

LIDERANÇA A LUZ DA TEORIA POLÍTICA

BRENO ANTONIO RODRIGUES DE CASTRO ¹

RESUMO:

Este artigo é um ensaio teórico, tendo como metodologia para a análise da liderança o estudo da teoria política. A teoria política conceitua poder e descreve a liderança como o exercício do poder, como o conjunto de práticas cuja eficácia é estabelecida pelas circunstâncias e por aspectos pertinentes a relação entre líder e liderados cujo conflito é latente. Neste artigo pretendemos discutir o fenômeno da liderança através dos principais autores da teoria política e apontar caminhos para este o exercício da liderança na atualidade.

Palavras-chave: Liderança. Poder. Teoria da liderança. Teoria política.

ABSTRACT

This article is a theoretical essay, having as a methodology for the analysis of leadership the study of political theory. Political theory conceptualizes power and describes leadership as the exercise of power, as the set of practices whose effectiveness is established by circumstances and by pertinent aspects the relationship between leader and subordinates whose conflict is latent. In this article we intend to discuss the phenomenon of leadership through the main authors of political theory and to point out ways for this the exercise of leadership today.

Keywords: Leadership. Power. Leadership theory. Political Theory.

¹ Mestre em Administração (PUC-SP), Professor de MBA no Instituto de Educação e Ensino Superior de Campinas.
Contato: brenoacastro@gmail.com

1. INTRODUÇÃO

A investigação científica sobre liderança começou no início do século XX e, desde então, vem produzindo várias perspectivas sobre o fenômeno. Os estudos são ricos na diversidade de abordagens, mas raramente aprofundam as discussões, pois privilegiam desenvolver “teorias” para a melhoria do desempenho organizacional e não realizar análises crítica dos construtos de liderança. Essas abordagens aparentam falta de consenso acerca das principais definições do campo, mas, de fato, como se verá ao longo desta Dissertação, não apresentam diferenças significativas.

No campo dos estudos críticos da administração, a proposta consiste em desafiar a legitimidade e a eficácia dos padrões de pensamento estabelecidos tendo por base o fato de que, acima de tudo, trata-se de um estudo de ciência social, da realidade da liderança, mais do que o desenvolvimento de um ferramental tecnológico a ser oferecido às organizações (CREVANI; LINDGREN; PACKENDORFF, 2010; FORD, 2010 *apud* ADRIANO; KLEINÜBING, 2014).

A política é um saber antigo, constituída como teoria e como prática. As organizações, por sua vez, são inexoravelmente sistemas politizados, pois são constituídas por pessoas pensando e agindo conforme seus interesses. A diversidade cria tensões, que precisam ser resolvidas por meios políticos ou, dito de outra forma, por quem detém o poder político (MORGAN, 1996). O poder nas organizações é posto em prática quando os agentes se agrupam para exercer “influência” (para usar a expressão recorrente das autodeclaradas teorias da liderança) para conseguir aumentos de salários, promoções, melhorias das condições de trabalho ou quaisquer outras demandas. Nesse caso, estão colocando em prática seus poderes, isto é, estão fazendo política (ROBBINS, 2002). A política é um fenômeno organizacional e a liderança é uma de suas faces visíveis, uma vez que os líderes utilizam o poder como meio de atingir seus objetivos. As escolas de administração enfatizam a busca de comportamentos pelos líderes que levam a um “melhor” resultado, porém não trazem à discussão os aspectos do poder e conflitos, diferentemente da teoria política.

Este artigo é um ensaio teórico, tendo como metodologia para a análise da liderança o estudo da teoria política.

TEORIA POLÍTICA E LIDERANÇA

Maquiavel

Maquiavel, pensador e filósofo político, em sua obra intitulada “O Príncipe”, afirma que poder é um recurso fundamental para implementação de um projeto. O autor, ao informar qual a dinâmica do poder, instrumentaliza o “príncipe” para sua conquista, ascensão e manutenção no poder. Os objetos centrais de estudo do autor são a política e o poder. Tendo uma visão pessimista do comportamento humano, aponta para uma luta de forças onde o fim principal é a construção de um Estado unificado e forte. Seu imenso desejo de ver seu país unificado levou-o a romper com ética cristã e a criar uma ética política na qual as limitações entre a ação do príncipe e o resultado desejado são ditados pela cultura de cada sociedade e, também, pela lei, não recomendando para o governante fazer o que bem entende, mas o controle legal e social sobre ele.

A obra foi escrita no desejo de ter um líder que unificasse a Itália e colocasse em ordem e prosperidade a região. Maquiavel, no afã de instrumentalizar o príncipe para conquistar o poder, traz em sua obra aspectos importantes a respeito da liderança:

a) Liderança, Poder e Política: liderança é o meio pelo qual se manifesta o exercício do poder. Poder é um recurso fundamental para implementação de um projeto, de um plano de governo. Já, a política é um jogo de forças.

b) Princípio da verdade efetiva das coisas: Maquiavel tem como principal característica o foco na obtenção de um governo forte e unificado liderado pelo príncipe. Portanto, o poder do príncipe é o projeto de Estado. Ética e política são campos diferentes que se tocam o tempo todo. O objetivo do Estado é a sua manutenção e expansão. Nas condições históricas, o Estado e a figura do príncipe se confundiam. Logo, o objetivo principal do líder é a conquista, manutenção e expansão do poder. Portanto, suas orientações têm como verdade este objetivo.

c) *Ética*: a moral do liderado é diferente da moral do líder, pois as responsabilidades são diferentes. O autor se afastou do ideal clássico platônico e aristotélico do plano ideal e com os ideais cristãos. Ele defende que o governante pode transpor a barreira ética que os súditos não poderiam transpor. Maquiavel, dentre seus diversos questionamentos, faz um que nos esclarece seu modo de pensar: é melhor ser avaro que ser liberal? Do ponto de vista da verdade real, um vício considerado avareza é possível para o príncipe. Na vida pública, o príncipe deve transpor essas virtudes ou vícios. Os juízos morais universais e absolutos não podem ser considerados no âmbito da política. O príncipe deve se perguntar sobre a validade desses juízos na realidade concreta. Por isso, no final da discussão sobre o questionamento, ele afirmou que era melhor ser avarento, pois isso livraria o príncipe de praticar crueldades, ou, ainda, que evitaria a perda do poder, esta que, para o governante, seria a pior coisa que poderia ocorrer.

d) *Imagem e Força*: esse conceito traz a distinção entre o “ser” e o “parecer”. O homem público não precisa fingir o tempo todo, ou seja, não há um pertencimento ao mundo do puro parecer. Contudo, as pessoas “compram” sua imagem do ponto de vista simbólico. “As pessoas julgam muito mais pelos olhos do que com as mãos”. Logo, a imagem que o governante passava era muito importante. Maquiavel afirma que, além do espaço geográfico, havia um espaço simbólico no imaginário das pessoas que deveria também ser conquistado e mantido. Porém, caso o homem não conseguisse persuadir através da imagem, necessitaria do uso da força. Essa força tratava-se dos exércitos e armas, recursos que deveriam estar à disposição do Príncipe.

e) *Virtu e Fortuna*. *Virtu*: consiste na capacidade de o ator político dar conta das situações concretas que lhe apresentam, tendo como objetivo final a busca pelo poder. Já a *Fortuna* diz respeito aos homens governados metade pelo livre arbítrio, metade pela indeterminação. A política é uma arte não totalmente conhecida. A imprevisibilidade é certa. Esse terreno sempre terá a imprevisibilidade incontornável. Aqui a orientação do autor era que o líder obtivesse a maior

capacidade possível em lidar com a virtude, pois, quanto maior esta for, menor o impacto da fortuna.

f) *Sociedade*: para Maquiavel, a natureza do homem deseja o conflito. Aqui o autor não deseja uma sociedade conflituosa, mas afirma que é inerente ao homem buscar conflitos. Elogia a sociedade republicana romana e afirma que o homem encontra na institucionalidade do governo um lugar para expor esses conflitos, um local para se extravasá-los, evitando que a natureza conflituosa destrua o governo.

Os autores criticados por Maquiavel objetivavam moldar o exercício do poder a determinados valores, talvez na expectativa de que os valores trariam os resultados desejados. Passados séculos após sua obra, temos, ainda hoje, na substituição dos clérigos cristãos, os gurus da administração definindo competências, comportamentos essenciais para um líder, ditando valores essenciais para liderança. A ideia é que, ao absorver e reproduzir esses ensinamentos, o indivíduo terá mais sucesso na condução de sua equipe e será um líder de sucesso. Ao nosso ver, um retorno à discussão da sociedade ideal aristotélica e platônica ou a realidade vivida por Maquiavel na Florença renascentista, onde os manuais e conselhos aos governantes eram semelhantes, deixando de trazer à tona debates importantes e questões que ficam à margem da teoria, perdendo-se nessa visão ideal que não consegue dar conta da realidade.

Gramsci

Na mesma linha teórica, Gramsci, jornalista, crítico literário e fundador do Partido Comunista Italiano, assim como Maquiavel, escreve que a busca pela obtenção e permanência no poder só se justificava em nome de um projeto de bem-estar coletivo, que liberta as massas do jugo das leis e da cultura burguesa. O poder é um conjunto de relações de forças que se dão em uma sociedade buscando o bem comum. Portanto, a existência de governantes e de governados, exigindo preparo especial dos governantes e a obediência dos governados. A obediência, para o autor, consiste na concordância com os argumentos racionais, que só pode ser obtida quando os governantes

compartilham as informações e as decisões. Daí deriva a ideia de disciplina: “relação contínua entre governados e governantes, freio ao voluntarismo, calcada na legitimidade do governante”.

Gramsci vê a cultura dentro de uma estrutura hierárquica, com uma elite dirigindo-a e, sobretudo, enfrentando os elementos bizarros, mágicos, folclóricos, que permeiam o senso comum de grandes parcelas da população. Na sociedade é, ao mesmo tempo, sua força intelectual dominante. Gramsci acrescentou à filosofia marxista o conceito de hegemonia, que expressa o consentimento das classes subalternas à dominação burguesa, apresentando-se como a outra face do poder, talvez a mais perversa por subtrair o subjetivismo do indivíduo: a do domínio das consciências e da reprodução da ideologia. Conforme apontado previamente, a originalidade de Gramsci repousa, dentre outros aspectos, no fato de que ele foi o primeiro a aplicar o conceito de hegemonia também à burguesia, ou seja, aos mecanismos de exercício da hegemonia das classes dominantes.

Nietzsche

Após o percurso apresentado sobre liderança e poder através de Maquiavel e Gramsci, faz-se importante abordar outro importante autor: Nietzsche, filósofo que criticou a forma de pensar de sua época, trazendo um novo olhar sobre uma perspectiva crítica à predominante na época. Sua filosofia central é a ideia de “afirmação da vida” pela vontade de poder. O autor demonstrou a ilusão das formas de pensar ocidental com raízes na filosofia grega e na metafísica e apontou para uma nova compreensão da vida e do ser humano, desconectada da ideia transcendental, mas baseada em forças expansivas e restritivas, as quais chamou de “Vontade de Poder”. Para o filósofo, poder é a forma de expressão da potência de cada indivíduo. Nietzsche baseia suas reflexões em raízes iluministas. A desconfiança com relação à metafísica, a abertura a respeito das possíveis interpretações “infinitas” do mundo e da história e, portanto, a eliminação da atitude dogmática, o reconhecimento do limite e da finitude humana, e a crítica à religião são elementos que fazem Nietzsche dizer em *Humano, muito humano*: “Podemos levar novamente adiante a bandeira do Iluminismo” (REALE, 2006).

Base da teoria de Nietzsche, embora aparecido tardiamente em *Assim Falou Zaratustra*, corresponde à vontade de poder ser considerada pelo autor como a essência da vida. Trata-se de forças de expansão e de restrição que se fazem em eterno conflito dentro do corpo. A vida é Vontade de Potência, mas não se pode restringi-la apenas à vida orgânica; ela está presente em tudo, desde reações químicas mais simples até à complexidade da psiquê humana (e é no ser vivo que a vontade de potência pode se expressar com mais força). Ela é aquela que procura expandir-se, superar-se, juntar-se a outras e se tornar maior. Tudo no mundo é Vontade de Potência porque todas as forças procuram a sua própria expansão (NIETZSCHE, 2001).

A vontade se mostra como sede de dominar, fazer-se mais forte, constranger outras forças mais fracas e assimilá-las. A vontade de poder possui forças ativas reativas. Ativas são aquelas que querem dominar e as reativas aquelas que visam a frear essa expansão, nega a vida por recusar o devir. A vontade de poder, tal qual Nietzsche a concebe, não é boa ou má. É uma unidade básica encontrada em todos, mas que se expressa em muitas formas diferentes. O mundo é a totalidade das relações de poder, dos jogos de forças, que não se desfazem nem transmudam o caráter de disputa de poder que lhes é próprio. O que há são relações de poder por toda parte. O poder não é algo exterior às relações, mas o modo como estas se dão. O poder não é buscado como um objetivo exterior às relações.

Nietzsche ressalta ainda os aspectos de incapacidade da potência, sua hipocrisia e sua astúcia em manifestar-se de outras formas, tais como: obediência (subordinação, orgulho do dever cumprido, moralidade); sob a forma de conformação, de abandono, de amor (idealização, divinização do que manda como compensação e, indiretamente, como glorificação de si mesmo); sob a forma de fatalismo, de resignação; sob a forma de objetividade; de tirania exercida sobre si mesmo (estoicismo, ascetismo, renúncia, santificação); sob a forma de crítica, de pessimismo, de indignação, de inquietação — afetando uma bela “alma”, a virtude, a adoração de si mesmo, a vida à parte, a pureza que se guarda do mundo). Enfim, a convicção de que se é capaz de exercer a potência dissimulada em desdém.

“Por toda a parte se expressa a necessidade de exercer, apesar de tudo, um poder qualquer, ou de se criar momentaneamente, a si mesmo, a aparência de poder – sob a forma de ‘embriaguez’” (DE CARVALHO, 2012).

Para Nietzsche, vivemos em um mundo onde o humano criou sua história diferente da realidade. Por conta disso, vivemos em crise (Nihilismo). Com sua teoria, Vontade de Poder, o filósofo tenta explicar de forma mais verossimilhante o que está por de trás de nossas intenções, aquilo que está oculto. Na condução da sociedade e suas instituições estão os mais fortes, por isso o interesse dos fracos vem em primeiro lugar para que os fortes assim possam conduzir o processo. Portanto, o que se percebe no ambiente corporativo ou político é um discurso que atende aos ideais da grande maioria (os fracos) e, de forma oculta, as verdadeiras intenções acabam ficando à margem do foco, a fim de que se propague, mas sem maiores conflitos. Ao trazermos para o conceito das organizações, teríamos aqui uma série de forças pulsantes e em constante conflito, às quais os indivíduos estariam sujeitos e onde a força pelo individualismo se contrapunha ao da coletividade. Quanto às teorias e estilos de liderança nas quais dizem o que o líder deve fazer ou não, estariam as forças ativas e reativas e, em meio a essa contradição, o líder deveria prezar pela vontade dos mais fracos, porém sem deixar de buscar a expansão do seu poder; afinal, obedecer e mandar são formas do jogo de luta no qual a vontade de poder está além do bem e do mal e deve ser encarada como tal.

Foucault

Michel Foucault, intelectual e jornalista, adverte o leitor de que seu conceito não pode ser visto sob uma única perspectiva. Ensina que o poder deve ser analisado como algo que circula, que funciona em cadeia. Nunca está localizado em algum local de forma concreta, nunca está nas mãos de alguns, nunca é apropriado como riqueza ou bem, materializando-se no controle (vigiar, punir ou recompensar) e é a relação contextualizada entre pessoas. Para ele, poder é a capacidade de levar alguém a agir. O discurso de Foucault é baseado na razão iluminista, a qual coloca o homem como um papel importante, uma vez que é sujeito e objeto de conhecimento (FOUCAULT, 1988).

Em sua obra *Microfísica do poder*, o autor visa a informar, utilizando uma abordagem histórica, como as instituições tratam os indivíduos, como o homem se relaciona em sociedade através do poder e como este poder atinge a realidade concreta das pessoas: o corpo. Foucault ensina que o poder se materializa no controle (vigiar, punir ou recompensar) e o poder é a capacidade de levar alguém a agir. O filósofo traz à tona um poder mais pulverizado nas relações humanas, tirando a ideia de um poder centrado no Estado e colocando o homem, ao mesmo tempo, como veiculador e receptor do poder, rompendo, nesse aspecto, com Maquiavel e Gramsci, que consideram os papéis de líder e liderado mais cristalizados e inflexíveis.

“O poder está em toda parte; não porque englobe tudo e sim porque provem de todos os lugares” (FOUCAULT, 1988, p. 89). Pode-se dizer, então, que Foucault possui uma teoria do poder? Não, o termo teoria não é o mais adequado para compreender o que foi desenvolvido pelo pensador em suas discussões sobre o assunto. Michel Foucault considera que a questão do poder não é apenas teórica, mas faz parte de nossa experiência e é mais compreensível quando analisada dentro de racionalidades específicas. Para o pensador, “não existe algo unitário chamado poder, mas unicamente formas díspares, heterogêneas, em constante transformação. O poder não é um objeto natural, uma coisa; é uma prática social” (MACHADO, 1979, p. 10 *apud* MOTTA, 1981, p. 36).

Assim, para o autor, o poder não é a manutenção e a recondução das relações econômicas, mas uma relação de força em si mesmo. Ele também nos mostra que a condição da possibilidade do poder, ou seja, o ponto de vista que permite tornar seu exercício inteligível, mesmo em seus efeitos mais periféricos e que fornece a oportunidade de empregar seus mecanismos como chave de inteligibilidade do campo social é o suporte móvel das relações de força, que, devido à desigualdade e variabilidade, induzem continuamente a estados de poder que sempre estão ao mesmo tempo localizados e instáveis e fazem com que ele esteja onipresente e mutável em cada ponto, já que se produz a cada instante em toda a relação entre um ponto e outro. Foucault compreende o poder como um conjunto de correlações de forças que auto constituem, produzem e organizam os domínios em que estão presentes e inseridas. O poder é

um feixe de relações mais ou menos coordenado, mais ou menos organizado. Ele é proveniente de todos os pontos da rede social, ou seja, é uma matriz geral de relações de força em um tempo e em uma sociedade específica (SILVEIRA, 2005).

Diferentemente da concepção jurídico-discursiva de poder, onde o poder é exercido por um dominante sobre o dominado, a analítica do poder de Foucault traz um poder imanente a todo ser humano que não pode ser pensado e dirigido de forma racional e estratégica. Para o autor, a liderança é a relação de controle entre indivíduos exercido em rede.

As estratégias de poder não possuem sujeitos que comandam as suas racionalidades e decidem como elas devem agir. Seus efeitos de dominação são atribuídos às disposições, manobras táticas, técnicas, funcionamentos sempre mutáveis e localizados. Como vimos, as relações de poder são de todos sobre todos. As estratégias de poder são autônomas e, em certo sentido, imprevisíveis. As ações vão acontecendo, necessidades de momento surgem e as atitudes são tomadas. Somente depois disso as estratégias mostram sua racionalidade. A este respeito, Foucault mostra como a burguesia acabou se tornando a classe hegemônica sem ter tido a intenção prévia disso. As estratégias induzem a estados e a posições de poder que somente podem ser vislumbradas e percebidas a *posteriori*. Assim, os atores sabem mais ou menos aquilo que estão fazendo quando o fazem e podem ser claros em sua articulação (SILVEIRA, 2005).

As ideias de Foucault, neste ponto, vão de encontro aos diversos manuais e teorias sobre liderança e estratégia, onde, de forma prescritiva, os manuais descrevem como o líder deve atuar para o alcance de seus objetivos levando em consideração o exercício do poder, embora o sistema de vigilância descrito por Foucault ajude a manter os liderados sobre intensa vigilância, gerando comportamentos condizentes com os considerados ideais para a organização. A disciplina é a técnica de poder que fabrica os indivíduos ao utilizar como plataforma uma anatomia política do corpo. A distribuição e repartição superficial dos corpos em um espaço determinado os tornam úteis e dóceis; mas, pela docilização e otimização dos corpos, visa-se à constituição de um incorporal, de uma subjetividade docilizada. Na fábrica, na escola, no hospital, no

convento, no regimento militar ou na prisão trata-se sempre da constituição de uma anatomia política pela distribuição espacial dos indivíduos e o controle de suas atividades; ou pela combinação dos corpos e das forças, de modo a deles extrair a máxima utilidade. Ao ser o corpo parte de um espaço, núcleo de um comportamento, soma de forças que se aglutinam, torna-se possível adestrá-lo e torná-lo útil (CANDIOTTO, 2012).

O papel das disciplinas é dominar o corpo, tornando-o dócil e produtivo, ao mesmo tempo em que se diminui sua utilidade política, tornando-o obediente. Foucault destaca que as disciplinas são mecanismo de poder que controlam o corpo social em seus elementos mais tênues: os indivíduos. Trata-se de uma técnica de poder cujo efeito é o de individualização e que responde às questões de como vigiar alguém, de como controlar sua conduta, seu comportamento, suas atitudes, de como intensificar seus rendimentos, de como multiplicar suas capacidades, de como colocar seu corpo em um que seja mais útil. Trata-se de uma anatomia política do detalhe, pois o corpo constituiu-se no principal alvo de um investimento político realizado por uma série de mecanismos que têm seu ponto de aplicação nas minúcias e sutilezas da existência física dos indivíduos (SILVEIRA, 2005).

Weber

Max Weber, sociólogo alemão, caracterizou três tipos distintos de estrutura na sociedade, onde cada qual possui características de comportamento diferentes, relacionados com os tipos de poder na sociedade: Racional-legal (Burocrática), Tradicional e Carismática.

Max Weber traz o conceito de burocracia, na era capitalista, como um modelo de organização humana, baseada na racionalidade, ao adequar meios aos objetivos desejados a fim de garantir a máxima eficiência, distinguindo-se daqueles existentes nas sociedades antigas, como no feudalismo e nas autoridades patriarcais. Segundo Weber (1982), a burocracia moderna funciona sob formas específicas. A burocracia está sob a regência de áreas de jurisdição fixas e oficiais, ordenadas pela lei e a norma. Ela estabelece relações de autoridade, delimitada por normas relativas aos meios de coerção e de consenso. Para Weber (2004), o cumprimento

dos objetivos efetiva-se por tarefas definidas, que devem ser calculadas e precisam ser realizadas independentemente das características das pessoas, ou seja, o cumprimento das mesmas deve se revestir de impessoalidade. Quando a burocracia se estabelece plenamente, ela se situa entre as estruturas sociais mais difíceis de serem destruídas, configurando-se um meio de transformar ação comum em ação societária, racionalmente ordenada. Dessa forma, constitui um instrumento de poder, de dominação, pois ninguém pode ser superior à estrutura burocrática de uma sociedade (FARIA; MENEGHETTI, 2011).

O estudo da liderança, sob a perspectiva weberiana, deve ser integrado com a figura da autoridade ou da dominação, por estar vinculada à figura do líder carismático, onde a principal característica é a aceitação, influenciando liderados, sem coerção. Portanto, liderar diz respeito a uma relação entre líder e liderados que se manifesta pelo consentimento, espontaneidade e identidade de interesses. Então, liderança é a capacidade de influenciar o indivíduo a obedecer a ordens específicas. Essa influência poderá ser pela estrutura racional-legal, pela tradicional ou pelo carisma.

Apresentamos, a seguir, os quadros a fim de sintetizar as definições e prescrições analisadas:

Definições	Maquiavel	Gramsci	Foucault	Nietzsche	Weber
Poder	É recurso para a implementação de um projeto, de um plano de governo.	É um conjunto de relações e forças que se dão em uma sociedade.	É a relação de controle entre indivíduos exercido em rede.	É forma de expressão da potência de cada indivíduo.	É a probabilidade da imposição da vontade em uma relação social.
Liderança	É o exercício do poder.	É a capacidade de levar pessoas a um objetivo comum.	É a capacidade de levar alguém a agir.	É a dominação do outro indivíduo.	É a capacidade de influenciar o indivíduo obedecer a ordens específicas.

Quadro 1: Quadro crítico-comparativo das abordagens de liderança e poder na teoria política

Fonte: Elaborado pelo Autor.

A teoria política apresenta como dois de seus principais focos o poder e a liderança. Vejamos agora se a teoria política, já apresentada neste trabalho, é uma teoria ao conceituar e definir estes fenômenos. Maquiavel (1999) define liderança como: é o exercício do poder. E, para ele, poder é recurso para a implementação de um projeto, de um plano de governo. Na esteira de Maquiavel, Gramsci (1978) define liderança: É um conjunto de relações e forças que se dão em uma sociedade. E poder é a capacidade de levar pessoas a um objetivo comum. Notamos aqui o cumprimento dos critérios metodológicos. O filósofo Foucault

(1979) nos apresenta os dois fenômenos como: Liderança é a relação de controle entre indivíduos exercida em rede. E poder é a capacidade de levar alguém a agir. Já o filósofo Nietzsche (2008) apresenta definições bem diferentes de seus antecessores. Para ele, liderança é a dominação do outro indivíduo. E poder é forma de expressão da potência de cada indivíduo. Sem dúvida, definições bem originais. Por fim, Weber(2004) afirma que poder é a probabilidade da imposição da vontade em uma relação social. Já a liderança é a capacidade de influenciar o indivíduo obedecer a ordens específicas.

CONCLUSÃO

Este artigo teve como objetivo analisar a literatura sobre liderança à luz da teoria política. A crítica feita por Bennis e Nanus (1985), na década de 1980, conforme citada por Bianchi, Quishida e Foroni (2017) permanece válida até a atualidade — versa sobre a operacionalização do conceito de liderança. As supostas definições refletem modismos e tendências que não necessariamente representam a realidade ou têm relevância prática. Em resposta a críticas dessa natureza, inclusive, assiste-se ao surgimento de trabalhos fora do ambiente acadêmico que se caracterizaram pelo caráter processual e prescritivo.

Dentre os autores da teoria política, destacamos Maquiavel, cujo conceito de liderança está atrelado à perspectiva jurídico-discursiva em que o poder está em algo ou alguém e é exercido por um dominante sobre o dominado. O autor escreve sobre a realidade efetiva das coisas. Foi claro em sua mensagem dentro de um cenário em que a Itália vivia. Seu imenso desejo de ver seu país unificado levou-o a romper com a ética cristã e a criar uma ética política. O príncipe deve conquistar e manter o poder, podendo não ser benevolente, caso necessário. Assim, a conduta do príncipe carregava a positividade do poder como recurso para realizar um projeto.

O senso comum reduz o poder à sua dimensão de tirania, mas Maquiavel explica que, ainda que a tirania exista, a legitimidade do poder apenas se estabelece quando é exercido em prol do bem comum. Gramsci concordava com Maquiavel neste ponto: a liderança é a capacidade de levar pessoas a este objetivo comum. Foucault, por sua vez, ainda que não negue a tradição maquiavélica no trato do poder, apresenta um outro ângulo, o da micropolítica: cada um de nós é, no fundo, titular de certo poder e, por isso, o exercemos em uma rede dinâmica e sem fim, a “microfísica do poder”. Nietzsche afirma que poder é forma de expressão da potência de cada indivíduo, um conjunto de forças expansivas inerentes a todos os seres que busca sempre sua ampliação e a dominação do outro. Weber afirma que poder é a probabilidade da imposição da vontade em uma relação social.

Na perspectiva foucaultiana, não há apenas o poder do “príncipe”, exercido do alto da hierarquia

para baixo, há também os poderes daqueles que estão nas classes inferiores da hierarquia, que se exerce em níveis variados e em pontos diferentes da rede social e, neste complexo, os micropoderes existem integrados ou não ao Estado. O poder é, portanto, a relação de controle entre indivíduos exercido em rede; é algo que se exerce, que se efetua, que funciona. Foucault, de certa forma, ampliou o entendimento do fenômeno: o “príncipe” comanda, mas também é comandado, exerce o poder com violência ou por meio de influência, mas também é coagido violentamente ou pela mediação da influência.

A teoria política conceitua adequadamente poder e descreve a liderança como o exercício do poder, como o conjunto de práticas cuja eficácia é estabelecida pelas circunstâncias (a fortuna, na expressão maquiavélica), pelo estilo e competências do líder (a virtude, na expressão maquiavélica), pelo objetivo em pauta e pelas estratégias dos demais atores.

No mundo da simplificação ilegítima do fenômeno liderança, autores criam conteúdos enfatizando diferentes aspectos como traços, comportamentos dos líderes, fontes de poder, características dos seguidores e as formas relacionais entre líder e liderado que promovam ou favoreçam o exercício liderança, quando, de acordo com a teoria política, não há rigorosamente critério de eficácia para um estilo ou forma de liderar. Estratégias de poder com objetivos, porém, não dependendo da vontade de um sujeito individual e que funcione segundo a sua única e exclusiva vontade. Como vimos, as relações de poder são de todos sobre todos.

Teríamos, então, na teoria política, critério para a liderança e limites para o seu exercício? Com base em Maquiavel e Gramsci, a liderança só é legítima se, para implementação de um projeto comum, está é, portanto, a primeira condição para um resultado positivo da liderança.

O que poderíamos considerar hoje nas organizações um objetivo comum entre colaboradores, líderes, acionistas e *stakeholders*? Um caminho possível: eleger objetivos eticamente defensáveis e, para além das estratégias motivacionais, que o líder exerça seu poder para gerar a expansão da potência de seus liderados. No campo do ensino julgamos oportuna a ampliação dos conteúdos sobre liderança que possam

contribuir para o desenvolvimento da visão crítica e do raciocínio analítico.

Este estudo naturalmente tem limitações, como a escolha de autores da teoria política e da filosofia da ciência. Futuras investigações poderiam utilizar outros autores da teoria política e da filosofia da ciência.

Por fim, este estudo espera contribuir para o conhecimento crítico da liderança à luz da teoria política. Dada a importância do tema, considera-se que muito há ainda que percorrer no campo da investigação nesta área, sendo, portanto, um campo fértil de trabalho para outros investigadores.

REFERÊNCIAS

- ADRIANO, Bruna; KLEINÜBING, Christiane Godoi. Análise Crítico-Comparativa das Abordagens de Liderança: proposta de um quadro sintético-comparativo. In: XVIII **Encontro da ANPAD – EnANPAD**, 2014.
- AMORIM, Maria Cristina Sanches; PEREZ, Regina Helena Martins. Poder e Liderança: as contribuições de Maquiavel, Gramsci, Hayek e Foucault. **Revista de Ciências da Administração**. V. 12, n. 26, p. 189-220, 2010.
- BARROS, José D'Assunção. **Os conceitos: seus usos nas ciências humanas**. 1ª ed. Petrópolis: Vozes, 2016.
- BASS, B. M. **The Bass handbook of leadership: theory, research, and managerial applications**. 4. ed. New York: Free Press, 2008.
- BERGAMINI, C. W. **Liderança: administração do sentido**. São Paulo: Atlas, 1994.
- _____. **Psicologia aplicada à administração de empresas, psicologia do comportamento organizacional**. São Paulo: Atlas, 2008.
- BIANCHI, Eliane Maria Pires Giavina; QUISHIDA, Alessandra; FORONI, Paula Gabriela. Atuação do Líder na Gestão Estratégica de Pessoas: Reflexões, Lacunas e Oportunidades. **Rev. adm. contemp.**, Curitiba, v. 21, n. 1, p. 41-61, 2017.
- BIGNOTTO, Newton. **Maquiavel Republicano**. São Paulo: Loyola, 1991.
- BRYMAN, A. **Charisma and leadership of organizations**. London: Sage Publications, 1992.
- BURNS, J. M. **Leadership**. New York: Perenium, 1978.
- CANDIOTTO, Cesar. Disciplina e segurança em Michel Foucault: a normalização e a regulação da delinquência. **Psicol. Soc.**, Belo Horizonte, v. 24, n. spe, p. 18-24, 2012.
- CHEMERS, M. M. **Leadership research and theory: a functional integration**. Group Dynamics: Theory, Research, and Practice, 2000.
- DAY, D. V.; ANTINAKIS, J. **The nature of leadership**. 2nd. ed. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications Inc., 2012.
- DE CARVALHO, Celso Miranda; MOREIRA, Márcia Zabdiele. Eu Posso, Tu Podes, Ele Pode. Lição de Anatomia do Poder–Instrumento de Dominação ou Vontade Criadora? In: **XXXVI Encontro da ANPAD**, 2012.
- FARIA, José Henrique de; MENEGHETTI, Francis Kanashiro. Burocracia como organização, poder e controle. **Rev. adm. empres.**, São Paulo, v. 51, n. 5, p. 424-439, 2011.
- FARIA, José Henrique; RAMOS, Cinthia Letícia. PODER E IDEOLOGIA EM UM PROGRAMA DE GESTÃO POR COMPETÊNCIAS: Análise Crítica do Modelo Corporativo em uma Indústria Multinacional de Energia. In: **XXXVI Encontro da ANPAD**, 2012.
- FIEDLER, F. E. **A theory of leadership effectiveness**. New York: McGraw-Hill, 1967.
- FONSECA, Ana Márcia de Oliveira; PORTO, Juliana Barreiros; BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo. Liderança: Um Retrato da Produção Científica Brasileira. **Rev. adm. contemp.**, Curitiba, v. 19, n. 3, p. 290-310, 2015.
- FOUCAULT, Michel. **História da sexualidade: o cuidado de si**. Tradução de Maria Thereza da Costa Albuquerque e José Augusto Guilhaon Albuquerque. 10ª ed. V. 3. Rio de Janeiro: Edições Graal, 1988.
- _____. **Microfísica do poder**. Organização e tradução de Roberto Machado. Rio de Janeiro: Edições Graal, 1979.
- FRY, L. W. Spiritual leadership: state-of-the-art and future directions for theory, research, and practice. In: BIBERMAN, J.; TISHMAN, L. (Ed.). **Spirituality in business: theory, practice and future directions**. New York: Palgrave, p. 130-151, 2008.

GANGA, F; NAVARRETE, E. Enfoques asociados al liderazgo eficaz para la organización. **Revista gaceta laboral**, v. 19, n. 1, p. 52-77, 2013.

GRAMSCI, Antonio. **Obras escolhidas**. Tradução Manuel Cruz. Revisão Nei da Rocha Cunha. São Paulo: Martins Fontes, 1978.

_____. **Os intelectuais e a organização da cultura**. Tradução de Carlos Nelson Coutinho. 4ª ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1982.

GRINT, K. A history of leadership. In: BRYMAN, A.; COLLINSON, D.; GRINT, K.; JACKSON, B.; UHL-BIEN (Eds.). **The sage handbook of leadership**, p. 3-14, 2011.

GRUPPI, Luciano. **Tudo começou com Maquiavel**: As concepções de Estado em Marx, Engels, Lênin e Gramsci. 11ª ed. Porto Alegre: L&PM, 1986.

HERSEY, Paul; BLANCHARD, Kenneth H. **Psicologia para administradores**: a teoria e as técnicas da liderança situacional. Trad. Edwino A. Royer. São Paulo: Editora Pedagógica e Universitária, 1986.

HOUSE, R. J. A 1976 theory of charismatic leadership. In: HUNT, J. G.; LARSON, L. L. (Eds.). **Leadership**: the cutting edge. Carbondale: Southern Illinois University Press, 1977, pp. 189-207.

KOTTER, John P. **Leading Change**. Boston: Harvard Business School Press, 1996.

LAPIERRE, Laurent. **Imaginário e Liderança**. São Paulo: Atlas, 1995.

MAQUIAVEL, Nicolau. **O Príncipe**. São Paulo, Martins Fontes, 1999.

MELLO, Alex Fiúza de. **Mundialização e política em Gramsci**. São Paulo: Cortez, 1996.

MORGAN, G. **Imagens da organização**. 1ª ed. São Paulo: Atlas, 1996.

MOTTA, Fernando C. Prestes; ALCADIPANI, Rafael. O pensamento de Michel Foucault na teoria das organizações. **RAUSP - Revista de Administração**, São Paulo, v. 39, n.3, p.117-128, abr./jun. 2004.

NIETZSCHE, Friedrich. **A gaia ciência**. Trad. Paulo César de Souza. São Paulo: Companhia das Letras, 2001.

_____. **A Vontade de Poder**. Trad. Marcos Sinésio Pereira Fernandes e Francisco José Dias de Moraes. Rio de Janeiro: Contraponto, 2008.

_____. **A Genealogia da Moral**. Trad. Paulo César de Souza. São Paulo: Cia das Letras, 2009.

_____. **Além do Bem e do Mal**. Trad. Paulo César de Souza. São Paulo: Cia das Letras, 2005.

NORTHOUSE, P. G. **Leadership theory and practice**. SAGE Publications, 2010.

PAULA, Ana Paula Paes de; RODRIGUES, Marco Aurélio. Pedagogia crítica no ensino da administração: desafios e possibilidades. **Rev. adm. empres.**, São Paulo, v. 46, n. spe, p. 10-22, dez. 2006. DOI: <<http://dx.doi.org/10.1590/S0034-75902006000500001>>. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-75902006000500001&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 20 nov. 2017.

RAMOS, Leonardo. **Ordem e poder na economia política global**: a contribuição neogramsciana. Rio de Janeiro: v. 34, n. 1, p. 113-150 2012. <http://dx.doi.org/10.1590/S0102-85292012000100004>. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-85292012000100004&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 11 dez. 2017.

REALE, G. **História da filosofia 6**: de Nietzsche à Escola de Frankfurt. São Paulo: Paulus, 2006.

ROBBINS, Stephen P. **A Verdade Sobre Gerenciar Pessoas**. São Paulo: Pearson Education, 2002.

SILVEIRA, Rafael Alcadipani da. **Michel Foucault**: poder e análise das organizações. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2005.

SIMIONATTO, I. **Gramsci**. 3ª ed. São Paulo, SP: Cortez, 2004.

TURANO, Lucas Martins; CAVAZOTTE, Flávia. Conhecimento Científico sobre Liderança: Uma Análise Bibliométrica do Acervo do The Leadership Quarterly. **Rev. adm. contemp.**, Curitiba, v. 20, n. 4, p. 434-457, Aug. 2016.

WEBER, Max. **Economia e Sociedade**. Vols. I e II. São Paulo: Ed. UnB, 2004.

_____. **Ensaio de sociologia**. 5ª ed. Rio de Janeiro: LTC Editora, 1982.

_____. **A ética protestante e o espírito do capitalismo**. São Paulo: Pioneira, 1989.

WOOD JR., T.; PAULA, A. P Paes de. Pop management: a literatura popular de gestão no Brasil. São Paulo: FGV-EAESP, 2002. **Relatório de Pesquisa**, n. 3, 2002.