ Bacharel em Economia pela Universidade Cândido Mendes – UCAM/RJ, Mestre em Ciências Sociais pela Universidade Federal de Santa Catarina–UFSC, Doutor em Sociologia Política, Professor titular da Universidade do Vale do Itajaí - UNIVALI e Coordenador do Programa de Mestrado Profissional em Gestão de Políticas Públicas - PMGPP, Brasil. Contato: melmarques@univali.br

² Bacharel em Administração de Empresas pela Universidade do Oeste de Santa Catarina - UNOESC, Especialista em Gestão Estratégica de Negócios pela Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC, Especialista em Desenvolvimento Cognitivo pela Faculdade de Tecnologia SENAC de Florianópolis/SC., Mestranda do Programa de Mestrado Acadêmico em Administração da Universidade do Vale do Itajaí - UNIVALI, , Brasil. Contato: melmarques@univali.br

³ Bacharel em Psicologia na Universidade do Vale do Itajaí, Mestre em Antropologia Social pela Universidade Federal de Santa Catarina-UFSC, Doutora em Antropologia Social pela Universidade Federal de Santa Catarina-UFSC, Professora permanente do Mestrado em Gestão de Políticas Públicas PMGPP/UNIVALI, Brasil. Contato: melmarques@univali.br

Abstract

Trading is one of the most important economic activities in the country, and this sector accounts for 67% of the national GDP. The goal of this study is to analyze the power representations in trade employer associations in the west of Santa Catarina. This research uses an interpretative paradigm, which sees the reality as being built from interpretations of the reality by people in the social contexts in which it occurs. The phenomenological research method was used, with a qualitative approach of a descriptive and exploratory nature. Interviews with a semi-structured script were used as the collection technique, and discourse analysis was used to analyze the data. The research used a social and political approach, and the power relations established were revealed based on the different statements analyzed. The social representations revealed by the respondents compose their life stories and can provide support for reflection on the theme, as well contributing to the field of knowledge of organizations.

Keywords: *Social representations. Power. Organizational culture.*

1. INTRODUÇÃO

O poder pode ser entendido como a capacidade de coação ou do estabelecimento de uma relação de domínio sobre os outros, tanto na produção de efeitos desejados quanto no controle das ações de terceiros (Srouf, 2005). Por outro lado, pode-se dizer de forma provocativa que poder não existe; existem sim práticas ou relações de poder (Foucault, 2011), e foi por esse viés, e conseqüentemente com foco nas práticas cotidianas, lugar onde as relações de poder se estabelecem, que se deu o desenvolvimento dessa pesquisa.

Partindo dessa lógica, foram selecionadas para esse estudo, entidades dos municípios de Chapecó e Xanxerê localizados na região Oeste de Santa Catarina. Esta é reconhecida como uma região em franco desenvolvimento econômico. Chapecó é a maior cidade do Oeste Catarinense e congrega, juntamente com outros vinte e quatro municípios, a região metropolitana de Chapecó, já Xanxerê, é a segunda maior cidade que compõe esta região.

Levando em conta, que a enorme carga de informações é um grande confronto sentido pelas organizações modernas e pelos indivíduos, o que faz com que busquem compreender tais informações e se aproximem daquilo que já é conhecido (Alves-Mazzotti, 2008), nesse estudo, o comportamento e as ações dos indivíduos nas organizações foram considerados como reflexos das representações sociais dos mesmos.

Partindo do pressuposto de que as interações sociais criam “universos consensuais” em que novas representações são produzidas e comunicadas, compondo parte desse universo não mais como simples opiniões, mas como “teorias” do senso comum, cujos esquemas conceituais são criados com o intuito de apreender a complexidade do objeto. Esta pesquisa, portanto, guiou-se pela premissa de que uma representação social orienta comportamento e conduta. (ALVES-MAZZOTTI, 2008)

A cultura organizacional e as relações de poder são representações que se manifestam e se desenvolvem dentro dos próprios ambientes organizacionais, o poder emerge das relações sociais e as formas e estratégias são cada vez mais amplas para a regulação destas manifestações. O poder se constitui de práticas sociais construídas historicamente e não tem caráter global porque são formuladas por inúmeras correlações que se transformam permanentemente. (MOTTA, 1990)

Se as relações de poder são igualmente representadas por uma elite governante, ou

dirigente, a partir de um conjunto de formas simbólicas que expressam, com clareza, quem de fato detém o poder (Geertz, 2012), pode-se destacar que as relações de poder se introduzem como fenômeno político, enquanto atuam na utilização do corpo de forma produtiva, agindo no intento de tornar os indivíduos “dóceis politicamente”, desta forma se alcançando a aceitação e a submissão. Tanto nas manifestações da cultura organizacional quanto nas relações de poder demonstradas pelas organizações, a arena ideológica exerce seu poder sobre os indivíduos, seja na forma de convencer, de conquistar ou de provocar adesão para algum propósito.

Com base nessa discussão essa pesquisa contempla a análise das representações sociais de poder estabelecidas em entidades de classe patronal, identificadas como: Sindicato do Comércio, Associação Comercial e Câmara de Dirigentes Lojistas dos municípios de Xanxerê e Chapecó – SC.

As entidades pesquisadas representam a classe patronal do segmento do comércio e serviço. Envolvidas diretamente no desenvolvimento econômico das regiões onde se estabelecem, contribuem para o crescimento do setor e dos empresários associados. O outro ponto em comum entre elas é a alternância sistemática dos representantes das mesmas. Além de representar, defender e desenvolver o comércio, as entidades disponibilizam serviços e informações que zelam pela valorização e fortalecimento da categoria.

Os objetivos do trabalho privilegiam a identificação de práticas que denotem demonstrações de poder, a análise das redes que definem as decisões tomadas no âmbito da rede apresentada, bem como compreender como se estabelecem as relações políticas entre os representantes das entidades, a classe empresarial e a sociedade.

Seguindo, para os estudiosos das organizações, o poder ou as relações de poder são sempre foco relevante de pesquisa, isso porque, os indivíduos e as organizações se deparam com desafios complexos que estão sempre em transformação, pois práticas adotadas em alguns momentos são efetivas, em outros se mostram completamente inúteis.

O poder ou as relações de poder são vastamente estudados e explorados em estudos acadêmicos e organizacionais, entretanto é um tema controverso e que instiga a compreensão das diferentes perspectivas que se apresentam. Muitas práticas de poder são adotadas com intencionalidade clara e objetiva, porém a intenção deste estudo é estudar e compreender como se desenvolve e se pratica o poder na sua forma mais velada e discreta.

O comércio e serviços são setores de relevante importância econômica e social no PIB (Produto Interno Bruto) do país. Ao se destacarem as principais atividades econômicas do Brasil com base no (IBGE, 2011), tais como, agropecuária, indústria e comércio e serviços, o segmento corresponde a 67% (sessenta e sete por cento) do PIB, destacando-se como um efetivo propulsor econômico.

Visando identificar, compreender, analisar e descrever o fenômeno estudado, ou seja, de que forma os presidentes, vice-presidentes ou outros membros das diretorias das entidades de classe estudadas se manifestaram acerca das representações de poder por eles vivenciadas, optou-se pela abordagem qualitativa de natureza descritiva e exploratória sustentada pelo paradigma interpretativo e fenomenológico. (BURREL; MORGAN, 1979)

Levando em conta que a compreensão metodológica é um processo pelo qual se busca obter formas de acesso para compreender as diversas manifestações das vidas, percepções e representações de outras pessoas (Schmidt, 2012) a pesquisa foi realizada por meio de entrevistas com roteiro semi-estruturado, na qual, os entrevistados agendaram local e horário que melhor se adequasse as suas atividades. Neste contexto, no uso do método qualitativo a análise das realidades sociais que os atores manifestaram, correspondem à perspectiva de cada um, ou seja, aqui se privilegiou o ponto de vista dos atores sociais no intento de compreender e interpretar suas realidades. (POUPART, 2012, p. 216).

Enfim, tal pesquisa pretende contribuir para os estudos organizacionais envolvendo instituições do segmento do comércio do oeste catarinense, visando perscrutar as relações de poder em entidades de classe patronal no segmento do comércio nas cidades de Xanxerê e Chapecó/SC. Entidades essas, representativas dos empresários desse setor, e, por conseguinte, reprodutoras das percepções e práticas desses membros.

1 PERCURSO METODOLÓGICO

A proposta deste estudo encontra subsídios no paradigma interpretativista, também denominado de paradigma hermenêutico (interpretação), fenomenológico (compreensão) ou qualitativo (Geertz, 2012; Schmidt, 2012). A origem do paradigma interpretativista remonta do final do século XIX, e entende que a realidade é construída por interpretações do real feitas pelas pessoas nos contextos sociais que ocorrem. Aqui, o conhecimento científico dos fatos sociais é resultado da interpretação que se dá entre o investigador e entre os atores sociais, com o intuito de reconstruir tamanha complexidade da ação e das representações da ação social. (SARMENTO, 2003)

A fenomenologia busca compreender o fenômeno que está sendo observado, interpretar e perceber seu significado (Dartigues, 1992). Desta forma o pesquisador procura apreender como a realidade se estabelece por meio da experiência das pessoas, o que parece reforçar que o paradigma interpretativo e fenomenológico é pertinente para este estudo que pretendeu investigar as representações de poder em entidades de classe patronal, tais como Sindicato do Comércio, Associação Comercial e Câmara de Dirigentes Lojistas de Xanxerê e Chapecó/SC.

A pesquisa qualitativa é a maneira adequada para entender a natureza de um fenômeno social e oportunizar o relato e a descrição da complexidade de determinado problema. E, ainda, oportuniza análise da interação de certas variáveis que emergem do contexto de estudo e compreende e classifica processos dinâmicos vivenciados por grupos sociais, contribuindo no processo de mudança de determinado grupo e possibilita, em maior nível de profundidade, o entendimento de particularidades do comportamento das pessoas. (RICHARDSON *et. al.*, 1989)

A entrevista qualitativa possui como objeto de investigação a vida, as experiências, os valores e estruturas simbólicas do entrevistado, permitindo demonstrar um panorama dinâmico das cognições e vivências dos mesmos (Sierra, 1998), apresentando dois objetivos explorar e aglomerar o material recebido dos entrevistados e usado como meio de diálogo sobre suas experiências e seus significados. (VAN MANEN, 1990)

O método de entrevista fenomenológica em profundidade combina a entrevista focada na experiência e a entrevista em profundidade informada por pressupostos da fenomenologia. Nesta abordagem, não há um número de questões definidas, pois o objetivo é levar as pessoas a descreverem suas trajetórias e suas experiências no contexto de suas vidas e nas das pessoas que as cercam (Seidman, 1997), conforme procedimento de coleta de dados a seguir.

1.1 COLETAS DE DADOS

Não há uma única realidade para a fenomenologia, mas tantas quantas forem as suas interpretações e significados. A coleta de informações é uma etapa que a fenomenologia intitula como “etapa de compreensão”, o pesquisador coleta material suficiente que descreve experiências de maneira detalhada, rica e retratante da realidade, ou seja, a descrição do fenômeno como o mesmo acontece. (CARVALHO; VERGARA, 2002)

A partir dessa lógica, o processo de investigação começou com uma visita nas entidades estudadas para explicar o objetivo da pesquisa, identificar os integrantes das diretorias para endereçar correspondência formal de apresentação e agendar os horários das entrevistas. No primeiro momento do estudo, a intenção era entrevistar os presidentes e vice-

presidentes das entidades totalizando doze pessoas, entretanto, ao serem detalhadas as informações pertinentes ao trabalho para os secretários executivos das entidades, foi sugerido que outros três membros também fossem entrevistados, os mesmos são tesoureiros. A sugestão foi aceita.

Foi realizado um pré-teste com um dos dirigentes para possibilitar o refino do instrumento de pesquisa, esta entrevista não foi considerada nas análises dos resultados e não foi incluída como material válido visto a necessidade de modificações. Algumas entrevistas foram realizadas na sede de cada entidade e outras nos locais de trabalho dos entrevistados. Todas foram gravadas com o devido consentimento dos mesmos, e posteriormente, foram transcritas. Utilizou-se um roteiro semiestruturado para entrevistar cada um dos dirigentes, entretanto, não foi possível entrevistar um deles por afastamento temporário da função.

Os entrevistados foram codificados pela letra “E”, seguido de um número que vai de 1 até 14, tal como, E1, E2, E3 e assim por diante. Esta formatação visa garantir o sigilo referente à identidade de cada entrevistado. Destaca-se também que o número atribuído a cada entrevistado não tem relação com a ordem que as entrevistas foram realizadas. Todas as informações de ordem sigilosa foram explanadas antes da realização das entrevistas, promovendo desta forma, garantia de segurança para que os entrevistados expressassem tranquilamente suas ideias, percepções, opiniões, pontos de vista referentes ao tema estudado.

As informações fornecidas pelos entrevistados foram transcritas de acordo com as normas, promovendo os dados qualitativos para a análise proposta. A transcrição não é percebida apenas quando ocorre a passagem da fala para a escrita, ou seja, começa quando o pesquisador planeja a entrevista e também quando a mesma se realiza. (BARBOZA, 2002)

1.2 ANÁLISES DOS DADOS

Os dados foram coletados entre os meses de outubro, novembro e dezembro de 2012 e foram analisados através da metodologia qualitativa, direcionadas dentro de quatro categorias de interesse previamente definidas. Destacam-se estas categorias como uma maneira de captar as experiências vividas pelos entrevistados. Chamada também de categorização, é nesta fase que aportam as construções de categorias analíticas (Merriam, 1998). A criação de categorias pode ser um processo intuitivo ou sistemático, desde que se empregue um método comparativo e de análise de dados, ou seja, que agrupe o material coletado com o propósito de procurar desvelar semelhanças entre unidades de dados. Depois de agrupar as semelhanças, os resultados da pesquisa foram apresentados nas categorias propostas e associadas à teoria previamente pesquisada.

Perante a exposição da metodologia, reitera-se que a análise das entrevistas realizadas foi referente à amostra composta por quatorze membros da diretoria das entidades de classe patronais já mencionadas, sendo eles, presidentes, vice-presidentes e tesoureiros. A análise das entrevistas possibilita ao pesquisador apreender significados não diretamente ou intencionalmente expressos pelo entrevistado, permitindo certa análise do discurso, não somente no sentido restrito de um conjunto de depoimentos (Van Manen, 1990). Entretanto, é importante que durante a entrevista se reservem alguns cuidados, tais como, não permitir que as perguntas moldem as respostas do entrevistado, evitando desta forma, que o entrevistador domine o resultado final da entrevista, tanto quanto o próprio entrevistado.

A análise dos dados foi executada através da análise do discurso, queé como se denomina uma variedade de enfoques no estudo de textos, que se desenvolve a partir de tradições teóricas diferentes e diversos tratamentos em diferentes disciplinas. As origens da análise do discurso diante de críticas à ciência social tradicional demonstram que a mesma tem uma base epistemológica um tanto quanto diversa de algumas outras metodologias

(Gill,2002), visto que leva em conta a subjetividade do pesquisador e dos pesquisados, pressuposto fundamental para o paradigma interpretativista.

2 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS DA PESQUISA

O objetivo principal deste trabalho foi analisar as representações de poder em entidades de classe patronal do comércio. Para tanto foi necessário identificar as práticas exercidas nas organizações estudadas que revelam demonstração de poder, descrever como as redes de poder influenciam as tomadas de decisões neste âmbito e compreender como se estabelecem as relações políticas entre os representantes, a classe empresarial ou os associados e com a sociedade.

As entidades de classe estudadas caracterizam-se pelo associativismo, pelo propósito em garantir o fortalecimento e o desenvolvimento de seus objetivos e por defender e representar os interesses de uma categoria. O exercício de suas práticas está voltado para ser uma referência para os empresários que se associam, fornecendo orientações e acompanhamento em áreas diversas, tais como, área jurídica priorizando legislação tributária e legislação trabalhista, área comercial, área de recursos humanos, novas tecnologias e outros interesses que possam surgir. Este comportamento garante uma relação de reconhecimento pelos envolvidos e é utilizado como atrativo para capitanear mais associados, pertencer a esta rede representa estar seguro e respaldado nas decisões tomadas pelo grupo.

Para os dirigentes entrevistados, as entidades vão ao encontro dos interesses das organizações e dos associados com ações integradoras para dar mais respaldo e poder de representatividade aos mesmos. Todavia, estas práticas levam a expectativas de participação ativa dos envolvidos, mas que se revelam frustrantes. Se por um lado o objetivo dos empresários é ter poder para reivindicar melhores políticas públicas que favoreçam aos seus interesses, por outro lado os entrevistados revelam que poucos associados querem se comprometer efetivamente com o trabalho. Não são raras as opiniões de que a participação da grande maioria dos sócios fica aquém do esperado:

“Tem associado que nos procuram pra criar um laço além da sociedade e têm outros que mal e mal participam como sócio, essa parte, vamos dizer assim, é um pouco ruim...” [E1];

“Olha, nós temos, é, bastante sócios nossos que nós temos esse relacionamento que vai além da entidade, o que nós gostaríamos que fosse uma maioria, mas eu posso ser sincero com você aqui no falar, né, então assim ó, tu tem visto eu nos meus discursos dizendo que nós precisamos da participação e infelizmente nós não temos a participação dos nossos associados” [E2];

Por que os maiores interessados no desempenho positivo da entidade que os representa participam tão pouco? Este questionamento surgiu durante as entrevistas, pois à medida que a conversa se desenvolvia era inevitável que os próprios dirigentes também se perguntassem.

As percepções e hipóteses expostas pelos entrevistados contribuíram para a elaboração de uma resposta para a indagação anterior, isso por meio da identificação de algumas práticas adotadas nas entidades que demonstram a circulação do poder nas relações sociais estabelecidas. O jogo de interesse na manutenção de práticas por parte de alguns membros das entidades foi um dos fatores mencionados pelos entrevistados que são mais jovens e estão a menos tempo envolvidos nas instituições. Na percepção destes membros mais jovens, muitos associados estão há muito tempo ocupando cargos e fazendo parte de toda nova diretoria que

“disputa” a eleição, esta “disputa” é articulada previamente e lançada como chapa única sob a premissa de que não deve haver “divisão” entre os associados para não enfraquecer a categoria. Um dos entrevistados chamou de eleição “democraticamente” realizada, ou seja, relações pessoais ou indicações políticas muitas vezes definem a ocupação destes cargos.

O não enfraquecimento da categoria funciona como fortalecimento dos indivíduos, pois se inexistir oposição ao sistema vigente não há oposição aos dirigentes e esta demonstração de poder funcional é sentida pelas novas lideranças que querem mudanças, mas que percebem e compreendem os interesses circulantes. As redes informais de relacionamento, ou seja, a vida social “fora” das entidades garante o exercício do poder de forma que a gestão seja facilitada. As trocas intersubjetivas funcionam muito bem no objetivo da manutenção das práticas exercidas (Leitão; Fortunato; Freitas, 2006). Conforme as palavras do interlocutor:

“Na verdade tudo isso na minha opinião é uma grande teia sabe? Nós fazemos alguns jantares, nós já fizemos viagens internacionais, viagens de negócios, viagens representando a cidade. O (...), que é o presidente era meu amigo de infância, conheci desde que nasceu, nós éramos vizinhos, então nós temos uma relação assim. Aí você sai daqui vai pro jogo de baralho, pro jogo de dominó, pro jogo de truco, então tem diversos que você acaba encontrando.” [E9];

As redes de relacionamento são efetivamente uma demonstração de poder em sua forma mais velada, entretanto, a institucionalização das entidades estudadas também garante legitimidade e poder perante os associados quando, por exemplo, determinada ordem é dada e obedecida sem questionamento ou sem contrariedade. Neste caso, percebe-se que a forma de poder mais intensa é a dominação legitimamente constituída. Enxergar as entidades como poder legítimo e acima do indivíduo também foi um ponto convergente entre os entrevistados e questionar esta forma de gestão pré-estabelecida é sempre motivo de mal-estar, como um verdadeiro “tabu”. (FISCHER, 2011)

Descrever as redes de poder que influenciam as decisões tomadas nas entidades também foi um dos objetivos proposto neste trabalho. Os entrevistados relataram que muitos interesses circundam as entidades estudadas, exigindo grande capacidade de negociação, articulação e conciliação por parte dos dirigentes. A maneira particular de gerenciar conflitos é muito valorizada, porém totalmente pautada em leis, regras, diretrizes e modelos de gestão eleitos por todos e aporte para redimir qualquer questionamento. Cada parte interessada faz pressão para ser atendida e se utiliza de várias estratégias para tal finalidade. Os dirigentes e associados comumente fazem parte de outras entidades representativas e ampliam suas redes de afinidades. Aqui vale ressaltar:

“...todas as pessoas de um modo geral são negociantes e negociadores por natureza, né, então ninguém chega a ser presidente da associação comercial, industrial, um presidente do Sicom ou participar de uma diretoria, ou ter uma empresa se essa pessoa não souber negociar...” [E9];

“Para resolver conflitos o único procedimento que a gente toma aqui é discussão ampla” [E10].

Este fortalecimento e poder de articulação se destacam na postura e na verbalização de percepções interessantes por parte dos dirigentes e associados, pois para eles as entidades são dotadas de tal poder que podem interferir inclusive na esfera pública e contribuir para melhor condução das políticas que determinarão o crescimento e desenvolvimento dos municípios.

Para um dos entrevistados “a associação é o quarto poder do município”. Exemplos de campanhas, movimentos sociais e manifestações públicas não faltaram nos relatos e a amplitude dos contatos também foi destacada, por exemplo, reunião com órgãos federais, com o governador, com outras entidades representativas. Nesse sentido, esses discursos tornam-se emblemáticos:

“Dentro desse planejamento entrou assuntos de interesse do comércio, assuntos de interesse da indústria, da prestação de serviços e também do município como um todo, porque as ações da entidade muitas vezes são para também ajudar o município, seja o município crescer ou resolver um problema interno dos seus munícipes.” [E4];

“O sindicato tá sempre presente, ele faz questão de participar, quando fala assim: benefício de todos, para a comunidade, enfim.” [E7];

“A CDL é dos associados, mas também não pode se deixar de ver um lado, um ângulo global, né? Que é da sociedade, e que se faz bem para a sociedade, para o município, para a cidade, ela tem o apoio” [E8];

“A gente não está só olhando para o próprio umbigo.” [E10];

“Então a gente sempre colabora, sempre procura ajudar, mas a gente fica mais no macro senão, o pessoal pensa que aqui é uma segunda prefeitura.” [E11].

“Há uma confusão muito grande entre representatividade e representação, certo? Nós temos a representação legal de uma categoria econômica do comércio, mas nós temos uma representatividade perante a sociedade muito maior do que a categoria que nós representamos. Por que? Porque muitas demandas muitas é... pleitos da sociedade nós avançamos além da nossa categoria.”[E13].

Estas redes de poder e interesse se sobressaem ainda mais quando surgem ameaças contra a categoria, pois para os entrevistados, algumas políticas públicas afetam negativamente o desempenho do segmento comercial. Leis trabalhistas, carga tributária, impostos são alguns dos aspectos reclamados por eles, alguns mencionaram que “é preciso ser muito teimoso para ser empresário neste país”. Satirizando suas próprias condições de trabalho e defendendo que as relações precisam ser ainda mais cooperativas e integradas para beneficiar a todos, pois para estes entrevistados há “inimigos” comuns que precisam ser enfrentados e derrotados para garantir sua permanência.

As redes de poder e interesse funcionam paralelamente, ou seja, ora os interesses estão no campo individual e as motivações dizem respeito aos resultados que cada um quer para si, noutra momento a busca é para o fortalecimento do segmento empresarial, promovendo então um movimento de união e soma de esforços focalizando um objetivo maior. Estes dois “movimentos” criam um paradoxo de interesses individuais que buscam maximizar benefícios próprios, tal situação causa certo enfraquecimento e desgaste na entidade. Entretanto, quando parte de um interesse comum de todos os membros associados a entidade se fortalece. Vale a pena ressaltar:

“...nós temos várias ações que serão tomadas ao longo dos anos que virão. E isso objetiva mais ‘despessoalizar’ a instituição para que ela

siga o seu rumo, se mantenha forte, presente e atuante. Independente de sua presidência, diretoria ou diretor executivo. Então nós estamos fazendo algumas ações para que o SICOM tenha definido o seu rumo e a sua trajetória ao longo dos anos. Então é:: são/ é um grande passo para que a gente não venha a sentir oscilações...” [E10]

“...nós temos um planejamento estratégico que ele é feito, esse último ele foi feito pra seis anos. Então vai contemplar dois anos da atual gestão e os quatro anos da próxima, mas ele é previsto, ele tem previsibilidade de é:: encontros anuais de reavaliação de planejamento. Então o presidente que chega, evidente que ele vai implementar os projetos que ele tem em mente, que serão os projetos de prioridade dele, da gestão dele. Então ele vai encaixar esses projetos dentro do planejamento estratégico, dentro das coordenadas institucionais. As coordenadas institucionais irão influenciar sim a::/ digamos assim, a dinamicidade do líder que vai assumir ou que assume a direção de uma instituição como essa. Mas ela não vai abortar por completo as vontades e os projetos deste líder.” [E13]

Da última fala, parte-se para a compreensão de como se estabelecem as relações políticas entre os representantes das entidades, com a classe empresarial e com a sociedade foi outro objetivo deste trabalho. Para conhecer estas relações, questionam-se relacionamentos, conflitos, estilos de liderança e ideologias e isto tudo forneceu um “caldo” denso de ideias e percepções. Os relacionamentos formais e informais são reconhecidos, todavia ainda é evidente a valorização dos “iguais”, pois a busca ainda é para aliar os que melhor se adaptam à “cultura da entidade”. A dicotomia está na manifestação do discurso de que mudar é preciso, mas na prática tudo continua igual.

Os conflitos normalmente são resolvidos com impessoalidade, ou seja, uma votação é realizada quando não há consenso e se for do interesse da maioria elege-se a decisão final. Este procedimento tira o foco das pessoas e se volta para a instituição, o que o grupo pensa e como o grupo vai conduzir. Esta prática vale também no envolvimento em ações de impacto na comunidade e nem sempre o retorno gera benefício específico para a categoria, mas funciona como valor de mediação política.

O segmento empresarial se fortalece de muitas maneiras e a figura do líder pode determinar o grau de facilidade ou dificuldade em negociações macros. Não é incomum que o representante seja “sugerido” ou “conduzido” ao cargo já com apoiadores estratégicos de outras instituições, órgãos públicos ou organizações privadas, prática que garante as relações políticas dominantes nesta teia de interesses onde todos querem garantir que a condução da entidade seja de forma “tranquila”. Nesse sentido, destaca-se:

“Eu acho que realmente é da pessoa, tanto do presidente como do vice, como dos principais diretores, eu acho que realmente você tem que ter uma pessoa que seja envolvida com a comunidade, que seja envolvida com o poder público, que seja envolvida com tudo que acontece na comunidade. Porque se realmente, você tendo um conhecimento, você tendo uma amizade com as pessoas, você acaba também/ é mais fácil você trazê-las para junto de você né, você vê fazendo parte do teu dia-a-dia. A figura do presidente, ela/ na minha cabeça eu noto, depois que a gente também se envolve nisso daí...” [E12].

Também se vincula à representatividade do líder seu carisma e sua capacidade de atrair

mais “seguidores”. Apesar dos processos de institucionalização as entidades ainda valorizam aspectos como carisma e liderança. Alguns gestores assumem uma postura mais pragmática e não se reconhecem como líderes carismáticos, seus argumentos para defender este estilo é relacionando o êxito de suas gestões em dados quantitativos e resultados confrontados em performances anteriores. Nestes casos pode-se observar, conforme as palavras do interlocutor a seguir, que o estilo de liderança é puramente racional-legal.

“Existe sim, tem que haver uma, um carisma, tem que haver, mas também tem que haver assim ó, o conhecimento da causa né? É:: eu vejo assim, um diretor de uma entidade tem tamanha importância quanto de uma, de uma entidade não governamental, de uma empresa privada, são números padrões, eu coloco assim, (poxa) qual diferença de administrar uma prefeitura, ou administrar uma entidade, uma associação comercial ou uma escola ou, eu vejo um padrão igual, a pessoa tem que ter um carisma, entendeu, e tem que ser correto”[E5];

Sobre gestão e ideologia a abordagem objetivou apreender a capacidade de onipresença e onipotência das organizações na vida das pessoas e as formas adotadas para realizar tal feito. Este aspecto foi questionado com os entrevistados no que tange ao uso de tecnologias que acompanham, controlam e supervisionam os ambientes corporativos. Ao indagar como é a disponibilidade e o comportamento das pessoas quando são solicitadas, considerando que esta solicitação pode se dar a qualquer tempo e horário, as respostas foram as seguintes:

“Bom a tecnologia acho que veio pra ajudar, não para atrapalhar, eu sei quando eu comecei ver computador na venda achava que era um bicho de sete cabeças, porque lógico, a gente vem de uma família humilde, origem, é, humilde e a gente vai indo, mas eu não saberia trabalhar sem tecnologia hoje.” [E1]

“...é tudo através da tecnologia e eu diria pra você que a gente tá meio que dependente mesmo né? Por exemplo, esqueci meu celular essa semana, nunca esqueci né, até que eu não fui buscar ele eu estava quase que sem roupa né!” [E2]

“Olha, eu acho que a tecnologia, ela veio pra ajudar e muito, né... Você consegue visualizar o teu estoque, consegue ter ações mais rápidas né, você consegue ter números, você consegue se programar né, como empresário (como empresário) né, tudo é mais fácil...” [E3]

Fonseca (2003) lembra que atualmente se vive em uma sociedade de controle, não somente o controle confinado já destacado por Foucault (2010), mas um controle que extrapola limites, que vai além, desta maneira as novas tecnologias permitem que se estabeleça uma nova forma de poder chamado sinóptico. A invisibilidade do poder é potencializada pela sociedade de controle, esta invisibilidade se dilui através de tênues fronteiras e redes flexíveis, dando sensação de liberdade aparente. Os aparatos de disciplina são sutis, sofisticados e invisíveis.

A gestão das entidades ou organizações está pautada em normativas estabelecidas e expostas para os envolvidos, muitas vezes de forma clara e documentada, entretanto regras e condutas que por vezes são adotadas parecem “acordos semânticos” entre os indivíduos. Quando os entrevistados foram indagados sobre a existência de regimento para nortear as ações das entidades e se estas regras eram rígidas ou podiam ser flexibilizadas de acordo com a situação, alguns depoimentos se destacam, por exemplo:

“Bom, o estatuto ele existe para reger entidades, empresas e assim por diante. A CDL tem, já sofreu desde os primórdios da elaboração da entidade, né, é, sofreu várias mudanças e tudo (vem) para melhor, melhorar...a gente tem que, que adequar, e foi feito adequações que, né, nesta última foi mexida a estrutura da diretoria... nunca estatuto vem pra piorar, né?” [E1]

“Eles têm que seguir.”[E2]; “É lógico que sempre é:: os homens que fazem a lei e não a lei que fazem os homens, né, então nós sempre procuramos conversar ‘a precisamos mudar, precisamos...” [E3];

“Porque as coisas/ é porque assim, tudo vai se modernizando, novas situações vão surgindo e o estatuto tem que estar acompanhando isso né.”[E4];

Diante das respostas, observa-se que a institucionalização das entidades é fato, porém, nota-se também a necessidade de mudanças e adaptações diante das interferências que as mesmas sofrem dos mais diferentes aspectos. Toda alteração proposta impacta na avaliação dos associados e carece de aceitação e adaptabilidade, esta também parece ser um desafio assumido pelos dirigentes, conforme discurso a seguir, considerando que sua “obrigação” é fazer “cumprir” com estes estatutos ou regimentos.

“Eu penso assim, que cabe a cada diretor, cada dirigente, dirigir ao seu estilo né, o regulamento está lá e ele deve ser observado, assim que eu vejo... Eu particularmente entendo assim, que existe um um(manual), existem regulamentos, existe um estatuto e tu trabalha com o estatuto, porém tem que ser flexível, tem que saber que as coisas não são, a cada momento, a cada situação tu tem que ter uma resposta...” [E5]

A crença de que a alternância de pessoas na representatividade das entidades pode contribuir para mudar alguns aspectos culturais é muito mais uma vontade do que uma verdade, e retrata novamente a imposição da institucionalização perante o indivíduo (Verchai;Seleme, 2009). Aqui vale a pena conferir a fala do entrevistado:

“É:: bem interessante né? Quando você vai mexer com a cultura tem que ter muito cuidado né, nós tivemos, passamos por uma experiência dessa. A gente já (vivia) aí há praticamente há quarenta anos de uma cultura com (um/o) pessoal há mais de vinte anos, alguém comandando a equipe... então é quando você tá há vinte anos numa função você acaba pegando alguns vícios.”[E5]

A mudança de proposta ou ideologia por parte dos dirigentes é citada e defendida em muitos depoimentos, entretanto, a evidência mais significativa é simplesmente a alternância do titular do poder.

“...é uma possibilidade muito remota de alguém chegar aqui e alterar isso tudo. Até porque, a:: assim, eles não deixam, os associados mais antigos, mais participativos e tal, dificilmente vão deixar alguém, permitir que alguém entre aqui com esse tipo de coisa.” [E9]

Conforme depoimento é possível observar que a vigilância para que as entidades se mantenham fiel ao caráter de institucionalização requer cuidado permanente e constante sobre

os indivíduos e se manifesta muito mais no controle sobre o desenvolvimento das ações do que no resultado destas ações. Destaca-se a observação de Foucault (2010) em relação a disciplina dos indivíduos, garantindo que não escape nenhum detalhe na transferência de informações.

Diante desse quadro, percebe-se que há uma necessidade e um desejo em vigiar todas as atividades realizadas ou que se pretende realizar pelas pessoas que compõem as entidades, seja como dirigente ou como associado.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

De acordo com os objetivos propostos para esta pesquisa e dos resultados apresentados através das entrevistas, pode-se dizer que o que se pretendia descobrir de certa forma foi revelado, ou seja, descrever as experiências vividas pelos representantes das entidades através de suas falas, os significados atribuídos e como se configuram as relações de poder para a classe patronal.

Os principais aspectos investigados, percepções de cultura organizacional, percepções de poder, modelos e dimensões das organizações, formas de controle, redes de relacionamento, estratégias de mediação, mediação política e modelos de autoridade apontaram que a cultura organizacional das entidades pesquisadas é voltada fortemente para a manutenção do *status quo* vigente.

Ou seja, zelar para continuar se utilizando de todos os recursos disponíveis para o fortalecimento e a garantia da categoria e incentivar comportamentos e práticas que proporcionem mais controle do ambiente e das pessoas para reforçar a imagem de indispensável para os próprios dirigentes, para os associados e para a sociedade.

Visto que, os resultados sugerem que as entidades atentem para as expectativas dos associados, principalmente no que tange a oportunidade de novas lideranças assumirem a direção, no sentido de modificarem suas práticas de gestão e possibilitarem maior participação para renovar algumas ideias que foram identificadas pelos entrevistados como “ultrapassadas”.

Pode-se dizer, que para as entidades representativas e para as organizações, este trabalho auxilia na compreensão e percepção de como as relações de poder se estabelecem, como estas redes de poder influenciam as decisões tomadas pelos gestores e como estas decisões podem influenciar os demais envolvidos, visto que, são estas representações sociais que retro alimentam o sistema e as relações políticas que se estabelecem.

Enfim, espera-se que essa pesquisa contribua com estudos futuros e na ampliação deste tema, principalmente no âmbito de entidades representativas, visto que há dificuldade em identificar estudos similares que possam auxiliar ou servir de modelo para o desenvolvimento de temática tão relevante para o escrutínio de representações sociais e poder que habitam as culturas organizacionais contemporâneas.

5 REFERÊNCIAS

ALVES-MAZZOTTI, A. J. Representações Sociais: aspectos teóricos e aplicações à educação. **Revista Múltiplas Leituras**, v.1, n.1, p. 18-43, jan./jun. 2008.

BARBOZA, J.J. História oral e hermenêutica. **Caderno de criação**, Porto Velho, v. 1, n. 105, ago. 2002.

BURREL, G.; MORGAN, G. **Sociological paradigms and organizational analysis**. London: Heinemann, 1979.

CARVALHO, J.L.F.; VERGARA, S.C. A fenomenologia e a pesquisa dos espaços de serviços. **Revista de Administração de Empresas - RAE**, v. 42, n. 3, jul/set.2002.

DARTIGUES, A. O que é fenomenologia? São Paulo: Centauro, 1992.

FISCHER, M.; **Futuros antropológicos**. Redefinindo a cultura na era tecnológica. Rio de Janeiro: Zahar, 2011.

FONSECA, T. M. G. Trabalho, gestão e subjetividade. **Arquivos Brasileiros de Psicologia**, v. 55, n. 1, 2003. p. 2-11.

FOUCAULT, M. **Vigiar e punir: nascimento da prisão**. 38. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2010.

FOUCAULT, M. **Microfísica do poder**. 29. ed. Rio de Janeiro: Edições Graal, 2011.

GEERTZ, C. **O saber local: novos ensaios em antropologia interpretativa**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2012.

GILL, R. Análise do discurso. In: BAUER, M. W e GASKELL, G. **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático**. Editora Vozes, Petrópolis, RJ. 2002.

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, 2011.

LEITÃO, S. P.; FORTUNATO, G.; FREITAS, A. S. Relacionamentos interpessoais e emoções nas organizações. **Revista de Administração Pública. RAP**. Rio de Janeiro v. 40, n. 5, set./out. 2006, p. 883-907.

MERRIAM, S.B. The design of qualitative research. In: **Qualitative Research and case study applications in Education**. San Francisco: Allynand Bacon, 1998, p 4-25.

MOTTA, F. C. P. **Organização e poder: empresa, estado e escola**. São Paulo: Atlas, 1990.

POUPART, J. A entrevista de tipo qualitativo: considerações epistemológicas, teóricas e metodológicas. In: _____. **A pesquisa qualitativa enfoques epistemológicos e metodológicos**. Petrópolis [RJ]: Vozes, 2012.

RICHARDSON, R. J. et al. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. São Paulo: Atlas, 1989.

SARMENTO, M. J. O estudo de caso etnográfico em educação. In: ZAGO, N.; CARVALHO, M. P.; VILELA, R. A. T. (Org.). **Itinerários de pesquisa: perspectivas qualitativas em sociologia da educação**. Rio de Janeiro: DP & A, 2003. p. 137-179.

SCHMIDT, L. K. **Hermenêutica**. Petrópolis [RJ]: Vozes, 2012.

SEIDMAN, I. **Interviewing as qualitative research: a guide for researches in education and the social sciences**. 2. ed. New York: Teachers college Press, 1997.

SIERRA, F. Función y sentido de lê entrevista cualitativa en investigación social. In: CÁCERES, L. G. (coord.) **Técnicas de Investigación en Sociedad, cultura y comunicación**. México: Prentice Hall, 1998. P. 277-339.

SROUR, R. H. **Poder, cultura e ética nas organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 2005.

VAN MANEN, M. Turning to the nature of lived experience. In: **Researching Lived experience: human science for an action sensitive pedagogy**. London: The StateUniversityof New York Press, 1990, p. 38-76.

VERCHAI, J. K.; SELEME, L. D. B. **Ambiente organizacional e relações de poder: A estória do mundo ovo de Eli Heil**, IV Encontro de Estudos em Estratégias/3Es, 2009. Recife/PE - 2009.