



A Questão da Participação e do Poder de Agência dos Indivíduos nas Organizações

THAIS SOARES PALHARES
palhares.thaiss@outlook.com
UNIVERSIDADE FEDERAL

LEONARDO VASCONCELOS CAVALIER DARBILLY
leonardo.darbilly1@gmail.com
UNIVERSIDADE FEDERAL

Resumo: Este estudo tem como objetivo principal, abordar uma reflexão teórica sobre o poder de agência relacionado ao conceito de participação. Ressaltando a construção da agência do sujeito organizacional, pela sua subjetividade dentro das organizações. Considerando que a gestão por meio da participação é difundida por toda empresa por meio de um discurso, autoras como Coutinho (2006), apontam que a participação de trabalhadores está diretamente relacionada, com o esforço dos cidadãos pela presença da gestão democrática nos espaços sociais. Entende-se que a participação, é um mecanismo cada vez mais comum, na forma de gestão das organizações burocráticas atuais e que se utilizado como processo verdadeiro e coerente, pode funcionar como mecanismo de agência. Desse modo, então, pode ser capaz de alterar cenários organizacionais. Apesar de em um contexto histórico, os sujeitos organizacionais, terem sido condicionados a conviver com as estruturas das organizações que limitam seu poder de agência, eles nunca aceitaram de fato esta condição. Estudos mostram que as sociedades, por meio de práticas culturais, e ao longo das trajetórias, têm conseguido alterar este cenário. Na medida em que os estudos referente à participação vão se desenvolvendo, tanto na área acadêmica, quanto no âmbito organizacional, é possível verificar uma série de alterações, inclusive conquistas. Este estudo prevê demonstrar discussões sobre a participação, ressaltando-a como margem de manobra dentro das estruturas e mecanismo de agência dos grupos de trabalhadores, com base nas perspectivas de autoras como Sherry Ortner e Veena Das. Este ensaio entende que, baseados no fato de que o sujeito é o principal formador de sua subjetividade, e a subjetividade é o princípio formador da agência. Logo, a participação é subjetiva e pode ser construída por cada sujeito em seu nível individual e/ ou coletivo.

Palavras Chave: PARTICIPAÇÃO - SUJEITO ORGANIZACION - MECANISMO - AGÊNCIA -

A Questão da Participação e do Poder de Agência dos Indivíduos nas Organizações

1.Introdução

No Brasil, a temática referente à participação dos sujeitosⁱ nas questões organizacionais, têm sido alvo de debates e discussões recorrentes nas pesquisas, dentro dos estudos organizacionais. Tal problemática tem sido abordada por inúmeros estudiosos, tais como: Motta (1982), Storch (1985), Pateman (1992), De Paula (2005), Coutinho (2006), Tenório (2008). Isso ocorre devido ao fato da participação de trabalhadores estar diretamente relacionada, ao esforço dos cidadãos em construir sua identidade, por meio da gestão democrática nos espaços sociais.

Neste sentido, a participação funciona como mecanismo de agência dos trabalhadores dentro das organizações. Assim, o estudo tem o propósito de apresentar a agência, cuja construção se dá por meio da subjetividade do sujeito, através de suas construções históricas e culturais, relacionada à participação

Coutinho *et al.* (2005), abordam o estado da arte aos sentidos atribuídos ao trabalho. Afirmam que na concepção clássica, no início das sociedades, o trabalho era aludido à uma situação de tortura e ao longo das trajetórias sociais, na era industrial, tido como um sistema libertador. Por fim, e atualmente nas organizações de natureza burocráticaⁱⁱ, meio através do qual o sujeito é capaz de buscar auto realização, status, poder e identidade.

Assim, é possível verificar que a questão da globalização foi grande influenciadora na construção da subjetividade e na alteração dos sentidos deste novo sistema de gestão participativa, atribuídos pelos trabalhadores inseridos neste ambiente organizacional.

Logo, nesse cenário, em virtude das práticas de participação, os trabalhadores puderam modificar seu poder de agência dentro das organizações. Tais alterações foram possíveis em virtude de influências externas, como a competitividade mercadológica. Foi possível verificar mudanças como: nos sentidos atribuídos ao trabalho por parte dos trabalhadores. (COUTINHO, *et al.*, 2005). Como também, na margem de manobra encontrada pelos trabalhadores afim de construir sua agência, ou a agência de sua classe. Impactando diretamente na construção dos indivíduos. (DUARTE E GOMES, 2008).

Neste sentido, o projeto que resultou neste estudo, nutriu-se das continuadas discussões e trocas ocorridas nos últimos anos, sobretudo com Motta (1982), Storch (1985), Pateman (1992), De Paula (2005), Coutinho (2006), Ortner (2007), Duarte e Gomes (2008) e Tenório (2008). Os quais tiveram cuidadosamente, a função de auxiliares e interlocutores em distintos momentos da pesquisa.

Propõe-se aqui realizar uma reflexão teórica com objetivo geral de entender como ocorre a construção do poder de agência dos sujeitos, inseridos no ambiente organizacional, onde a estratégia de gestão ocorre pela participação. Para o cumprimento de tal objetivo, o estudo será dividido em três partes. A primeira consiste na contextualização do tema participação no trabalho, por meio dos principais autores desta temática. A segunda parte consiste na contextualização da subjetividade para construção da agência dos sujeitos, dentro de uma gestão participativa, e pôr fim, a conclusão do estudo.

2. Revisitando Conceitos sobre a Participação

Nesta seção, conforme mencionado anteriormente, na introdução, serão apresentadas as abordagens dos principais autores, referente à problemática do tema participação no ambiente de trabalho.

2.1 Contextualização Sobre a Participação no Âmbito Organizacional

Segundo Coutinho (2006), a participação no trabalho consiste em uma forma de distribuição de poder entre os diversos atores organizacionais inseridos em uma determinada relação de trabalho. Neste sentido Coutinho (2006), entende que, na medida que a disposição do poder dentro das organizações for partilhada de maneira mais igualitária, a organização se tornará mais participativa, conseqüentemente, mais produtiva aos olhos da eficiência.

De acordo com Motta (1982), a participação pode ser apresentada como uma aquisição de êxito por parte do trabalhador, bem como um mecanismo de recurso do mesmo, que visa buscar um vínculo de parceria entre a relação capital/ trabalho. Definindo o sistema de gestão pela participação, um sistema capaz de representar um desenvolvimento do sistema capitalista de gestão.

Esta visão, bem como a de Storch (1985) e Pateman (1992), que serão apresentadas abaixo, corroboram a reflexão de Coutinho (2006), a qual atribui a participação dos trabalhadores, no processo decisório organizacional, à distribuição e jogos de poder dentro da mesma.

Sendo assim, Storch (1985), argumenta que as organizações utilizam da participação como um mecanismo de cooptação de seus trabalhadores, em detrimento dos prejuízos de seus interesses. Assim, visa na realidade, apenas pela busca de eficiência organizacional e controle burocrático. Neste sentido, o autor destaca que, afim de minimizar os efeitos da cooptação dos trabalhadores, defende a participação genuína através da presença atuante de um sindicato. Capaz de inibir a ação das organizações, a fim de que a participação dos trabalhadores seja considerada, sem que seja interpretada apenas como uma forma da organização fundamentar sua autoridade.

Por conseguinte, para Pateman (1992), a questão mais importante quanto à participação é que ela envolve uma modificação, e “seja em maior ou menor medida, à estrutura de autoridade ortodoxa, que compreende as tomadas de decisões de acordo com o que for determinado pela administração da organização”. (PATEMAN, 1992, p.94). Assim Pateman (1992) afirma que a “participação é representada não apenas para se referir a um método de tomada de decisão, mas também, para abranger técnicas utilizadas a fim persuadir os empregados a aceitarem decisões, já tomadas pela administração” (PATEMAN, 1992, p.95).

Dessa forma, através da reflexão teórica e baseada nos conceitos dos autores anteriormente levantados sobre o tema participação, foi possível verificar que os mesmos possuem perspectivas distintas sobre a temática. Entretanto, enquanto alguns autores acreditam ser possível uma participação maior dos trabalhadores nas organizações, se for da vontade da organização, para outros a participação só ocorre no âmbito de modelos de gestão específicos.

Neste sentido, abordando uma perspectiva mais crítica, os autores Paes de Paula (2005) e Tenório (2008), acreditam que a participação pode ocorrer no ambiente de trabalho,

porém de uma determinada forma, e a partir de modelos organizacionais específicos, desenvolvidos pelos próprios autores, são eles: modelo de gestão societal (DE PAULA, 2005) e modelo de gestão social (TENÓRIO, 2008).

Assim, com intuito de explicar cada modelo proposto, o primeiro referente à autora De Paula (2005), aborda uma concepção mais dialógica, que visa suprimir a questão da distribuição e dos jogos de poder, dentro das organizações. Segundo De Paula (2005), a participação é valorizada pelo reconhecimento da liderança facilitadora, que se baseia na confiança, abertura de diálogo e comprometimento. Logo a participação no trabalho é estabelecida através da cooperação e da substituição do processo decisório, que anteriormente era caracterizado por ocorrer de maneira hierárquica. Tais substituições são definidas pela autora através de “decisões baseadas em expertise – caracterizada pela descentralização das tomadas de decisão, estrutura por meio de redes e uso ilimitado de tecnologias de informação”. (DE PAULA, 2005, p.94).

Neste sentido, com intuito de aumentar o poder de agência dos sujeitos organizacionais, De Paula (2005), desenvolve o modelo de gestão societal. Tal modelo pode ser trazido para o recorte das organizações e adaptado, com intuito de incorporar a democracia participativa nas mesmas. (DE PAULA, 2005). Haja vista o Estado também ser uma organização. Assim, a autora desenvolve características principais que definiriam uma gestão participativa, as quais podem ser visualizadas no quadro abaixo, são elas:

Para o Estado	Para Organizações
A busca de um novo modelo de desenvolvimento.	Busca de um novo modelo de gestão baseado no discurso da participação.
Romper com a forma centralizada e autoritária do exercício do poder público	Buscar práticas que minimizem os jogos de poder dentro das organizações.
Concepção deliberativa e participativa de democracia.	Concepção deliberativa e participativa de democracia.
Reinvenção político-institucional;	Autonomia para a realização de atividades.
Renovação do perfil dos administradores públicos.	Preparação de um novo perfil de administradores, que estejam atualizados para as técnicas de gestão participativa .

Fonte: Adaptado, Paes de Paula, 2005, p.175

Nesta perspectiva, corroborando a perspectiva de Paes de Paula (2005), que possui uma concepção com ênfase dialógica e integrada da participação no trabalho. Tenório (2008), se baseia na perspectiva de Chumbita (1989), para definir sua concepção acerca de participação no trabalho. Assim, para ele, a “participação é o conjunto organizado de ações tendentes a aumentar o controle sobre os recursos, decisões ou benefícios por pessoas ou grupos sociais que possuem níveis de influência relativamente menores dentro de uma comunidade ou organização. ” (TENÓRIO, 2008, p.69).

Para Tenório e Rozenberg (1997), é preciso ter o cuidado para identificar a legítima participação da mera manipulação. Logo, com intuito de explicar o segundo modelo, Tenório (2008), expõe a gestão social. Modelo de gestão através do qual o autor reconhece a prática da participação. Com base neste ele desenvolve o argumento de transformar o processo produtivo para um com características integrada e homogênea.

Assim, tal modelo desenvolvido pelo autor, é baseado nas perspectivas de Habermas que prevê o uso de ações comunicativas para o alcance de objetivos. Assim, a gestão social

analisa “um gerenciamento mais participativo, dialógico, no qual o processo decisório é exercido por meio de diferentes sujeitos sociais. E uma ação dialógica desenvolve-se segundo os pressupostos do agir comunicativo” (TENÓRIO, 1998, p.16).

Dessa forma, por meio da reflexão teórica exposta, tanto para Paes de Paula (2005), quanto para Tenório (2008), entende-se que a participação é possível, mas não em qualquer ambiente de trabalho. Ela pode ocorrer, porém, inserida em cenários de trabalho específicos. No caso da autora Paes de Paula (2005), a participação é uma característica natural do modelo por ela desenvolvido, gestão societal, inserido no ambiente de trabalho. Ou seja, para a autora, a participação dentro de uma organização, só pode ocorrer a partir do momento em que seja aplicado no ambiente de trabalho, um modelo de gestão baseado no modelo de gestão societal. (PAES DE PAULA, 2005).

O mesmo ocorre para Tenório (2008). O autor explica que a participação é algo característico e natural, mas inserida no contexto da gestão social. Isto é, para ele, a participação só pode ocorrer dentro de uma organização, na medida em que o modelo de gestão aplicado seja baseado nas perspectivas do modelo de gestão social. (TENÓRIO, 2008).

Assim, entende-se que, o poder de agência dos trabalhadores está diretamente ligado ao cenário específico de gestão, desenvolvido no ambiente de trabalho. Logo, o poder de agência do trabalhador aumenta, na medida em que aumenta a sua participação no ambiente de trabalho, uma vez que, esteja inserido em um dos contextos sinalizados pelos autores.

Em contraponto com as perspectivas apresentadas acima, existem também autores que possuem um posicionamento epistemológico diferenciado, e que consideram de maneira particular a problemática exposta. A exemplo de Tragtenberg (1989), que considera a participação como “a democratização das decisões sendo mais uma tarefa de sedução, substituindo o Príncipe pela maior habilidade de persuasão, ou incorporando a força à palavra” (TRAGTENBERG, 1989, p.16). Entende-se por isso que para o autor, a participação é uma técnica utilizada afim de iludir o público e dar a eles a sensação de que a mão-de-obra possui função fundamental nos processos decisórios.

Para Tragtenberg (1989), a participação só se tornaria uma prática legítima através da autogestão social, que serviria como um mecanismo de guarda e preservação do trabalhador e de seus direitos. Produzindo um padrão de sistema de gestão a ser implementado.

Contudo, este estudo considera que independentemente de ser uma prática facilmente manipulável, a participação ainda continua sendo um mecanismo legítimo de agência do sujeito trabalhador, sobre os processos decisórios organizacionais. O que diferencia as perspectivas dos autores tratados, é apenas o momento que a participação se inicia e o modelo de gestão desenvolvido pelas organizações.

2.2 Reflexões sobre Subjetividade

Nesta segunda a seção, em virtude da epistemologia proposta, serão trazidas para a contribuição na discussão, as perspectivas das autoras Sherry Ortner (2006, 2007) e Veena Das (2011), cujas obras abordam a construção da agência por meio da subjetividade de formação cultural coletiva.

2.2.1 Construção da Subjetividade como base de Agência

A construção da subjetividade de cada sujeito, é baseada nas construções de significados dos mesmos por meio de suas trajetórias e experiências. Assim, no que se refere

aos sujeitos organizacionais, a subjetividade dos mesmos, não é diferente. É composta também por suas construções históricas e culturais acumuladas ao longo de sua trajetória.

Dessa maneira, entende-se que a construção da subjetividade tem relação direta com a cultura. Logo, se a capacidade de agência é construída, baseada nas trajetórias histórico-culturais de cada sujeito. A agência é um processo subjetivo que só pode ser desenvolvida, também, por meio da cultura.

Das (2011) afirma que na construção de subjetividade dos indivíduos, variam tanto de acordo com a margem de manobra que é disponibilizada pela organização, quanto pela margem de manobra que é efetivamente encontrada no ambiente organizacional pelos trabalhadores, dentro dos limites da vida cotidiana e do limite imposto pela organização a que se refere.

Contudo, independentemente das estruturas que podem limitar o indivíduo na construção de sua subjetividade acerca de alguma problemática, Das (2011), destaca que aquilo que constrange também leva o indivíduo a agir. Dessa forma, cabe ao indivíduo explorar o espaço de manobra proposto de acordo com sua intencionalidadeⁱⁱⁱ.

Para Ortner (2007), a subjetividade, nas sociedades ocidentais, é um conceito relacionado tanto ao nível individual quanto ao nível coletivo. E o esforço da autora está justamente na tentativa de pensar em informações subjetivas em nível cultural, não excluindo as diferenças individuais. Dessa forma, a autora explora a subjetividade em sua condição particular de cada sujeito e da mesma forma busca informações subjetivas culturais.

Assim, no nível individual, a autora se refere à subjetividade quanto ao fato de os “atores serem no mínimo parcialmente “sujeitos cognocentes^{iv}”. Para ela os sujeitos possuem um grau de reflexividade sobre eles mesmos e sobre seus desejos. Assim, eles possuem alguma “penetração” nos meios nos quais são formados por suas circunstâncias”. (ORTNER, 2007, p.380). Ou seja, o sujeito no primeiro nível possui um grau de reflexividade sobre si próprio e sobre seus desejos, como todas as pessoas em todas as sociedades, tem.

No que se refere ao nível coletivo, a autora entende a subjetividade, como a “sensibilidade coletiva de um conjunto de atores socialmente inter-relacionados. ” (ORTNER, 2007, p.380). Ou seja, neste sentido a autora se refere à consciência que é mutuamente construída.

Assim, Ortner (2007) articula a subjetividade com agência, no sentido de dizer que a subjetividade é construída com base na agência. Na medida em que se a agência é a maneira com que as pessoas tentam agir no mundo. Para elas agirem no mundo tem que ser movidas por um conjunto de elementos. São eles: intenções, desejos, sentimentos, pensamento e significados. Todos culturalmente construídos. (ORTNER, 2007).

Dessa forma, para Ortner (2007), a construção da subjetividade está diretamente ligada com a construção da agência. Assim, a autora interpreta subjetividade como a sustentação para a *agency*¹, caracterizada como uma parte essencial da compreensão de como as pessoas (tentam) agir no mundo, mesmo no caso de estarem agindo sobre elas. Neste sentido, a “Agency”, é moldada enquanto desejos e intenções específicas dentro de uma matriz de subjetividade – de sentimentos, pensamentos e significados. ” (ORTNER, 2007, p,380).

Enfim, a autora destaca que o pós-estruturalismo trouxe à tona, para o centro das discussões, posições e relações sobre poder. E que curiosamente discutem os indivíduos em termos de posições de poder que os mesmos ocupam. Assim, para a autora, a subjetividade é pensada não como algo livre, ao contrário, Ortner (2007), marca a construção da subjetividade de um indivíduo através das estruturas e relações de poder. Onde incorpora a discussão sobre agência. Neste sentido, a discussão sobre a subjetividade traz à tona um resgate do sujeito que se encontra de certa maneira, ofuscado pelo contexto pós-moderno.

2.3 Reflexões sobre agência

A elaboração de todo jogo pressupõe um conjunto de regras e jogadores que sem movimentam com essas regras, com algum espaço de manobra, variado. Assim, dependendo do jogo que se pratica, o sujeito pode ter uma restrita margem de manobra e seu poder de agência ser praticamente nulo. Ocorre que independentemente, todos os jogos possuem uma margem de manobra. Isso tem a ver com ideia de que os sujeitos estão sempre agindo em cenários que são culturalmente regrados, estruturados, mas de qualquer forma estão sempre agindo (ou jogando). No sentido de que esses sujeitos, podem escolher o próximo passo a se seguir.

Tal alusão sobre agência corrobora a abordagem de Ortner (2006), que compreende um projeto mais desenvolvido que a autora denomina de “jogos sérios”. Neste, a autora destaca a dimensão da intencionalidade da agência dos atores. Assim, Ortner (2006), explica que o espaço de manobras dentro dos jogos sérios (no caso deste estudo, interpretado por organizações) é compreendido por regras. Logo, a participação é apresentada para o trabalhador como margem de manobra de ação dentro dos processos produtivos.

Assim, com intuito de desenvolver as relações entre agência e poder, Ortner (2006) define a inserção social dos agentes nos jogos sérios. Primeiramente a autora indica uma primeira perspectiva de situação que corresponde à boa inserção do agente nas redes de solidariedade. Nesta “o agente sempre está inserido em relações de (pretensa) solidariedade – família chegada, amigos, parentes, esposos/ companheiros, filhos, pais, professores, padrinhos e assim por diante (ORTNER, 2006, p.47).

De outra forma, em contrapartida, a autora também destaca uma outra maneira de inserção do agente que atenua a agência em suas formas individualistas e egoístas:

O agente está sempre enredado em relações de poder, de desigualdade, de competição e assim por diante. Sem ignorar as relações de solidariedade, a onipresença do poder e da desigualdade na vida social é central para a própria definição de jogos sérios. (ORTNER, 2006, p.47).

Entende-se que a inserção dos agentes nestas redes, que são importantes para cada sujeito, modula e afeta a agência dos mesmos. Ou seja, a inserção dos agentes nas redes de solidariedade define sua agência. Pois mesmo os agentes estando, ou não, inseridos nestas redes de solidariedade, existe a presença do poder diferencial.

Assim, a fim de definir a agência dos atores, Ortner (2006), determina a mesma considerando três dimensões definidas, com intuito de melhor abordar os elementos que abrangem sua definição: “(1) A questão da agência, implica inerentemente em “intenções” ou não; (2) a universalidade da agência e, ao mesmo tempo o fato de esta ser culturalmente construída; e (3) as relações entre agência e poder.” (ORTNER, 2006, p.51).

No que se refere às questões levantadas na dimensão 1 (um), está relacionada à ideia de uma intenção existente, mas o fato de a mesma ser tão rotineira, não é o componente central, e a intencionalidade some. Quanto a segunda dimensão, a cultura possui uma relação dinâmica com a agência. A capacidade de agência é universal, por outro lado a agência também é cultural e historicamente construída, ou seja, a maneira como entendemos a agência - o poder das pessoas fazerem o que elas querem ou pretendem -, está associado as concepções do significado de pessoas e das relações permeadas por elas.

E em relação à terceira dimensão, (concepção pela qual este estudo está se baseando) refere-se ao exercício da agência, na medida em que a mesma só existe inserida numa relação de poder, e que ela é uma margem de ação, porém ela possui uma margem, um limite. (ORTNER, 2006).

Neste sentido, Ortner (2006) argumenta que baseadas nas relações poder, a agência se desmembra em dois campos de significados: em primeiro, a agência faz relação com as ideias de poder, incluindo tanto a dominação quanto a resistência. Em segundo, a ideia de agência se relaciona com ideias de intenção, com ideias de projetos de pessoas (culturalmente constituídas) no mundo, equiparada com a capacidade de realiza-los. (ORTNER, 2006, p.64).

Em seu uso provavelmente mais comum, o termo “agência pode ser praticamente sinônimo das formas de poder que as pessoas têm à sua disposição, de sua capacidade de agir em seu próprio nome, de influenciar outras pessoas e acontecimentos e de manter algum tipo de controle sobre suas próprias vidas. Agência neste sentido, é pertinente tanto no caso da dominação quanto no da resistência. As pessoas em posições de poder “têm” – legitimidade ou não – o que poderia ser considerado “muita agência”, mas também os dominados sempre têm certa capacidade, às vezes muito significativas, de exercer algum tipo de influência sobre a maneira, como os acontecimentos se desenrolam. Portanto, a resistência também é uma forma de “agência do poder.” (...) (ORTNER, 2006, p.64).

Ortner (2006) ressalta que a possibilidade de resistir faz parte das estruturas. A autora crê que as estruturas são rígidas, mas não tanto, como argumenta Bourdieu (1977), mas como Ortner (2006) relata esse sujeito não tem capacidade completa de controlar e transcender a estrutura, mas é de todo modo parte dela, e com isso consegue alterá-la. Assim, “como seres sociais – fato verdadeiro e inescapável – só podem atuar dentro de muitas teias de relações que compõem seus mundos sociais” (ORTNER, 2006, p. 74).

Ortner (2006), destaca a capacidade de “resistência ser uma das partes mais nebulosas e obviamente nem sempre percebida da estrutura, mas de todo modo, faz parte da mesma”. (ORTNER, 2006, p. 71). Assim, mesmo os atores despertos de refletir que tais estruturas dificultem certos avanços, sabe-se também que “os atores subordinados nunca são completamente destituídos de agência”. (ORTNER, 2006, p. 71). Contudo, algumas vezes, devido à instabilidade das relações, a situação se altera por uma simples externalidade, como explica a autora. Certas externalidades, como possibilidade de resistência por rebeliões, podem ser indigestas, por possibilitarem o empoderamento dos sujeitos aparentemente destituídos de agência, culminando em sua visibilidade.

2.4 Participação e Agência

Em relação à participação, considerando o que fora abordado, consiste na capacidade de o sujeito alterar a organização, ou seja, agir sobre ela e modifica-la de alguma forma. Assim, é possível verificar que a participação funciona como um mecanismo de agência, considerado uma margem de manobra dentro das organizações.

Neste sentido, foi possível observar que de acordo com os autores levantados, a possibilidade da participação pode ser algo tangível e viável. Ocorre que por se tratar de uma prática ainda em desenvolvimento tanto nas organizações quanto nas discussões acadêmicas. A efetividade, ou seja, existência real da participação, ainda depende da sua inicialização através de momentos ou modelos de gestão específicos.

No que se refere à agência, consiste na capacidade agir sobre algo. Isto significa dizer que a participação e a capacidade de agência estão diretamente ligadas, de forma equivalente e proporcional. De fato, a participação é a agência, pois quando o sujeito consegue participar de forma a se envolver, integrar e colaborar, ele consegue agir e vice-versa.

A possibilidade de o sujeito participar na organização, na verdade, faz com que a organização aumente seu poder de agência. Assim, ao desenvolver projetos, e disponibilizar integrar seus trabalhadores nas decisões, a organização promove a participação de seus trabalhadores nos processos produtivos por meio da agência, que também é incentivada e estimulada.

Neste sentido, o que se pode afirmar, com isso, é que o movimento pela participação por parte dos trabalhadores dentro das organizações pode e está alterando cenários. Assim, de acordo com o ponto de vista de Ortner (2006), a autora expõe, por meio de suas narrativas, que, conforme as possibilidades, as situações também se alteram. Alguns acontecimentos como, a união dos grupos de trabalhadores, as manifestações, as organizações conquistadas, entre outros, são parte de alguns acontecimentos mudam as práticas e inserem nelas a prática da participação e ficam cada vez mais distantes do autoritarismo organizacional.

3. Considerações Finais

Com o intuito de se alcançar o objetivo deste estudo, que se propôs a contribuir para a construção da participação, como mecanismo de agência no ambiente de trabalho do indivíduo, por meio da subjetividade. A consideração da literatura, inclusive de outras áreas de conhecimento, juntamente com os estudos organizacionais, permitiu corroborar a influência da agência por meio da qual o tema participação é construído. Assim, o estudo em questão buscou associar sua composição através da associação a diferentes disciplinas, com intuito de tornar, mais ampla, a literatura existente, bem como contribuir para o estudo da ontologia quanto a reflexão do ser.

Percebeu-se que a participação atrai e tem atraído cada vez mais a atenção das organizações, no que se refere ao estímulo da mesma por parte dos trabalhadores. No caso do Brasil, esta começa com seus primeiros apontamentos na década de 80, com a incorporação de práticas japonesas nos modelos de produção. Tal tema vem sendo severamente criticado pelos cientistas sociais e autores da vertente de estudos organizacionais. Nesta perspectiva, foi possível verificar, através das abordagens dos autores trazidos à discussão que, a participação é um mecanismo de estratégia utilizado pelas organizações com intuito de manipular a força de trabalho e aumentar a produção dos trabalhadores.

Entende-se que a agência é limitada e que a estrutura organizacional não permite que o poder de agência dos sujeitos seja grande. Por isso, a existência de normas, regras e regulamentos que por sua vez são excessivamente rígidos. Justamente para restringir o poder de agência dos indivíduos.

Mostrar a subjetividade por meio da abordagem realizadas pela autora Sherry Ortner (2006, 2007), foi fundamental neste estudo pois ela denota um certo tipo de pedra de assentamento na própria noção de subjetividade. Como se houvesse uma necessidade de resgatar o sujeito que está quase que ofuscado neste contexto pós-moderno. Ela sente esse dissentamento do sujeito num contexto em que ela acredita que, não obstante, o sujeito, na verdade a questão da ação que está engendrada em todos os conceitos e momentos.

Assim, o conceito cultural de subjetividade serve para entender como os indivíduos atuam no mundo para que se possa entender a agência. A agência só faz sentido dentro da subjetividade. As pessoas agem de acordo, com seus modos de pensar, e realizar. Podem fazer coisas com grau mínimo de reflexividade e depois, se perguntar, as razões pelas quais a moveram a realizar qualquer ação. Em última instância, se vai trabalhar como uma ideia de indivíduo que age. Portanto, a subjetividade foi trazida com intuito de entender como ocorre a construção da agência.

Logo há que se entender como o sujeito age, para isso é preciso entender a subjetividade dele. Todavia, não entender a subjetividade no sentido de enfatizar a individualidade do mesmo, mas sim entender a subjetividade baseada numa formação cultural.

Notas

ⁱ Ortner (2007) justifica o uso da palavra sujeito por meio de uma perspectiva social e histórica específica por um ator que age no seu dia-a-dia, movido por razões das quais ele tem consciência e outras das quais ele não tem consciência.

ⁱⁱ Caracteriza-se, segundo Carvalho (1998), pela nova dinâmica do sistema fabril a qual realiza a separação do trabalhador dos meios de produção e a concentração de mão-de-obra nas fábricas urbanas. Utiliza mecanismos indiretos e menos visíveis de controle ao inscrever a regulamentação das atividades.

ⁱⁱⁱ Para Das (2006), a intencionalidade é contextualizada por “enredos, planos, e esquemas altamente conscientes; metas, objetivos e ideais um pouco mais nebulosos; e, finalmente desejos, vontades ou necessidades que podem variar de profundamente encobertos a bastante conscientes”. (DAS, 2006, p.52).

^{iv} Para Ortner (2007), se refere a sujeitos que podem não resistir, mas reletem.

^v Para Ortner (2007) jogos sérios se refere ao espaço de manobras dentro do jogo, compreendido por regras. A autora destaca a intencionalidade da agência de todos os atores. Assim, em qualquer sociedade, todos os atores possuem intencionalidade e agência.

4. Referências Bibliográficas

DAS, Veena. "O ato de testemunhar: violência, gênero e subjetividade." *cadernos pagu* 1 (2011): 9-41.

DE PAULA, Ana Paula Paes. *Por uma nova gestão pública: limites e potencialidades da experiência contemporânea*. FGV Editora, 2005.

COUTINHO, Maria Chalfin. **Participação no trabalho**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2006. (Coleção Trabalho Humano).

COUTINHO, Maria Chalfin. **Sentidos do trabalho contemporâneo: as trajetórias identitárias como estratégia de investigação**. Cadernos de Psicologia Social do Trabalho, Brasil, v. 12, n. 2, p. 189-202, dez. 2009.

MOTTA, Fernando C. Prestes. *Participação e co-gestão: novas formas de administração*. Vol. 13. Brasiliense, 1982.

ORTNER, Sherry B. **PODER E PROJETOS**. Conferências e diálogos: saberes e práticas antropológicas, p. 45-80, (2006).

ORTNER, Sherry B. "Subjetividade e crítica cultural." *Horizontes antropológicos* 13.28 (2007): 375-405

PATEMAN, Carole. *Participação e teoria democrática*. Paz e Terra, 1992.

STORCH, Sérgio. "Discussão da participação dos trabalhadores na empresa." *Processo e Relações de Trabalho no Brasil*. São Paulo: Ed. Atlas (1985).

TENÓRIO, F.G.; ROZENBERG, J.E. **Gestão pública e cidadania: metodologias participativas em ação**. Rio de Janeiro. Jul/ago 1997.

TENÓRIO, Fernando Guilherme. "Gestão social: uma perspectiva conceitual." *Revista de administração pública* 32.5 (1998): 7-23.

TENÓRIO, Fernando Guilherme. "Tem razão a Administração?" *Revista de Administração Pública* 24.2 (2008).

TOLFO, Suzana, COUTINHO, Maria Chalfin, ALMEIDA, Andrei R., BAASCH, Davi; CUGNIER, Joana. **Revisitando abordagens sobre sentidos e significados do trabalho**. In Anais do Fórum CRITEOS [CD-ROM]. Porto Alegre, RS: Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2005.

TRAGTENBERG, M. **Administração, poder e ideologia**. São Paulo: Cortez, 1989.