

Felipe Gouvêa Pena

Universidade Federal de Minas Gerais
(UFMG, Brasil)

Luiz Alex Silva Saraiva

Universidade Federal de Minas Gerais
(UFMG, Brasil)

Matheus Arcelo Fernandes Silva

Universidade Federal de Minas Gerais
(UFMG, Brasil)

Mariana Luísa da Costa Lage

Universidade Federal de Juiz de Fora
(UFJF, Brasil)

Universidade Federal do Espírito Santo

Endereço

Av. Fernando Ferrari, 514, Goiabeiras
29.075-910, Vitória-ES
gestaoeconexoes@gmail.com
gestaoeconexoes@ccje.ufes.br
<http://www.periodicos.ufes.br/ppgadm>

Coordenação

Programa de Pós-Graduação em Administração
(PPGADM/CCJE/UFES)

Artigo

Recebido em: 05/04/2016
Aceito em: 28/12/2017
Publicado em: 18/06/2018

ENTRE OS MECANISMOS DE CONTROLE E A RESISTÊNCIA: UM ESTUDO SOBRE AS RELAÇÕES DE PODER NAS ORGANIZAÇÕES A PARTIR DA ANÁLISE DE CHARGES

BETWEEN THE MECHANISMS OF CONTROL AND RESISTANCE: A STUDY ON THE POWER RELATIONS IN ORGANIZATIONS FROM THE ANALYSIS OF CARTOONS

RESUMO

Este artigo tem como proposta investigar, por meio da análise de charges, como as relações de poder nas organizações podem estar permeadas por mecanismos de controle e ao mesmo tempo pela resistência. Para tanto, em busca de formas alternativas de discutir a temática, tomou-se como referência alguns trabalhos que assumiram que o humor pode ser utilizado como uma fonte de pesquisa interessante no campo dos Estudos Organizacionais. Em uma abordagem qualitativa, optou-se por desconstruir as charges sob a ótica da análise do discurso na vertente francesa, considerando os aspectos refletidos e refratados nos discursos. Foi possível constatar que as relações de poder não são simétricas, não são fixas e não são eternas. Elas são cíclicas, se transformam e ganham novas configurações conforme os contextos, mas não deixam de existir. As estratégias adotadas resultaram em um estudo profícuo, no sentido de apresentar uma discussão latente a partir de uma análise nada funcional.

Palavras-chave: Relações de poder. Controle. Resistência. Charges.

ABSTRACT

This article aims to investigate, through cartoons analysis, how power relations in organizations can be permeated by control mechanisms and at the same time the resistance. Therefore, searching for alternative ways to discuss the issue, it was taken as reference some jobs that assumed that humor can be used as a source of interesting research in the field of Organizational Studies. In a qualitative approach, we chose to deconstruct the cartoons from the perspective of discourse analysis in the French side, considering the aspects reflected and refracted in the speeches. It was found that power relations are not symmetrical, are not fixed and are not eternal. They are cyclical, transform and gain new settings as the contexts but not cease to exist. The strategies adopted have resulted in a fruitful study, in order to present a latent discussion from a nothing functional analysis.

Keywords: Power relations. Control. Resistance. Cartoons.

1. INTRODUÇÃO

O poder é uma relação de forças, ou melhor, toda relação de forças é uma “relação de poder” (DELEUZE, 1988, p. 78).

Falar sobre poder nas (das) organizações é, sem sombra de dúvida, estar discutindo um dos assuntos mais trabalhados ao longo dos anos pelos acadêmicos. Porém, recorrentemente, novas discussões vêm sendo feitas e cada vez mais se utilizam de estudos interdisciplinares – por que não dizer transdisciplinares? – para investigar este fenômeno chamado poder. Talvez o grande motivo pelo qual esse assunto ainda encontra-se “vivo” nas rodas de discussões seja o fato de que, querendo ou não, ele está presente em todas as dimensões possíveis.

Conforme Faria (2003), a “gênese” do conceito de poder pode ser vinculada em essência à filosofia e à ciência política, porém seu uso encontra-se disseminado em todas as áreas das humanidades e dos estudos sociais. Indo da economia à antropologia, da psicologia à sociologia, passando por muitos outros campos, como da pedagogia, da história, da linguística e do direito, assumindo cada qual uma base conceitual própria, assim como levantando objetos de análise diferenciados. Por isso, no âmbito da teoria, é possível dizer que o estudo do poder pertence *a priori* a uma interdisciplinaridade, enquanto, no âmbito do significado cotidiano, está inscrito em uma esfera de imprecisos e amplos significados (FARIA, 2003). Logo, é correto dizer que o tema poder não está apenas restrito a uma importância prática, como também teórica, uma vez que está situado em um ponto de convergência de múltiplas correntes dos campos da ciência, e por isso merece novas investigações.

Mesmo no campo de análise das organizações, tais diferenciações quanto ao conceito e aos pressupostos do estudo sobre poder encontram-se delineadas e foram claramente institucionalizadas ao longo dos anos. Sabe-se que as distintas correntes teóricas que estudam a temática partem de diferentes bases ontológicas e epistemológicas para realizar as discussões. De forma complementar, Pagès e outros (1987) já pontuavam que as linhas não são necessariamente incompatíveis, apenas foram pensadas a partir de pontos diferentes e de dimensões específicas de análise. Porém, entendemos que existem pontos de convergência e muitos pontos de complementação. Assim, mesmo tendo consciência de que as argumentações podem estar enveredadas por caminhos, a princípio, completamente desconexos, defendemos aqui que as correntes podem (devem) ser complementares, e que talvez o grande núcleo que permita essa conclusão seja o fato de que

todas as abordagens sobre poder terminam por dialogar com uma mesma lógica, a das relações (de poder) estabelecidas entre os indivíduos.

Em nossas pesquisas, percebemos que, ao trazer o debate para as organizações, choca-se com inúmeras correntes, desde as mais funcionalistas até as mais críticas. Talvez seja perigoso dizer isso, mas, em uma leitura acadêmica sob uma ótica imune a julgamentos pré-concebidos, é possível perceber as já mencionadas contribuições e limitações de cada. Portanto, com a devida coerência, neste trabalho não será adotada uma perspectiva ou outra, de modo excludente. Acreditamos ser possível falar de relações de poder nas organizações “bebendo” de diferentes fontes. Para tanto, houve um esforço para conjugar tais abordagens e – por que não? – defender um posicionamento sobre essa temática.

Como bem discutido por Silva (2015), as organizações são, de antemão, espaços sociais engendrados pela experiência humana, o que ocasionalmente indica que elas não são apenas o palco de dimensões formalmente estabelecidas, mas que ali ocorrem manifestações, explícitas ou não, de aspectos que muitas vezes não são objetivos, o que é muito caro nas discussões sobre relações de poder, afinal, não é possível tratar a organização com uma objetividade que ela não tem, ou melhor, que aqueles que a constroem não possuem. A palavra poder, por vezes, é associada à relação entre dominados e dominantes, como ilustrado por Prestes Motta (1979), quando o autor diz que a organização “amolda”, de diferentes formas e níveis, os trabalhadores às suas demandas. Porém, este mesmo autor indica a eminência da resistência, considerando que em algum nível há tal possibilidade. Assim, tomando este como “pontapé” inicial deste artigo, entende-se que não é possível fechar os olhos e dizer que não existem mecanismos de controle ou que os indivíduos sempre têm a condição de escolha. Como também não é possível calar-se para o fato de que existem relações de troca (aceitação), e que a resistência não é apenas uma fantasia da cabeça dos mais críticos. Isto posto, o objetivo deste trabalho é investigar, por meio da análise de charges, como as relações de poder nas organizações podem estar permeadas por mecanismos de controle e ao mesmo tempo por práticas de resistência.

Além desta breve introdução, outras cinco seções compõem este artigo. Apresentamos um breve panorama das diferentes abordagens sobre poder nas organizações, buscando elencar contribuições e correlações entre as diferentes perspectivas epistemológicas. É importante notar que nosso esforço esteve voltado para a construção de um mapa teórico e epistemológico amplo, mas que tivesse como fio condutor as relações de poder estabelecidas pelos sujeitos na organização. Em seguida, diante do posicionamento adotado neste estudo, discorreremos sobre o controle e a resistência, percebidos em tais relações de poder. Na terceira parte são apresentadas as escolhas metodológicas que alicerçaram a construção deste trabalho. A seção seguinte traz a análise das charges a partir do

objetivo central do artigo. Por fim, são tecidas as considerações finais sobre o estudo, além da exposição das limitações deste e o ensejo a novas pesquisas.

2. DIFERENTES ENFOQUES E UMA SEMELHANÇA: AS RELAÇÕES (DE PODER)

Oportunamente, começamos esta seção concordando com Pagès e outros (1987, p. 31), quando os autores dizem que a “organização não é, como pretende a teoria das organizações, um conjunto de dados, objetivos, capital, restrições, mão-de-obra, procedimentos etc., da qual nos limitamos a constatar a existência numa perspectiva positivista, e a estudar as ligações sistêmicas”. Afinal, ela é conjunto puramente dinâmico de contradições e respostas. Ela não deixa de ser um sistema, mas ao caracterizar-se pela gama de mediações só pode ser compreendida tendo ciência das mudanças a que está sujeita e das contradições, no caso das empresas, entre o quadro de empregados, a organização em si e o sistema social que a circunda (PAGÈS et al., 1987). Destarte, por onde começar a discutir a temática “poder”? Por qual abordagem?

Não temos a pretensão, e nem espaço, de esgotar as diferentes abordagens sobre poder nas (das) organizações. Por isso, ao ler sobre os diferentes enfoques teóricos, buscamos encontrar as principais contribuições, limitações e pontos de convergência. Percebemos que todas as abordagens terminam por discutir as relações entre os indivíduos e entre estes e as organizações. Dias e outros (2015), a partir de Faria (2003), fizeram uma sistematização interessante sobre os enfoques, conforme Figura 1. Diante de tal análise, buscamos evidenciar alguns pontos para discussão.

Quadro 1 - Classificação dos enfoques de poder

Enfoque	Pontos de Argumentação
Sistêmico-funcionalista	Sociedade comporta relações de equilíbrio e interação; poder é a capacidade de impor projeções da estrutura interna em seu meio ambiente; não é a essência da política, mas seu componente; poder é trunfo em um jogo; posse de vantagem tática ou estratégica.
Weberiano	Poder é impor a própria vontade sobre os demais, mesmo que contra a resistência; não pertence ao indivíduo, pois são as posições institucionais que determinam as oportunidades de se ter e conservar o poder de forma contínua.
Comportamento Humano	Poder é o desejo pessoal do indivíduo, ligado a sua sobrevivência; é a capacidade de suportar as exigências da vida, de manter a liberdade de ação e realizar mudanças; influencia mudanças psicológicas; indivíduo controla o ambiente antes de seu próprio comportamento.
Organizacional	Poder está ligado a uma estrutura de dominação (individual ou grupal); ordem social que domina a estrutura social; controle das incertezas como exercício de poder; o poder não pertence ao indivíduo, mas está em toda a estrutura social; condição de monopolizar os meios de satisfação das necessidades; exercício de poder limitado pela resistência.

Marxista	Envolve relação da infra e superestrutura; poder como produto da necessidade histórica; efeito das estruturas sobre as relações conflitantes entre as práticas das variadas classes em luta; capacidade de uma classe social realizar seus objetivos específicos.
Psicossociologia/ Sociologia Clínica	Instituição exerce poder sobre as condutas; capacidade ou condição da organização; a organização detém o poder e o dirigente, a autoridade que lhe é atribuída; o poder da organização relaciona sua capacidade de responder às contradições psicológicas; exercido a partir da prática política que se realiza a partir de regras; exercido a partir de um sistema de crenças e valores e de uma ideologia.

Fonte: Dias e outros (2015, p. 4), a partir de Faria (2003)

Uma das principais limitações de tais enfoques é o fato de haver uma minimização do significado para as ciências sociais, ou o ajuste das concepções em contexto generalista, sob a justificativa corriqueira para que haja uma coerência teórica, sendo que acaba por haver uma delimitação diante de uma matriz conceitual a ser trabalhada. (...) a coerência “teórica, metodológica e epistemológica” são realmente necessárias, porém existem vulnerabilidades, e por isso não se pode furtar a uma verdade, como se ela não pudesse ser refutada (DIAS et al., 2015, p. 5).

Portanto, corroboramos com a ideia de que não existe uma teoria completa. Depreendemos aqui um esforço para avançar nas discussões e criar novas possibilidades de diálogo entre as abordagens. Para tanto, tecemos algumas considerações adicionais sobre os enfoques, buscando algumas interseções. Iniciamos pela mais antiga (e criticada, talvez): os estudos funcionalistas. Conforme Saraiva e Santos (2011), o *mainstream* dos debates sobre poder, quase que como regra, indica que os atores organizacionais possuem recursos e lançam mão destes para exercer o poder, por condição de posse, seja de uma localização, seja de classe, seja de meios de produção, seja de conhecimentos técnicos, na sociedade como um todo ou nas organizações. Tais pressupostos são recorrentes em grande parte da literatura, que vincula a ideia de poder “legítimo” diante da estrutura, das regras ou de funcionalidades. Para os autores, um problema dessa abordagem é o fato de que ela possui uma forte tendência em desconsiderar as relações que são estabelecidas pelos sujeitos nas estruturas sociais (SARAIVA; SANTOS, 2011).

Os autores supracitados chegam a essa conclusão ao perceberem que os estudos de cunho funcionalista trabalham um poder que emana da estrutura hierárquica organizacional como possibilidade de alcançar os objetivos traçados no campo estratégico. Assim, ao refletir sob a ótica de uma pirâmide, comete-se um grande erro ao considerar que apenas alguns indivíduos “detêm” o poder. Na busca por um contraponto, a corrente crítica busca investigar o poder que a abordagem funcionalista desconsiderou, o chamado ilegítimo. O foco da discussão passa a ser o poder que está manifestado fora dos arranjos hierárquicos (SARAIVA; SANTOS, 2011). Abriu-se então as portas para a abordagem pós-estruturalista.

Na acepção de Deleuze (1988), a ideia de que há uma concentração do poder nas instituições, por si só, não caracteriza essas organizações como fontes de um poder e, muito menos, como a essência para tal. Daí nasce a ideia de que o poder é algo que não se pode possuir, pois não está limitado a uma objetificação dos possuidores. Não existe uma centralidade, e sim uma relação mútua. Portanto, pondera-se que as instituições e as pessoas não são a fonte; são meios de vinculação. Foucault (1979) já recomendava que o poder não era algo fixo, mas fluxo, algo em constante movimento que transita e só movimenta-se em rede. Parte deste ponto o pressuposto de que o poder “não se aplica aos indivíduos”, na verdade ele “passa por eles”. Nesse sentido, o autor tempera a discussão que era feita sobre poder, ao dizer que “se deve evitar descrever o poder apenas em termos negativos, pois o poder de fato ao invés de somente mascarar, esconder, censurar e reprimir produz o sujeito com seus rituais de verdade” (SOUZA, 2014, p. 116).

Destarte, se reconhece o poder mediante a forma como os agentes e as práticas são articuladas em uma aglomeração de representações, o que para alguns seria denominado de circuitos de poder. Nessa perspectiva, o poder não é algo apenas ético e muito menos micropolítico, ele é textual e semiótico, pois é inerente a toda e qualquer possibilidade de significado e textualidade na vida cotidiana. Assim, ele é considerado uma propriedade, mas não de pessoas, e sim da teia de relações que são estabelecidas em um processo dinâmico (CAPPELLE et al., 2004). Tais considerações da abordagem pós-estruturalista foram relevantes para o campo, pois permitiram um olhar além das dimensões tradicionais e um enriquecimento dos debates ao apresentar novas questões.

Sem primar aqui por uma cronologia das abordagens, outros dois referenciais que merecem destaque são os de Marx e Weber. Estes foram os primeiros a analisar o poder no contexto organizacional, partindo do diálogo sobre estruturas de dominação mediadas pelas relações de produção e a dimensão econômica. Mesmo diante de possíveis críticas, é impossível negar a contribuição dos dois autores, afinal eles forneceram pilares importantes para o desenvolvimento das abordagens posteriores. Marx indicava que, nas organizações, o que se denomina de poder estaria vinculado à noção de posse e, por consequência, ao controle dos meios de produção. Nessa acepção, as condições econômicas que são estabelecidas regulam o contexto em que os sujeitos são tidos como possuidores e não possuidores do capital, sendo determinada a forma como o trabalho é vendido e o capital, acumulado. Daí inicia-se a problematização de classes sociais. Já Weber, percebia o poder como a chance de se impor uma determinada vontade dentro de uma relação social, mesmo contra uma eventual resistência, e as bases de tal chance. Ao considerar o poder como um fator das relações “na produção” e também “da

produção”, Weber termina por gerar uma complementação à visão de Marx. Para Weber, o poder provém, em igual medida, do conhecimento dos meios de produção e da sua respectiva de propriedade. A interseção entre os autores está situada na propriedade de recursos como uma dimensão fundamental para a definição da inclinação ao exercício de poder (HARDY; CLEGG, 2001; SARAIVA; SANTOS, 2011), terminando por restringir a análise ao campo econômico.

À vista disso e após tantas leituras, entendemos que a descrição de poder mais próxima do ideal seria a que Pagès e colaboradores (1987) discutiram em seu livro clássico “O poder das organizações”. Os autores compreenderam a complexidade do termo e propuseram uma definição que abarcasse um maior número de dimensões e não estivesse preso às amarras paradigmáticas. Logo, fazemos coro às palavras dos autores quando eles dizem que

o poder está em todo lugar, estende seu domínio muito além das relações de produção: na ordenação do espaço (Henri Lefebvre), na distribuição e na produção do saber e da norma (Michel Foucault), nas engrenagens e regras da organização e até no inconsciente. Eis porque propomos considerar o poder como um sistema que se inscreve sobre um quádruplo eixo de coordenadas, econômico, político, ideológico e psicológico (PAGÈS et al., 1987, p. 224).

De acordo com Faria (2003, p. 117), é correto dizer que as relações de poder não possuem um ponto fixo, mesmo que alguns não queiram reconhecer essa “onipresença” ou que os discursos silenciem os jogos de poder, é inevitável reconhecer que as relações de poder estão em toda parte. Sem embargo, conforme o autor, “não se pode fazer do poder o centro das relações sociais, pois desse modo, ainda que ele esteja em toda a parte, acaba-se por colocá-lo em alguma”. Sobre tais constatações, Bourdieu (2007) poderia mencionar que seria preciso ter a capacidade de descobrir o poder onde ele “se deixa ver menos”, onde estaria ignorado, logo, reconhecido. Fala-se aqui de um silenciamento que não está isento de propósito. Evidencia-se, então, de forma definitiva, a necessidade de compreender o poder além dos aspectos objetivos, atentando-se para a dimensão simbólica do poder, que é exercida mediante a “cumplicidade” dos que não querem ter a ciência de que a ele estão sujeitos ou mesmo que o operam (BOURDIEU, 2007).

Assim sendo, ao falar sobre poder no âmbito das organizações, é importante compreender que estas não podem ser vistas como sistemas simplistas, como máquinas ou mesmo organismos adaptativos de caráter funcional. Elas são, na verdade, sistemas humanos que manifestam de diversas formas os complexos padrões daquilo que se entende como “atividade cultural”, enfim, as organizações são realidades socialmente construídas (MORGAN; FROST; PONDY, 1983; SILVA, 2015). Torna-se oportuno dizer que em um “mundo simbólico”, permeado por signos e significados, de prismas explícitos e

implícitos, há o estabelecimento de normas culturais e de uma rede de relações de poder. Logo, ao finalizar este breve tópico sobre as abordagens de poder, é importante sintetizar a ideia de que todas passam pelas relações estabelecidas entre os indivíduos, que não é possível abafar a dimensão simbólica, e que há uma interação contínua entre as formas de dominação e de resistência.

3. ENTRE O CONTROLE E A RESISTÊNCIA?

Acreditamos que a resposta para a questão que abre esta seção seja “sim”. Porém, fugimos um pouco do tradicional ao defender essa posição, pois adotamos em nossa argumentação uma relação de referenciais que a princípio tendem a ser vistos como excludentes. Diante da definição de poder apresentada no tópico anterior, foram tecidas algumas considerações adicionais sobre os dois aspectos (controle e resistência). Pagès e outros (1987, p. 164) já diziam que:

A organização apresenta-se assim como uma imensa máquina de dar prazer ao indivíduo e adquire dessa maneira um imenso poder sobre ele, ou seja, o poder de “exercitá-lo” (dar prazer) com a condição de que ele satisfaça suas exigências, e o poder de retirá-lo, se isso não a satisfaz. Ela é pois simultaneamente tentadora (sedutora, para retomar a imagem da amante) e ameaçadora (à medida que se torna maior fonte de prazer).

Para os autores, os prazeres que a organização proporciona remetem a um tipo de sadomasoquismo. São prazeres que eliminam a calma e a paz, como o prazer que algumas pessoas possam vir a ter ao identificarem-se com o poder em seu cotidiano, reforçando um ideal contínuo de dominar os outros e de vencer a si próprio. São prazeres totalmente vinculados a um momento de excitação (PAGÈS et al., 1987). Tais afirmações lembram os velhos ditados populares que já diziam que para conhecer alguém de fato, era preciso antes dar-lhe poder e observar suas reações. Poderíamos falar que o poder corrompe as pessoas? Talvez, uma pergunta sem uma resposta unânime; mas a clarificação de alguns termos contribui para o debate. Discorrer sobre um sistema de dominação e as potenciais formas de resistência parece fundamental para uma melhor análise da questão levantada aqui.

Souza (2014) faz uma leitura da perspectiva de Michel Foucault, sobre a temática, que merece ser citada. Para ele, Foucault não concebe a ideia de que o poder é um sistema de dominação capaz de controlar tudo e que não concede espaço para manifestações de liberdade. Dessa forma, a resistência não significaria um “contra poder”, muito menos seria uma oposição ao que está instituído. Assim, as resistências procedem “estremecendo, abalando e desestabilizando o que se apresenta como inabalável e estável,

ou seja, as resistências atuam das mais diversas formas sem constituírem uma estratégia para tentar impor sua hegemonia em relação às demais forças”. Nesse caso, como as resistências designam uma estratégia, deixariam de ser consideradas resistências e passariam a assumir a denominação de poder, isto é, para Foucault, toda relação de poder é uma de resistência (SOUZA, 2014, p. 110).

Corroborando, Silva (2015) indica que o poder não se apresenta onisciente e onipotente, mesmo sendo onipresente, ou seja, mesmo constituindo-se em meio a uma “multiplicidade” de forças que engendram o corpo social. Logo, a autora ressalta as múltiplas formas de resistência, esta que deve ser vista como um território de lutas em busca de transformações (SILVA, 2015). Sob essa ótica, torna-se correto dizer que nas organizações as pessoas “se articulam por meio de movimentos de negociação, contestação e de luta de acordo com os interesses em questão, buscando auto-regular suas posições. Essa visão permite uma melhor identificação da dialética existente entre poder e estrutura e fornece novos campos de análise” (CAPPELLE, 2004, p. 11). No entanto, mesmo corroborando com as últimas afirmações sobre a resistência, nos questionamos se seria mesmo possível falar em uma total autonomia, ou mesmo em uma total inoperância dos mecanismos de controle. O fato é que, mesmo ao encorajar e propalar o discurso da resistência, não é possível fechar os olhos para a existência dos mecanismos de controle.

Pagès e outros (1987), ao falarem sobre controle, sublinharam que as restrições de cunho político, ideológico e psicológico sempre estiveram presentes. O que veio a ser considerado como novo, hoje uma realidade, foi a interiorização crescente do controle das organizações sobre os indivíduos, penetrando esferas “privadas”, dos valores, dos estilos de vida, dos ideais e das estruturas de formação da personalidade. No transcorrer das épocas, houve a transição de um poder vinculado à violência física, do tempo escravagista e feudal, para uma restrição econômica clássica materializada no tabuleiro do mercado de trabalho, um controle mais indireto, mas claramente associado à produção capitalista. A grande questão é que, conforme a restrição econômica aparentemente é silenciada, termina-se por fortalecê-la e torná-la eficaz. A famosa e tão relevante “mão invisível” de Adam Smith para os economistas liberais tende a se tornar mais oculta e operante, favorecendo a submissão do conjunto do campo social às metas de lucro, expansão e dominação. Mas como seria o processo de controle nas organizações?

Segundo Prestes Motta (1979), o processo de socialização seria um bom exemplo. Ele é encarregado pelo estabelecimento da lealdade e do comprometimento, da capacidade produtiva e da taxa de rotatividade. O equilíbrio organizacional requer uma boa socialização, o que está relacionado à transmissão de uma ideologia específica. Por isso, a um só tempo, a organização pode ser amada e odiada, como alguns autores taxaram de

“amor-fusão”. Essa etapa do processo de controle é fundamental para a “domesticação” da mão de obra, no campo organizacional ou dos sujeitos comuns, em seu cotidiano nas outras esferas sociais, como na família e na escola. O autor detalhou as seguintes fases da socialização.

Não é difícil identificar a fase de chegada, quando um indivíduo traz para uma nova organização ou posição um conjunto de valores, atitudes e expectativas, conjunto esse que será reconstruído no interior da organização. Também não é difícil identificar uma fase de confronto, quando o conjunto de atitudes e predisposições do indivíduo encontra os desejos e valores prevalentes na organização. É a fase em que o indivíduo se submete a reforço e confirmação, a ausência de reforços, ou ainda a reforços negativos, isto é, a reações de aprovação, indiferença ou punição, por ele percebidas como vindas da organização. Finalmente, há uma fase de mudança e aquisição, quando o indivíduo começa a agir de forma a aprender e a desenvolver comportamentos e idéias modificadas (PRESTES MOTTA, 1979, p. 12).

De forma correlata, poderíamos dizer que a antecipação dos conflitos é outro exemplo claro de controle nas organizações: o ato de “antecipar”, absorver e transformar aquilo que se apresenta como uma contradição, antes mesmo que haja um motim coletivo. Portanto, ao identificar nos discursos a palavra “mediação”, não seria errado associá-la à antecipação dos conflitos. As ações não são tomadas com o intuito de evitar conflitos, mas de ocasionar nos trabalhadores o sentimento de bem-estar, de satisfação com o sucesso do trabalho, o desejo por atender bem aos clientes, a construção de uma boa imagem da organização e todos os parâmetros positivos. Assim, deixa-se transparecer as “boas” políticas, e não mais as questões conflituosas. É justamente pelo fato de os sujeitos possuírem dificuldade para lidar com suas próprias contradições que eles acabam se tornando impotentes, não só individualmente, mas coletivamente. Isso impossibilita que eles estabeleçam relações de “cooperação verdadeiras, que aceitam as ‘soluções’ prontas da organização, que introjetam seus princípios, seus tipos de prazer, a ameaça que ela faz pesar sobre eles. A gênese das relações de poder é ao mesmo tempo social e psicológico, simultaneamente exógeno e endógeno” (PAGÈS et al., 1987, p. 40).

Destarte, sem querer e poder esgotar a discussão, mas cientes de que fizemos uma exposição coerente sobre a temática, recorreremos a Saraiva e Santos (2011) para constatar que, mesmo com o contexto de dominação e exploração que foi se desenvolvendo ao longo dos tempos e principalmente na consolidação do capitalismo, há a possibilidade de resistência. Afinal, as pessoas são capazes de formular estratégias políticas para resistir e reivindicar seus direitos, mas para tanto dois itens são necessários. Desmistificar a ideia de que não existem mecanismos de controle, pois eles existem e operam na vida cotidiana. Mas saber que a resistência não é uma utopia, principalmente se reivindicada por uma coletividade.

4. METODOLOGIA

Neste artigo, cujo objetivo central é investigar, por meio da análise de charges, como as relações de poder nas organizações podem estar permeadas por mecanismos de controle e ao mesmo tempo pela resistência, adotou-se uma abordagem qualitativa. Trata-se de um estudo de caráter não mensurável e que contém uma análise subjetiva dos fatos. Neste tipo de investigação, é possível que o pesquisador escolha, combine e até mesmo crie novos métodos e práticas que sejam mais adequados ao objeto de análise (DENZIN; LINCOLN, 2006).

Em busca de formas alternativas de discutir as relações de poder nas organizações, tomou-se como referência alguns trabalhos (MORRIS, 1991; HARDY; PHILLIPS, 1999; CARRIERI, 2004) que assumem o humor como uma fonte de pesquisa interessante no campo dos Estudos Organizacionais, pois é possível demonstrar de forma mais clara o cotidiano organizacional, uma esfera da vida permeada por paradoxos e ambiguidades.

Ao lançar mão do humor, os atores assumem posturas de resistência, ao mesmo tempo que o utilizam para se proteger de eventuais represálias. Como estratégia discursiva, o humor permite interpenetrar os diferentes discursos organizacionais, ocasionando fissuras naquele que está vinculado como discurso dominante. Desenha-se, portanto, um modo de resistência simbólica que procura disseminar e inculcar nos sujeitos organizacionais os valores alternativos aos que são difundidos pela alta administração nas empresas. Dessa forma, a análise feita a partir do humor, como uma interessante estratégia para problematizar a resistência e o controle, favorece um olhar para as relações de poder que são estabelecidas no contexto dos espaços organizacionais. Logo, tal estratégia discursiva torna-se uma ferramenta teórica alternativa para investigar a temática do poder no âmbito das organizações (CARRIERI, 2004; FURTADO; CARRIERI; BRETAS, 2014).

Trabalhos como os de Morris (1991) e Hardy e Phillips (1999) já indicavam que as charges são constituídas por representações concisas de uma visão de mundo específica, salientando distintas percepções do mundo organizacional e das práticas de gestão. Elas podem ser entendidas como um “humor subversivo”, simbolizando significados de controle e resistência. Portanto, as charges podem ser consideradas como mininarrativas que “iluminam” determinadas realidades daquilo que está delineado nos desenhos, como também podem suprimir outras, conforme o interesse daqueles que as

criam. O fato é que as charges, enquanto (mini) narrativas, exploram uma série de acontecimentos da história organizacional (CARRIERI, 2004).

Isto posto, realizou-se a busca de charges na internet que pudessem ilustrar manifestações de relações de poder nas organizações, buscando aquelas que demonstrassem o nível de assimetria na relação “patrões x empregados” ou no processo “grupo x indivíduo”. Foram selecionadas 10 charges que emanavam o diálogo sobre mecanismos de controle e uma possibilidade de resistência. As charges foram apresentadas estrategicamente de forma a construir um pensamento escalar, no que tange a um controle aparentemente impossível de se desvincular até uma eminente resistência da coletividade de trabalhadores. Recorremos à análise do discurso para efetuar a análise e corroboramos com Pagès e outros (1987, p. 24) de que

é necessário, a nosso ver, evitar dois perigos: o perigo positivista, que só vai ler no discurso informações sobre a realidade externa, e o perigo idealista, que só verá uma expressão do universo mental do interessado. Nossa escolha metodológica foi considerar que o discurso informa ao mesmo tempo, e simultaneamente, sobre realidades sócio-econômicas e estruturas psicológicas que se influenciam mutuamente.

Optamos por desconstruir as charges sob a ótica da análise do discurso na vertente francesa. Com o intuito de problematizar os discursos da melhor forma possível, e cientes da limitação de espaço para tal tarefa, tomamos como referência o roteiro estabelecido em Saraiva (2009) para delimitar a discussão. De todos os tópicos possíveis para a investigação, julgamos mais conveniente, neste estudo, a identificação dos aspectos refletidos e refratados nos discursos presentes nas charges. À vista disso, pontuamos que refração linguística trata-se de uma estratégia discursiva referenciada por Bakhtin (2006), que considera a ressignificação dos temas presentes nos discursos. “Todo aspecto é, ao mesmo tempo, refletido linguisticamente, preservando seu sentido socialmente estabelecido, e refratado, isto é, reinterpretado conforme os referenciais dos enunciadores” (SARAIVA, 2009, p. 91). Logo, conforme o autor, um discurso reproduz (reflete) as condições sociais em que é produzido e modifica (refrata) alguns aspectos, a partir das ressignificações que lhe são empregadas. Assim, iniciamos a análise das charges que são apresentadas na seção seguinte.

5. ANÁLISE DAS CHARGES

Buscamos aqui construir uma análise das charges que possibilite gerar novas questões para o debate sobre relações de poder, bem como trazer reflexões contemporâneas aos leitores no que possa dizer respeito ao seu cotidiano e às relações de trabalho.

Charge 1 - Marionete empossada



Fonte: GILMAR

A Charge 1, aqui denominada “marionete empossada”, termina por continuar o processo de dominação, aqui já inserido no contexto das empresas. Como reflexão, nos quatro atos da charge é possível ver uma visão romantizada e tomada como aceitável. Nos dois primeiros quadros, está refletido um “típico” processo seletivo e, então, se percebe uma aceitação dos termos e uma condição preliminar de concordância com a contratação. Já no último quadro, indica-se que existem outros pré-requisitos para a vaga, e o novo chefe tende a se tornar um carrasco. O que está refratado é o fato de que os trabalhadores tendem a ficar seduzidos por possibilidades profissionais e aos poucos assumem uma postura que talvez não lhes agradasse a princípio. Pagès e outros (1987, p. 58) já sinalizavam que “a adesão aos objetivos é o ponto-chave das relações no trabalho: a nossa ‘liberdade’ é maior quando nos ‘submetemos’. Isto não é vivido como uma contradição propriamente dita, se bem que a alienação é proporcional à submissão.” Como bem sublinhado, existe um processo de adesão aos objetivos, e nesse caso alienar-se é o mesmo que submeter-se à lógica do capital. Portanto, a contradição que existe entre a liberdade e a submissão passa ou não a ser compreendida no momento em que se constata o jogo que se está jogando. Com o tempo, a tendência é deixar de lado valores que não sigam ou não sejam correspondentes às regras do campo; afasta-se da ideia de dominado e vislumbra-se a possibilidade de ser o dominador.

Charge 2 - Quando não é o bastante



Fonte: BRUNO

Esta charge pode ser compreendida como o reflexo da anterior, ou seja, quem antes estava sendo contratado para dominar, agora já executa com “maestria” essa função. Reflete-se aqui a ideia de que quanto maior a produção, melhor. Talvez essa seja uma das charges em que o aspecto da reflexão esteja mais perto do de refração, pois é nítida a relação desproporcional entre o chefe e o funcionário. Se tomarmos essa charge como sequência da Charge 1, é possível dizer que os valores organizacionais de exploração já foram assumidos pelo carrasco, que agora faz suas próprias exigências. Ao fundo da imagem, encontram-se algumas pessoas que estão passando pela mesma situação do personagem ao lado do carrasco, refratando que não importa o número de “incidentes”, e sim a produção alcançada. Deixa-se transparecer que o bem-estar do trabalhador é um aspecto secundário e que existe a possibilidade de reposição da força de trabalho. Nesse sentido, cria-se um clima angustiante para o trabalhador, que quase sempre não consegue encontrar outras possibilidades de emprego e está subjugado a condições adversas em muitas situações. Destarte, seria interessante pensar se ao carrasco não recairia nenhum sentimento de culpa ou dúvida da legalidade de suas ações. Talvez tais sentimentos não perpassassem por sua cabeça, pois mesmo em face da angústia proveniente da “onipresença dos controles, pelo caráter ilimitado e inatingível das exigências”, essa angústia “é compensada pelos múltiplos prazeres que a organização oferece, especialmente os prazeres do tipo agressivo, o prazer de conquistar, de dominar os clientes, os colegas, de se superar” e de dominar a si mesmo diante de um processo conflituoso (PAGÈS et al., 1987, p. 29).

Charge 3 - Negociação afiada

Fonte: JEAN GALVÃO

Charge 4 - Negociando nos ares

Fonte: LAERTE

Em relação ao que foi dito até este momento, além da dimensão física, poderíamos dizer que estamos falando de uma violência simbólica? Acreditamos que a resposta seja “sim”. Como apresentado por Bourdieu (2007), esse é um tipo de violência que muitas vezes é suave, silenciada e praticamente invisível às próprias vítimas de tal situação. A violência simbólica opera com sutileza e impõe uma relação de subjugação-submissão, e também indica uma dimensão de cumplicidade do subjugado. Essa violência pode ser vista claramente nas Charges 3 e 4. O processo de negociação é à base da discussão. O verbo negociar pode ser refletido em um contexto de relações de poder, afinal, as partes do processo de negociação tendem a medir forças e equalizar os anseios por meio de consenso mútuo. Porém, nem todos podem negociar sob as mesmas condições, como foi apresentado nas charges.

Na Charge 3, a mesa de negociação é uma faca, e o detalhe: a lâmina está apontada para os trabalhadores que são convidados a se sentar e “negociar”. Já na Charge 4, em um contexto do processo de terceirização, os empregados também recebem um espaço na mesa de negociação e aqui as suas cadeiras sobrevoam os ares, ou seja, a mesma situação desfavorável no processo de ajuste de interesses. Isto posto, é pertinente questionar se ambos os processos tratam de uma negociação ou de uma anúnciação do que será feito? Reflete-se em ambas a ilusão de uma possibilidade de diálogo, assim como se refrata a condição desigual deste “acordo de cavalheiros”. A falsa cordialidade e o espaço para o debate silenciam a relação de dominados e dominantes, e, mesmo que neste trabalho defenda-se a possibilidade de resistência, não é possível fechar os olhos para uma clara manifestação dos mecanismos de controle e o seu potencial de tirar dos indivíduos a força e a condição de defender seus termos. Consta-se, assim, uma dimensão econômica

que é tomada como desculpa pelos “possuidores” do poder para realizar determinadas práticas. Saraiva e Santos (2011, p. 38) já pontuavam que as organizações “são sistemas voltados a uma lógica capitalista de produção que busca prescrição e controle como formas de alcance dos objetivos de expansão dos lucros. A visão política no capitalismo está voltada para um sistema de domínio representado pela estruturação racional” das instituições, favorecendo um terreno de atuação dos agentes organizacionais.

Charge 5 - Divisão do bolo



Fonte: ANDRÉ DAHMER

“Os peixes não tentam fugir do aquário!” Será? Assim, começamos a problematizar a Charge 5. Nela, é anunciado o “Encontro Anual dos Donos do Mundo”, e em uma conversa franca traduz-se a exploração a que a maioria da população está sujeita. Estão explícitas uma relação de classes e a concentração de riquezas nas mãos de poucos. Reflete-se, portanto, a noção que as taxas são abusivas e servem a um propósito específico à ótica do capital. Refrata-se que, mesmo sendo colocado no discurso “uma pessoa deixa dinheiro no meu banco”, é importante dizer que isso não costuma ser uma opção. Com essa relação desregulada, do ponto de vista da equidade, buscar dinheiro com os bancos não costuma ser uma questão de escolha, e sim a única saída, mesmo tendo ciência das taxas abusivas e da inerente “bola de neve” que se começa a formar. No entanto, o que chama mais atenção na charge é a associação que se faz a um aquário. À vista disso, subentende-se a condição de aprisionamento e falta de alternativa na resolução de problemas. Sair do aquário significaria a morte, e, portanto, a submissão a esse ordenamento de mundo seria a única opção dentro de um sistema capitalista.

Tudo o que pode desestabilizar o sistema não é bem-visto, pois representa uma ameaça à lógica dominante. Nesse sentido, falar sobre temas como política e poder sem reconhecê-los como fenômenos inerentes à dinâmica social faz parte da luta pela preservação e estabilização das relações, uma forma de evitar que pensamentos de ordem “subversiva” desestabilizem a ordem estabelecida no sistema. Entretanto, mesmo que os gestores eventualmente insistam em não reconhecer os comportamentos políticos dos agentes sociais, eles podem ser objetivamente observados nas práticas sociais (SARAIVA; SANTOS, 2011, p. 38).

Charge 6 - O *reality* do controle perde a graça



Fonte: ANDRÉ DAHMER

Prestes Mota (1979) já havia sublinhado que o controle social está associado ao pressuposto de que a ordem indica o progresso em um mundo perfeitamente harmônico. O autor indagou se o controle social vinculado às práticas organizacionais seria suficientemente forte a ponto de subjugar em totalidade o universo dos trabalhadores. Daí iniciava-se uma discussão sobre resistência e um contexto de maiores questionamentos, como exemplificado pela Charge 6. Ela, aqui tomada como “o *reality* do controle”, delineia três personagens: o observado (que passa a questionar o sistema); o observador (que é tocado pela indagação do sujeito observado); e a câmera (o mecanismo de controle). Como aspecto da reflexão, podemos mencionar o questionamento a um sistema que tece diversas formas de vigiar seus funcionários. Já como refração, é inevitável dizer que mesmo o ato de controle é controlado. O vigia, diante das reclamações e da posição de solidariedade do homem de óculos, parece consentir com as falas, e suas expressões faciais são a prova disso. Atrás dele é possível ver que há uma câmera; logo, aquele que vigia também é vigiado. O que, a princípio, poderia ser apenas uma tarefa funcional passa a ser questionado, e a angústia sobre a condição de controle se torna inevitável.

Charge 7 - (Re)Pensando sobre o sentido da vida



Fonte: QUINO

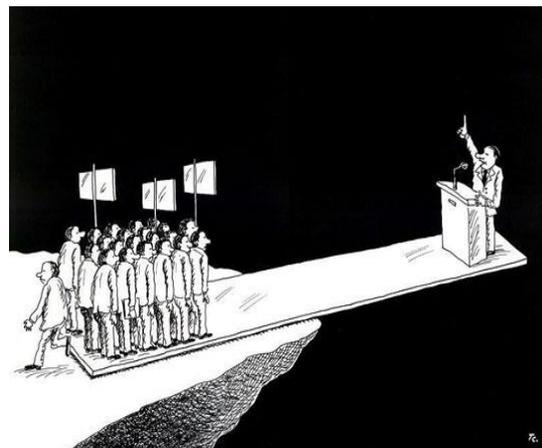
Os mecanismos de controle estão por aí, enquadrando, delimitando e controlando os indivíduos em muitas esferas da vida. Mas a resistência não é e nunca foi uma utopia. Ambos existem e ambos podem se manifestar de diferentes formas. A resistência começa a ganhar força com as discussões levantadas pelas Charges 6 e 7, com destaque para a que denominamos de “(re)pensando sobre o sentido da vida”. Nela, observa-se Mafalda, personagem clássica dos quadrinhos, em uma conversa que poderia estar sendo feita em um divã. Essa é a típica representação de uma conversa informal entre pessoas que passam a questionar suas vidas, colocando no palco das reflexões dimensões antes taxadas como resolvidas. Reflete-se, no primeiro quadro, que é inquestionável a necessidade do trabalho para ganhar a vida. Porém, questiona-se a centralidade desse trabalho e a sujeição a ele. Daí abre-se espaço para a refração, considerando que na “dialética” se estabelecem alguns valores que passam a ser anulados em função de outros, e então se cria a condição de vazio. O movimento facial da personagem Mafalda deixa claro essa inquietação. Mas, qual é o motivo para a aceitação de um sistema? Pagès e outros (1987, p. 232) acreditam que os “motivos do apego dos trabalhadores ao sistema de poder atual e os meios que estes utilizam para integrá-los são mal conhecidos, o que conduz muitas vezes a superestimar as possibilidades de mudança.” Acrescenta-se que há uma falsa ideia de que os indivíduos alocados nas partes mais baixas da pirâmide organizacional estão sempre propensos a uma posição de dominados (HARDY; CLEGG, 2001). Desse modo, cala-se para a possibilidade de uma resistência coletiva, que pode ocorrer a qualquer momento.

Charge 8 - O que queremos então?



Fonte: HENFIL

Charge 9 - Poder de quem?

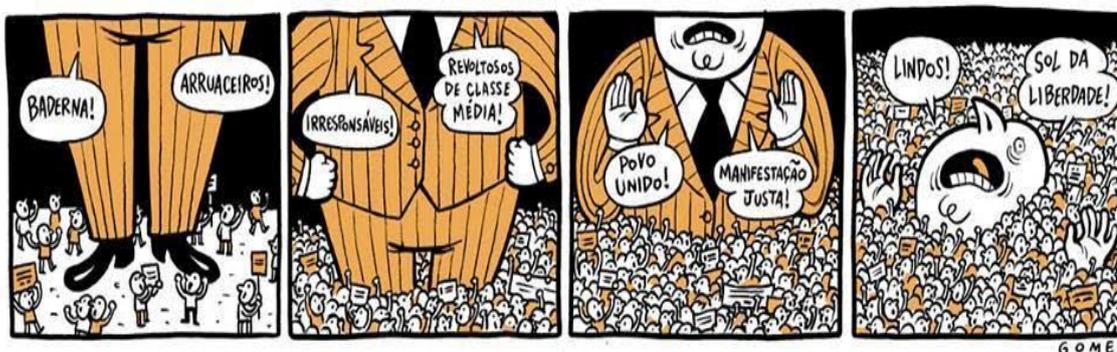


Fonte: TC

Partimos agora para um campo das organizações que não diz respeito à concepção de empresas, pois utilizamos para referências os movimentos sociais. Porém, enten-

dendo estes também como organizações, acabamos fazendo alusão direta ao mundo empresarial, pois o debate das relações de poder continua demarcado. Assim, consideramos que as Charges 8 e 9 desmistificam o entendimento de que o poder é de exclusividade de poucos. Na primeira destas, identificam-se sete personagens. Eles parecem marchar e bradar gritos de ordem. Está refletida a ideia de uma manifestação coletiva e de uma qualificação do poder, em uma ótica estritamente funcional. No entanto, ao considerar a conjugação dos verbos e os olhares entre os personagens, podemos notar no sentido da refração que há um empoderamento coletivo que se sustenta a partir da frase “queremos o poder”. Já na Charge 9, sem nenhuma fala, está refletida a ideia de que ocorre uma manifestação reivindicando algum pedido da coletividade. Porém, constando a refração linguística, chama-se atenção para a distância entre os sujeitos. Dessa situação destacam-se dois pontos. Quando no canto esquerdo da imagem um homem sai de cima dessa espécie de tábua, é possível deduzir que se todos saírem o “poderoso” que discursa cairá penhasco a baixo. Como dito por Saraiva e Santos (2011), o poder está vinculado em todo o corpo social, sendo fundamental abandonar a ideia de que as relações de poder sempre se manterão intactas. Dominantes não serão sempre dominantes. Dominados não serão eternamente dominados. Afinal, todos os atores estão envolvidos em uma dinâmica simbólica.

Charge 10 - Entre o controle e a resistência



Fonte: GOMEZ

Corroboramos com Cappelle (2004) de que as formas de resistência produzidas pelos sujeitos dificilmente resultarão em efeitos significativos quando observadas isoladamente. No entanto, não é possível subestimar tais ações do corpo de trabalhadores, principalmente se considerados o escopo coletivo e a manifestação grupal. Escolhemos a Charge 10 para finalizar a noção argumentação, pois ela transpassa pelas duas dimensões que buscamos problematizar. Como aspecto da reflexão, podemos dizer que a força coletiva induz ao alcance dos objetivos. Mas podemos ir muito além a partir da análise da dimensão refratada. Inicialmente, aquele que parecia o gigante padece sobre a coletividade.

de e acaba tendo que mudar o seu discurso para não ser “engolido”. As causas quando tomadas como coletivas ganham valor não pela dimensão da força física, mas pela equalização de esforços legítimos na busca de melhores condições. O que importa nesta charge é deixar demarcado que, mesmo em um sistema capitalista, os indivíduos não podem ser compreendidos como frágeis demais para questionar os mecanismos de controle, seja na escola, seja na família, seja no trabalho, seja em todas as outras organizações que figuram em nosso cotidiano. “Certamente, vimos que o sistema de poder visa isolar os indivíduos de maneira a impedir toda expressão coletiva de reivindicações e chegam assim a enfraquecer consideravelmente seu potencial de luta” (PAGÈS et al., 1987, p. 227). Portanto, falar em poder nas organizações é falar de relações.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Pagès e outros (1987) já indicavam que as organizações nunca podem ser tomadas como entidades “autônomas”, pois são um sistema dialético que possui relações com o meio e os aspectos que o compõem. Ao corroborar com os autores, o presente artigo objetivou investigar, por meio da análise de charges, como as relações de poder nas organizações podem estar permeadas por mecanismos de controle e, ao mesmo tempo, pela resistência. Para tanto, o estudo foi construído considerando as premissas de uma abordagem qualitativa e sob a ótica da análise do discurso para desconstruir os “dados” coletados, as charges. Ousamos dizer que as estratégias adotadas resultaram em um estudo profícuo, no sentido de apresentar uma discussão latente a partir de uma análise nada funcional, trazendo assim novas possibilidades de investigação.

Constatamos que as relações de poder não são simétricas, não são fixas e não são eternas. Elas são cíclicas, se transformam e ganham novas configurações conforme os contextos, mas não deixam de existir. Pois, assim como existem mecanismos de controle, existem mecanismos de resistência. A análise das charges de forma mais apurada, mediante os itens da análise do discurso, permitiram evidenciar que muitas vezes o que parece normal ou aceitável, na verdade, silencia o processo de exploração e dominação das pessoas para com as outras ou com elas mesmas, mas sempre diante de valores culturais e sociais estabelecidos no âmbito das organizações. Os mecanismos de controle são inúmeros, mas a angústia sobre o processo de dominação tende a provocar questionamentos e incitar manifestações de resistência. Perceber estas e a existência do controle, sem romantizar os processos cotidianos, contribui para uma luta diária por melhores condições de vida e de trabalho.

Mesmo diante dos resultados positivos da pesquisa, algumas ponderações precisam ser feitas. Primeiro, assume-se que existem algumas limitações no uso do humor, assim como em todas as formas de pesquisa. O perigo está em reproduzir uma visão simplista e até mesmo parcial do que está exposto nas charges. Dessa forma, buscamos amenizar essa situação observando os aspectos refratados e refletidos nos discursos. Também não podemos negar que a apresentação das abordagens de poder foi sucinta e não houve aprofundamentos. Não obstante, consideramos que o recorte foi positivo dentro da limitação de espaço para tal. Levantamos aqui uma “provocação” para que os pesquisadores da área sintam-se inspirados com este trabalho para traçar novos estudos com o uso de charges, como: relações de poder na escola, no âmbito político, nos movimentos sociais e nas relações de gênero. Por fim, destacamos que a grande proposta da pesquisa não foi esgotar o tema, mas abrir e reforçar um caminho de análise interessante para o campo dos Estudos Organizacionais. Em tempos de comodismos paradigmáticos, novos olhares sempre são bem-vindos.

REFERÊNCIAS

- BAKHTIN, M. **Marxismo e filosofia da linguagem**. 8. ed. São Paulo: Hucitec, 2006.
- BOURDIEU, P. **O poder simbólico**. 2. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2007.
- CAPPELLE, M. C. A. et al. Uma análise da dinâmica do poder e das relações de gênero no espaço organizacional. **RAE-eletrônica**, São Paulo, v. 3, n. 2, p. 1-17, jul./dez. 2004.
- CARRIERI, A. P. O humor como estratégia discursiva de resistência: as charges do SINTTEL/MG. **Organizações & Sociedade**, Salvador, v. 11, n. 30, p. 29-48, maio/ago. 2004.
- DELEUZE, G. **Foucault**. Lisboa: Edições 70, 1988.
- DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. **O planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens**. 2. ed. São Paulo: Artmed, 2006.
- DIAS, A. O. et al. Relações de poder em uma cooperativa de táxi de Belo Horizonte. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS, 3., 2015, Vitória. **Anais...** Vitória: SBEO, 2015.
- FARIA, J. H. Poder e relações de poder. In: VIEIRA, M. M. F.; CARVALHO, C. A. (Org.). **Organizações, instituições e poder no Brasil**. Rio de Janeiro: FGV, 2003, p. 67-121.
- FOUCAULT, M. **Microfísica do poder**. Rio de Janeiro: Edições Graal, 1979.
- FURTADO, R. A.; CARRIERI, A. P.; BRETAS, P. F. F. Humor na internet: trabalhadores utilizam nova estratégia para protestar contra demissões e terceirizações. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 49, n. 1, p. 33-44, jan./mar. 2014.

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**: reflexões e novas direções. São Paulo: Atlas, 2001. p. 296-343.

HARDY, C.; PHILLIPS, N. No joking matter: discursive struggle in the Canadian refugee system. **Organization Studies**, v. 20, n. 1, p. 1-24, 1999.

MORGAN, G; FROST, P. J.; PONDY, L. R. Organizational symbolism. In: PONDY, L. R. et al. (Ed.). **Organizational symbolism**. Greenwich: Jai Press, 1983.

MORRIS, R. N. Cultural analysis through semiotics: Len Norris' cartoons on official bilingualism. **Canadian Review of Sociology and Anthropology**, Toronto, v. 28, n. 2, p. 225-254, 1991.

PAGÈS, M. et al. **O poder das organizações**. São Paulo: Atlas, 1987.

PRESTES MOTTA, F. C. Controle social nas organizações. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 19, n. 3, p. 11-25, jul./set. 1979.

SARAIVA, L. A. S. **Mercantilização da cultura e dinâmica simbólica local: a indústria cultural em Itabira, Minas Gerais**. 2009. 333 f. Tese (Doutorado em Administração)-Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2009.

SARAIVA, L. A. S.; SANTOS, A. V. Estratégias de poder de trabalhadores industriais. **Revista de Administração Mackenzie**, São Paulo, v. 12, n. 4, p. 15-43, jul./ago. 2011.

SILVA, C. L. O. Simbolismo e subjetividades em uma instituição total: (res)significações sobre controle, (a) normalidade e resistência. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 39., 2015, Belo Horizonte. **Anais...** Belo Horizonte: Anpad, 2015.

SOUZA, E. M. Poder, diferença e subjetividade: a problematização do normal. **Faol: Revista de Estudos Organizacionais e Sociedade**, Belo Horizonte, v. 1, n. 1, p. 103-143, jun. 2014.

Felipe Gouvêa Pena

Mestre em Administração. Pesquisador do Núcleo de Estudos Organizacionais e Sociedade do Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração da Faculdade de Ciências Econômicas da UFMG.

Luiz Alex Silva Saraiva

Doutor em Administração. Professor Adjunto da Faculdade de Ciências Econômicas da UFMG.

Matheus Arcelo Fernandes Silva

Mestrando em Administração. Graduado em Administração Pública pela Fundação João Pinheiro.

Mariana Luísa da Costa Lage

Doutoranda em Administração. Professora do Departamento de Administração da Universidade Federal de Juiz de Fora - Campus de Governador Valadares.