

O MODELO DA EMPRESA FLEXÍVEL À LUZ DA SUBJETIVIDADE, DA AGÊNCIA E DO ESPAÇO SOCIAL

Antonio Carlos Marques Valente¹

RESUMO

Este artigo tem como objetivo mostrar como as empresas (firmas) se adaptaram às mudanças impostas pelo processo de globalização e seus reflexos no ambiente interno das organizações, levando-se em conta os conceitos da sociologia de subjetividade, de agência e de espaço social. A construção do artigo se inicia com uma breve contextualização do processo de globalização recente (década de 1990) mostrando, superficialmente, a transição do modelo de massa para o modelo flexível. Num segundo momento, são abordados os conceitos de subjetividade, imagem e agência e como eles estão interconectados com a estratégia, a tomada de decisão e com a relação de poder nas empresas. Posteriormente, conceitua-se espaço social e como ele aparece dentro de uma firma do modelo fordista e do modelo toyotista e suas interligações com a agência e o poder. Por último, usa-se estes conceitos para traçar um perfil organizacional do modelo flexível de firma.

Palavras-chave: imagem; subjetividade; estratégia; espaço social; organização.

1 INTRODUÇÃO

A globalização não é um processo novo, uma vez que remonta na formação do capitalismo no final de Idade Média com o Renascimento e as grandes descobertas científicas, culminando com a formação das grandes nações europeias e seus impérios. Porém, é a partir de 1870, com a redução dos custos dos transportes e novas tecnologias de comunicação, é que se estabelece uma efetiva elevada mobilidade de capital, mão de obra e produtos. Ou seja, a globalização, contextualizada como um fluxo contínuo de pessoas, produtos e capital financeiro têm como estrutura fundamental o barateamento

¹ Mestre em Ciências Humanas e Sociais pela Universidade Federal do ABC (UFABC). Professor do Centro Universitário Paulistana (Unipaulistana).

dos meios de transporte e as novas tecnologias de comunicação e informação, resultando num encurtamento das distâncias.

O principal fator que induz a uma maior produtividade é a tecnologia tanto técnica quanto organizacional ou gerencial. Assim, as transformações tecnológicas, as capacidades das empresas e as instituições nacionais são os verdadeiros agentes do crescimento econômico. Do ponto de vista das firmas, elas estão motivadas pela lucratividade e pela valorização das suas ações e usam como ferramenta para atingir estes objetivos, a produtividade e a tecnologia. Portanto, a lucratividade e competitividade são os verdadeiros impulsionadores da inovação tecnológica e do aumento da produtividade. As empresas, ao buscar uma maior lucratividade aliada a uma mobilização dos países a favor da competitividade, estimularam novos e variados arranjos na nova equação entre tecnologia e produtividade, modelando uma nova economia global (Castells, 1999).

Ainda de acordo com o autor, a reestruturação econômica dos anos 1980, decorrente da crise dos anos 1970, fez com que houvesse, por parte das empresas, um processo estratégico de reestruturação organizacional. Este processo de reestruturação foi decorrente de um enfraquecimento do sistema de produção em massa (fordismo), surgindo a produção flexível (toyotismo). Esta transição de um modelo de massa para um modelo flexível trouxe novas características ao gerenciamento do processo produtivo. Tais características resultaram numa nova dinâmica nos processos de produção com impactos diretos na redução de custos, eliminação de postos de trabalho e numa nova formatação na estrutura de poder, nas tomadas de decisão e no ambiente intra e interdepartamental, ou seja, uma nova configuração funcional e relacional dos sujeitos da organização.

2 A SUBJETIVIDADE E A AGÊNCIA NO ESPECTRO DAS FIRMAS

A origem da firma pode estar relacionada ao crescimento econômico e à complexidade da divisão do trabalho, mas a determinação do tamanho ótimo dessa organização está ligada à sua eficiência, que é limitada pelo ambiente de concorrência perfeita, no qual o valor da produção ainda é atraente. Para se determinar o tamanho da

firma devem ser considerados os custos para utilização dos mecanismos de preço e os custos para organizar diferentes produtores e os itens produzidos (Coas, 1937).

Uma empresa constituída de vários indivíduos pode ter uma relação de agência na qual irá ocorrer uma delegação de poder de uma ou mais pessoas (o principal) a um gestor (agente), por meio de uma contratação empregatícia cujo objetivo é a execução de serviços que melhorem o bem-estar do principal. Nessa relação, o principal delega seu direito de tomar decisão na organização a um agente, e combina com esse um cronograma de pagamento pelos serviços; esse agente, por sua vez, poderá escolher a decisão que tomará, mas o resultado dessa ação pode influenciar a relação (Ross, 1973).

Já para Penrose (2006), o crescimento de uma empresa se dá pelos serviços produtivos que ela dispõe, ou seja, da relação entre seus recursos e a percepção/imagem que ela tem de sua posição competitiva. Além disto, a função primordial de uma firma é a de fazer uso de recursos produtivos com o objetivo de fornecer bens e serviços à economia de mercado, mediante um prévio planejamento. E, quanto maior a companhia, tanto menor será a destinação de recursos produtivos para diferentes usos e tanto maiores serão as oportunidades para um planejamento das atividades econômicas. Aqui, vale destacar que a agência ou a decisão dos tomadores de decisão e da elaboração do planejamento ganha maior importância, uma vez que seus esforços são direcionados exclusivamente para tal, ou seja, quanto maior forem as mudanças do ambiente externo, maior a influência da alta administração na gestão da empresa e da sua agência/decisão sobre ela.

Foucault (1979) define que a subjetividade é constituída a partir dos discursos, através da relação poder/saber, ou seja, que quem ordena e de quem executa. Para o autor, a subjetividade deve estar ancorada na concepção do poder que permeia a sociedade e as relações organizacionais, permitindo o desenvolvimento intelectual da subjetividade e identidade de cada sujeito que compõe a estrutura organizacional. Portanto, Foucault almejou demonstrar como as subjetividades são construídas pelas relações de poder, principalmente no âmbito organizacional. Já para Guattari (1992), a construção da subjetividade está alinhada na perspectiva de que o sujeito é historicamente constituído por meio de suas relações sociais, portanto, sua construção

está vinculada aos contextos sociais, culturais, econômicos e políticos nos quais está inserido. Ou seja, das relações de poder/saber proposto por Foucault.

Ortner (2007) define subjetividade como o conjunto de modos de percepção, afeto, pensamento, desejo, medo de que animam os sujeitos atuantes. Ele complementa que se refere às formações culturais e sociais que modelam, organizam e provocam aqueles sentimentos. O autor comenta que, para Bourdier, o sujeito internaliza as estruturas do mundo externo e que estas estruturas formam um *habitus*, um sistema de disposições que fazem com que os atores atuem, pensem e decidam com os limites da estrutura. Portanto, a trajetória que constrói o aumento de produtividade define não só a estrutura como também a dinâmica de um determinado sistema econômico.

Ainda em Ortner (2007), a subjetividade é tida como a base para a agência, ou seja, uma parte necessária do entendimento de como as pessoas tentam agir no mundo. Portanto, para o autor, agência não é uma vontade natural; ela é moldada enquanto desejos e intenções específicas dentro de uma matriz de subjetividade. Dentro desta abordagem social, é possível transportá-la para o nível das empresas, ou seja, a agência acontece posteriormente ao mapeamento das oportunidades e da imagem que o empresário faz da sua companhia. Esta imagem tem este caráter subjetivo porque depende da visão que cada indivíduo tem destas oportunidades e da capacidade de a empresa internalizá-las.

Ao definir subjetividade, Vergara (2004) conecta-a ao campo da gestão de pessoas, mostrando que essa é parte de um espaço interior, uma experiência vivenciada, que é individual, particular e intransferível. Um espaço que congrega a razão, a intuição, o sentimento e o afeto, interiorizados com aspectos externos. Salienta ainda que é nessa interação entre o interno e externo que o indivíduo dá corpo e luz à sua subjetividade. Em outras palavras e de maneira mais sintética: o ator, ora pode estar numa posição de poder, ora numa posição de saber executar ou de agente e, para isto, ele necessita vivenciar e aprender a agir conforme sua posição dentro de determinado ambiente social, por exemplo, uma empresa. Portanto, esta interpretação do ambiente social (interno e externo) de uma empresa é a subjetividade.

Olhando para esta perspectiva, O'Doherty e Willmott (2001) observam que a subjetividade está atrelada às concepções de poder e controle dos indivíduos no ambiente de trabalho. Debatem sobre a teoria do processo de trabalho e chamam a atenção para como as teorias podem ser reconstruídas e incorporadas para o entendimento da subjetividade e para as mediações das relações entre capital e trabalho.

Portanto, é a partir desta imagem ou capacidade de interpretação do ambiente interno e externo é que o empresário toma as suas decisões no sentido de mobilizar e coordenar os recursos capazes de concretizar suas expectativas de crescimento. Esta interpretação é a subjetividade que se forma na mente do empresário e que vai ser um fator importante para as suas decisões e da própria formulação da estratégia, haja vista que é a combinação de elementos objetivos e subjetivos que aprimoraram as capacidades organizacionais da firma (Pelaez *et al.*, 2008).

Por outro lado, ainda para Pelaez *et al.* (2008), esta subjetividade se transforma em intersubjetividade porque há uma relação com outros agentes na organização, as decisões e as estratégias são tomadas ou definidas em conjunto e cada elemento pode ter uma visão diferenciada em relação aos demais no que tange a esta interpretação, tanto do ambiente externo quanto interno. A interpretação dos agentes leva em consideração três aspectos: a interpretação do ambiente da firma e a interação entre os sistemas de interpretação individual e as redes de relações; a coordenação de recursos produtivos envolve uma habilidade de gestão de diferentes conhecimentos; e da observação do pesquisador sobre a organização. Este conjunto intrínseco de interpretações ou de subjetividades tende a construir interpretações diferentes e, desta forma, distorcendo as capacidades dinâmicas reais da empresa. Estas capacidades têm uma dependência direta do conhecimento técnico, como também da maneira como coordena seus recursos produtivos por meio da estrutura organizacional da companhia.

O ato de identificar oportunidades é uma decisão empresarial que requer uma intuição e uma imaginação empreendedora que deve preceder a decisão econômica de levar avante o exame das oportunidades de expansão, ou seja, é o reconhecimento instintivo de que poderá ter sucesso ou não impacta positivamente na imagem criada pelos demais integrantes da organização. Portanto, além de estar clara a noção de imagem e de subjetividade, a autora destaca a questão da competência empresarial e

da competência administrativa. A primeira (a competência empresarial) está relacionada a esta capacidade de mapear o ambiente, enxergar oportunidades e, a partir dele, construir uma imagem da empresa que seja capaz de explorar estas oportunidades de maneira competitiva. Já a segunda (a competência administrativa) está relacionada à capacidade de gerenciamento, de planejamento e de tomada de decisão e a agência (Penrose, 2006).

3 A CONCEITO DE AGÊNCIA E A ESTRATÉGIA

A teoria da agência está preocupada, conforme Eisenhardt (1989), com a resolução de dois problemas que podem ocorrer nas relações entre o principal e agente. O primeiro é o problema de agência que surge quando a) os desejos e objetivos do principal são conflitantes com os do agente e b) é difícil ou oneroso para o principal verificar se o agente se comportou de forma adequada. O segundo é o problema da partilha de risco, que surge quando o principal e o agente preferem ações distintas por causa de suas diferentes preferências ou propensões ao nível de risco.

Consoante Martins; Ferreira e Lucena (2021), a teoria da agência compreende a empresa como sendo uma conexão de contratos explícitos e implícitos, nos quais são estabelecidas as funções, os direitos e os deveres das partes que compõem a empresa: o principal (detentor do capital) e o agente (nomeado para controlar o capital). Portanto, a teoria da agência busca explicar a relação entre o principal e o agente, que são motivados por interesses próprios, que, em muitos casos, podem ser diferentes e originar conflitos.

Neste sentido, a teoria da agência trata a empresa como uma ficção legal, na qual são estabelecidas relações contratuais. Dado que, por vezes, o principal necessita de terceiros para administrar sua companhia, os contratos buscam alinhar os objetivos conflitantes dos indivíduos aos da empresa, de forma a gerar resultados. Para isso, busca-se estabelecer contratos mais eficientes, considerando suposições acerca das pessoas, organizações e informações (Martins; Ferreira; Lucena, 2021).

Olhando para as empresas, fica claro que a agência é a ação, a tomada de decisão e as escolhas estratégicas. Sauerbronn e Faria (2011) esclarecem que há uma

dicotomia conceitual na questão da agência, ou seja, há a argumentação de que a agência é o indivíduo, na figura do gerente, do gestor ou do tomador de decisão; o outro argumento é que a agência é a própria organização. Lan e Heracleous (2011) *apud* Sauerbronn e Faria, 2010 comentam que a agência, na figura da organização, sofre restrições legais para a sua personificação como sujeito. Complementam, citando que Knights e Morgan (1991) colaboram com este argumento dizendo estas restrições impostas pelo ambiente enfraquecem a capacidade de agência da empresa, ficando a cargo dos gerentes esta competência na qual não é suficientemente forte quando comparadas às forças de mercado.

Os agentes não só controlam e regulam continuamente o fluxo de suas atividades e esperam que os outros façam o mesmo, como também monitoram de maneira sistemática os aspectos sociais e físicos dos contextos que os movem. Dito de outra maneira, numa firma, os tomadores de decisão e gestores além de criarem mecanismos gerenciais de autocontrole das suas atividades, também utilizam estas ferramentas para monitorarem as atividades dos demais componentes da organização (Giddens, 2003).

De acordo com Giddens (2003), “a agência não se refere às intenções que as pessoas têm ao fazer as coisas, mas a capacidade para realizar essas coisas em primeiro lugar”. Ele acrescenta que a agência tem a ver com a capacidade do indivíduo atuar diferentemente em qualquer fase de uma dada sequência de conduta. Por isso, a agência subentende poder. Assim sendo, o poder em sistemas sociais que tem certa continuidade ao longo do tempo e do espaço exigindo relações regularizadas de autonomia e dependência entre atores ou coletividades em contextos de interação social.

Por outro lado, estas formas de dependência ou subordinação oferecem ferramentas por meio das quais estes indivíduos, posicionados em patamares hierarquicamente inferiores, podem influenciar as atividades de seus superiores. Esta situação fica bastante evidente dentro do ambiente empresarial, uma vez que certas ações/decisões, antes mesmo de serem implantadas, são de certa forma, submetidas a alguma forma de consulta prévia direta ou indireta para os níveis inferiores no sentido de se mensurar uma possível aceitação e, por consequência, do sucesso destas (Giddens, 2003).

Em contrapartida, a relação direta entre a organização e o ambiente no qual está inserida, remete ao conceito de estratégia que está associada ao ato de obter vantagens competitivas por meio de um reposicionamento contínuo da empresa perante seus concorrentes. Portanto, as atividades produtivas de uma empresa bem como a combinação de seus recursos estão diretamente relacionadas às oportunidades vislumbradas pelos tomadores de decisão, pelos responsáveis pela elaboração das estratégias ou mesmo pelo empresário. Assim, esta imagem subjetiva da companhia elaborada pelo empresário pode influenciar positivamente os demais sujeitos da companhia em busca das novas oportunidades. Desta forma, a empresa passa a ser capaz de moldar o mercado a partir da interpretação das ideias colocadas pelo empresário, ou seja, a firma é a agência (Pelaez *et al.*, 2008).

Sauerbronn e Faria (2011) colocam que a agência do sujeito é menos relevante que a agência da organização quando da elaboração do planejamento estratégico porque, dependendo do tamanho e da complexidade competitiva do mercado que ela atua, a estratégia é elaborada em conjunto com múltiplos agentes. Em outras palavras, a construção do processo estratégico perpassa pela interação vertical e horizontal, envolvendo atores que estão nos níveis microindividual, meso-organizacional e macroestrutural, ou seja, trata-se do planejamento operacional, tático e estratégico, respectivamente. Desta maneira, os autores destacam que, quando se trata de estratégia, ela não pertence ao indivíduo e, por consequência, a agência pertence, neste caso, à empresa.

Já que agência, no caso da estratégia, pertence à companhia, fica evidente que o poder de decisão ou as escolhas estratégicas na figura de um agente individual perde esta essência. Concomitantemente, o poder exercido, sobretudo internamente à organização, se dilui, tendo em vista que as decisões e escolhas estratégicas são construídas por mais de um agente.

Para Pelaez *et al.* (2008) a capacidade dinâmica da firma depende da capacidade de recombinar os recursos da firma em função das mudanças de seu ambiente. Dentro desta perspectiva há dois problemas que estão diretamente conectados: a capacidade de interpretação do ambiente e a coordenação que são atividades que dependem da interação com outros indivíduos num contexto coletivo e sistêmico. Neste caso, os

autores se remetem ao conceito de agência e estrutura no qual é levado em consideração como os indivíduos configuram e são configurados pelo seu contexto social, ou seja, o contexto social é o ambiente da empresa com seus procedimentos, regras de conduta e hierarquia funcional. Isto é confirmado por Loasby (2002) *apud* Pelaez *et al.* (2008) que relata que as escolhas e as decisões são feitas por meio de interações e conexões entre os sujeitos da organização. Dito de outra forma, como o indivíduo é um ser social, a confiança nas decisões depende da aprovação ou do julgamento das demais componentes diretamente envolvidos nesta ação em específico.

A estrutura refere-se às propriedades de estruturação que permitem estabelecer uma delimitação entre tempo-espaço em sistemas sociais em relação às propriedades que possibilitam a existência de práticas sociais com características sistêmicas, orientando a conduta dos indivíduos. Portanto, para o autor, estrutura é definida como um conjunto de regras e recursos organizados das práticas que eles organizam. Analisar a estruturação de sistemas sociais significa estudar os modos como tais sistemas, representadas pelas atividades de seus atores localizados, por meio de regras e recursos são produzidos e reproduzidos em interação. Portanto, as propriedades estruturais dos sistemas são meio e fim das práticas que elas mesmas organizam (GIDDENS, 2003).

Novamente, migrando para o ambiente interno das organizações é possível estabelecer uma relação com os procedimentos, normas de conduta que acabam por formatar as relações pessoais; este conjunto sistêmico de grupos sociais, normas e procedimentos resultam na cultura da empresa. Segundo Giddens (2003), a estrutura se refere às regras, recursos e os conjuntos de relações de transformação organizados como sistemas sociais; e sistema como um conjunto de relações produzidas entre atores ou coletividades organizadas como práticas sociais rotineiras. Ainda de acordo com Giddens (2003), a estrutura não tem existência independentemente do conhecimento que os agentes possuem a respeito do que fazem em sua atividade cotidiana. Por consequência, à medida que os sujeitos interagem por meio de regras e códigos de conduta e comunicação comuns, as decisões e interpretações adquirem esta característica interpessoal e intersubjetiva.

Pelaez *et al.* (2008) salientam que o que realmente deve ser levado em consideração são as relações entre as pessoas da organização e não apenas o indivíduo. Na verdade, a divisão do trabalho e a especialização das tarefas trazem consigo a necessidade de uma coordenação. Porém, para que o corpo de pessoas tenha coesão, é imperativo que as mensagens que circulam e são compartilhadas na companhia criem um sentido comum entre seus componentes com vistas ao cumprimento dos objetivos organizacionais. Isto implica na subjetividade de cada membro, ou seja, que este corpo de informações tenha a capacidade de espelhar uma imagem homogênea dentro do ambiente corporativo. Para que isto tenha resultado, a coordenação das atividades assume um caráter preponderante nas rotinas de busca, avaliação, intercâmbio de informações visando uma efetiva alocação dos recursos produtivos.

Nesta habilidade de coordenação, a agência dos tomadores de decisão se transforma em poder de negociação e de convencimento. A imposição é uma situação que pode prejudicar a aceitação dos demais sujeitos hierarquicamente subordinados ou não, visto que a intersubjetividade dos sujeitos não pode ser desconsiderada. Portanto, não há uma solução ou uma técnica gerencial ótima, mas sim um conjunto de habilidades e competências que sejam capazes de mitigar as diferentes imagens que os sujeitos fazem da organização. E mais, que sejam capazes de reduzir os custos inerentes ao convencimento de modo que a adesão a um projeto coletivo ultrapasse os interesses individuais, além de simplificar uma realidade inicialmente complexa na imagem construída pelos indivíduos da organização. Assim, esta aceitação e o comprometimento com os objetivos da organização se tornam mais concretos. (Pelaez *et al.*, 2008).

Loasby (1976) apud Pelaez *et al.* (2008) cita que há quatro padrões básicos de tomada de decisão dentro de uma empresa: (1) pela experiência prévia e aqui pode-se remeter à ideia de imagem que o agente ou tomador de decisão cria ou estabelece e as perspectivas ou possibilidades de sucesso; (2) por preferências externas de outras empresas (benchmarking); (3) pelo planejamento de ações futuras, ancoradas em objetivos e metas específicas. Neste último caso, a definição de metas e objetivos organizacionais também é capaz de produzir imagens (subjetividade) em cada um dos indivíduos da firma. Portanto, para que as metas e objetivos sejam incorporados de maneira produtora pelo corpo de sujeitos da organização, eles precisam ser concretos,

realísticos, ou seja, passar uma imagem que tais objetivos são possíveis. Assim, a probabilidade de um comprometimento mais abrangente e coletivo e que produza resultados mais efetivos é maior. Neste caso, o poder de convencimento e o poder negociação dos sujeitos-agentes para com os demais indivíduos também ganha importância. Cabe aqui dizer que a ideia de negociação quando se fala de objetivos e metas é levar em consideração que essa “negociação” é um caminho de mão dupla, ou seja, para que os objetivos sejam realistas e que todos os compreendam como tal, os agentes devem compartilhar estes objetivos com os demais sujeitos de modo que estes tenham aderência em toda a organização. Por último, (4) pela elaboração de hipóteses ou cenários prováveis e desejáveis. Na verdade, estes quatro padrões básicos de tomada de decisão nada mais é que os elementos fundamentais para a construção da estratégia.

Clegg; Courparsson; Philips (2006) apud Sauerbronn e Faria (2011) argumentam que a estratégia como prática social possibilitou tratá-la como uma prática contextual e historicamente formada. Em outras palavras, a estratégia adquire o significado de prática quando compreendida como uma realização coletiva construída através do envolvimento de práticas sociais e predisposições que são culturalmente transmitidas.

Quando a estratégia é considerada como uma prática que envolve a interação entre indivíduos e grupos, atribui-se um caráter essencialmente político ao ambiente organizacional, tornando-o codeterminado pelas propriedades estruturais, pelas características da interação de diferentes grupos e, por fim, pela predisposição para a ação dos indivíduos. Portanto, o conceito de codeterminação permite uma abordagem mais ampla do conceito de agência, ou seja, não se resume exclusivamente ao indivíduo. Em outras palavras, a estratégia é codeterminada por um conjunto de indivíduos dentro da organização (SAUERBRONN; FARIA, 2011).

4 O ESPAÇO SOCIAL, A AGÊNCIA E O PODER

Bourdieu (1996) defende que não há classe social e sim espaços sociais, porque acredita na existência de diferenças e mesmo de oposições. Ele usa argumentos com base no conceito de espaço simbólico no sentido de explicar a dicotomia entre a

existência ou não de classes sociais. Para ele, a ideia de diferença e separação está no fundamento da própria noção de espaço como um conjunto de posições distintas e coexistentes, com relações de proximidade ou de distanciamento. Desta maneira, Bourdieu (1996) destaca que as distâncias sociais se equivalem a distâncias espaciais, ou seja, quanto mais distantes fisicamente uma comunidade estiver da outra, maior será as suas diferenças sociais e menos provável será a interação entre elas.

Cada classe social está diretamente relacionada com a classe de *habitus* que são princípios geradores de práticas distintas (entre o empresário e o operário, por exemplo), representando as práticas e os bens de uma classe de agentes. Trata-se de um conjunto de escolhas de pessoas, de bens e de práticas. A existência de classes é um campo de discussões intensas porque negar a existência de classes é, no fundo, negar a existência de diferenças (Bourdieu, 1996).

Em contrapartida, e de acordo com as suas argumentações, classes sociais, do ponto de vista da separação, estratificação e segmentação não existem; o que realmente há é um espaço social no qual há diferenças, porém, estas diferenças são subjetivas porque está dentro de uma perspectiva de visão de um indivíduo dentro de uma relação espaço-tempo. Bourdieu (1996) explica que para definir espaço social é preciso preocupar-se as relações e com realidades fenomênicas nas quais elas se manifestam e para construir o espaço social necessário levar em conta diferentes tipos de capital: o econômico e o cultural, por exemplo e seus respectivos pesos, haja vista que este espaço se organiza com três dimensões fundamentais: o volume de capital possuído, a estrutura deste capital e a evolução da estrutura deste capital.

Dentro desta abordagem sobre espaço social também há relações de poder, o exercício do poder não é uma relação entre parceiros individuais ou coletivos, tendo em vista que aquilo que define poder é um modo de ação sobre a ação de um sujeito sobre o outro. Portanto, viver em sociedade é viver de modo que seja possível a alguns agirem sobre a ação dos outros, enraizando-se no conjunto da rede social e que as múltiplas individualidades e diferenças de determinada aplicação do poder sobre nós mesmos e sobre os outros é que definem as diferentes formas de poder (Dreyfus; Rabinow, 1995).

Direcionando-se para o ambiente corporativo e fazendo um contraponto entre o modelo “fordista” e o modelo “toyotista” mostra que este processo de reestruturação foi decorrente de um enfraquecimento do sistema de produção em massa (fordismo) surgindo a produção flexível (toyotismo). Esta transição, de um modelo de massa para um modelo flexível trouxe novas características ao gerenciamento do processo produtivo na qual se destacam: redefinição dos processos de trabalho, introduzindo a sistemática da produção enxuta na qual tinha como características uma maior automatização de todo o processo de fabricação; achatamento da pirâmide organizacional (*downsizing*); funcionários multitarefas; produtos mais personalizados; utilização em maior escala das tecnologias da informação e comunicação; terceirizações; novos layouts de produção; baixos níveis de estoques; envolvimento dos trabalhadores nas soluções dos problemas oriundos do próprio processo produtivo e descentralização administrativa em oposição ao modelo de produção em massa com um minguado portfólio de produtos que não mais atende às novas demandas e aos moldes de uma economia globalizada, haja vista que seus custos de produção tornaram-se elevados para a dinâmica atual e a possibilidade de ajustes em seus processos produtivos exigem tempo, recursos financeiros e toda uma redefinição da estrutura organizacional caracterizada como: pesada, burocrática, com baixa utilização das tecnologias da informação e comunicação, decisões centralizadas na alta cúpula administrativa, supervisão e coerção excessiva (verticalização administrativa), resultando na própria redefinição de sua cultura organizacional (*habitus*).

No modelo fordista, enxerga-se claramente que a agência estava a cargo do indivíduo (gerente), que todas as decisões e soluções de problemas e o processo de estruturação do planejamento tinha esta característica individualizada e concentrada em poucas pessoas, a relação de poder era de características coercitivas e punitivas e a troca de informações entre os diferentes níveis hierárquicos era reduzida, fazendo com que a ação e a tomada de decisão fossem fortemente personificadas em indivíduos organizacionalmente determinados. Outra característica desfavorável era que a imagem da empresa construída pelo empresário, a partir da análise do ambiente externo tinha pouca aderência com os níveis hierárquicos mais inferiores, e, portanto, a probabilidade de um comprometimento amplo do corpo de pessoas da empresa fosse severamente reduzida fazendo com que a implantação de novas ideias e decisões não obtivesse os

resultados esperados. Também se notava uma divisão bastante estratificada e segmentada do ponto de vista hierárquico, uma vez que, com uma verticalização funcional acentuada e intencional havia uma clara distinção entre os níveis operacional, tático e estratégico. Os departamentos eram fisicamente separados e com layouts estrategicamente diferenciados no intuito de distinguir a importância das pessoas e departamentos dentro da organização. Em outras palavras, a existência de classes sociais dentro da firma era visível.

Com a implantação do modelo flexível, a agência, o poder de decisão, a solução de problemas e a formulação das estratégias são diluídas em um número maior de pessoas. Para que isto ocorra, as tecnologias da informação e comunicação foram introduzidas para que esse contingente maior de pessoas pudesse tomar decisões dentro do seu espectro de ação funcional de maneira mais eficiente com um número reduzido de falhas. Com a redução dos níveis hierárquicos, ou melhor, da redução da verticalização da ação, houve uma maior aproximação não somente física como também social de todos os indivíduos da organização. Os *layouts* foram modificados, obviamente, pensando numa maior produtividade e com redução de custos, mas estrategicamente planejados com o objetivo de eliminar a ideia da estratificação e segmentação hierárquica. Dito de outra forma, com o achatamento organizacional, os indivíduos ficaram mais próximos, tanto do ponto de vista funcional quanto físico, exigindo *layouts* interdepartamentais mais homogêneos. Migra-se, então, do conceito de classe social para espaço social no qual permite que a troca de informações e o compartilhamento das decisões fluísse com maior rapidez. Desta maneira, a imagem da empresa do ponto de vista das escolhas estratégicas também se torna mais homogênea e a intersubjetividade da imagem e da agência da empresa também diminui. Assim, é possível um maior comprometimento das pessoas nas tomadas de decisão haja vista que as relações de poder foram supostamente amenizadas com o conceito de espaço social.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A finalidade central deste artigo foi discutir os conceitos sociológicos da subjetividade, da agência, do poder e do espaço social no âmbito das empresas com o objetivo de mostrar que o enfraquecimento do modelo fordista de produção se deu em decorrência do processo de globalização recente ocorrida na década de 1980/90 e que a partir da implantação do modelo flexível, houve uma transformação na estrutura das empresas, tanto do ponto de vista físico e tecnológico como também social. As estruturas funcionais foram modificadas com vistas a uma maior aproximação hierárquica, construindo um modelo mais próximo do conceito de espaço social proposto por Bourdier que possibilita uma interação e pontos de acoplamento social mais efetivo que o modelo fordista.

Portanto, e como consequência, a imagem da companhia, reflexo de seu posicionamento competitivo no mercado e a perspectiva de êxito nas suas escolhas estratégicas tem um potencial de aderência maior por parte dos recursos humanos da organização. Desta maneira, as relações de poder se modificaram, deixando de ser coercitivas e claramente personificadas na agência de alguns indivíduos para serem diluídas no âmbito mais coletivo; a coerção ou supervisão acirrada deu lugar para as metas e objetivos organizacionais.

Dito de outra maneira, agora a coerção se dá, não pelo indivíduo (gerente), mas pelos resultados alcançados sob todos os aspectos; a supervisão, agora, “mais branda” é controlada pelas tecnologias da informação e comunicação (TIC’s); são por meio delas que o poder (virtual) é exercido. Por conseguinte, o controle das atividades e seus resultados se dá pelo próprio colaborador, ou seja, é com as TIC’s que ele se auto supervisiona.

Na verdade, as teorias sociais e seus conceitos ora apresentados neste artigo se encaixam na realidade das companhias e a partir destes conceitos foi possível construir um argumento mostrando que a subjetividade (imagem), a agência, o poder e o espaço social influenciaram na construção do modelo de empresa flexível (toyotista) em oposição ao modelo de massa (fordista) decorrentes do processo mais contemporâneo

de globalização que resultaram em transformações significativas dos processos produtivos, de gestão, de participação social e de tomada de decisão.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BOURDIER, Pierre. **Razões práticas**: sobre a teoria da ação. Campinas, SP: Papyrus, 1996.

CASTELLS, Manuel. **A sociedade em rede**. v. 1. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

COAS, R. H. The nature of the firm. **Economica**. London, v. 4, n. 16, p. 386-405, 1937.

DREYFUS, Hubert L.; RABINOW, Paul. **Michel Foucault: uma trajetória filosófica para além do estruturalismo e da hermenêutica**. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1995.

EISENHARDT, K. M. Agency theory: an assessment and review. **The Academy of Management Review**, v. 14, n. 1, p. 57-74, jan. 1989.

GIDDENS, A. **A constituição da sociedade**. 2 ed. São Paulo: Martins Fontes, 2003.

GUATTARI, Felix. **Caosmose: um novo paradigma estético**. Rio de Janeiro: Editora 34, 1992.

FOUCAULT, Michel. Verdade e Poder. *In*: MACHADO, R. **Microfísica do Poder**. Rio de Janeiro: Graal, 1979.

MARTINS, Orleans Silva; FERREIRA, Talieh Shaikhzadeh Vahdat; LUCENA, Wenner Glaucio Lopes. Teoria da agência. *In*: **Teorias aplicadas à pesquisa em contabilidade: uma introdução às teorias econômicas, organizacionais e comportamentais**. João Pessoa: Editora UFPB, 2021.

PELAEZ, Victor.; MELO, Marcelo, HOFFMAN, Ruth; AQUINO, Dayani. Fundamentos e microfundamentos da capacidade dinâmica da firma. **Revista Brasileira de Inovação**, Campinas, v. 7, n. 1, p. 101-125, jan./jun., 2008.

PENROSE, Edith. **A teoria do crescimento da firma**. Campinas, SP: Editora da Unicamp, 2006.

O'DOHERTY, D.; WILLMOTT, H. Debating Labour Process Theory: The Issue of Subjectivity and the Relevance of Poststructuralism. **Sociology**, 2001; v. 35; n. 457.

ORTNER, Sherry B. Subjetividade e crítica cultural. **Horizontes Antropológicos**, Porto Alegre, v. 13, n. 28, p. 375-405, jul./dez. 2007.

ROSS, S. A.; WESTERFIELD, R. W.; JAFFE, J. F. **Administração financeira: corporate finance**. Trad. A. Z. Sanvicente. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

SAUERBRONN, Fernanda Filgueiras; FARIA, Alexandre de Almeida. Agência em estratégia: conectando prática social e coterminação. **Rev. Adm. Mackenzie**, São Paulo, v. 12, n. 6, Edição Especial, p. 49-75, nov./dez., 2011.

VERGARA, S.C. Gestão de pessoas e a questão das subjetividades. In: BIANCO, M.F.; JUNQUILHO, G.S.; WAIANDT, C. (orgs.) **Tecnologias de Gestão**: por uma abordagem multidisciplinar. Vitória: Flor e Cultura, 2004.