RESENHA BIBLIOGRÁFICA

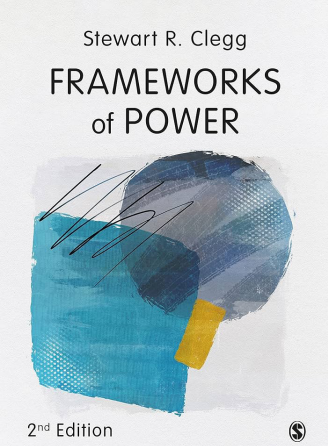
Compreendendo as dinâmicas de poder na contemporaneidade: uma resenha do livro *Frameworks of Power*

Understanding power dynamics in contemporary times: A book review of Frameworks of Power

Comprendiendo las dinámicas de poder en la actualidad: Una reseña del libro "Frameworks of Power"

Bruno Luiz Americo [1]

[1] Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP) / Academic Department of Management Sciences, San Miguel – Lima, Perú



Clegg, S. (2023). *Frameworks of Power* (2 ed.). SAGE Publications. ISBN 9781526495283.

Palavras-chave: Relações de poder. Teoria organizacional. Circuitos de poder. Stewart Clegg. Política contemporânea.

Keywords: Power relations. Organizational theory. Circuits of power. Stewart Clegg. Contemporary politics.

Palabras clave: Relaciones de poder. Teoría organizacional. Circuitos de poder. Stewart Clegg. Política contemporánea.

Como podemos compreender as relações de poder em um mundo de crescentes conflitos e pandemias? Essa questão premente está no cerne de *Frameworks of Power*, 2ª edição, de Stewart Clegg, que busca fornecer uma compreensão abrangente da dinâmica de poder para transformar as relações em prol de um futuro mais sustentável. Na segunda edição deste livro, Stewart Clegg apresenta e revisa "muitos dos conceitos que são a essência dos estudos sobre poder organizacional" (Fleming & Spicer, 2007, p. 787, tradução minha). Notavelmente, esta edição apresenta atualizações significativas, incluindo a revisão do primeiro capítulo, *Frameworks of Power Revisited*, em que Clegg produz uma narrativa que conecta uma história do passado com uma história do presente. O livro conclui com um novo capítulo, o décimo capítulo, Uma História do Presente, no qual Clegg explora temas de (des)integração, mitos dominantes, solidariedades, crises planetárias contemporâneas, efeitos dos *actantes*, responsabilidades e poder, conectando-os por meio da estrutura dos circuitos de poder. Em meio a desafios sem precedentes, como a covid-19, a guerra na Ucrânia e as mudanças climáticas, a obra de Clegg, ampliada por mais de 5.000 textos que abrangem um vasto espectro transdisciplinar, oferece insights críticos sobre como o poder opera em diferentes níveis de circuitos interconectados. Portanto, *Frameworks of Power*, 2ª edição, serve como um "ponto crucial" para a compreensão de como o mundo foi criado e como reimaginar as relações de poder para moldar o futuro (Carter et al., 2024, p. 266, tradução minha).

Resenha Bibliográfica recebida em 17 de setembro de 2024 e aceita para publicação em 11 de dezembro de 2024.
[Versão traduzida]
DOI: https://doi.org/10.1590/1679-395120240149

Após apresentar a ideia principal de *Frameworks of Power*, o livro investiga as raízes das concepções de poder e sua relação com os problemas atuais. Thomas Hobbes, argumenta *Frameworks of Power*, é o primeiro legislador do poder que, juntamente com seus sucessores, buscou definir o que é poder, ou seja, como uma relação causal baseada no mito da ordem temporal fundamentada na soberania. Por outro lado, afirma-se que Nicolau Maquiavel buscou interpretar a função do poder, sendo continuado por legatários que assumiram o poder como um processo difuso em uma ordem totalitária assolada por cenários de fluxo e política, positivos e negativos simultaneamente.

Com base nesses desenvolvimentos, Stewart Clegg explora o debate sobre o poder comunitário, procedimentos metodológicos e modelos de agência. Ele destaca que um modelo formal em que pessoas, e não organizações, detêm o poder foi desenvolvido por Robert Dahl, como um modelo pluralista, no qual o poder é compartilhado, negociado e visível na tomada de decisões. Os conceitos pluralistas de poder buscavam analisar o poder em termos dos resultados da tomada de decisões, em vez de usar uma metodologia reputacional. Seu modelo mede o poder por meio de ações e respostas a ele. *Frameworks of Power* ilustra que, de Thomas Hobbes a Robert Dahl, o poder evoluiu de permitir resultados previsíveis para impor restrições — A compelindo B a agir de forma diferente do que ele, ela ou eles teriam feito de outra forma. De acordo com Stewart Clegg, Ball (1975) afirmou que os estudos sobre o poder comunitário viam a comunidade política como uma premissa, não como um resultado. Para Ball (1975), poder também poderia significar negar poder a outros, semelhante ao conceito de soma zero de Michel Foucault.

Clegg (2023) afirma que Baratz e Bachrach (1962) apontaram a existência de duas faces do poder, não uma. Esses autores argumentam que A pode levar B a fazer algo, mas também pode levar B a não fazer algo. Portanto, poder também passou a ser identificado com exclusão. Baratz e Bachrach (1962) utilizaram as ideias de não tomada de decisão e mobilização de viés para apontar que a estrutura institucional prefigura trocas e episódios de poder. Após esses debates, Clegg (2023) investigou como Steven Lukes transformou a discussão sobre poder de duas faces para três dimensões. A perspectiva radical de Steven Lukes, na qual a ideologia complementa o poder decisório e o poder não decisório, estende-se aos pensamentos e à consciência dos outros. Esse modelo concebe cada uma das três dimensões sendo caracterizada, sucessivamente, por premissas liberais, reformistas e radicais. O modelo de Lukes inclui poder como tomada de decisão, não tomada de decisão e ideologia, mas continua baseado em exercícios de poder sobre, não poder para ou poder com.

Frameworks of Power chama a atenção para o fato de que a dialética entre agência e estrutura está presente tanto nos trabalhos anteriores de Lukes (1977) quanto nos de Giddens (1976). De acordo com a teoria da estruturação, os agentes são sujeitos de estruturas que instanciam por meio de sua constituição. Posteriormente, Giddens (1984) desenvolveu uma concepção facilitadora de poder, pressupondo que os atores podem fazer a diferença, uma visão positiva também encontrada em Parsons (1967) e Foucault (1977). Embora Stewart Clegg reconheça que poder gera poder (Bourdieu, 1977), ele afirma que os eventos não são tão predeterminados quanto instituições autocráticas poderiam esperar.

A tese da ideologia dominante no marxismo e na sociologia contemporânea, a premissa da terceira visão radical do poder, começou a mudar quando este passou a ser visto como um conjunto de práticas, predominantemente discursivas, em vez de elementos e relações fixos (Laclau & Mouffe, 1985). Em particular, Stewart Clegg discute em Pós-estruturalismo, Poder Soberano e Poder Disciplinar que a teoria discursiva de Michel Foucault se baseia na crítica de que o poder não deve aspirar à soberania. Para Clegg (2023), isso contribuiu para que o poder não fosse visto como um conceito proibitivo, mas também como facilitador e produtivo. O poder é exercido por meio da criação de discursos que possibilitam sua ação, ocultando as razões por trás de sua criação, cujas práticas podem ser reveladas por meio de descrições históricas não reducionistas.

Clegg (2023) argumenta em *Circuits of Power* que os conceitos de poder de Michel Foucault e Laclau e Mouffe (1985) foram aplicados na prática por pesquisadores da sociologia da ciência, levando ao desenvolvimento da teoria ator-rede. Clegg (2023) adota o conceito de pontos de passagem obrigatórios para compreender a composição organizacional. Esses pontos nodais (Laclau & Mouffe, 1985), definidos por regras e rotinas em evolução, destacam o papel tanto de atores quanto de *actantes* em um ambiente socialmente construído. Nesse sentido, Clegg (2023) argumenta que devemos considerar tanto a obediência quanto a resistência em contextos organizacionais, estudando as políticas, práticas e eventos que moldam sujeitos e estruturas, em vez de apenas interesses humanos ou condições estruturais. Uma vez que as relações de poder moldam os ambientes organizacionais, Stewart Clegg entende que as regras estabelecem relações de significado, não opressão ou ideologia. O poder como agência ou intenção é de pouca utilidade; portanto, ele o pensa em termos das regras do jogo sob as quais a causalidade social pode ser pensada.

Assim, *Frameworks of Power* "retomou os clássicos do poder e abraçou novos desenvolvimentos, incluindo Foucault, o novo institucionalismo e a teoria ator-rede, abrindo novos caminhos" (Carter et al., 2024, p. 265, tradução minha). Considera o poder como produto da ação relacional, em vez do controle soberano (Fleming & Spicer, 2005). Este livro é uma obra socialmente construtivista que estabelece um esquema para a compreensão das relações de poder que difere dos três níveis de Luke. A ontologia é plana; A ênfase está nos fluxos, portanto, nos circuitos de poder. Os primeiros fluxos delineados representam as estruturas mundanas de poder, com foco nos processos de trabalho diários e nas relações com resultados que podem ser positivos ou negativos. Este nível é o mais acessível e visível, envolvendo aspectos sociais, sistêmicos, discursivos e organizacionais. Abaixo da superfície desses fluxos rotineiros, há regras e significados mutáveis, criando racionalidade coerente e poder disposicional que sustentam o discurso e a autoridade. O poder facilitador é o circuito mais profundo, operando por meio de tecnologia, eventos, funções de design e redes. Estes podem empoderar e punir, entendidos como poder para ou poder com, não apenas sobre. Assim, Frameworks of Power é concebido a partir dos paradoxos do poder que emergem de uma ampla análise conceitual. Stewart Clegg demonstra que o poder pode ser estendido para mover coisas e alcançar objetivos comuns com outros, não apenas exercer controle. Ele enfatiza que as organizações podem empoderar outras pessoas dentro de estruturas de dominação. Por exemplo, considerando a necessidade de reconhecer o poder dentro das estruturas organizacionais, a liderança não deve ser tratada como um processo consensual, mas sim como um processo imbuído de poder e autoridade (Carter et al., 2024). Embora a estrutura de circuitos de poder de Clegg (2023) tenha se tornado mais complexa e barroca em trabalhos posteriores (Fleming & Spicer, 2005), ela enfatiza fluxos em vez de determinações estruturais, com foco nas interconexões e contingências de poder (Carter et al., 2024).

Assim, *Frameworks of Power*, de Stewart Clegg, contribui significativamente ao introduzir a estrutura dos "circuitos de poder". A saber, este modelo dinâmico conceitua o poder fluindo através de três circuitos interconectados: causal (ações interpessoais), disposicional (regras e normas) e facilitador (infraestruturas e recursos). Esta estrutura enfatiza que o poder não é estático, mas sim exercido e contestado por meio de práticas organizacionais. Diferentemente das teorias tradicionais, o modelo de Clegg destaca os efeitos estabilizadores da organização na obtenção de agência e enquadra o poder como relacional e contingente, capaz tanto de manter a ordem quanto de possibilitar a resistência. Clegg fornece uma perspectiva abrangente para analisar como o poder opera e se transforma em contextos sociais e institucionais, conectando a teoria organizacional com insights sociológicos e pós-estruturalistas mais amplos, influenciando significativamente as perspectivas de compreensão das relações de poder em diversos domínios. Assim, o trabalho de Clegg (2023) é relevante para estudos anteriores, sendo também essencial para a compreensão das dinâmicas de poder atuais e futuras.

Isso fica evidente quando o livro, em *Constituting Circuits of Power in Modernity*, explora o desenvolvimento do Estado moderno por meio de circuitos de poder, onde as pressões institucionais estabilizam campos e limites organizacionais (Mann, 1986). A *History of the Present* também examina questões contemporâneas, incluindo a pandemia da covid-19, a guerra na Ucrânia e as mudanças climáticas. O foco permanece no Estado, enfatizando o surgimento do Estado nacional administrativo contemporâneo. Por exemplo, as respostas dos Estados à covid-19 expuseram suas vulnerabilidades, ao mesmo tempo em que demonstram como os governos podem adquirir poder disposicional ao enquadrar pandemias como estados de exceção. Conforme destacado por Suddaby (2025), a segunda edição de *Frameworks of Power* aborda uma lacuna crucial ao introduzir uma importante lente histórica, efetivamente tornando a história um potencial "quarto quadro de poder" que nos ajuda a ver como o poder se torna profundamente enraizado e normalizado, desafiando-nos a percebê-lo e a resistir a ele. De forma crítica, Suddaby (2025) incentiva ainda mais um exame mais amplo do poder, vinculando-o a formas diretas, estruturais e culturais de violência, lembrando-nos de que as organizações, como entidades historicamente constituídas, frequentemente abrigam formas de dominação que permanecem ocultas ou "invisíveis" por períodos mais longos. Ele também observa a mudança de Stewart Clegg da terminologia original de "circuitos" para um conceito mais fluido, alinhado à "modernidade líquida" de Bauman (2013), argumentando que o poder não é meramente mecânico ou eletrônico, mas social, cultural e dinâmico — uma força em evolução capaz de moldar a vida organizacional de maneiras que frequentemente escapam à detecção imediata. O livro conclui que é crucial focar no mundo como ele pode ser, bem como em como ele é, se se deseja transformar as relações de poder para um futuro mais sustentável (Carter et al., 2024, p. 266; Gergen, 2015).

Em suma, compreender a natureza multifacetada do poder em contextos históricos e contemporâneos nos permite vislumbrar e lutar por um futuro mais sustentável, onde a dinâmica do poder seja aproveitada para uma transformação positiva. Isso ocorre porque o poder, como conceito fundamental nas ciências sociais, sustenta todas as interações e todos os empreendimentos humanos, tornando sua análise crucial para enfrentar desafios globais urgentes (Sage APAC Perspectives Team, 2023).

A estrutura de circuitos de poder de Stewart Clegg, representada em *Frameworks of Power* pela Figura 8.1, oferece uma abordagem teórica fluida para a compreensão dessas dinâmicas (Suddaby, 2025). Ao examinar o poder por meio de circuitos causais, disposicionais e facilitadores, a estrutura captura como o poder é exercido, estabilizado e contestado de maneiras que moldam os resultados organizacionais e sociais. Por exemplo, identificar como o poder disposicional reforça normas e estruturas que impedem a sustentabilidade pode revelar caminhos para intervenções políticas que realinhem essas normas com objetivos ecológicos e sociais. Da mesma forma, o exame de interações episódicas de poder destaca o papel da liderança, da negociação e da resistência na condução da mudança (cf. Carter et al., 2024). Em última análise, a estrutura dos circuitos de poder equipa acadêmicos e profissionais com uma lente para analisar e reestruturar criticamente as relações de poder, promovendo solidariedades e estratégias que apoiem a transição para um futuro sustentável. Suas aplicações transdisciplinares demonstram sua eficácia em conectar teoria e prática, tornando-se uma ferramenta essencial para compreender e abordar as complexidades do poder em um mundo em rápida transformação.

REFERÊNCIAS

Ball, T. (1975). Models of power: Past and present. *Journal of the History of the Behavioral Sciences, 11*(3), 211–222.

Baratz, M. S., & Bachrach, P. (1962). Two faces of power. *American Political Science Review, 56*(4), 947-952.

Bauman, Z. (2013). *Liquid Modernity*. John Wiley & Sons.

Bourdieu, P. (1977). *Outline of a theory of practice*. Cambridge.

Carter, C., Badham, R., Whittle, A., & Clegg, S. (2024). Reconstituting the centrality of power in management and organization studies, *European Management Review, 21*(2), 263–276.

Fleming, P., & Spicer, A. (2005). Stewart Clegg: Towards a Machiavellian Organization Theory? *The Sociological Review, 53*(1_suppl), 95–105.

Foucault, M. (1977). *Discipline and punishment*. Penguin.

Gergen, K. J. (2015). From mirroring to world-making: Research as future forming. *Journal for the theory of social behaviour, 45*(3), 287-310.

Giddens, A. (1976). *New rules of sociological method*. Stanford University Press.

Giddens, A. (1984). *The constitution of society: Outline of the theory of structuration*. University of California Press.

Laclau, E., & Mouffe, C. (1985). *Hegemony and socialist strategy: Towards a radical democratic politics*. Verso Books.

Lukes, S. (1977). *Essays in Social Theory*. Macmillan Education UK.

Mann, M. (1986). *The sources of social power. Volume I: A History of Power from the Beginning to A.D. 1760*. Cambridge University Press.

Parsons, T. (1967). *Sociological theory and modern society*. Free Press.

Sage APAC Perspectives Team. (2023, June 26). In conversation with Stewart Clegg. *SAGE APAC Perspectives Blog*. https://apacsagepub-perspectivesblog.com/2023/06/26/in-conversation-with-stewart-clegg/

Suddaby, R. (2025). Stewart R. Clegg. Frameworks of Power, Second Edition. *Administrative Science Quarterly*, 1–5.

Bruno Luiz Americo
ORCID: https://orcid.org/0000-0003-2615-6583

Doutor em Administração pela Universidade Federal do Espírito Santo (UFES), com período de doutorado sanduíche como Pesquisador Visitante na University of Technology Sydney (UTS); Professor titular do Departamento Acadêmico de Ciências Administrativas da Pontifícia Universidade Católica do Peru (PUCP) e membro da Escola de Governo e Políticas Públicas (PUCP). E-mail: bamerico@pucp.edu.pe

CONTRIBUIÇÃO DO AUTOR

Bruno Luiz Américo: Conceituação (Liderança); Investigação (Liderança); Metodologia (Liderança); Administração do projeto (Liderança); Redação – rascunho original (Liderança); Redação – revisão e edição (Liderança).

DISPONIBILIDADE DE DADOS

Este estudo não gerou nem analisou nenhum conjunto de dados. Baseia-se exclusivamente na revisão crítica de um livro publicado.

AGRADECIMENTOS

Estendo minha gratidão ao Professor Hélio Arthur Reis Irigaray (Fundação Getulio Vargas – FGV EBAPE), Editor-Chefe, e ao Professor Fabricio Stocker (Fundação Getulio Vargas – FGV EBAPE), Editor Associado, pela orientação e apoio durante todo o processo de revisão. Agradeço também o feedback dos revisores anônimos, cujos insights melhoraram a qualidade desta revisão. Finalmente, obrigado, Stewart Clegg, por continuar a inspirar estudos críticos sobre gestão.

EDITOR-CHEFE

Hélio Arthur Reis Irigaray (Fundação Getulio Vargas, Rio de Janeiro/RJ – Brasil). ORCID: https://orcid.org/0000-0001-9580-7859

EDITOR-AJUNTO

Fabrício Stocker (Fundação Getulio Vargas, Rio de Janeiro / RJ – Brasil). ORCID: https://orcid.org/0000-0001-6340-9127

PARECERISTAS

Gilnei Luiz de Moura (Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria / RS – Brasil). ORCID: https://orcid.org/0000-0003-4359-0365

Mariana Mayumi Pereira de Souza (Universidade Federal de Viçosa, Viçosa / MG – Brasil). ORCID: https://orcid.org/0000-0002-2845-9214

Um dos revisores não autorizou a divulgação de sua identidade.

RELATÓRIO DE REVISÃO POR PARES

O relatório de revisão por pares está disponível neste link: https://periodicos.fgv.br/cadernosebape/article/view/94673