

Poder Revelado: Contexto Histórico e a Estratégia Como Prática Social Sob a Luz De Foucault

Power Revealed: Historical Context and Strategy as Social Practice Alighted by Foucault

Rafaella Cristina Campos

Doutorado em Administração pela Universidade Federal de Lavras
Mestre em Administração pela Universidade Federal de Lavras
Professora da Faculdade Presbiteriana Gammon
E-mail: rafaella_ccampos@hotmail.com

Lília Paula Andrade

Doutorando em Administração pela Universidade Federal de Lavras
Mestre em Administração pela Universidade Federal de Lavras
Professora da Faculdade Presbiteriana Gammon
E-mail: liliapaulandrade@yahoo.com.br

Marco Antônio Villarta- Neder

Doutor em Letras pela Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho
Mestre em Linguística Aplicada pela Universidade Estadual de Campinas
Professor da Universidade Federal de Lavras
E-mail: villarta.marco@dch.ufla.br

Amanda Pimenta Nascimento

Mestre em Administração pela Universidade Federal de Lavras
Graduado em Administração pela Universidade Federal de Lavras
E-mail: amanda_pimenta_1@hotmail.com

Endereço: Rafaella Cristina Campos

Rua Interact Clube, número 136, bairro Jardim Europa.
Lavras/MG. CEP 37200-000.

Endereço: Lília Paula Andrade

Rua Faustino Bisso Alonso. Nº 218, bairro Jardim Glória

Endereço: Marco Antônio Villarta- Neder

Universidade Federal de Lavras, Departamento de
Ciências Humanas. Campus Universitário. 37200-000 -
Lavras, MG - Brasil - Caixa-postal: 3037

Endereço: Amanda Pimenta Nascimento

Universidade
Federal de Lavras, Departamento de Administração e
Economia Campus Universitário. 37200-000 - Lavras,
MG - Brasil - Caixa-postal: 3037

Editor Científico: Tonny Kerley de Alencar Rodrigues

**Artigo recebido em 04/03/2017. Última versão
recebida em 13/04/2017. Aprovado em 14/04/2017.**

**Avaliado pelo sistema Triple Review: a) Desk Review
pelo Editor-Chefe; e b) Double Blind Review
(avaliação cega por dois avaliadores da área).**

Revisão: Gramatical, Normativa e de Formatação

RESUMO

O objetivo deste artigo é analisar, sob a ótica da estratégia como prática social, as características de discurso de um planejamento estratégico de uma empresa júnior. O estudo de caso tem a metodologia análise de discurso, iluminado pelo conceito de poder centralizador de Foucault. O poder é fenômeno centralizador, mas concentrando uma imagem de cooperação, tentando passar não só para os funcionários, mas também, para os leitores, que a construção da empresa é feita de forma coletiva e a favor de uma harmonia conjunta, o que de acordo com as análises mostrou-se incompatível com a realidade.

Palavras-Chave: Planejamento Estratégico. Poder. Discurso. Prática Social.

ABSTRACT

The aim of this paper is to analyze, from the perspective of strategy as a social practice, the speech characteristics of a strategic planning a junior company. The case study is a discourse analysis methodology, illuminated by centralizing power concept of Foucault. Power is centralized phenomenon, but focusing an image of cooperation, trying to pass not only for employees but also for the readers, the construction company is made collectively and in favor of a joint harmony, which according with analysis proved to be incompatible with reality.

Key Words: Strategic Planning. Power. Speech. Social Practice.

1. INTRODUÇÃO

Ainda existem poucos estudos que consideram os aspectos discursivos da estratégia e suas especificidades nas organizações. Isso porque muitas vezes, o documento do planejamento estratégico, e muitos outros documentos internos de controle de práticas, são vistos como procedimentos inerentes a uma moderação externa ao próprio documento, o que queremos dizer é que a falta de estudos discursivos em documentos organizacionais vem da mecanicidade em que os documentos organizacionais são produzidos e arquivados. Não tentamos desenvolver o entendimento discursivo dos documentos organizacionais porque o distanciamento entre o documento e a prática é grande e ainda, a produção dos documentos organizacionais se tornaram uma atividade rotineira que no ponto de vista de muitas empresas e funcionários, expressam ali somente táticas e metas que jamais serão relidas, retomas ou direcionadas a uma ou mais pessoas específicas, perdendo a pessoalidade e funcionalidade prática do documento.

Não que a elaboração dos documentos se torne menos importante ou inocente, mas seu entendimento tácito é menos explorado, e as verdadeiras razões que fizeram emergir as questões expressas no documento não são avaliadas da devida forma. De tantos documentos organizacionais possíveis e passíveis de elaboração e avaliação discursiva, se destaca neste trabalho, especificamente, o planejamento estratégico.

Sabe-se que um planejamento estratégico é um documento geralmente expresso nas organizações como material escrito, que possui por finalidade repassar para os atores as diretrizes, caminhos e também os objetivos de uma organização. Um planejamento estratégico, além de sua concretização em um documento, possui também por objetivo ser de fato praticado e internalizado no cotidiano dos colaboradores de modo que todos os atores caminhem em um só sentido na busca por objetivos.

Vendo neste parâmetro, o planejamento estratégico nada mais é do que um documento que objetiva e concretiza os ideais e foco de conquista da organização com determinada meta a ser cumprida. Mas não só a descrição do documento do planejamento estratégico, mas também os períodos de sua elaboração partem de um processo de junção de esforços ditos conjuntos, nos propondo então, que o planejamento estratégico está em detrimento do desejo da organização, e das práticas cotidianas de seus trabalhadores. Para melhor compreender a elaboração que perpassa o verdadeiro valor do planejamento estratégico há a possibilidade de se agregar os constructos discursivos de Rocha (2005).

A análise de discurso de acordo com Rocha (2005) propõe o entendimento de um plano discursivo que articula linguagem e sociedade, entremeadas pelo contexto ideológico. A análise de discurso pretende consolidar uma alternativa de análise, mesmo que marginal à perspectiva tradicional. A análise de discurso propõe, então, um novo olhar sobre as práticas languageiras. É esse olhar diferenciado sobre as práticas estratégicas que o trabalho em questão busca analisar. Para tanto será utilizada a abordagem estratégia como prática social e discursiva. Para essa linha de pesquisa, a estratégia não é algo que uma organização possui, mas algo socialmente construído.

Nesse sentido, o estudo terá como principal referência a análise de discurso proposta por Foucault, para que se tenha uma perspectiva de análise de discurso que perpassa a construção ideológica e de poder que constroem o planejamento estratégico. De acordo com Foucault (1987) as relações de poder estão presentes em toda e qualquer relação humana, uma vez que sempre haverá a necessidade de se dominar e haverá sempre o indivíduo propício à dominação. O poder centralizador (panóptico) irá vigiar e punir todo e qualquer evento que escape da previsibilidade. Foucault (1996, p.2) diz que o discurso tem presença marcada no interdito, pois somos uma sociedade de relações delicadas, marcadas por circunstâncias limitadoras que nos impelem a interdiscursar os verdadeiros atributos de valor e razão.

Com base nestas contextualizações nos perguntamos: se hoje os documentos organizacionais caíram na prática não reflexiva e na mecanização, qual será a serventia destes documentos para a estrutura da organização? Ou melhor, o que estes documentos dizem sobre a estrutura organizacional e seus atores? Que tipo de relação é estabelecida entre eles que transparece na redação dos documentos organizacionais especificamente neste caso no planejamento estratégico?

Utilizando como objeto de análise o documento do planejamento estratégico de uma empresa Júnior, como base de análise e também com instrumento avaliativo, pergunta-se: Quais são as especificidades textuais e discursivas utilizadas no planejamento estratégico, a partir de um viés foucaultiano. Serão utilizados os conceitos de formação discursiva, enunciado e panóptico. Assim sendo, como objetivo geral delimitou-se: analisar, sob a ótica da estratégia como prática social, as características de discurso de um planejamento estratégico de uma empresa júnior situada em uma universidade federal no sul do estado de Minas Gerais. Os objetivos específicos do trabalho pretendem: a) identificar quais são as características discursivas presentes no documento descritivo do planejamento estratégico dessa empresa júnior; b) verificar quais são as características de poder e ideologia presentes no *corpus*; c) averiguar se o planejamento estratégico em questão possui características com

predominância de exclusão ou interdito; d) avaliar, dentro do planejamento estratégico, quais são os caracteres de poder presentes nas concepções de estratégia da empresa Junior em questão.

O trabalho irá abordar os conceitos de formação discursiva, enunciado e poder proposto por Foucault, a fim de se averiguar as vozes presentes no discurso implícito no plano estratégico avaliado e também atender aos objetivos propostos.

Sabe-se que um planejamento estratégico recebe influência de muitos discursos e metodologias que muitas das vezes não se tornam realidade no contexto das organizações.

O estudo em questão é considerado relevante por analisar nas estratégias organizacionais, questões até então despercebidas e não consideradas pela maioria dos estudos organizacionais. Martin (1986) reforça essa idéia ao dizer que: “ao alterar a definição do que está sendo estudado, altera-se também a forma de ver e quando diferentes definições são utilizadas para traçar o mesmo território, os resultados se diferem”.

Ademais o trabalho irá levantar discussão e contribuir para o aprofundamento teórico e a intensificação da produção intelectual sobre o desenvolvimento do tema estratégia como prática social.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Estratégia como prática: apresentando a perspectiva

O conceito de estratégia como prática surgiu mais precisamente em 1996 com as contribuições de Whittington. Esta abordagem é considerada diferente das demais que abordam a temática de estratégia por considerar que a estratégia vai além de um processo funcionalista e deliberado. Os autores dessa corrente defendem que em uma organização todos os atores são responsáveis seja de maneira direta ou indireta pelo processo de se fazer estratégia (WHITTINGTON, 1996).

A estratégia na perspectiva da prática recebeu fortes influências de pensadores como Foucault, Bourdieu, Giddens e de Certeau. A estratégia como prática compreende que uma estratégia pode carregar consigo diversos discursos que podem expressar intenções e diferenças de poder que por vezes são silenciados ou ocultos. Em outras palavras uma estratégia revela mais do que metas e objetivos organizacionais, mas reflete o contexto e ambiente em que está imersa (ERICSON; MELIN, 2010). Para esses autores, a história organizacional também tem um importante papel no fazer estratégia que não deve ser negligenciado.

Whittington (2006) propôs um “framework” que traduz o que os pesquisadores devem considerar pertinente para a compreensão da estratégia como prática. Essa abordagem de acordo com o autor considera que uma estratégia é composta por práticas, por práticas e por *práxis*. Praticantes são todos os atores organizacionais, podem inclusive ser considerados os órgãos institucionais e regulamentadores, os clientes e colaboradores da organização. São todos aqueles que possuem ou já possuíram alguma ligação seja ela direta ou indireta com a organização.

São consideradas práticas as rotinas, elas se desenvolvem no cotidiano organizacional, são as maneiras de agir e pensar que são capazes de orientar a ação e os modelos mentais socialmente compartilhados. Já as *práxis* são representadas pelo que as pessoas fazem estrategicamente, é o resultado da união entre teoria e a prática, o informal e o formal, o tácito e o explícito (WHITTINGTON, 2006; VAARA; WHITTINGTON, 2012). Whittington (2006) enfatiza que as práticas, *práxis* e praticantes não devem ser considerados de maneira separada, mas sim em constante interação.

Uma possibilidade ainda pouco explorada nos estudos em estratégia como prática tem sido a utilização do discurso. A compreensão discursiva pode oferecer importantes contribuições para o campo, pois permite o entendimento de diferentes ideias e perspectivas que são reunidas e reconciliadas na estratégia (HENDRY, 2000). A análise de discurso, portanto é um referencial teórico e metodológico pertinente para a pesquisa em estratégia (COSTA; ANTÔNIO, 2012). A fim de contribuir para os estudos discursivos sob a ótica de Foucault no campo da estratégia como prática foi desenvolvido este estudo.

2.2. Discurso sob a ótica de Foucault

Foucault (1996) confere ao discurso o valor de ordenação no mundo, perpassando tensões entre poder e controle social, ou seja, para o autor, discurso consiste no conjunto de formas em que se comunica um conteúdo, seja qual for a linguagem, a fim de se desempenhar um papel social, e não simplesmente passar uma informação ou ato adiante.

O discurso, segundo Foucault (1996, p.2) perpassa dois momentos; a exclusão, onde se percebe o que não está no *corpus* do texto (ou no caso deste trabalho, do documento estratégico), nem dito nem escrito, mas está presente; e o segundo momento que consiste no interdito, que consiste no que está dito intrinsecamente no discurso. Em outras palavras, a exclusão avalia o que está oculto no discurso, e a exclusão avalia o que está presente, mas

intrincado no discurso, permeando seu entendimento nas relações sócio-culturais onde este discurso é emitido. Nestes constructos há a formação discursiva.

A formação discursiva, de acordo com Foucault (1987, p.66):

“(...) o que pertence propriamente a uma formação discursiva e o que permite delimitar o grupo de conceitos, embora discordantes, que lhe são específicos, é a maneira pela qual esses diferentes elementos são relacionados uns aos outros: a maneira, por exemplo, pela qual a disposição das descrições ou das narrações está ligada às técnicas de re-escrita; a maneira pela qual o campo da memória às formas de hierarquia e de subordinação que regem os enunciados e os modos de crítica, de comentários, de interpretação, de enunciados já formulados, etc. É esse feixe de relações que constitui um sistema de formação conceitual.”

Para Foucault (1996) o discurso profere um enunciado carregado de constructos de poder e controle social, porque somos indivíduos cujas relações estão necessariamente permeadas por uma dinâmica de dominação e coerção. Foucault (1987) define poder como sendo a centralidade de toda e qualquer relação de domínio e de dominado. A fim de estabelecer ordem e retenção da autonomia na minoria, a terminologia utilizada para Foucault para determinar tal fenômeno é *panóptico*.

A terminologia da palavra panóptico vem das variáveis gregas *pan+ótico* que significam tudo+visão, ou seja, panóptico, segundo Foucault (1987, p.219) consiste na tentativa do controle por observação direta e total; é o controle ótico que tudo vê, tudo observa, tudo vigia, tudo regula. Além disso, Foucault (1987) ressalta que o olhar do panóptico é um olhar não só regulador, mas também opressor. Fundamentando sua base epistemológica na estruturação de cadeias e presídios, o panóptico exerce leis de regulamentação de conduta, altamente vigiadas, observadas, mas propõe uma regra de conduta direcionada à falha da prática humana, ou seja, já é uma forma de regulamentação e de poder própria para criar regras que não conseguirão ser seguidas, devido à estrutura sócio-cultural e histórica dos seus praticantes, penalizando seus infratores, vítimas de sua própria construção. Ou seja, a estrutura do panóptico é automatizada para vigiar e punir, quase que em escala instantânea de ação conjunta.

Para Foucault (1987) qualquer organização (empresa, cadeia, etc.) tem uma estrutura de exercício do poder que é dado aos seus pertencentes de forma legitimada para que eles mesmos desenvolvam mecanismos de auto regulação, em sua maioria punitivos. É um sistema constante e cíclico entre dar e cortar, fornecer e ceifar.

Cappelle (2006) traz o contexto do poder de Foucault (1987) para a estrutura das organizações. A autora propõe que a dominação e que o exercício do poder são características construídas pelo indivíduo e pelo grupo a que ele pertence, e que a estrutura da organização

(origem histórica, construção social e cultura organizacional) são marcos relevantes que vão delimitar as manifestações do poder a nível microfísico. Além disso, Cappelle (2006) mostra em sua tese que o exercício do poder muitas vezes é imposto por pessoas que adquirem funcionalidade e representatividade aquém de si próprias, mas com o único interesse de gerar uma relação identitária de submissão e rigidez com seus subordinados, própria das características creditadas ao controle.

Pode-se concluir então que a construção e manifestação do poder não é necessariamente uma situação de imposição à dominação, mas sim, um estabelecimento de uma relação entre indivíduos dentro de uma mesma realidade ambiental (neste caso organizações empresariais) que perpassa a dinâmica entre o que se faz, e o que se omite nas ações.

2.3. Empresas juniores: uma breve descrição de procedimentos internos e representatividade social

Empresa Junior pode ser conceituada como uma organização ligada à uma Instituição de Ensino Superior e que é gerida por alunos geralmente de graduação sob a supervisão de professores (Oliveira, 2003). Dentre as finalidades desse tipo organizacional, de acordo com a Confederação Brasileira de Empresas Juniores (2012), destacam-se: i) promoção do desenvolvimento técnico e acadêmico dos associados, ii) promoção do desenvolvimento econômico e social da comunidade por meio da prestação de serviços, iii) fomento do espírito empreendedor dos associados, iv) promoção do contato dos alunos com o mercado de trabalho e v) desenvolvimento pessoal e profissional dos associados.

Quanto à história do surgimento dessas organizações, em 1967 um estudante idealizou uma estrutura que seria administrada por estudantes. No ano de 1992 foi criada a Confederação Europeia de Empresas Juniores (JADE) e no Brasil a primeira empresa júnior surgiu em 1988. Em 1995 o número de empresas juniores havia crescido totalizando mais de 100 empresas, crescimento esse que não parou de acontecer. O Brasil tem sido reconhecido mundialmente como o país com maior número de empresas juniores (Brasil Júnior, 2017; Ferreira da Silva & Rocha Pinto, 2011).

Existe atualmente no Brasil, MEJ (Movimento Empresa Júnior) que tem como missão formar por meio da vivência empresarial, empreendedores comprometidos e capazes de transformar o Brasil. Esse movimento é composto por 391 empresas juniores, por 20 federações e tem movimentado cerca de 3725 projetos por ano, de acordo com as informações disponibilizadas pela Brasil Júnior (2017). Cada federação representa um estado e todas elas

formam o MEJ. A federação de empresas juniores do estado de Minas Gerais é denominada FEJEMG, e foi criada em 1995 na cidade de Lavras-MG.

Silva, Maia, Tavares & Joaquim (2010) explicam que as empresas juniores federadas à FEJEMG compartilham conhecimentos e promovem interação num ambiente de cooperação e compartilhamento de competências que levam a formação da rede.

Em síntese as empresas juniores propõem estudos interessantes a respeito do discurso e do planejamento estratégico. Por um lado, as empresas juniores têm como objetivo principal simular as relações e processos de uma empresa situada no mercado, e, portanto, necessita com as relações gerenciais e de poder e dominação sejam também exercidas e naturalizadas. De outro lado, há o contexto universitário que é de aprendizagem, então, se de um lado há o exercício das relações de poder, do outro há a demanda de ensino e aprendizagem, o desafio é compatibilizar tais demandas.

3. METODOLOGIA

O procedimento previsto para a análise de dados desta pesquisa consiste na análise de discurso do planejamento estratégico, de uma empresa júnior universitária do sul do estado de Minas Gerais.

Análise de discurso é definida de acordo com Foucault (1996, p.2), como uma prática da lingüística e que tem como objetivo avaliar o interdito, que consiste em tudo aquilo que neste caso o documento do planejamento estratégico está dizendo de forma implícita; e pela existência de procedimentos de exclusão, que consiste em tudo aquilo que é tirado da fala no discurso, mas está presente de forma latente, não está escrito, mas está dito.

Tendo em vista que será utilizado um documento escrito delineando o planejamento estratégico de uma empresa júnior universitária do sul do estado de Minas Gerais, este artigo é classificado como um estudo de caso, porque segundo Minayo (2000), se restringe à amostra de um único objeto, unidade individual.

Primeiramente deve-se ressaltar que planejamento estratégico tem variadas definições e entendimentos teórico/práticos. Para este trabalho será utilizada a definição de Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2010) que entendem planejamento estratégico como sendo processo formal de estabelecimento de metas e prazos a serem cumpridos e determinados pela gestão organizacional em detrimento da prática social desta mesma organização. Ou seja, o planejamento estratégico é implantado para alcançar objetivos a curto, médio e longo prazo

que gerem benefícios à empresa e organizem a conduta de seus colaboradores em torno de uma tarefa comum.

Cada organização administra a elaboração e implantação do seu quadro estratégico de uma forma específica, levando em conta não só as singularidades de seu polo e sua cultura social externa, mas também, senão principalmente, o modelo matricial mais engajado e compatível com seus objetivos. No caso da empresa júnior que segue neste trabalho, utiliza-se o modelo que consiste nos seguintes passos:

- 1ª Etapa: Análise do Ambiente Interno e Externo da Empresa Júnior;
- 2ª Etapa: Definição de Missão, negócio, visão, área de atuação e valores da empresa estudada;
- 3ª Etapa: Definições de Opções Estratégicas (Diretrizes);
- 4ª Etapa: Definição de Objetivos Estratégicos;
- 5ª Etapa: Desdobramento do Plano Estratégico.

Visto que o modelo de planejamento estratégico da empresa em questão segue estas cinco diretrizes de implantação, o sistema avaliativo deste artigo será fragmentado nestas cinco etapas, visando sempre o objetivo principal do nosso trabalho que é identificar os conceitos foucaultianos presentes de poder e ideologia.

De acordo com Vaara (2010) deve-se ter certo cuidado na avaliação de um documento estratégico, pois, em sua produção e interpretação pelos atores organizacionais, a estratégia pode sofrer influências políticas e resultar na criação de muitos significados e diversos pontos de vista e ações; e isso pode trazer, segundo Bezerra (2010) um ruído de informação de passagem de valores da mesma organização que são errôneos e não pertencentes à mesma.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

4.1 Análise do corpus: desvendando o planejamento estratégico

1ª Etapa: Análise do Ambiente Interno e Externo da Empresa

No que diz respeito à avaliação do ambiente interno, percebe-se na descrição do planejamento estratégico que nas duas reuniões realizadas para tal procedimento quase todos os membros da empresa estavam presentes, isso já nos remete que a tomada de decisões, por mais que tenha sido feita pela maioria, não foi tomada por todos, transpassando o fenômeno

da presença de poder imposto, uma vez que os ausentes, além de não ter poder de tomada de decisão, vão ter que arcar com a meta que foi decidida pela maioria.

À luz a leitura do procedimento do excluído questionamos: quem é essa minoria que não participou das reuniões? Porque se for uma minoria responsável pelas práticas cotidianas da empresa, é uma minoria ainda mais interessada, porque diz respeito às diretrizes a serem tomadas dali à frente para mudar ou manter as atuações existentes, e como grandes envolvidos não foi possível expressar os pontos fracos e fortes do cotidiano da empresa. E porque não participaram das reuniões? Como essas reuniões foram agendadas?

Podemos pensar inclusive que estas reuniões foram agendadas a fim de excluir do corpo de opiniões os membros faltantes de forma proposital, uma vez que estes talvez fossem os indivíduos que indicassem outros pontos fracos da organização que demandassem esforço de mudança na prática social, ou até mesmo que questionassem a eficácia da gerência (poder centralizador-panoptismo). Além disso, podemos pensar se as pessoas que não foram chamadas para as reuniões, se elas são enxergadas pela gestão da empresa. Muitas vezes, o poder centralizador, é tão fechado nas práticas e nos processos que ignora que estes são realizados por indivíduos, pessoas, e estas são ignoradas.

Em contrapartida, na descrição do planejamento estratégico há o discurso que na avaliação do ambiente externo todos os membros participaram das reuniões. Isso pode nos inferir com base no constructo de exclusão que para avaliação de ameaças e oportunidades que não diz respeito diretamente à construção da cultura organizacional da empresa júnior avaliada, todos os membros poderiam estar presentes e participar da construção de paradigmas, porque não trariam comprometimento da estrutura centralizadora do poder e da empresa. Mas, ao mesmo tempo em que há presença de todos os membros nas reuniões, não significa que há poder decisório dessas pessoas. A presença delas pode ser somente simbólica para que haja regulação do controle social.

Dentre os pontos fortes descritos no planejamento estratégico está o termo de compromisso que todos os membros devem assinar para comprovar permanência na empresa e que está de acordo com os direitos e obrigações relativos à empresa. De acordo com o constructo de interdito pode-se inferir que esta é uma manobra para que os membros qualifiquem sua permanência e vínculo com a empresa de uma forma benéfica, e não de uma forma limitadora. O que queremos dizer é que os gerentes usam e articulam pelo panótipo para que mobilizem a entrada e saída dos funcionários em função de seu poder, mas como se fosse uma válvula de asseguramento dos próprios funcionários, transmitindo uma mensagem de segurança e estabilidade quando estão na verdade limitando as ações e práticas dos

membros. Ainda dentro dos pontos fortes encontramos a descrição de cumprimento de horários de por si só, em qualquer empresa, se torna um meio de regulação de comportamento e conduta dentro da organização, onde o poder centralizador é coercitivo, e os membros são subordinados.

Com relação aos pontos fracos podemos destacar a presença de centralização de informações e número insuficiente de informações que notoriamente indica que dentro da organização o poder da retenção de informações cabe a poucos. Isso nos remete a ideia de que as informações podem trazer desconforto à prática social comumente executada e o panóptico pode ser imediatamente questionado pelos membros da organização. Além disso, podemos questionar também se a centralização de informações não remete do enunciador ao enunciatário uma reafirmação do enunciado que dentro da organização há uma hierarquia a ser definida e mantida, com papéis específicos. Essa ideia pode ser corroborada com outro ponto descrito que seria a “delegação de tarefas”, revalidando a estratégia de que cada um teria seu papel e que deveria seguir com ele sem interferência nos demais (reafirmação do panóptico). A delegação de tarefas é uma reafirmação do panóptico porque mostra que há atividades delimitadas para cada

Com relação às oportunidades avaliadas pela empresa júnior, há vinculação do nome e da imagem da empresa à universidade que ela está inserida. Isso faz com que o enunciado que ela transmite para a sociedade e para os seus clientes, seja imerso não só das características particulares que a empresa possui, mas também, carrega com si, as características da universidade que está vinculada, se enaltecendo muitas vezes, não só pelo serviço prestado e nem sempre, pela própria imagem, mas também, senão principalmente, pela imagem vinculada à instituição universitária que está aglomerada. Em contrapartida, há também, como citação de ameaça para a empresa júnior, a presença da legislação da universidade que coloca limitações às práticas da empresa júnior e à sua vinculação com a própria universidade, uma vez que nem sempre apoia as empreitadas da mesma. Isso nos mostra que por mais que a empresa júnior tenha uma representação interna de poder centralizador, fora dela há também um órgão regulador que irá exercer um mesmo papel sob todos os membros da empresa.

Esta informação nos mostra que há uma regulação de poder externo à empresa júnior, que faz com que haja um embate entre a condição interna e externa do interdito e da exclusão.

2ª Etapa: Análise da Construção da Missão, Negócio, Visão, Área de Atuação e Valores da Empresa Júnior Universitária

Nesta etapa o planejamento estratégico da empresa júnior estudada refere-se à missão como sendo proporcionar melhor capacitação à sua equipe e sucesso aos clientes com qualidade e ética. Quando há uma referência à terminologia **sucesso** podemos inferir que: primeiro, a empresa deseja se tornar reconhecida pela prestação de seus serviços, e segundo, que a empresa gostaria de ser vista como espelho para as demais concorrentes. Seja como for, o enunciado transmite para o receptor da mensagem uma ideologia de que a ao oferecer sucesso na sua prestação de serviços, há automaticamente a satisfação com o mesmo, o que não é verdade, mas a forma com que o enunciado é proposto faz com que o receptor da mensagem associe a palavra sucesso à ação de segurança, agrado com a prestação de serviços.

No mesmo item há também a descrição do negócio da empresa que consiste em “administração, conhecimento e sucesso empresarial”, e novamente há menção ao sucesso que com base na terminologia de interdito, pode significar também, uma intenção de sobreposição às demais empresas do ramo, indicando também, um padrão não só competitivo (que vai a detrimento dos valores da empresa citado como cooperação), mas também, um comportamento de exercício do poder, onde para os gerentes da empresa júnior, o sucesso já é uma questão tão certa para as práticas sociais da empresa, que é inviável qualquer prática que não preceda o sucesso, exercendo poder e ideologia não só nas empresas do mesmo ramo no mercado, mas também nos membros da empresa, que já tem na concepção d empresa, um alto padrão de expectativa, e pouco reforço no retorno de trabalho.

No que diz respeito à visão, a definição é “ser o diferencial para as empresas na arte administrativa, preservando sempre a responsabilidade na transmissão de conhecimento através de serviços”. Novamente é possível perceber que há presença de uma forte ideologia no enunciado para se destacar no mercado local, tencionando não só as relações com o mercado local, mas também, as relações com os membros da empresa, que com este parâmetro de visão, devem ascender às expectativas da gerência, do cliente e do mercado, em detrimento de suas próprias exigências pessoais. É possível notar aqui que a relação entre poder e controle social no enunciado é marcante, presente e irrefutável.

A área de atuação é um capítulo à parte a ser analisado. A empresa júnior tem o caráter específico de ser uma empresa de consultoria, ou seja, ela presta serviços terceirizados de administração para outras empresas, do mesmo ramo ou não. Toda empresa de consultoria tem sua própria cultura organizacional e seus próprios parâmetros de práticas sociais, mas quando são chamados para adentrar à outra empresa, devem adequar sua prestação de serviços à cultura organizacional do cliente. Isso nos mostra que há um embate entre poder e controle social, porque neste momento, o que vai exercer poder e o que vai ser o órgão regulador? No

momento que a empresa júnior presta um serviço que papel ela ocupa, o de reguladora, de controle social, ou papel impositivo, de exercício do poder? Entende-se que a consultoria vai adequar a prestação de serviços à demanda do cliente e à cultura organizacional do mesmo, mas na prática é possível que outra empresa, que não conheça a prática social e nem mesmo a construção cotidiana e histórica, consiga implantar um projeto sem colocar em evidência suas próprias características?

Por fim, nesta etapa temos descrito os valores da empresa que consistem em “empreendedorismo, qualidade, cooperação, bem estar social, ética, profissionalismo”. De acordo com o conceito de panótipo, podemos entender que muitas vezes, a definição de valores é indicada não para regular a conduta dos funcionários, ou nem mesmo para ocasionar uma boa interação entre os mesmos, mas sim, para colocar à prova do controle social que a gestão da empresa se preocupa com a regulação interna de conduta, acaba se torna uma relação mais comprobatória do que realmente prática.

3ª Etapa: Análise da Definição das Opções de Estratégia (Diretrizes)

Nesta etapa podemos dizer que o próprio intuito de se descrever diretrizes já consiste numa gestão de regulação e manutenção de poder interno para as práticas sociais e gerenciais, no sentido de que as metas e prazos existem para não só colocar o foco na empresa e em seus processos, mas também, para definir papéis e principalmente, para delimitá-los. O documento estratégico define que parcerias posteriores devem ser estabelecidas, e aqui devemos ressaltar que muitas destas parcerias novamente podem surgir como reguladores de controle social, isso quer dizer, que as parcerias não surgem só para melhorar as práticas organizacionais, mas também, ressalta a representatividade que a empresa júnior teria juntamente aos outros órgãos que se vinculariam a ele (prefeitura por exemplo).

4ª Etapa: Análise da Definição dos Objetivos Estratégicos e Seus Indicadores

Na descrição do planejamento estratégico um dos objetivos citados é fazer com que a empresa júnior universitária em questão se torne a articuladora entre as empresas juniores do sul de Minas Gerais. Este objetivo mostra não só o fenômeno do controle social, onde a empresa júnior, objeto deste artigo, tem como foco articular as práticas organizacionais de mais empresas a fim de englobar condutas comuns; mas também a questão de poder. Se a empresa júnior universitária em questão se tornasse articuladora das empresas juniores da

região, se tornaria o enunciador do controle social, ou seja, ela ditaria os parâmetros serem seguidos que seriam os seus, invariavelmente. Além disso, ao se tornar ponto de referência, se marcaria como o panóptico das empresas juniores.

Além disso, um dos objetivos deste bloco que corrobora com esta questão é o interesse em ter certificação da ISO, colocando a empresa júnior como padrão de conduta a ser seguido e, portanto, como soberania sob as outras empresas júnior, o que mostra também uma questão de poder e ideologia, porque sabe-se que a certificação da ISO traz reconhecimento social e organizacional além de colocar em evidência as práticas da empresa, exercendo poder sobre as demais.

5ª Etapa: Análise do Desdobramento do Plano Estratégico

Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2010) prevêm que toda aplicabilidade de planejamento estratégico tem como objetivo principal evitar um único dano maior, que é a perda de tempo e dinheiro, o que foi adquirido com sucesso pela empresa júnior em questão. No planejamento estratégico está descrito que com o sucesso da implantação deste plano “(...) outras empresas se inspirem neste caso, e que possam se favorecer de seus benefícios. ”

Mostrando mais uma vez a latência das características do fenômeno do poder, uma vez que há implicitamente aqui o intuito de se propagar a prática organizacional da empresa júnior e se colocar suas práticas sociais como primordiais para adquirir o sucesso no planejamento estratégico. Além disso, há também a presença do marco da ideologia na fala quando a empresa júnior se refere à sua prática de um planejamento estratégico, que na época de sua elaboração nem havia sido posto em prática, como sendo um instrumento tão previsível de falhas, que deveria ser posto como modelo para outras empresas do mesmo ramo.

Ainda neta etapa há a descrição de que existe uma “grande rotatividade na empresa, característica presente em outras empresas juniores uma vez que os funcionários entram no meio da formação e saem antes de formar, permanecendo na empresa por um período aproximado de dois anos. ” Mesmo existindo esta alta taxa de rotatividade, percebe-se que a pretensão de subir de cargos dentro da empresa é desejada pela maioria e a transitoriedade de funcionários não altera a forma do processo de gestão indicando uma rigidez quase invisível, ou seja, os funcionários anseiam à cargos de reconhecimento e a gestão de processos formalizados partem de repetições onde a origem do processo não é identificada, sugerindo que refazer ações dentro das organizações é um ato inquestionável, indicando que há um paradigma comportamental e dogmático.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Inicialmente deve-se ressaltar que a elaboração e vinculação da elaboração do planejamento estratégico à prática organizacional por si só, já é uma manifestação do poder centralizador do panóptico. Isso porque o planejamento estratégico é dito como um documento elaborado em democracia por todas as pessoas pertencentes à organização, mas as metas as serem alcançadas muitas vezes não são próximas à realidade cotidiana da empresa e a vigília dos gestores sobre a repercussão do planejamento estratégico nos funcionários é um sinal de que o poder é centralizado. Além disso, no caso específico do planejamento estratégico da empresa júnior estudada, foi dito que “nem todos os funcionários estavam presentes” nas reuniões que elaboraram várias etapas do planejamento, indicando claramente uma exclusão da minoria e prevalência das práticas da maioria.

Com a análise do *corpus* do planejamento estratégico foi possível perceber que o poder centralizador, o panóptico, é extremamente presente nas relações discursivas, mas de forma extremamente enviesada, ou seja, no processo de elaboração e execução do planejamento estratégico, as partes envolvidas na execução do planejamento não perceberam como este documento é feito para que prevaleça o objetivo da empresa, mas também com as diretrizes impositivas da empresa. Há uma sensação que se passa de cooperação e na verdade a competitividade não está somente nas empresas do mesmo ramo (juniores), mas também, dentro da própria organização, onde os funcionários desejam chegar ao topo por mero reconhecimento dos seus pares e este desejo de alcançar o pilar máximo não os fazem perceber o quanto isto é uma estratégia da própria empresa para que a gestão de competitividade mascarada pela cooperatividade permaneça viva.

A empresa júnior ao mesmo tempo que implanta este viés de cooperação mútua, inclusive com outras empresas do mesmo ramo na região, comprova com outros aspectos (como a ISO por exemplo) que gostaria de se tornar referência no ramo de atividades que ocupa, quebrando qualquer dogma a respeito de cooperação, porque inevitavelmente para se tornar referência em qualquer tipo de atividade, é necessário enfrentar a concorrência, e enfrentamento não tem qualquer similaridade com cooperação.

Na análise do *corpus* do planejamento estratégico ainda foi possível perceber que a presença tanto dos processos de exclusão e inclusão são pertinentes e necessárias para análise e entendimento dos fenômenos de poder e ideologia. Isso porque ambos são processos de averiguação de discursos que não estão literais no texto, mas são marcantes na sua construção,

trouxe para a análise deste planejamento estratégico que há presença mais de uma voz no planejamento.

De acordo com a análise do planejamento estratégico foi possível ainda avaliar que a presença do fenômeno do poder é centralizada, mas concentrando uma imagem de cooperação, tentando passar não só para os funcionários, mas também, para os leitores, que a construção da empresa é feita de forma coletiva e a favor de uma harmonia conjunta, o que de acordo com as análises foi visto que não é inteiramente verdade. Pode-se perceber que há um distanciamento entre o que se pretende passar, entre a execução do planejamento estratégico e sua elaboração, o que corrobora as ideias de Foucault (1987) quando ele se refere ao dito e escondido nas ações e práticas dentro da organização, que são ambas tão importantes para perceber e analisar a conduta dos atores mediante uns com os outros e com o mercado.

Com a análise do planejamento estratégico entendeu-se melhor as posições por trás das vozes discursivas presentes no *corpus*, que fazem parte da prática organizacional. Futuramente sugerimos trabalhos que analisem documentos organizacionais de outros gabaritos na empresa, como planejamento de marketing e de negócio.

REFERÊNCIAS

BEZERRA P. POLIFONIA. In: Brait B. (Org). **Bakhtin**: conceitos-chave. São Paulo: Editora Contexto, p. 167-176. 2005

BRASIL JÚNIOR. Conheça o Mej: Movimento Empresa Júnior. Disponível em: <https://www.brasiljunior.org.br/conheca-o-mej>. 2017.

CAPPELLE, M. C. A. (2006) **O Trabalho Feminino no Policiamento Operacional: Subjetividade, Relações de Poder e Gênero na Oitava Região da Polícia Militar de Minas Gerais**. Belo Horizonte, CEPEAD/UFMG. (Tese de Doutorado em Administração).

Confederação Brasileira de Empresas Juniores. (2012). Conceito Nacional de empresa júnior. Acessado em, 12(10). Disponível em: <http://www.fundasul.br/download/ConceitoNacionaldeEmpresaJunior.pdf>

COSTA, R. L. D; ANTÔNIO. "A estratégia-como-prática: A tipologia dos nove domínios." **Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão** v.11, p.13-25, 2012.

ERICSON, M; MELIN, L. Strategizing and history. **Cambridge Handbook of Strategy as Practice**. © Cambridge University Press. p. 326-342, 2010

FERREIRA DA SILVA; R. C; ROCHA PINTO, S. R. Organização de aprendizagem em uma empresa júnior. **Administração: Ensino e Pesquisa. Rio de Janeiro.** v. 12. n.1. p. 11-39, 2011.

FOUCAULT, M. **Vigiar e Punir: História da Violência nas Prisões.** Capítulo III: O Panoptismo. 27ª Edição. Ed. Vozes, 1987.

FOUCAULT, M. **Arqueologia do Saber.** Rio de Janeiro: Forense-Universitária. 3ª edição. 1987.

FOUCAULT, M. **Ordem do Discurso.** São Paulo: Loyola, 1996. Tradução de Edmundo Cordeiro. 1996.

HENDRY, J. Strategic decision making, discourse, and strategy as social practice. **Journal of Management Studies** v.37, n7, p.954-977. 2000.

MARTIN, W. **Recent theories of narrative.** Ithaca, New York: Cornell University Press. 1986.

MINAYO, M. C. S. **Pesquisa Social: Teoria, Método e Criatividade.** 14ª Edição. São Paulo: Ed.Vozes. 2000.

MINTZBERG, H; AHLSTRAND, B; LAMPEL, J. **Safári de Estratégia: Um Roteiro Pela Selva do Planejamento Estratégico.** Bookman. 2010.

OLIVEIRA, E. M. Empreendedorismo Social e Empresa Junior no Brasil: O Emergir de Novas Estratégias para Formação Profissional. **Anais.** Unioest, Toledo, Paraná. 2003.

ROCHA, D; DEUSDARÁ, E. B. Análise de Conteúdo e Análise de Discurso: Aproximações e Afastamentos na (re) Construção de uma Trajetória. **Alea: estudos Neolatinos** vol.7, n.2, p.305:322. 2005.

SILVA, F.T; MAIA, M. H. B; TAVARES, W; JOAQUIM, N. F. O Processo de Gestão de Conhecimento de Redes Interorganizacionais: um estudo com Empresas Juniores de Minas Gerais. **Anais Enanpad-Rio de Janeiro.**

VAARA, E; WHITTINGTON, R. Strategy-as-practice: Taking Social Practices Seriously. **Academy of Management Annals**, v.6, n.1, p.285-336. 2012.

WHITTINGTON, R. Strategy as practice. **Long Range Planning.** v. 29, n. 5, p. 731-735. 1996.

WHITTINGTON, R. Completing the practice turn in strategy research. **Organization Studies**, v.27 n.5, p.613- 634. 2006.

Como Referenciar este Artigo, conforme ABNT:

CAMPOS, R. C; ANDRADE, L. P; NEDER, M. A. V; NASCIMENTO, A. P. Poder Revelado: Contexto Histórico e a Estratégia Como Prática Social Sob a Luz De Foucault. **Rev. FSA**, Teresina, v.14, n.4, art.9, p. 164-182, jul./ago. 2017.

| Contribuição dos Autores | R. C. Campos | L. P. Andrade | M. A. V. Neder | A. P. Nascimento |
|--|-------------------------|--------------------------|---------------------------|-----------------------------|
| 1) concepção e planejamento. | X | X | X | |
| 2) análise e interpretação dos dados. | X | X | X | X |
| 3) elaboração do rascunho ou na revisão crítica do conteúdo. | X | X | X | X |
| 4) participação na aprovação da versão final do manuscrito. | X | X | X | |