
ORGANIZAÇÕES, INSTITUIÇÕES E PODER NO BRASIL

Marcelo Milano Falcão Vieira e Cristina Amélia Carvalho (Orgs.). Rio de Janeiro: Editora FGV, 2003. 324p. ISBN 8522504407

por Roberto Gonzalez Duarte (PUC-Minas)

O livro *Organizações, instituições e poder no Brasil*, organizado por Marcelo Vieira, da EBAPE/FGV, e Cristina Carvalho, da UFPE, tem três méritos principais. O primeiro é a escolha dos temas. Institucionalismo e poder constituem, como mostram os diversos artigos, vias essenciais para se entender a evolução das organizações. O segundo é a diversidade e riqueza dos casos apresentados, que ilustram diversas facetas desses temas. Por fim, o terceiro, mas não menos importante, é a originalidade de algumas construções teóricas e análises dos estudos de caso.

A obra divide-se em duas partes. Na primeira, estão reunidos os ensaios teóricos e, na segunda, os estudos de casos. A primeira, além de constar de dois artigos que introduzem e discutem a teoria institucional, reúne outros três, mais autorais, em que os autores buscam refletir sobre a questão do poder. Na segunda parte, os autores analisam, utilizando as lentes do institucionalismo e/ou do poder, casos de organizações brasileiras. Há ainda uma introdução, bastante esclarecedora, em que os organizadores, além de apresentarem os artigos do livro, discutem o processo de formação e estruturação dos campos organizacionais, ressaltando a importância do poder nesse processo.

No primeiro capítulo, Fachin e Mendonça propõem-se ‘resgatar’ a obra de Selznick, precursor da teoria institucional. Introduzem o autor e sua obra, contextualizam sua importância no âmbito da teoria organizacional e, por fim, referindo-se ao próprio Selznick, apresentam os conceitos centrais por ele desenvolvidos, além de seu questionamento sobre a distinção entre ‘velho’ e ‘novo’ institucionalismo. Para Selznick, interessa mais a integração dessas duas perspectivas. No capítulo 2, Fonseca retoma essa discussão, mas evidencia as contribuições conceituais trazidas pelos neo-institucionalistas: legitimidade/isomorfismo/sobrevivência organizacional.

Seguem-se, então, três capítulos sobre a questão do poder. No capítulo 3, Faria, após uma ampla revisão da literatura sobre poder, levanta as limitações, lacunas e equívocos de cada uma das abordagens. Em seguida, o autor sugere sua própria definição e discute a questão do exercício do poder, isto é, a capacidade de realizar interesses. No capítulo seguinte, Tenório discute o fenômeno tecnocrático como

manifestação de poder. O autor analisa esse fenômeno – emergência, evolução e manifestação –, assim como sua importância no âmbito das organizações, destacando seu caráter autoritário, anti-democrático e elitista. No capítulo 5, Mizoczky apresenta sua tentativa de interação entre as abordagens de campo de poder e institucional e, ao final, argumenta que a integração paradigmática vai bem além de uma simples justaposição de teorias distintas.

Na segunda parte do livro, três capítulos examinam processos de institucionalização, ou melhor, de institucionalização, de não-institucionalização e de institucionalização/desinstitucionalização, respectivamente, e dois analisam questões relativas ao poder. No capítulo 6, Machado-da-Silva et al. mostram, por meio da análise da formulação e implementação da reforma administrativa no Brasil, como o formalismo é uma instituição inerente à sociedade brasileira. Os autores apontam, então, duas implicações teóricas importantes: a necessidade de se levar em conta, ao se utilizar a perspectiva institucional, as particularidades da sociedade brasileira e a necessidade de reavaliar o peso relativo do pilar coercitivo na análise institucional.

Os dois capítulos subseqüentes trazem respectivamente casos de não-institucionalização e de institucionalização/desinstitucionalização. No primeiro caso, Souza, tendo como base o modelo de desenvolvimento institucional de Esman (1996), apenas generalizadamente apresentado, compara os processos de não-institucionalização da ENAP, no Brasil, e do INAP, na Argentina. A partir de uma análise detalhada tanto dos fatores de Esman quanto dos ambientes político-institucionais argentino e brasileiro, a autora evidencia como um conjunto de variáveis impediram que as escolas de governo desses países se institucionalizassem. No capítulo 8, Oliveira resgata a história da CHESF para demonstrar como o insulamento burocrático característico dessa empresa surge em um determinado contexto, mas, posteriormente, altera-se em virtude da emergência de uma nova dinâmica entre os *stakeholders*.

Os dois últimos estudos de casos focalizam a questão do poder. No capítulo 9, Silva demonstra que a implementação da gestão da qualidade na Siderúrgica Riograndense levou a uma transformação, mas não a uma substituição, do controle gerencial. Ao controle do tipo burocrático, acrescentou-se o controle por meio da cultura. Por fim, no último capítulo, Carvalho e Fischer analisam o papel das redes sociais para a formação de alianças estratégicas Multiplex Iguatemi, de Salvador. As autoras demonstram como laços sociais, traduzidos em reputação, confiança e domínio de informações, podem favorecer a formação de alianças econômicas, porque reduzem as incertezas dos parceiros.

Como qualquer outra compilação, essa engendra um sentimento heterogêneo no leitor, ou seja, alguns capítulos tendem a despertar mais interesse do que outros. Há duas razões para isso. Uma refere-se à competência estilística de alguns autores em argumentar de forma atraente e estimulante e, assim, suscitar a atenção do leitor. Outra dever-se-ia à contribuição do artigo para o debate teórico sobre a questão analisada. Vale observar que alguns autores são bastante econômicos em suas discussões acerca dessa contribuição. Como, em se tratando de estudos de casos, o propósito do investigador é a generalização analítica, e não estatística (Yin, 1994, p. 11), a expectativa do leitor é que a análise do caso sempre resulte em algum avanço para o debate teórico.

Independentemente desse sentimento, a leitura dessa coletânea é um convite ao aprofundamento de questões levantadas pelos autores. Uma, já apontada pelos organizadores, na introdução, merece, sem dúvida, mais atenção por parte dos pesquisadores: mudança no campo organizacional. Kondra e Hinnings (1998), por exemplo, afirmam que há uma concepção excessivamente institucionalizada do isomorfismo no campo organizacional. Se desvios não são observados, mudanças nunca ocorreriam; as organizações estariam congeladas no tempo. Assim, interessaria continuar a investigar como a dimensão de poder pode ser uma fonte isomórfica e/ou uma fonte de desvio, ou seja, de mudança no campo organizacional.

Portanto, para além da contribuição em si para a teoria organizacional, o livro oferece ainda vários caminhos para futuras pesquisas. Nesse sentido, é recomendável não somente para aqueles que se interessam, de maneira geral, pela teoria organizacional, mas também para aqueles que estão envolvidos mais diretamente com pesquisas sobre poder e instituições.

REFERÊNCIAS

KONDRA, A.Z.;

HININGS, C.R.

Organizational diversity and change in institutional theory. In: **Organization Studies**, 19/5, p. 743-767, 1998.

YIN, R. K.

Case study research: design and methods. 2 ed. London: Sage, 1994.