

A

AGÊNCIA EM ESTRATÉGIA: CONECTANDO PRÁTICA SOCIAL E CODETERMINAÇÃO

FERNANDA FILGUEIRAS SAUERBRONN

*Doutora em Administração pela Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas da
Fundação Getúlio Vargas (FGV-SP).*

*Professora da Faculdade de Administração e Ciências Contábeis da
Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ).*

Avenida Pauster, 250, Urca, Rio de Janeiro – RJ – Brasil – CEP 22290-240

E-mail: fernanda.sauerbronn@facc.ufrj.br

ALEXANDRE DE ALMEIDA FARIA

*Ph.D. em Business Administration pela Warwick Business School da
Universidade de Warwick (Inglaterra).*

*Professor da Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas da
Fundação Getúlio Vargas (FGV-SP)*

Praia de Botafogo, 190, sala 524, Botafogo, Rio de Janeiro – RJ – Brasil – CEP 22250-900

E-mail: alex.faria@fgv.br

RESUMO

Este artigo propõe uma perspectiva mais plural para o estudo da agência em estratégia, por meio do empréstimo do conceito de codeterminação, contribuindo para o reconhecimento e a superação de certas limitações da área. As razões históricas que levaram a área de estratégia a focar o indivíduo são analisadas ao longo do texto, principalmente a partir do predomínio de abordagens específicas que tratam da relação entre indivíduo, organização e ambiente. Os autores argumentam que grande parte da literatura de estratégia privilegia uma representação específica de organização e gerência (isto é, a grande corporação e o capitalismo gerencial controlado por uma “mão visível permitiu gerar, ao longo das últimas décadas, falsas dicotomias (micro/macro, voluntarismo/determinismo) e promoveu uma confluência entre a agência do indivíduo e a agência da organização. De forma a superar essas falsas dicotomias e endereçar o estudo da agência, os autores revisitam o desenvolvimento de algumas perspectivas que procuraram, nas últimas décadas, incorporar os debates produzidos na área de estudos organizacionais, principalmente na Europa. O artigo dá destaque às discussões acerca da perspectiva da estratégia como prática social (*strategy as practice – S-as-P*), principalmente aquelas vinculadas à teoria da estruturação, por causa de sua ampla utilização. Seguindo o movimento europeu, também é crescente no Brasil o interesse por *S-as-P* e pelos conceitos de *strategizing*, *organizing* e *micropráticas*; isso faz com que o conceito de agência continue insuficientemente explorado apesar dos importantes avanços alcançados. Os autores deste artigo propõem uma perspectiva – baseada no conceito de codeterminação – na qual a agência se constitui ao longo de processos de interação horizontal e vertical, envolvendo mecanismos e atores que residem nos níveis microindividual, meso-organizacional e macroestrutural. O potencial do conceito de codeterminação é reconhecido para que se realize, em *S-as-P*, uma “análise estratificada” da agência e discutam-se elementos que permitam revelar as “camadas” de influências. Por fim, os autores traçam considerações acerca da viabilidade de perspectivas alternativas para o estudo da agência em *S-as-P* e de sua importância para contrabalançar a literatura dominante e elevar a relevância dos estudos no Brasil.

PALAVRAS-CHAVE

Estratégia; Agência; Prática social; Níveis de análise; Codeterminação.

1 INTRODUÇÃO

A área de estudos organizacionais (EOs), ao longo das últimas décadas, vem usando diferentes correntes teóricas das ciências sociais para investigar a relação entre indivíduo, organização e ambiente (ASTLEY; VAN DE VEN, 1983; HASSARD, 1995; BARLEY, 2007). A área desenvolveu um quadro de pluralidade que permitiu a melhoria de nossa compreensão sobre organizações, gestão e desempenho. A área de estratégia tem sido beneficiada por esses desenvolvimentos feitos pela área de EOs, mas de forma insuficiente. A literatura de estratégia prioriza prescrição e desempenho econômico, em detrimento de descrição e outros tipos de desempenho. A objeção à pluralidade na área de estratégia gerou não somente a proliferação de “igrejas” isoladas (HAMBRICK, 2004), mas principalmente o “imperialismo” de posições dominantes sobre alternativas (MAHONEY, 1993).

Um dos principais obstáculos para o avanço da área é que a literatura especializada privilegia uma representação específica de organização e gerência – isto é, a grande corporação e o capitalismo gerencial (CHANDLER, 1977) – e, conseqüentemente, de agência – isto é, teoria da agência (JENSEN; MECKLING, 1976). Segundo essa perspectiva, a grande corporação moderna é descrita como sendo controlada por uma classe profissional diferenciada cuja “boa gestão” é (ou tem que ser) governada por princípios econômicos de longo prazo que desafiam a tendência “natural” dos gerentes ao oportunismo (cf. EISENHARDT, 1989; GHOSHAL, 2005). A tese correspondente de separação entre propriedade e controle estabelecida por Berle e Means (1997) no início dos anos 1930 ajudou a reforçar a teorização de gerentes como agentes economicamente racionais autointeressados e maximizadores de posições individuais diante de incentivos e recompensas de ordem econômica. Essa combinação de teorizações ajuda a explicar a constituição da nomenclatura “gestão estratégica” para representar estratégia e por que autores da área privilegiam o controle do oportunismo gerencial, a redução da assimetria de informações por meio da ampliação do monitoramento e, finalmente, o alinhamento de interesses (JENSEN; MECKLING, 1976).

Fundamentando-se nesses pressupostos controversos (MITZRUCHI, 2004), a literatura dominante desenvolveu uma falsa dicotomia entre a perspectiva determinista e a perspectiva voluntarista, e entre os níveis de análise macro e

micro (PETTIGREW; THOMAS; WHITTINGTON, 2002). Autores que seguem a primeira perspectiva descrevem a organização como o agente e o ambiente como a estrutura; esta restringe a ação do agente, que tem o gerente como seu representante humano. Há uma óbvia confluência entre organização e gerência e uma clara separação entre ambiente e organização. Autores da segunda perspectiva descrevem o gerente como o agente e o ambiente como estrutura; esta capacita a ação planejada do agente, que representa a organização. A capacidade de agência da organização não é reconhecida, em grande parte, por causa do controverso processo legal nos Estados Unidos que levou à classificação de grandes corporações como indivíduos (LAN; HERACLEOUS, 2010). Segundo esse quadro, as grandes corporações enfrentam restrições impostas pelo ambiente e não têm outra capacidade de agência, a não ser por meio da “mão visível” dos seus gerentes – a qual não é suficientemente poderosa perante as forças do mercado (KNIGHTS; MORGAN, 1991).

Em resposta a esses pressupostos, diálogos marcantes entre estratégia e EOs foram desenvolvidos especialmente na Europa, a partir do final dos anos 1980 (WHITTINGTON, 1988; PETTIGREW, 1992; MINTZBERG; AHLSTRAND; LAMPEL, 2000). No Brasil, o quadro é similar. A aproximação entre as áreas de estratégia e EOs é uma das principais características da produção acadêmica em estratégia no país, e isso ajuda a explicar a crescente importância da perspectiva – iniciada na Inglaterra em meados dos anos 1990 – de *strategy as practice* (*S-as-P*) na literatura local.

Este artigo propõe uma perspectiva mais plural para o estudo da agência, em linha com desenvolvimentos e debates produzidos pela área de EOs no exterior (BARTUNEK, 2002; CLEGG, 2002; HININGS; GREENWOOD, 2002; MAHONEY, 1993) e no Brasil (JUNQUILHO, 2001, 2003; MACHADO-DA-SILVA; GUARIDO FILHO; ROSSONI, 2006). Mais especificamente, a perspectiva desenvolvida neste artigo se baseia no reconhecimento da agência das organizações por meio do empréstimo do conceito de codeterminação para ir além da dicotomia micro-macro em estratégia.

Ao compreendermos as razões históricas que levaram a área de estratégia a focar o indivíduo, argumentamos que a agência em estratégia não pertence exclusivamente ao indivíduo. Mais especificamente, argumentamos que a agência se constitui ao longo de processos de interação horizontal e vertical, envolvendo mecanismos e atores que residem nos níveis microindividual, meso-organizacional e macroestrutural.

Dividimos este artigo em mais cinco partes. Na segunda, são revistas as limitações do conceito de agência em estratégia em função das representações específicas de indivíduo, organização e ambiente. Na terceira, são analisadas as contribuições em estratégia que consideram processo e prática social para a for-

mulação de perspectivas mais plurais para o estudo da agência. Na quarta, discutimos o foco de *S-as-P* sobre a agência no nível individual e sustentamos que este não é ocasional, analisando-o à luz da complexa trajetória do conceito de agência na literatura de ciências sociais. Nessa discussão, destacam-se a influência da teoria da estruturação de Giddens (2003) nos estudos em *S-as-P* e suas implicações para um reconhecimento ainda incompleto da agência da organização. Na quinta, tomamos emprestado o conceito de codeterminação para a construção de uma perspectiva que reconheça os diferentes níveis de análise, desafiando a confluência indivíduo-organização por meio de uma “análise estratificada” da agência. Por fim, traçamos considerações acerca da viabilidade dessa perspectivas alternativas em estratégia como prática no Brasil e de sua importância para contrabalançar a literatura dominante e elevar a relevância dos estudos no país em termos nacionais e internacionais.

2 POTENCIALIDADES E LIMITAÇÕES DA TEORIA DA AGÊNCIA

Para os economistas e seguidores da teoria da firma, há muito acostumados a tratar a organização como uma “caixa-preta”, a teoria da agência (TA) assumiu um caráter “revolucionário” (EISENHARDT, 1989). Segundo os fundamentos do *homo economicus*, o agente quase sempre visa à maximização de ganhos pessoais e, conseqüentemente, à ação autointeressada. Pressupõe-se que gerentes agirão em seu próprio interesse à custa dos proprietários da empresa e, portanto, da sociedade. Esse pressuposto pôs em xeque a viabilidade da grande corporação na sociedade por desafiar os princípios liberais de separação entre controle e propriedade da grande corporação. A teoria da agência argumenta que as ações e intenções do gerente são pouco observáveis ou difíceis de monitorar.

A TA recebeu grande destaque na literatura de gestão porque problematizou a relação agente-principal no tipo de organização que representava o capitalismo mais avançado do período pós-Segunda Guerra Mundial. A teoria prevê como responsabilidade social que gerentes alinhassem seus interesses aos interesses dos proprietários: “em uma *free enterprise* um executivo corporativo é um empregado do proprietário [...]. Ele tem uma responsabilidade direta com seu empregador de conduzir o negócio de acordo com os desejos deste” (FRIEDMANN, 1984, p. 133).

Já que o comportamento autointeressado dos agentes implica custos para a firma, *stakeholders* e sociedade, a área de gestão reconheceu que mecanismos de monitoramento e incentivo poderiam ser fornecidos por meio de educação e

treinamento adequados. Segundo um dos fundadores da área, o oportunismo gerencial inexistente na grande corporação regida pela gestão estratégica (CHANDLER, 1977). Segundo a TA, para que a corporação seja livre, é necessário que o gerente, aquele que monopoliza a agência da organização, não seja totalmente livre. Essa questão fundamental ajuda a explicar a importância alcançada pela TA e os diversos modelos prescritivos correspondentes na área de gestão estratégica.

De fato, a influência da TA pode ser observada em diferentes frentes. A literatura dominante em estratégia, baseada no planejamento de cima para baixo, privilegia o controle gerencial (MINTZBERG; AHLSTRAND; LAMPEL, 2000). A literatura sobre visão baseada em recursos (*resource-based view* – RBV), por sua vez, sugere que o controle dos recursos valiosos pela grande empresa é um desafio crucial para sustentabilidade competitiva, especialmente por causa do risco de que gerentes transfiram tais recursos para a concorrência (BARNEY, 1991).

Ademais, alguns autores incorporaram outras dimensões à teoria da agência clássica com o propósito de contextualizar sua aplicação. Por exemplo, Cohen et al. (2007) incluíram os efeitos situacionais da percepção de justiça e bondade na tomada de decisão pelo agente. Stoney e Winstanley (2001) ressaltam as tentativas, por meio da teoria dos *stakeholders*, de invocar “a sensibilidade e a humanidade” dos agentes estrategistas para os interesses e as necessidades dos diferentes públicos. Essas tentativas mostraram-se insuficientes para superar as limitações centrais da TA. A TA foi questionada mais adequadamente por autores vinculados à área de EOs que defenderam maior pluralidade para compreensão da ação – o que é ilustrado pelos trabalhos acadêmicos de autores como Mintzberg, Pettigrew e Whittington –, ou, mais especificamente, da agência. Esses autores propuseram a descoberta de como pessoas realmente são e como se relacionam com o mundo, e isso ajuda a explicar o interesse contemporâneo na prática da estratégia.

As críticas produzidas por autores vinculados à área de EOs indicam que as limitações para o estudo da agência em estratégia encontram-se na ampla difusão dos princípios do modelo de equilíbrio e do modelo estrutural-funcionalista. Primeiro, com base na análise de quadros estáticos, estudos em estratégia deveriam explicar o (necessário) ajuste estratégia-estrutura e legitimar o argumento de que o equilíbrio é produzido por processos de “seleção natural”, que são supostamente governados pelas forças de mercado. Segundo, o objetivo dos estudos na área estaria vinculado ao estudo de “soluções” mais eficientes para minimizar ou economizar certos tipos de custos (custos de agência, custos de transação, entre outros) em termos funcionais (TSOUKAS; KNUDSEN, 2002, p. 413-418).

A ampla utilização desses modelos gerou duas consequências importantes. Primeiro, o não reconhecimento de ontologias distintas que foram deslocadas ou suprimidas ao longo da constituição da área (HASSARD, 1995; KNIGHTS;

MORGAN, 1991). Segundo, o estabelecimento de posições dicotômicas quanto à natureza da realidade social e às relações entre ação gerencial e estrutura social (ASTLEY; VAN DE VEN, 1983; WHITTINGTON, 1988).

A dicotomia em estratégia permanece associada a dimensões macroestruturais *versus* dimensões micro-organizacionais. Há um “movimento histórico pendular” entre esses dois níveis de análise (PETTIGREW; THOMAS; WHITTINGTON, 2002, p. 8). No nível micro, a análise se concentra em apenas uma organização, visando ao estudo de variáveis que, por exemplo, influenciam ações ou decisões estratégicas relacionadas a posicionamento, crescimento, investimento e desinvestimento. No nível macro, a análise leva em consideração “populações” de organizações com o objetivo de explicar, por exemplo, como determinados fatores influenciaram na “seleção natural” de certos grupos com características similares em detrimento de outros e que tipos de ação competitiva são esperados de organizações que pertencem a determinados grupos estratégicos (HITT; IRELAND; HOSKINGSON, 2007).

A discussão quanto à adoção dos níveis de análise micro ou macro se sobrepôs equivocadamente ao embate entre voluntarismo e determinismo (PETTIGREW; THOMAS; WHITTINGTON, 2002). Por um lado, a adoção do voluntarismo de ação se associaria ao nível de análise microindividual, por causa do reconhecimento de que o estrategista (principalmente o CEO) ou um seletivo grupo de indivíduos (da elite corporativa) seriam responsáveis pela análise e definição das estratégias, seguindo os preceitos da “mão visível”. Por outro lado, a adoção do determinismo ambiental impunha aos estudos a adoção de um nível de análise macroestrutural, nos quais determinadas dimensões da estrutura social são consideradas centrais para explicar o fenômeno observado.

Uma análise das posições dicotômicas já explicitadas revela como a literatura de estratégia é limitada no que diz respeito à agência, pois reproduz a ideia de que condições estruturais restringem a livre ação dos agentes de forma a instrumentalizar a ação do gerente, visando ao mapeamento e à escolha de uma solução ótima. Pesquisadores que seguem essa perspectiva estudam ações, decisões e resultados como respostas às exigências funcionais do sistema, sem reconhecer a agência ou os mecanismos geradores ao longo do processo. Ou seja, as críticas indicam a limitação em considerar que toda e qualquer ação estratégica visa atender a alguma necessidade funcional cuja consequência pode ser prevista e racionalizada.

O que é particularmente importante, para o propósito deste artigo, é a constatação de que uma literatura produzida a partir dos anos 1970, inicialmente a partir da proximidade de autores europeus com a área de EOs, tem sido importante para desafiar o domínio de uma determinada conceituação para a agência em estratégia. Essas críticas foram fundamentais em desafiar a prescrição acerca

do controle do oportunismo gerencial e da racionalidade (mesmo que limitada) imposta ao agente individual.

Sustentamos, entretanto, que uma questão negligenciada em geral por essa nova literatura é que a TA desconsidera a agência da grande corporação. Ou seja, essa nova literatura é ainda reticente quanto à agência da organização (e dos diferentes grupos internos) em codeterminar o ambiente. Essa questão é de central importância em economias emergentes, como o Brasil (CHILD; TSAI, 2005; RODRIGUES; CHILD, 2003; ELBANNA; CHILD, 2007). Portanto, analisaremos na próxima seção as contribuições de autores que nas últimas décadas incorporaram ao debate as dimensões de processo e prática social, garantindo uma certa pluralidade perspectivas para o estudo da agência em estratégia.

3 PLURALIDADE EM ESTRATÉGIA

Grande parte dos estudos na área de estratégia é marcada pelos fundamentos da TA e pela imposição de racionalidade econômica (como *proxis* de modelo teórico-ideológico) sobre conteúdos subjacentes à ação gerencial. Esse quadro levou a reações na Europa (WHITTINGTON, 1992).

Um importante movimento foi feito por autores que realizaram pesquisas focadas em processo e contexto (MINTZBERG, 1978; PETTIGREW, 1992). O desenvolvimento desse tipo de pesquisa teve um ápice ao longo dos anos 1990, que desafiava a relação causal entre ações estratégicas e desempenho, reconhecia a importância dos indivíduos nas organizações em diferentes dimensões espacotemporais e ressaltava a importância de investigação de conjuntos de eventos para descrever e explicar como estratégias e organizações se constituem no tempo e no espaço (PETTIGREW; THOMAS; WHITTINGTON, 2002).

A despeito do domínio do positivismo funcionalista em estratégia, pesquisadores que iniciaram a perspectiva processual basearam seus trabalhos em paradigmas mais pluralistas, interpretativos ou em perspectivas multiparadigmáticas. Segundo seus defensores, isso permitiria gerar “um campo vibrante, com visões teóricas distintas que podem enriquecer a compreensão da complexidade, da ambiguidade e dos paradoxos organizacionais” (LEWIS; GRIMES, 1999, p. 73). Esses autores buscaram na combinação de diferentes epistemologias uma forma de superar a situação de aprisionamento em um dos “quase paradigmas” e de não conversação com as demais posições tidas como “periféricas” na área (MAHONEY, 1993).

A análise da literatura recente de estratégia revela que a contribuição dos estudos processualistas em estratégia está vinculada à ideia de “mundo aberto”, na qual a realidade é vista como algo de fim indeterminado. Há o reconheci-

mento de novos e inesperados eventos e ações gerenciais, e o fortalecimento de diferentes conceituações de estratégia (normativas e/ou descritivas) ancoradas no nível individual ou na natureza coletiva da estratégia (GARUD; VAN DE VEN, 2002, p. 206). A pluralidade de perspectivas incorporadas à área favoreceu o reconhecimento das diferentes escolas de pensamento como heurísticas, capazes de ajudar acadêmicos e praticantes a explorar as complexidades do fenômeno organizacional, ampliando o escopo, a relevância e a criatividade dos estudos.

Assumindo um caráter “pós-racional”, autores processualistas investigaram estratégia a partir de “uma visão do processo que combina elementos políticos e culturais, os quais evidentemente têm poder real para explicar a continuidade e a mudança na formação de estratégias” (EZZAMEL; WILLMOTT, 2004, p. 47). Desafiou-se a credibilidade de modelos racionais que representam a gestão estratégica como uma série de passos de formulação, implementação e controle. Foi aberta a possibilidade de buscar a formulação de perspectivas alternativas, inclusive para o estudo de uma agência que não segue os fundamentos do *homo economicus*, logo, menos racional e maximizadora de oportunidades.

Essa contribuição ajuda a explicar a emergência da literatura europeia de estratégia, desenvolvida a partir do final dos anos de 1990, que entende a estratégia como uma prática social – *strategy as practice (S-as-P)*. No Brasil, especialmente pela aproximação entre as áreas de estratégia e EOs, o interesse pela prática social é crescente (WALTER; AUGUSTO, 2009).

De forma geral, os argumentos favoráveis à adoção de *S-as-P* estão baseados na crítica quanto ao predomínio de abordagens em estratégia limitadas e reducionistas (CHIA, 2004), e ao distanciamento entre “pesquisa” e “prática”, que se materializa na dificuldade de acadêmicos em “transferir conhecimento” (GULATI, 2007, p. 776), na impaciência dos praticantes ante a teorização acadêmica e na tendência a aceitar mais facilmente os modelos criativos (e prescritivos) para a solução de problemas (FARIA, 2007).

O advento da perspectiva de estratégia como prática social representa um avanço da pesquisa processual em estratégia e ampliou a possibilidade de esclarecer questões desprezadas pelas perspectivas “clássicas” em estratégia. Segundo Carter, Clegg e Kornberger (2008a, p. 83), a *S-as-P* deve ser “ser entendida como uma crítica sistemática à ortodoxia norte-americana hegemônica”.

A estratégia como prática social abriu a possibilidade de tratar a estratégia, não mais sob uma perspectiva normativa e prescritiva, mas como uma prática que é contextual e historicamente formada (CLEGG; COURPARSSON; PHILLIPS, 2006). A estratégia assume o significado de prática quando percebida como uma realização cultural coletiva alcançada (ou construída) por meio do envolvimento de práticas sociais, disposições, tendências e propensões que são histórica e culturalmente transmitidas (CHIA, 2004; CHIA; MACKAY, 2007).

Pesquisas que consideram a estratégia como uma prática social estão voltadas para os níveis de análise micro e macro, e têm como foco a práxis, o praticante e as práticas. Por exemplo, Whittington (2006, p. 117, tradução nossa) habilmente caracteriza como *strategizing* o trabalho realizado no âmbito da implementação de uma estratégia, que incluiria as seguintes atividades – caso se considere somente o lado formal:

Dados são coletados e analisados; documentos, escritos; e apresentações; feitas. Acontecem reuniões de projetos, reuniões de conselhos, conferências, oficinas de trabalho e eventos externos [...] convocam-se gerentes seniores, gerentes médios, planejadores estratégicos, especialistas em desenvolvimento organizacional, consultores de gestão, especialistas em comunicação e, às vezes, advogados e investidores. E há ainda mais trabalho para conseguir estratégias efetivamente implementadas.

O interesse pela prática da estratégia viabilizou uma (re)aproximação de acadêmicos com a realização cotidiana da estratégia nas organizações, o que gerou um conhecimento de possível interesse para o praticante e ampliou a relevância da academia. Consequentemente, o aprofundamento dos estudos em *S-as-P* vem se traduzindo, em grande parte, no interesse por microatividades e atividades cotidianas que constituem a própria realização da estratégia (CHIA, 2004; CHIA; MACKAY, 2007; JARZABKOWSKI, 2005). Esse interesse envolve questões relacionadas a onde e como o trabalho de elaboração e organização é realmente feito; quem o faz, quais competências possui e como as adquiriu; quais são as ferramentas e técnicas utilizadas; como o trabalho em si é organizado; como os produtos desse trabalho são comunicados e consumidos (MANTERE; VAARA, 2008; JARRATT; STILES, 2010; FLOYD et al., 2011). Consequentemente, a pesquisa empírica deveria envolver abordagens etnográficas (RASCHE; CHIA, 2009); entretanto, apesar dos avanços, uma parte fundamental dos estudos ainda possui uma natureza teórica (GOLSORKHI et al., 2010).

Ao confrontarem sua origem aos desdobramentos posteriores, autores vinculados à *S-as-P* ecoam as preocupações “pós-rationais” dos processualistas. Porém, fazem isso com uma particular referência ao lado formal do trabalho de *design* estratégico e organizacional – ver crítica produzida por Ezzamel e Willmott (2004) e Carter, Clegg e Kornberger (2008b). Suas preocupações tendem a concentrar-se sobre as “atividades concretas e situadas” a fim de descobrir o que os estrategistas realmente fazem, ou seja, dar “um passo para a criação de sabedoria prática” (WHITTINGTON, 2003, p. 121). Quando esses autores se concentram, por exemplo, na estratégia baseada em atividade (JARZABKOWSKI, 2004,

2005), há uma suposição de que as práticas são compartilhadas (BALOGUN; JOHNSON, 2007), em vez de contestadas (cf. MANTERE, 2008). Enquanto o foco pós-racional sobre processo é mantido, a sua atenção à agência da corporação (e dimensões de cultura e política) tende a ser substituída por uma preocupação com a identificação de habilidades, as ferramentas e técnicas que são utilizadas, e como os produtos do *strategizing* são consumidos.

Os estudos em *S-as-P* permanecem desconsiderando a agência da grande corporação, apesar de a literatura começar a reconhecer a relevância de sua “personificação” em termos institucionais e legais (LAN; HERACLEOUS, 2010). A discussão sobre personificação mostra-se interessante para o estudo da agência, pois implica o reconhecimento formal da corporação como uma fonte única e unitária de controle, definindo-a como ator autônomo que possui diversos direitos que sustentam suas ações:

A corporação é uma entidade real cuja existência está separada de seus acionistas. Ela pode querer agir por meio dos grupos de indivíduos que são seus órgãos, assim como uma pessoa natural pode querer agir por meio da corporação [...]. A lei não cria a corporação, apenas reconhece e regula a sua existência independente (LAN; HERACLEOUS, 2010, p. 296, tradução nossa).

Com base na argumentação desses autores, sustentamos que os estudos sobre a agência devem reconhecer a própria corporação, não apenas a agência dos acionistas, do *board* de diretores ou dos gerentes. Essas questões mostram-se ainda mais relevantes para o estudo da agência em países emergentes, como o Brasil (FARIA; WENSLEY, 2011), quando, curiosamente, os avanços mais recentes em pesquisa como prática social desprezam questões de poder e política (CARTER; CLEGG; KORNBERGER, 2010). Mais especificamente, *S-as-P* não reconhece adequadamente que a agência pode ser simultaneamente codeterminada por atores e influências oriundos de diferentes níveis de análise, propondo que futuros estudos escolham o foco sobre um ou outro nível de análise (JARZABKOWSKI; SPEE, 2009).

Portanto, argumentamos que, para viabilizar uma perspectiva mais plural para o estudo da agência, a guinada para a prática não deve representar somente a adoção de estudos com foco em atividades cotidianas e micropráticas. Essa possibilidade apenas movimentaria “o pêndulo” dos estudos da área de estratégia (PETTIGREW; THOMAS; WHITTINGTON, 2002) novamente para o nível de análise micro e para a determinação da ação.

Por meio da *S-as-P*, é possível compreender a agência, pois esse mecanismo descreve como a estratégia é praticada colocando o foco sobre o nível micro-

-organizacional e sua relação com dimensões macroestruturais. Entretanto, há o risco de desconsiderar dimensões de análise que lidam simultaneamente com a agência do indivíduo, da organização e do ambiente. Isso resultará em recuperarmos, mais adiante neste artigo, o conceito de codeterminação para permitir simultaneamente o estudo da agência nos diferentes níveis de análise e contribuir para a superação dessa limitação em *S-as-P*. Na próxima seção, trataremos primeiramente de analisar essa específica trajetória de *S-as-P*, visando compreender os motivos que movimentaram o foco dos estudos da agência para o nível individual. Sustentamos que esse foco não é ocasional e deve ser analisado e explicado à luz da complexa trajetória do conceito de agência na literatura de ciências sociais, como visto a seguir.

4 AGÊNCIA INDIVIDUAL E ESTRUTURAÇÃO

Ao longo da história do pensamento social europeu, tratou-se o conceito de agência de diferentes formas, e ela foi secularizada, humanizada e socializada (SZTOMPKA, 1991). Em função do domínio do deísmo, a agência foi atribuída pelo secularismo europeu ao sobrenatural, às forças místicas, divindades ou providências metafísicas.

Com o advento do processo de secularização na Europa e o declínio da autoridade de religião, a primeira tentativa de humanizar a agência por meio do individualismo moral foi atribuí-la aos “grandes homens”: profetas, heróis, líderes, generais, descobridores, inventores, gênios. Essa agência era humana, mas não para todos. No final das contas, o “sagrado” não desaparecera: “a liberdade humana em relação aos controles morais repressivos dependia da qualidade ‘sagrada’ dos ideais que compreendiam o individualismo moral” (STONES, 2005, p. 183).

No processo de construção da sociologia na Europa, a socialização da agência tornou-se prioritária. A sociedade foi percebida por cientistas sociais, em termos orgânicos, como totalidade que se regula e transforma. A agência passou a ser tratada como poder inerente ao organismo social e que se manifesta de forma direcional e irreversível: o indivíduo só poderia ser livre se fosse um agente autônomo, capaz de dominar e compreender seus impulsos. A regulação moral da sociedade moderna era na época a condição de autorrealização do indivíduo (GIDDENS, 2003).

A agência foi humanizada e relacionada às ações dos atores sociais. Como reação à perspectiva hierárquica, foi defendido o papel do indivíduo para a compreensão dos fenômenos sociais. O mundo passou a ser visto como constituído

pela atividade humana e as crenças como produto organizado dos atos e das interpretações dos agentes (STONES, 2005, p. 285). A agência foi estendida a todos os indivíduos e não apenas a alguns poucos eleitos ou privilegiados; passou a atribuir a todos os papéis sociais e não apenas às funções de poder. A sociedade passou a ser vista como constituída pelo resultado agregado e historicamente acumulado daquilo que fazem todos os seus membros com base em seus motivos e propósitos particulares (CASSELL, 1993). Passa então a ser valorizada a possibilidade de estudo da relação entre as ações individuais, suas consequências, os diferentes contextos de ação e as situações complexas geradas (COHEN, 1999).

A evolução do conceito de agência nas ciências sociais na Europa – uma longa trajetória do divino/não humano ao humano – revela o interesse dos acadêmicos em decifrar os segredos de sua operação e os mecanismos pelos quais os agentes individuais produzem e reproduzem a realidade social (BOUDON; BOURRICAUD, 2004). Alguns pensadores sociais seguiram a tradição de estudos da teoria da ação interessados no estudo das práticas sociais materializadas nas ações individuais, que formam e informam as estruturas da ação (RECKWITZ, 2002). Eles tentaram “resistir às polaridades do determinismo total e da liberdade total” para o entendimento da agência humana ante a dinâmica social (COHEN, 1999, p. 411). Essa perspectiva mais europeia contrasta substancialmente com os fundamentos da teoria da agência e a bagagem estrutural-funcionalista disseminada por Parsons, visto que “em nenhum de seus escritos Parsons dedicou uma atenção sistemática para elaborar fundamentalmente uma teoria da agência para abrir a ‘caixa-preta’ da ação humana” (EMIRBAYER; MISCHE, 1998, p. 966).

Os autores da sociologia que se debruçaram sobre a teoria da ação e a prática social foram utilizados inicialmente em EOs e posteriormente em *S-as-P* para que pudessem rever o pressuposto da sociologia estrutural-funcionalista dominante na sociologia que ajudou a impulsionar a TA nos Estados Unidos. Autores como Bourdieu, Giddens, Garfinkel, Latour e De Certeau impulsionaram o desenvolvimento de perspectivas acadêmicas focadas na prática social, influenciando pesquisadores em estratégia na Europa que desafiaram a TA (cf. GOLSORKHI et al., 2010). Por causa dessas influências, a marginalização do agente em TA foi substituída em *S-as-P* por uma abordagem que “humaniza a gestão e a organização, trazendo de volta o indivíduo [atores humanos, suas ações e intenções] para o palco central da pesquisa em estratégia” (cf. JARZABKOWSKI; SPEE, 2009, p. 70).

A teoria da estruturação (TE) é uma contribuição das ciências sociais que vem sendo amplamente utilizada em *S-as-P* (motivo de sua escolha pelos autores deste artigo). Autores europeus deram especial atenção nos últimos anos à contribuição da TE nas literaturas de estudos organizacionais e estratégia. Há

um movimento crescente de uso da TE em estratégia ao longo das últimas décadas: 5 artigos em 1991, 50 em 1996, 113 em 2001 e 265 em 2009 (cf. WHITTINGTON, 2010).

A crescente importância de TE em *S-as-P* pode ser explicada pela forma específica com que teoriza e descreve estrutura e ação. Na teoria sociológica de Giddens (2003), as estruturas sociais são constituídas pela ação e, ao mesmo tempo, tidas como meio de sua constituição. Ou seja, as estruturas estão sincronicamente envolvidas na ação: as estruturas tanto restringem como facilitam a própria ação, permitindo a possibilidade de os atores alterarem comportamentos, tornando plausível o processo contínuo de mudança social (COHEN, 1999; CASSELL, 1993). Em outras palavras, na TE os atores não estão passivos ante as regras sociais, tampouco são totalmente livres para agir de forma voluntarista. A TE desafia o funcionalismo parsoniano que minimiza o papel do agente diante de constrangimentos estruturais “esmagadores” (BABER, 1991).

Giddens (2003) argumenta que as práticas sociais são construídas e reconstruídas por meio de ação humana intencional e não intencional, em processos de interação social que geram consequências premeditadas e não premeditadas. Para que se compreenda uma ação, é preciso que se leve em consideração todas as intenções e, de modo mais geral, as motivações do ator, os meios de que ele dispõe ou aceita dispor, assim como a avaliação que faz desses diferentes meios (WHITTINGTON, 1992). Portanto, a dualidade estrutura e ação proposta por Giddens (2003) tem o ator individual como foco privilegiado ao “qualificá-lo” como agente já que não cria as práticas sociais em termos voluntaristas, mas as recria através dos meios estruturalmente dados e pelos quais ele se expressa ao longo da interação social (cf. REED, 1988, 1997, 2003). Na TE, o ator individual é o “meio” para que a estruturação ocorra, pois ele materializa, em suas ações, as “escolhas” que realiza entre as propriedades estruturais e seus quadros internos de interpretação (STONES, 2005).

Uma concepção estruturacionista considera que a agência: 1. se materializa em um fluxo de intervenções individuais causais reais ou observáveis ao longo dos processos; 2. é constituída por uma série de ações em curso e eventos nos quais o agente é perpetrador, expressando a capacidade de realizá-las em primeiro lugar; e 3. é informada por aspectos habituais e orientada por alternativas de ação formadas ou imaginadas pelo ator em um processo de engajamento social temporalmente situado (BERTILSSON, 1984; EMIRBAYER; MISCHÉ, 1998).

A agência humana é vinculada a posições singulares, ação individual (no nível micro) e estrutura (no nível macro). No entanto, é correto afirmar que a TE possui uma limitação central: ela não é suficientemente equipada para a investigação que vincule simultaneamente a ação individual no nível micro às questões organizacionais no nível meso e estas às estruturas sociais no nível macro. Ou

seja, a agência da organização é desconsiderada pela TE, uma vez que Giddens (2003) não teoriza especificamente sobre o fenômeno organizacional ou, mais especificamente, sobre as questões relacionadas a uma suposta racionalidade econômica que fundamenta a tese da separação entre propriedade e controle.

Além disso, há que se destacar a incapacidade da TE em reconhecer a agência não humana. Essa questão vem sendo tratada mais adequadamente pela teoria ator-rede (*actor-network-theory*) (LAW; HASSARD, 1999), porém consideramos necessário destacar algumas contribuições que indicam as limitações da TE. A TE não indica como investigar a agência quando esta envolve mais do que os seres humanos, como dispositivos organizacionais e tecnológicos que ajudam a moldar as interações, o curso de ação e suas consequências nas organizações. Segundo Clegg, Courparsson e Phillips (2006, p. 240), “precisamos começar a entender as diferentes formas de agência que encontram expressão em contextos organizacionais”.

Outra limitação deve-se ao fato de a TE não apresentar um “caminho” metodológico que possa ser trilhado por pesquisadores para esclarecer como as práticas podem ser efetivamente observadas e como a agência pode ser investigada. Isso se deve ao fato de a TE ser complexa e envolver conceitos e proposições gerais que operam em um alto nível de abstração. Além disso, ela não é facilmente associada a qualquer método de pesquisa específico ou abordagem metodológica, sendo difícil de pôr em prática empiricamente (POZZEBON, 2004; BALOGUN; HUFF; JOHNSON, 2003; CHIA; MACKAY, 2007).

Considerando as limitações e os fundamentos da TE, o principal desafio para o uso dela na área de estratégia é o reconhecimento da agência tanto do indivíduo (por exemplo, o gerente) quanto da organização, ou seja, o reconhecimento de agência em níveis de análise distintos e inter-relacionados. Portanto, propomos que a agência não pertence ao indivíduo, tampouco à organização e ao ambiente, mas se materializa ao longo de um processo de interação social que pode ser observado e descrito quanto às influências que residem em diferentes níveis. Esse desafio torna-se ainda maior quando se considera a dificuldade de operacionalização de pesquisas com base na TE.

Um segundo desafio para a construção de uma perspectiva mais plural para o estudo da agência está relacionado à dificuldade da área em abraçar os debates mais complexos acerca da obsolescência dos fundamentos da grande corporação (e do livre mercado) que mantém o vínculo da área ora ao determinismo estrutural, ora ao voluntarismo de ação. O conceito de codeterminação é resgatado a seguir, visando ao desenvolvimento de uma perspectiva que reconheça “estratificação” e ajude a revelar as “camadas” de influências dos diferentes níveis envolvidos na agência (REED, 1997).

5 **CODETERMINAÇÃO E AGÊNCIA EM DIFERENTES NÍVEIS**

A partir do projeto de secularização na Europa, a sociologia tem se ocupado a teorizar como atores individuais definem suas escolhas entre as alternativas disponíveis e as convertem em ações, segundo preferências e influências (BOUDON; BOURRICAUD, 2004). As teorias de ciências sociais focam não apenas os efeitos agregados da ação individual, mas principalmente os diversos elementos que influenciam a sua formação. A perspectiva de agência privilegiada pela literatura de estratégia como prática é uma importante reação à teorização dominante de agência; entretanto, essa contribuição europeia ainda enfrenta o problema da confluência “humanista”. Autores contemporâneos argumentam que teorias de agência devem evitar a confluência entre as dimensões individuais, organizacionais e estruturais (REED, 1988, 1997, 2003; MUTCH; DELBRIDGE; VENTRESCA, 2006). Em estratégia, isso implica reconhecer que a agência não pertence exclusivamente ao indivíduo, tampouco à organização ou ao ambiente.

O conceito de codeterminação (CHILD, 1972, 1997) é interessante para a construção de uma perspectiva mais plural para o estudo da agência em estratégia. O conceito abriu espaço para reconhecer em estratégia que as organizações não são sistemas naturais ou racionais, mas também um fenômeno inerentemente político. Os estudos inspirados nesse conceito argumentam que a organização é, simultaneamente, insumo (para) e produto (de) escolhas realizadas tanto por indivíduos quanto por dinâmicas de interação nos grupos (CLEGG; COURPARSSON; PHILLIPS, 2006).

Ao recobrar a discussão sobre poder e política em estratégia, a atenção dos estudos voltou-se para outros atores e grupos internos que possuem poderes para influenciar politicamente a formação das estratégias em grandes organizações (BARRY; ELMES, 1997; BURGELMAN, 1983; CHAKRAVARTHY; WHITE, 2002; FLOYD; LANE, 2000). A escolha dentre possíveis estratégias envolve o uso de poder por diferentes agentes ao longo de processos de interação em diferentes níveis. Segundo o conceito de codeterminação, a formação da estratégia ocorre por meio de iniciativas nas quais as redes internas de poder interagem em termos de “proatividade e reação”.

Os atores individuais não se adaptam passivamente às circunstâncias que encontram nas organizações, tampouco apenas usam essas circunstâncias em escolhas voluntaristas; eles usam poder para moldar regras e combinar recursos que são coletivamente estabelecidos e negociados (CLEGG; COURPARSSON; PHILLIPS, 2006). Tanto indivíduos quanto grupos de indivíduos avaliam alternativas de ação e levam em consideração as consequências de suas ações. Essas

consequências podem ser condicionadas por fatores como conhecimento, compreensão e preferências anteriores, que entram como informações relevantes para reflexão e subsequente ação.

Quando se reconhece que a formação de estratégias envolve a interação entre atores individuais ou grupos, internos ou externos: 1. atribui-se um caráter essencialmente político ao fenômeno organizacional; 2. torna-o simultaneamente codeterminado pelas propriedades estruturais (no nível macro), pelas características da interação de diferentes grupos (no nível meso) e pela predisposição para ação dos indivíduos (no nível micro). O conceito de codeterminação permite uma perspectiva mais plural de agência, que não representa agência como pertencendo exclusivamente ao indivíduo, tampouco à organização ou ao ambiente; ela se materializa ao longo de processos de interação em diferentes níveis.

A codeterminação ajuda a superar certas limitações ou críticas relacionadas à TE. Giddens (2003), no estudo da agência, considera que a estrutura é virtual por ser ativada recursivamente na ação individual (EMIRBAYER; MISCHE, 1998). Alguns autores criticaram essa premissa e apontaram o risco de confluência entre as dimensões de estrutura e ação por dissolvê-las em uma coisa só (STONES, 2001, 2005; REED, 1988, 1997, 2003). Em estratégia, a confluência consiste em “dissolver a agência do gerente e a agência da organização em uma mesma coisa, em vez de explorar a relação entre as duas” (MUTCH; DELBRIDGE; VENTRESCA, 2006, p. 615).

Para estratificar em “camadas” o estudo da agência, é fundamental adotar certa “insistência realista” (STONES, 2001, 2005). Essa insistência realista deve demarcar como condições estruturais, ações (dos) e interações (entre) os diferentes atores ou grupos de atores codeterminam a formação da estratégia ao longo do tempo. Essa perspectiva exige a investigação das precondições nos diferentes níveis de análise que não existiam em um momento 1, mas que existiam nos momentos 2 ou 3 e viabilizaram a adoção de determinadas alternativas de ação em diferentes níveis de análise. Ao insistir na preexistência de certas propriedades estruturais, separando-a da ação, é possível minimizar o risco de confluência entre gerente e organização. Na prática, a estratégia é codeterminada por diferentes níveis de agência. Uma perspectiva plural de agência inspirada no conceito de codeterminação e na “insistência realista” oferece a possibilidade de ampliar a compreensão sobre a agência em estratégia, diferenciando-as nos níveis individual, organizacional e estrutural.

Os níveis de análise revelados pelos estudos baseados em codeterminação permitem compreender as diferentes origens e consequências de certas práticas sociais em estratégia, e desafiar o foco exclusivo nas micropráticas e atividades cotidianas em *S-as-P*. Nesse sentido, procuramos nos distanciar do argumento

corrente de que pesquisa em *S-as-P* deve se concentrar em “como o trabalho é realmente feito” e no “uso de artefatos” (JARZABKOWSKI, 2010, p. 138).

A análise dos diferentes níveis deve ser feita a partir de dimensões que costumam ser discutidas na literatura de EOs, especialmente aquelas que reconhecem questões de poder. Em uma perspectiva mais plural de agência, estratégia é também um fenômeno político; correspondentemente, concordamos com o argumento de que mais atenção deve ser dada à “política da prática” nos estudos em *S-as-P* (CARTER; CLEGG; KORNBERGER, 2008b, p. 111).

Sugerimos combinar as contribuições de diferentes autores – isto é, Child (1997), Clegg, Courparsson e Phillips (2006), Carter, Clegg e Kornberger (2010) e Child e Rodrigues (2011) – que não vêm sendo devidamente reconhecidos pela literatura de estratégia como prática e adentrar a discussão acerca dos níveis macroestrutural, meso-organizacional e microindividual. Seguindo esses autores, a análise das influências oriundas do nível macroestrutural deve envolver dimensões formais e informais relacionadas ao contexto econômico e sociopolítico, regras e normas sociais, e demais organizações e suas ações, condicionantes e consequências. A análise dessas influências desafia a visão determinista de ambiente externo como estrutura social que restringe a agência de gerentes ou organizações. Uma perspectiva plural de agência deve, portanto, desafiar os pressupostos de “superioridade do mercado” e incapacidade de agentes (tanto organizações quanto gestores) em influenciar ou moldar a “estrutura”.

No nível meso-organizacional, cabe discutir a noção de agência coletiva. Organizações são atores sociais coletivos (SCOTT, 2008), a despeito da pouca atenção dada ao que acontece dentro delas quanto às influências nos processos de escolha entre alternativas de ação (CHILD; RODRIGUES, 2011). Situações de escolha entre alternativas estratégicas envolvem indivíduos, porém estes são informados por diretrizes da organização formalmente descritas e, até mesmo, por prioridades negociadas por grupos internos e pessoas em diferentes posições hierárquicas. É necessário investigar questões relacionadas a políticas e objetivos organizacionais deliberadamente formulados; noções de hierarquia e participação na formação de estratégias; regras e normas formais e informais; critérios e disputas que permeiam, por exemplo, a coordenação de atividades e a alocação de recursos organizacionais. O estudo das influências do nível meso-organizacional deve distinguir quando a agência coube ao indivíduo ou à organização (como ator social coletivo).

No nível microindividual, cabe reconhecer o “monitoramento reflexivo” (GIDDENS, 2003, p. 6) a partir do qual atores não só controlam e regulam continuamente o fluxo das atividades, como também monitoram rotineiramente aspectos sociais e físicos dos contextos em que atuam. A racionalização da ação significa que os atores mantêm um contínuo entendimento das bases de sua

atividade e das prováveis reações dos outros atores (CHILD, 1997). Portanto, devemos investigar dimensões individuais que servem de referência à reflexão, como: a origem social e formação dos indivíduos, elementos de sua socialização primária e secundária, sua familiaridade e experiência em processos de formação de estratégias, posição na organização e padrões de interação com os demais indivíduos e grupos internos e externos à organização (CLEGG; COURPARSSON; PHILLIPS, 2006). É preciso ter sensibilidade para observar as habilidades complexas dos atores para coordenar os contextos de interação, incluindo as interações com o pesquisador: detalhar a visão do ator sobre a sequência de ações, uma possível relação com elas, por que os atores reagem às ações e a relação com seu distanciamento espaçotemporal (CASSELL, 1993). Como sugerido por Rasch e Chia (2009), as práticas em estratégia podem ser estudadas pela combinação de perspectivas neoestruturalistas e/ou neointerpretativas para revelar as características políticas, contextuais e ocultas da formação de estratégia.

Argumentamos então que o conceito de codeterminação deve ser resgatado pela pesquisa de estratégia como prática, pois esse conceito favorece o desenvolvimento análise multinível (ou vertical) e processual (ou horizontal) (PETTIGREW, 1992). As diferentes fontes de influências podem revelar que não há apenas o controle do principal agente ao longo do processo de formação de estratégias. Isso é especialmente importante para a correta investigação de questões de centro e periferia em estratégias de corporações multinacionais, em países menos desenvolvidos, como sugerem Paroutis e Pettigrew (2007).

Uma análise que considere as influências e interações meso-organizacionais e microindividuais permite reconhecer as demais influências de poder e política que estão além dos pressupostos da grande corporação pública. O gerente não deve ser considerado “o” agente que, a partir de mão visível, realiza a escolha adequada das estratégias que garantem os interesses do principal e, portanto, da sociedade.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo delineou uma perspectiva plural para conceituação e compreensão da agência em estratégia. Essa perspectiva está centrada em três movimentos. Primeiro, revisitamos o conceito dominante de agência em estratégia a partir de críticas trazidas pela área de EOs. Segundo, revisamos as limitações do tratamento que vem sendo dispensado ao conceito de agência na área de estratégia e a importância de perspectivas focadas em processo e prática social vindas da Europa. Terceiro, foi defendida a conexão da agência ao conceito de codeterminação,

com o propósito de superar a confluência entre indivíduo e organização, e permitir o reconhecimento da agência em diferentes níveis de análise sob uma perspectiva que não despreza a importância de poder e política em diferentes níveis.

O artigo destacou as potencialidades e limitações da teoria da agência (TA) na literatura de estratégia sob uma perspectiva inovadora. Os autores mostraram a importância da TA para viabilizar a grande corporação como uma organização pública que não tem outra capacidade de agência, a não ser por meio da “mão visível” dos seus gerentes. A análise mostrou que, segundo a TA, a “boa gestão” – ou gestão estratégica – de gerentes tem que ser governada por princípios econômicos de longo prazo e mecanismos de controle. O pressuposto de que gerentes têm tendência ao oportunismo econômico, a despeito da disfunção causada por esse pressuposto ao domínio das boas práticas gerenciais, acabou sendo necessário para viabilizar a tese de separação entre propriedade e controle da grande corporação e, correspondentemente, o controle público ou social desse tipo de organização.

Este artigo também mostrou que essa teorização dominante na literatura de gestão estratégica é problemática para a compreensão da agência “como é”, não como “deveria ser”. Nesse sentido, seguimos a argumentação de autores que transitam entre as áreas de EOs e estratégia e que defendem que essas limitações devem ser desafiadas por perspectivas menos reducionistas de agência. Foi destacado que, apesar das tentativas de superar as limitações da teoria da agência (TA) e as dicotomias micro/macro e voluntarismo/determinismo, quase todas foram incapazes de superá-las, especialmente por não desafiarem os pressupostos da grande corporação e da superioridade do mercado em impor restrições a essas organizações.

O artigo defendeu uma perspectiva de análise que considera a estratégia uma prática social contextualmente situada e constituída, aproveitando aproximação entre estratégia e EOs, de forma a aprofundar discussões iniciadas em *S-as-P* quanto ao conceito de agência. A literatura de *S-as-P* vem corretamente desafiando a herança teórico-ideológica da grande corporação ao problematizar o lado humano da agência; entretanto, argumentamos, neste artigo, que a contribuição europeia é ingênua sob uma perspectiva política por atribuir demasiado valor à agência individual e às microatividades dos praticantes.

Foi desenvolvida uma justificativa para as origens da ênfase à agência individual em *S-as-P* associada à complexa trajetória do conceito nas ciências sociais e à ampla utilização de formulações da sociologia. Discutiu-se especialmente o demasiado destaque à relação entre ação individual e construção/reconstrução da estrutura social, como base na teoria da estruturação de Giddens (2003), bem como os reflexos relacionados ao fato de esse autor desconsiderar a agência da organização.

Abraçando uma posição semiperiférica em relação ao domínio euro-americano no campo da gestão, abraçamos no artigo o conceito de codeterminação para enquadrar agência em estratégia como não se restringindo ao indivíduo. Agência se materializa ao longo de processos de interação que podem ser observados em diferentes níveis; ou seja, a partir do conceito de codeterminação e do reconhecimento da dimensão política na prática da estratégia, mostramos que a agência não pode ser determinada pelo voluntarismo de ação ou pela determinação estrutural.

Tomando emprestado o conceito de codeterminação, propusemos uma perspectiva de análise “estratificada” que reconhece simultaneamente as predisposições individuais, organizacionais e estruturais, de forma a fugir do risco de confluência estruturacionista. A perspectiva formulada procurou enfatizar o reconhecimento do nível meso-organizacional ante os níveis marcoestrutural e microindividual, ampliando as discussões quanto à dimensão de poder em *S-as-P*.

Esperamos que a perspectiva plural delineada neste artigo seja útil para esclarecer o modo como a agência tem sido estudada e teorizada na área de estratégia, contribuindo para esboçar suposições alternativas para futuras pesquisas. Isso possibilitaria, no Brasil, contrabalançar ainda mais a dependência original nas teorias dominantes sobre a agência e prover maturidade por meio de uma reflexão crítica a partir das contribuições advindas dos EOs. Este artigo sugere que pesquisadores de estratégia no Brasil devem buscar o desenvolvimento de uma crítica consistente ao consumo domesticado de modelos e teorias dominantes na literatura. Nesse sentido, entendemos que a posição ainda “periférica” da academia brasileira e a persistente aproximação entre as áreas de estratégia e EOs no Brasil devem ser consideradas ativas, em vez de passivas.

AGENCY IN STRATEGY: LINKING SOCIAL PRACTICE AND CO-DETERMINATION

ABSTRACT

The paper proposes a more pluralistic perspective for the study of agency in strategic management field, through the use of co-determination concept, aiming to contribute to overcome certain limitations its literature. The historical reasons that led the field of strategy to focus on the individual are addressed in the paper, putting focus on the prevalence of specific perspectives that address the relationship between individual-organization-environment. The authors argue that a substantial part of its literature is focused on a particular representation of

organization and management (i.e. large corporations, managerial capitalism and its “visible hand”); it has generated over the past decades false dichotomies (micro/macro, voluntarism/determinism) and promoted a conflation between the individual’s agency and the organization’s agency. In order to overcome these false dichotomies and address the agency’s study, the authors revisit the development of some perspective that sought in the last decade to approximate to some important debates produced in organizational studies field, particularly in Europe. The article gives prominence to the perspective that considers the strategy as a social practice (*S-as-P*), mainly that related to Structuration Theory due to its extensive use. In Brazil, there is a growing interest in the *S-as-P* perspective and the concepts of *strategizing*, *organizing* e *micropractices* – as suggested in European literature –; nevertheless the agency concept remains inadequately addressed despite the significant progress made. The authors of this paper propose a perspective – based upon the concept of co-determination – in which the agency is constituted throughout processes of horizontal and vertical interaction, comprising actors and mechanisms that lie at micro-individual, meso-organizational and macro-structural levels. Co-determination’ potentiality is recognized in order to accomplish in *S-as-P* a “stratified analysis” of agency and reveal the layers of influences deriving from different levels. Finally, the authors delineate some considerations about the viability of more plural perspectives to the study of agency in *S-as-P* and its importance to counterbalance the dominant literature and increase the relevance of the studies in Brazil.

KEYWORDS

Strategy; Agency; Social practice; Levels of Analysis; Co-determination.

AGENCIA EN ESTRATEGIA: CONECTANDO PRÁCTICA SOCIAL Y CO-DETERMINACIÓN

RESUMEN

El presente artículo propone una perspectiva más plural para el estudio de la agencia en estrategia, mediante el préstamo del concepto de co-determinación, contribuyendo para lo reconocimiento y la superación de algunas de sus limitaciones. Las razones históricas que llevó al campo de la estrategia de centrarse en el individuo son tratados en el texto, sobre todo de la prevalencia de un enfoque específico en cuanto la relación entre individuo-organización-ambiente. Los

autores argumentan que gran parte de la literatura de estrategia se centra en una representación particular de organización y gestión (es decir, las grandes corporaciones y el capitalismo gerencial controlado por una “mano visible”), esto permitió generar durante las últimas décadas falsas dicotomías (micro/macro, voluntarismo/determinismo) y promovió una fusión entre la agencia individual y la agencia de la organización. Con el fin de superar estas falsas dicotomías y promover el estudio de la agencia, los autores vuelven a la elaboración de algunas perspectivas que quiso incorporar a la discusión producida en el área de estudios organizacionales, particularmente en Europa, en las últimas décadas. En el artículo se destacan los debates sobre la perspectiva de estrategia como práctica social (*strategy as practice, S-as-P*), especialmente los relacionados con la teoría de la estructuración debido a su amplio uso. Siguiendo el movimiento europeo, en Brasil también crece el interés en los conceptos de *strategizing, organizing* y micro-prácticas, esto hace que el concepto de agencia sigue siendo subutilizado a pesar de los progresos significativos realizados. Los autores de este trabajo proponen una perspectiva – basado en el concepto de co-determinación – en la que la agencia se constituye a través de procesos de interacción horizontal y vertical, entre actores y mecanismos que se encuentran en los niveles micro-individuales, meso-organizacionales y macro-estructurales. Se reconoce el potencial del concepto de co-determinación para llevar a cabo una “análisis estratificada” de la agencia en *S-as-P* y revelar las “capas” de influencia. Finalmente, los autores hacen algunas consideraciones sobre la viabilidad de perspectivas alternativas al estudio de la agencia en *S-as-P* y su importancia como un contrapeso a la literatura dominante e incremento de la relevancia de los estudios en Brasil.

PALABRAS CLAVE

Estrategia; Agencia; Práctica social; Niveles de análisis; Co-determinación.

REFERÊNCIAS

- ASTLEY, W.; VAN DE VEN, A. H. Central perspectives and debates in organization theory. *Administrative Science Quarterly*, v. 28, n. 1, p. 245-273, 1983.
- BABER, Z. Beyond the structure/agency dualism: an evaluation of Giddens' Theory of Structuration. *Sociological Inquiry*, v. 61, n. 2, p. 219-230, 1991.
- BALOGUN, J.; HUFF, A. S.; JOHNSON, P. Three responses to the methodological challenges of studying strategizing. *Journal of Management Studies*, v. 40, n. 1, p. 197-224, 2003.
- BALOGUN, J.; JOHNSON, G. Organizational restructuring and middle manager sensemaking. In: JOHNSON, G. et al. *Strategy as practice: research directions and resources*. Cambridge: Cambridge University Press, 2007. Cap. 10.

- BARLEY, S. Corporations, democracy and the public good. *Journal of Management Inquiry*, v. 16, n. 3, p. 201-215, 2007.
- BARNEY, J. B. Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, v. 17, n. 1, p. 99-120, 1991.
- BARRY, D.; ELMES, M. Strategy retold: toward a narrative view of strategic discourse. *Academy of Management Review*, v. 22, n. 2, p. 429-452, 1997.
- BARTUNEK, J. The proper place of organizational scholarship: a comment on Hinings and Greenwood. *Administrative Science Quarterly*, v. 47, p. 422-427, 2002.
- BERLE, A.; MEANS, G. *The modern corporation and private property*. New Brunswick: Transactions publishers, 1997.
- BERTILSSON, M. The Theory of Structuration: prospects and problems. *Acta Sociologica*, v. 27, n. 4, p. 339-353, 1984.
- BOUDON, R.; BOURRICAUD, F. *Dicionário crítico de sociologia*. São Paulo: Ática, 2004.
- BURGELMAN, R. A process model of internal corporate venturing in the diversified major firm. *Administrative Science Quarterly*, v. 2, n. 28, p. 223-44, 1983.
- CARTER, C.; CLEGG, S.; KORNBERGER, M. Strategy as practice? *Strategic Organization*, v. 6, n. 1, p. 107-112, 2008a.
- _____. S-A-P Zapping the Field. *Strategic Organization*, v. 6, n. 1, p. 83-99, 2008b.
- _____. Re-framing strategy: power, politics and accounting. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, v. 23, n. 5, p. 573-594, 2010.
- CASELL, P. *The Giddens Reader*. Hong Kong: Stanford University Press, 1993.
- CHAKRAVARTHY, B.; WHITE, R. Strategy process: making, shaping and validating strategic decisions. In: PETTIGREW, A.; THOMAS, H.; WHITTINGTON, R. (Ed.). *Handbook of strategy and management*. London: Sage, 2002. Cap. 1.
- CHANDLER, A. *The visible hand: the managerial revolution in American business*. Cambridge: Harvard University, 1977.
- CHIA, R. Strategy-as-practice: reflections on the research agenda. *European Management Review*, v. 1, n. 1, p. 29-34, 2004.
- CHIA, R.; MACKAY, B. Post-processual challenges for the emerging strategy-as-practice perspective: discovering strategy in the logic of practice. *Human Relations*, v. 60, n. 1, p. 217-242, 2007.
- CHILD, J. Organization structure, environment and performance: the role of strategic choice. *Sociology*, v. 1, n. 6, p. 1-22, 1972.
- _____. Strategic choice in the analysis of action: structure organizations and environment: retrospect and prospect. *Organization Studies*, v. 18, n. 1, p. 43-76, 1997.
- CHILD, J.; RODRIGUES, S. How organizations engage with external complexity: a political action perspective. *Organization Studies*, v. 32, n. 6, p. 803-824, 2011.
- CHILD, J.; TSAI, T. The dynamic between firms' environmental strategies and institutional constraints in emerging economies: evidence from China and Taiwan. *Journal of Management Studies*, v. 42, n. 1, p. 95-125, 2005.
- CLEGG, S. Lives in balance: a comment on Hinings and Greenwood's disconnects and consequences in organizational theory? *Administrative Science Quarterly*, v. 47, n. 3, p. 428-441, 2002.
- CLEGG, S.; COURPARSSON, D.; PHILLIPS, N. *Power and organizations*. London: Sage, 2006.

- COHEN, I. Teoria da estruturação e práxis social. In: GIDDENS, A.; TURNER, J. (Org.). *Teoria social hoje*. São Paulo: Editora Unesp, 1999. p. 393-446.
- COHEN, J. et al. The effects of perceived fairness on opportunistic behavior. *Contemporary Accounting Research*, v. 24, n. 4, p. 1119-1138, 2007.
- EISENHARDT, K. M. Agency theory: an assessment and review. *Academy of Management Review*, v. 14, n. 1, p. 57-74, 1989.
- ELBANNA, S.; CHILD, J. The influence of decision, environmental and firm characteristics on the rationality of strategic decision-making. *Journal of Management Studies*, v. 44, n. 4, p. 561-591, 2007.
- EMIRBAYER, M.; MISCHÉ, A. What is agency? *American Journal of Sociology*, v. 103, n. 4, p. 962-1023, 1998.
- EZZAMEL, M.; WILLMOTT, H. Rethinking strategy: contemporary perspectives and debates. *European Management Review*, v. 1, n. 1, p. 43-48, 2004.
- FARIA, A. Relevância ou rigor? *GV Executivo*, v. 6, n. 3, p. 39-43, 2007.
- FARIA, A.; WENSLEY, R. Rethinking authority and legitimacy in strategy: a perspective from an emerging economy. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, v. 28, n. 2, p. 188-201, 2011.
- FLOYD, S.; LANE, P. Strategizing throughout the organization: managing role conflict in strategic renewal. *Academy of Management Review*, v. 25, n. 1, p. 154-77, 2000.
- FLOYD, S. et al. Processes and practices of strategizing and organizing: review, development, and the role of bridging and umbrella constructs. *Journal of Management Studies*, v. 48, n. 5, p. 933-952, 2011.
- FRIEDMANN, M. *Capitalismo e liberdade*. São Paulo: Abril Cultural, 1984.
- GARUD, R.; VAN DE VEN, A. H. Strategic change processes. In: PETTIGREW, A.; THOMAS, R.; WHITTINGTON, R. *Handbook of strategy and management*. London: Sage, 2002. Cap. 10.
- GHOSHAL, S. Bad management theories are destroying good management practices. *Academy of Management Learning & Education*, v. 4, n. 1, p. 75-91, 2005.
- GIDDENS, A. *A constituição da sociedade*. 2. ed. São Paulo: Martins Fontes, 2003.
- GOLSORKHI, D. et al. *Cambridge handbook of strategy as practice*. Cambridge: Cambridge University Press, 2010.
- GULATI, R. Tent poles, tribalism, and boundary spanning: the rigor-relevance debate in management research. *Academy of Management Journal*, v. 50, n. 4, p. 775-782, 2007.
- HAMBRICK, D. The disintegration of strategic management: it's time to consolidate our gains. *Strategic Organization*, v. 2, n. 1, p. 91-98, 2004.
- HASSARD, J. *Sociology and organization theory: positivism, paradigms and postmodernity*. Cambridge: University Press, 1995.
- HININGS, C.; GREENWOOD, R. Disconnects and consequences in organization theory. *Administrative Science Quarterly*, v. 47, n. 2, p. 411-421, 2002.
- HITT, M. A.; IRELAND, R. D.; HOSKINGSON, R. E. *Administração estratégica: competitividade e globalização*. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2008.
- JARRATT, D.; STILES, D. How are methodologies and tools framing managers' strategizing practice in competitive strategy development? *British Journal of Management*, v. 21, p. 28-43, 2010.
- JARZABKOWSKI, P. Strategy as practice: recursiveness, adaptation and practices-in-use. *Organization Studies*, v. 25, n. 4, p. 529-560, 2004.

- JARZABKOWSKI, P. *Strategy as practice: an activity-based approach*. London: Sage, 2005.
- _____. An activity-theory approach to strategy as practice. In: GOLSORKHI, D. et al. *Cambridge handbook of strategy as practice*. Cambridge: Cambridge University Press, 2010. Cap. 8.
- JARZABKOWSKI, P.; SPEE, A. Strategy-as-practice: a review and future directions for the field. *International Journal of Management Reviews*, v. 11, n. 1, p. 69-95, 2009.
- JENSEN, M.; MECKLING, W. Theory of the firm: managerial behaviour, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, v. 3, n. 2, p. 305-360, 1976.
- JUNQUILHO, G. S. Gestão e ação gerencial nas organizações contemporâneas: para além do “folklore” e o “fato”. *Gestão e Produção*, v. 8, n. 3, p. 304-318, 2001.
- _____. Condutas gerenciais e suas raízes: uma proposta de análise à luz da teoria da estruturação. *Revista de Administração Contemporânea*, ed. especial, p. 101-120, 2003.
- KNIGHTS, D.; MORGAN, G. Corporate strategy, organizations, and subjectivity: a critique. *Organization Studies*, v. 21, n. 2, p. 251-273, 1991.
- LAN, L.; HERACLEOUS, L. Rethinking agency theory: the view from law. *Academy of Management Review*, v. 35, n. 2, p. 294-314, 2010.
- LAW, J.; HASSARD, J. *Actor network theory and after*. Oxford: Blackwell, 1999.
- MACHADO-DA-SILVA, C. L.; GUARIDO FILHO, E. R.; ROSSONI, L. Organizational fields and the structuration perspective: analytical possibilities. *Brazilian Administration Review*, v. 3, n. 2, p. 27-46, 2006.
- MAHONEY, J. T. Strategic management and determinism: sustaining the conversation. *Journal of Management Studies*, v. 30, n. 1, p. 173-191, 1993.
- MANTERE, S. Role expectations and middle manager strategic agency. *Journal of Management Studies*, v. 45, n. 2, p. 294-316, 2008.
- MANTERE, S.; VAARA, E. On the problem of participation in strategy: a critical discursive perspective. *Organization Science*, v. 19, n. 2, p. 341-358, 2008.
- MINTZBERG, H. Strategy formation. *Management Science*, v. 24, p. 934-949, 1978.
- MINTZBERG, H.; AHLSTRAND, B.; LAMPEL, J. *Safári de estratégia: um roteiro pela selva do planejamento estratégico*. Porto Alegre: Bookman, 2000.
- MITZRUCHI, M. Berle and means revisited: the governance and power of large U.S. corporations. *Theory and Society*, v. 33, p. 579-617, 2004.
- MUTCH, A.; DELBRIDGE, R.; VENTRESCA, M. Situating organizational action: the relational sociology of organizations. *Organization*, v. 13, n. 5, p. 607-625, 2006.
- PAROUTIS, S.; PETTIGREW, A. Strategizing in the multi-business firm: strategy teams at multiple levels and over time. *Human Relations*, v. 60, n. 1, p. 99-135, 2007.
- PETTIGREW, A. The character and significance of strategy process research. *Strategic Management Journal*, v. 13, n. 1, p. 5-16, 1992.
- PETTIGREW, A.; THOMAS, H.; WHITTINGTON, R. Strategic management: the strengths and limitations of a field. In: _____ (Ed.). *Handbook of strategy and management*. London: Sage, 2002. Cap. 1.
- POZZEBON, M. The influence of a structurationist view on strategic management research. *Journal of Management Studies*, v. 41, n. 2, p. 247-272, 2004.
- RASCHE, A.; CHIA, R. Researching strategy practices: a genealogical social theory perspective. *Organization Studies*, v. 30, n. 7, p. 713-734, 2009.

- RECKWITZ, A. Toward a theory of social practices: a development in culturalist theorizing. *European Journal of Social Theory*, v. 5, n. 2, p. 243-263, 2002.
- REED, M. I. The problem of human agency in organizational analysis. *Organization Studies*, v. 9, n. 1, p. 33-46, 1988.
- _____. In praise of duality and dualism: rethinking agency and structure in organizational analysis. *Organization Studies*, v. 8, n. 1, p. 21-22, 1997.
- _____. The agency/structure dilemma in organization theory. Open doors and brick walls. In: TSOUKAS, H.; KNUDSEN, C. (Ed.). *The Oxford handbook of organization theory*. Oxford: Oxford University Press, 2003. p. 289-309.
- RODRIGUES, S.; CHILD, J. Co-evolution in an institutionalized environment. *Journal of Management Studies*, v. 40, n. 8, p. 2137-2162, 2003.
- SCOTT, W. *Institutions and organizations: ideas and interests*. 3. ed. London: Sage, 2008.
- STONES, R. Refusing the realism-structuration divide. *European Journal of Social Theory*, v. 4, n. 2, p. 177-197, 2001.
- _____. *Structuration theory*. New York: Palgrave MacMillan, 2005.
- STONEY, C.; WINSTANLEY, D. Stakeholding: confusion or utopia? Mapping the conceptual Terrain. *Journal of Management Studies*, v. 38, n. 5, p. 603-625, 2001.
- SZTOMPKA, P. *Society in action: the theory of social becoming*. Cambridge: Polity Press, 1991.
- TSOUKAS, H.; KNUDSEN, C. The conduct of strategy research. In: PETTIGREW, A.; THOMAS, H.; WHITTINGTON, R. *Handbook of strategic management*. London: Sage, 2002. Cap. 18.
- WALTER, S.; AUGUSTO, P. A institucionalização da estratégia como prática nos estudos organizacionais. In: ENCONTRO DA ANPAD, 33., 2009, São Paulo. *Anais...* São Paulo: Anpad, 2009.
- WHITTINGTON, R. Environmental structure and theories of strategic choice. *Journal of Management Studies*, v. 25, n. 6, p. 521-536, 1988.
- _____. Putting Giddens into action: social systems and managerial agency. *Journal of Management Studies*, v. 29, n. 6, p. 693-712, 1992.
- _____. *O que é estratégia?* Porto Alegre: Bookman, 2002.
- _____. The work of strategizing and organizing: for a practice perspective. *Strategic Organization*, v. 1, n. 1, p. 117-125, 2003.
- _____. Completing the practice turn in strategy research. *Organization Studies*, v. 27, n. 5, p. 613-634, 2006.
- _____. Giddens, structuration theory and strategy as practice. In: GOLSORKHI, D. et al. *Cambridge handbook of strategy as practice*. Cambridge: Cambridge University Press, 2010.