

**UNIVERSIDADE EDUARDO MONDLANE  
FACULDADE DE LETRAS E CIÊNCIAS SOCIAIS  
DEPARTAMENTO DE ARQUEOLOGIA E ANTROPOLOGIA  
CURSO DE LICENCIATURA EM ANTROPOLOGIA**

**Relações de Poder no Contexto Laboral: Um estudo sobre  
experiências de exercício de poder na relação entre um grupo de  
funcionários do Clube de Desportos da Maxaquene**

Candidata: Joaquina Henrique Muchinga

Supervisor: Emídio Gune

Maputo, Abril de 2017

**Relações de Poder no Contexto Laboral: Um estudo sobre experiências de exercício de poder na relação entre um grupo de funcionários do Clube de Desportos da Maxaquene**

Trabalho de Culminação de Estudos na modalidade de projecto de pesquisa submetido ao Departamento de Arqueologia e Antropologia como requisito parcial para obtenção do grau de licenciatura em Antropologia na Faculdade de Letras e Ciências Sociais na Universidade Eduardo Mondlane.

---

Joaquina Henrique Muchinga

Supervisor

Presidente

Oponente

---

---

---

## **Declaração**

Declaro que este projecto de pesquisa é original. Que o mesmo é fruto da minha investigação estando indicadas ao longo do trabalho e nas referências as fontes de informação por mim utilizadas para a sua elaboração. Declaro ainda que o presente trabalho nunca foi apresentado anteriormente, na íntegra ou parcialmente para a obtenção de qualquer grau académico.

---

Joaquina Henrique Muchinga

Maputo, Abril de 2017

## **Dedicatória**

Dedico este trabalho aos meus pais:  
Henrique Manuel Muchinga e Dulce Alexandre Muchinga  
E aos meus irmãos Rita, Henrique e Delfina

## **Agradecimentos**

A Deus por ter-me protegido durante a minha jornada e por ter-me fortalecido e dado sabedoria para vencer os desafios e conquistar vitórias da vida académica.

Ao corpo docente do Departamento de Arqueologia e Antropologia da Faculdade de Letras e Ciências Sociais, da Universidade Eduardo Mondlane, pelos ensinamentos dados durante os quatro anos de duração do curso.

Ao meu orientador, Emídio Gune, que muito contribuiu para a escrita desta dissertação, pelo tempo e paciência o meu muito obrigado. A Doutora Sandra Manuel por ter servido de referência para ultrapassar todas barreiras da vida académica.

Aos participantes do presente estudo que partilharam suas experiências e transmitiram-me os seus conhecimentos para concretizar a presente monografia.

Aos meus colegas e amigos do curso do ano de 2013, Maria Rangel, Sandra Ussene, Heocádia Matavele, Maria Magaia, Agnesse Manteiga, Yolanda Manganhe, Américo Zandamela, Venâncio Cumaio, obrigada pelo convívio e pelas conversas académicas.

À minha mãe, Dulce Alexandre Muchinga, mulher virtuosa, forte e guerreira que esteve ao meu lado, demonstrando amor incondicional e servindo de referencial em honestidade, responsabilidade e encorajamento para minha caminhada pessoal e profissional. Ao meu pai Henrique Manuel Muchinga, que sempre me incentivou com palavras e com a própria vida a estudar e crescer profissionalmente. Aos meus irmãos, Rita Muchinga, Henrique Muchinga e Delfina Muchinga. A minha bisavó Carlota Fondo.

A Igreja Libertação em Cristo pelas orações, pelo acompanhamento e incentivo no desenvolvimento da minha carreira académica. A todos que de forma directa e indirecta contribuíram para minha formação académica e ajudaram na realização do presente estudo.

Muito obrigado!

## **Resumo**

O presente trabalho analisa exercício de poder no contexto laboral. Da literatura analisada identifiquei uma abordagem que defende poder como algo que determinadas pessoas detêm e exercem em detrimento de outras dele desprovidas e uma outra que defende que o poder flui e é construído na relação social. Essa literatura permite compreender situações extremas de exercício de poder nas quais uns exercem poder e outros apenas obedecem, mas também situações nas quais o mesmo é fluído e negociado em cada interação. Entretanto, apesar dessas nuances o poder no espaço laboral tende a ser analisado a partir da primeira e perde de vista a fluidez do mesmo no quotidiano.

Em linha com a segunda abordagem realizei uma pesquisa etnográfica entre um grupo de funcionários do departamento de basquetebol do Clube de Desportos da Maxaquene a partir da qual compreendi que os funcionários exercem poder independentemente da posição hierárquica que ocupam no organigrama da instituição. Essa situação é comum na relação entre o clube e os funcionários, entre a treinadora, o seu adjunto e as jogadoras nas quais o poder é negociado em cada situação e flui, sendo exercido por uns em determinado momento por outro em outro momento e vice-versa, o que permite pensar o poder no quotidiano como algo fluido e negociado nas relações.

Diferentemente da literatura analisada que defende poder como algo que determinadas pessoas detêm em detrimento de outras dele desprovidas, os resultados do presente estudo reforçam a ideia do exercício de poder como algo fluido, de tal forma que qualquer um pode exercer o poder, dependendo da situação social concreta.

**Palavras-chave:** Poder, instituição, fluidez e negociação

## Índice

Declaração.....	i
Dedicatória.....	ii
Agradecimentos .....	iii
Resumo .....	iv
1. Introdução .....	1
2. Revisão de Literatura .....	5
3. Quadro teórico e conceitual .....	10
3.1. Teoria.....	10
3.2. Conceptualização .....	10
4. Procedimentos metodológicos .....	12
4.1. Processo de recolha, registo e análise de dados .....	12
4.2. Constrangimentos no processo de recolha de dados .....	14
5. Relações de poder no quotidiano do departamento de basquetebol do CDM.....	15
5.1. Organigrama do departamento de basquetebol do CDM.....	15
5.2. Relação entre o Maxaquene e os funcionários.....	16
5.3. Exercício de poder na gestão e controle de material de desporto .....	19
5.4. Exercício de poder na relação entre treinadores e jogadores .....	22
6. Considerações finais .....	25
Referências.....	27

## **1. Introdução**

O presente trabalho analisa experiências de exercício de poder. Comecei o estudo interessada em analisar as relações de género no Clube de Desportos da Maxaquene, por se tratar de um tema que gosto e sempre quis saber como o género é socialmente construído de tal forma que homens são sempre detentores de poder relativamente as mulheres, como sugere certa literatura sobre o assunto (Amâncio 1994; Bento 2006; Daniel 2011).

Com esse interesse em vista comecei a fazer uma pesquisa exploratória no Clube de Desportos da Maxaquene (CDM) especificamente no pavilhão de basquetebol e no departamento de basquetebol aonde joguei basquetebol durante cinco anos e trabalhei como seccionista e assistente administrativa e durante essa pesquisa aconteceram três factos que levaram-me a mudar de interesse.

O primeiro facto observado ocorreu no treino de basquetebol da equipe sénior feminina, que deveria ter iniciado as 18 horas. As 18 horas já estavam no campo o treinador adjunto e as jogadoras estavam a fazer o aquecimento. Quando eram 18 horas e 20 minutos chegou a treinadora principal, que foi cumprimentar o treinador adjunto e de seguida ela foi para o centro do campo, as atletas pararam imediatamente de lançar e foram ao encontro da treinadora, o treinador adjunto também foi ao até ao centro do campo e de seguida a treinadora deu orientações para as jogadoras fizessem exercícios e assim o treino iniciou. O facto de a treinadora ser superior hierárquica em relação ao treinador adjunto e o treinador adjunto ao esperar pela treinadora principal para que ela iniciasse o treino condicionou a obediência daquela a ela, o que coloca em causa qualquer possibilidade de analisar a situação em função da preponderância do sexo masculino em todas as esferas sociais.

O segundo facto observado ocorreu no dia de treino do escalão juvenis femininos, vi um treinador a falar com a seccionista, que fica com as chaves das bolas. O treinador pediu à seccionista que esta entregasse as bolas para o treino mas, aquela disse que só poderia entregar as bolas com a autorização do chefe do departamento. De seguida o treinador foi falar com o chefe do departamento que de seguida chamou a seccionista a quem instruiu que entregasse as bolas ao

treinador e esta assim agiu e entregou as bolas ao treinador. O processo aqui narrado para aceder as bolas fez-me pensar nas relações de poder entre os trabalhadores e a instituição.

O terceiro facto ocorreu num dia em que estava sentada a observar o jogo de *n'txuva*<sup>1</sup> entre os funcionários do Maxaquene no campo de basquetebol externo ao pavilhão. A conversa era sobre a falta de salário e diziam estar desgastados com a instituição, pois estavam muito tempo sem receber. Um dos funcionários disse que “...por amor ao clube permanece mesmo naquelas condições.

No outro dia de conversa, um funcionário disse-me que a casa na qual vive, no recinto do clube ao lado campo de futebol, é propriedade do clube que também disponibiliza água e energia eléctrica. O facto de os trabalhadores continuarem a trabalhar mesmo sem ter salário, num contexto no qual tiram outros benefícios do mesmo fez-me analisar a relação entre os funcionários e a instituição.

O cenário acima descrito levou-me a analisar a literatura sobre poder na relação entre as pessoas e a instituição. Da análise efectuada identifiquei duas abordagens, das quais a primeira defende poder como algo que determinadas pessoas detêm e exercem em detrimento de outras dele desprovidas e que apenas cumprem as ordens dos primeiros (Dias 2008; Ferreira 2005; Robbins 2003; Weber 1982) e a segunda defende que o poder é construído na relação o que permite que ele flua dependendo da situação social concreta (Foucault 1979; Ribeiro e Feldman-Bianco 2003; Sá 2015; Tavares 1996).

A referida literatura permite compreender situações extremas de exercício de poder nas quais uns exercem poder e outros apenas obedecem mas também situações nas quais o poder é fluído e negociado em cada interacção concreta. Entretanto, e apesar dessas nuances a literatura sobre relações de poder no contexto laboral tendem a adoptar a primeira perspectiva e ao fazerem-no perdem de vista a fluidez e negociabilidade do processo que marcam as relações das pessoas no quotidiano do espaço laboral.

---

<sup>1</sup> *N'txuva* é um jogo de tabuleiro muito popular em Moçambique, é o Xadrez Africano. É comum na zona sul do país ver pessoas a jogar o *n'txuva* em buracos no chão (Jornal omm, 2013).

Em linha com a segunda abordagem realizei uma pesquisa etnográfica entre um grupo de funcionários do clube de desportos da Maxaquene, apoiada pelas ideias de Foucault (1979) para quem o poder é algo negociado na relação o que o torna fluído. Com base nos dados da pesquisa compreendi que o poder é instável e é negociado na relação social de tal modo que os funcionários através das suas acções exercem poder independentemente da posição hierárquica que ocupam no departamento de basquetebol. Assim, um roupeiro que é inferior hierárquico da treinadora pode exercer o poder sobre esta em determinado momento e num outro momento o roupeiro pode estar subordinado ao poder exercido pela treinadora.

A referida situação é comum em todos os relacionamentos analisados no presente estudo, incluindo na relação entre o clube e os funcionários, entre a treinadora, o seu adjunto e as jogadoras nas quais o poder é negociado em cada situação e flui, sendo exercido por uns em determinado momento, por outro em outro momento e ainda por outro em outro momento. Essa situação permite pensar o poder como algo fluido e negociado nas relações quotidianas que envolvem o CDM e os trabalhadores e ainda nas relações entre trabalhadores entre si e estes com os jogadores.

A partir dos resultados aqui apresentados, os participantes ao perceberem o poder como algo instável onde quem manda em uma determinada situação pode ser subordinado em outra, independentemente da posição hierárquica no organigrama da instituição, podem adoptar estratégias mais democráticas e colectivas de exercício de poder, no seu quotidiano profissional e pessoal contribuindo para a melhoria das relações entre os mesmos.

O presente trabalho é apresentado em seis partes. Feita a presente introdução, nesta primeira parte, na segunda apresento a revisão de literatura. Nesta parte do trabalho mostro as principais linhas de discussão sobre o assunto e as respectivas limitações. Na terceira parte apresento a orientação teórica e conceptual, na quarta parte descrevo os procedimentos metodológicos. Nesta parte apresento os métodos e as técnicas usadas na recolha, tratamento e análise de dados. Por fim apresento os constrangimentos enfrentados no processo de recolha de dados.

Na quinta parte apresento e analiso os dados, em quatro secções. Na primeira secção apresento como é estruturado hierarquicamente o departamento de basquetebol do Clube de Desportos da Maxaquene, na segunda analiso a relação entre o Maxaquene e os funcionários, na terceira analiso o exercício de poder na gestão e controle do material desportivo e na quarta secção analiso o exercício de poder na relação entre treinadores e jogadores. Na sexta e última parte do presente trabalho apresento as considerações finais do trabalho.

## **2. Revisão de Literatura**

Da literatura analisada sobre o assunto identifiquei duas abordagens, das quais a primeira defende poder como algo que determinadas pessoas detêm e exercem em detrimento de outras dele desprovidas e que apenas cumprem as ordens dos primeiros e a segunda defende que o poder é construído na relação o que permite que ele flua dependendo da situação social concreta.

Para a primeira abordagem Weber (1982) defende que determinadas pessoas detêm poder e exercem em detrimento de outras dele desprovidas, e em instituições organizadas de forma piramidal o poder deriva da posição que ocupam no organigrama. A perspectiva weberiana se por um lado permite compreender que pessoas que ocupam posições de topo detêm e exercem poder em detrimento das outras por outro lado, perde de vista outros arranjos de exercício de poder feitos para além da hierarquia prevista.

Um dos autores que subscreve a perspectiva weberiana é Dias (2008). Para este autor o poder deve ser analisado com base na estrutura de hierarquização pois os indivíduos detêm o poder consoante a posição que ocupam na organização. A explicação de Dias (2008) permite compreender que o poder já existe numa estrutura hierárquica e que as pessoas detêm o poder consoante a posição que ocupam no organigrama hierárquico, mas deixa de fora aspectos que acontecem fora da estrutura hierárquica.

Robbins (2003) olha para o poder como a capacidade que uma pessoa tem de influenciar o comportamento do outro, de maneira que quem recebe as ordens aja de acordo com a vontade de quem ordena. Ainda para este autor o aspecto mais importante do poder é a dependência da parte de quem recebe as ordens e cumpre (Robbins 2003). A explicação de Robbins (2003) permite compreender quem detém o poder tem a capacidade de transformar o comportamento de quem recebe e cumpre as ordens, pois este se encontra na posição de dependência, mas perde de vista quando o poder não é aceite em determinados contextos, aonde o poder é fluído.

Na mesma linha de Robbins (2003), Ferreira et al (2005) defende que em instituições organizadas por organigrama as pessoas que estão no topo da hierarquia definem e limitam o que as outras pessoas podem ou não fazer. A explicação de Ferreira (2005) permite compreender que

as pessoas dentro da instituição restringem-se a cumprir ordens de acordo com o organigrama, mas perde de vista quando existem funcionários que desenvolvem actividades extras.

Essa visão é apropriada nas análises de género no local de trabalho, que defende a superioridade masculina e a inferioridade feminina nas relações de trabalho. Essa diferenciação segundo Hirata e Kergoat (2007) tem dois princípios organizadores a saber, o princípio de separação em que existem trabalhos de homens e trabalhos de mulheres e o princípio hierárquico que valoriza o trabalho do homem em detrimento do da mulher.

Essa diferenciação por um lado seria pelo facto de homens e mulheres apresentarem diferentes qualidades e habilidades que carregam naturalmente em seus corpos e por outro lado, pelo facto de os homens serem detentores de poder, com responsabilidades económicas e com habilidades de gerar filhos e as mulheres desprovidas de poder, sinónimo da família e orientadas para procriação (Amâncio 1994; Bento 2006; Daniel 2011). Portanto a natureza dos corpos justificaria os trabalhos femininos e trabalhos masculinos, com os primeiros desprovidos de poder e os segundos assumidos como detentores do mesmo (Amâncio 1994; Bento 2006; Daniel 2011).

A explicação de Amâncio (1994), Bento (2006) e Daniel (2011) permite compreender por um lado, que a divisão sexual do trabalho de homens e mulheres é pelo facto de serem diferentes biologicamente, sendo assim o homem é o detentor de poder com responsabilidades económicas e a mulher desprovida de poder, mas detentora de uma construção biológica passiva e orientada para a procriação e para trabalhos domésticos, mas perde de vista outros campos sociais nas quais intervêm várias componentes não biológicas ou genitais.

De forma adicional Daniel (2011) explica que no contexto laboral as pessoas constroem noções que alimentam a ideia de que existem papéis para homens e para mulheres. Para este autor os homens é que ocupam os cargos mais valorizados e recebem melhores salários e as mulheres que desenvolvem trabalhos profissionais devem conciliar com os trabalhos domésticos. Também, os homens que se inserem em actividades domésticas, eles envolvem-se apenas em tarefas de ajuda como as actividades de manutenção, pequenos consertos, pagamentos e compras.

A explicação de Daniel (2011) permite compreender por um lado, que no contexto laboral as pessoas constroem noções de divisão sexual de trabalho, mas ao assumir que os homens é que ocupam cargos mais valorizados em detrimento do das mulheres e por outro lado ao considerar que os homens quando se inserem em actividades domésticas, envolvem-se apenas em actividades de manutenção, consertos, pagamentos, perde de vista por um lado, quando existem mulheres a ocupar cargos elevados em relação aos homens e quando existem homens a desempenhar actividades ditas femininas.

Da análise feita a primeira abordagem compreendi que o poder é algo que determinadas pessoas detêm e exercem em detrimento de outras dele desprovidas, e que a estrutura hierárquica é fundamental pois o poder das pessoas deriva da posição hierárquica que ocupam. Compreendi ainda que no contexto laboral, existe por um lado uma separação de trabalhos de homens e trabalhos de mulheres, e por outro lado que o trabalho do homem é mais valorizado em detrimento do da mulher.

Com uma abordagem diferente da primeira, a segunda abordagem defende que o poder não é algo adquirido, mas sim está presente em todas relações sociais. Um dos autores que subscreve esta abordagem é Foucault (1979).

Segundo Foucault (1979) a questão do poder fica empobrecida quando é colocada unicamente em termos de legislação, de constituição, ou somente em termos de estado ou de aparelho de estado. “O poder é mais complicado, muito mais denso e difuso que um conjunto de leis ou um aparelho de Estado” (Foucault, 1979: 122). Ainda de acordo com Foucault (1979) poder não está estabelecido de uma forma vertical, onde existe um superior que manda sobre seus subordinados, ele é algo presente em todas as ramificações da sociedade, em todos lugares, em todas pessoas e em instituições organizadas de forma piramidal nas quais os elementos de topo e da base vivem em dependência e sustentem-se uns aos outros. A explicação de Foucault (1979) permite compreender por um lado que ninguém é titular de poder e por outro lado que é negociado em cada relação concreta.

Na mesma abordagem Silva et al (2014) considera que as diferenças entre homens e mulheres não são um processo natural, elas são socialmente construídas e existem mulheres a trabalhar no espaço público com responsabilidades de prover o sustento alimentar da sua família. O estudo apresentado por Silva et al (2014) abre a possibilidade para que os indivíduos envolvidos se questionem sobre um modelo de divisão sexual do trabalho baseada em questões biológicas e naturais e passem a olhar situações e momentos nas quais as relações de género são fluídas em cada interacção concreta.

Silva et al (2014) defende ainda que o facto de homens e mulheres apresentarem especificidades biológicas e fisiológicas diferentes, não significa que exista uma diferença na divisão do trabalho, é necessário que sejam vistos de forma igualitária na sociedade, pois são capazes de desempenhar qualquer tipo de actividade. No seu estudo Silva et al (2014) mostra que existem mulheres inseridas no espaço público com independência financeira e assumindo papel de chefe de família. O que contraria o princípio de separação em que existem trabalhos de homens e trabalhos de mulheres, com as últimas sempre desprovidas de poder a favor dos primeiros.

O estudo feito por Silva et al (2014) permite compreender que as relações de género no contexto laboral devem ser entendidas de forma relacional com enfoque nas capacidades dos homens e mulheres, pois são capazes de desempenhar qualquer actividade, dependendo da situação social concreta.

Ainda na mesma abordagem Tavares (1996) defende que o poder é uma componente da vida social, que está presente em qualquer relacionamento e para melhor compreender suas manifestações é preciso considerar o contexto social e as características das pessoas envolvidas no processo de influenciar e ser influenciado.

De acordo com o autor, em uma estrutura organizacional as partes envolvidas podem ou não aceitar o poder devido a influência na aceitação ou não do mesmo (Tavares 1996). O estudo de Tavares permite compreender por um lado, poder como uma componente da vida social e por outro lado ao considerar que para compreender as manifestações de poder é preciso considerar as características das pessoas envolvidas, perde de vista a fluidez do exercício do poder.

A semelhança de Tavares (1996), Wolf (1999: 4-5) citado por Ribeiro e Feldman-Bianco (2003) concebe o poder como um aspecto comum em todas as relações entre as pessoas, como um elemento fluido e equilibrado que fazem parte de um jogo onde há alguns que perdem, outros que ganham.

De forma complementar Pierre Clastres (1974) citado por Sá (2015) ao considerar poder inseparável do social e exercido mesmo sem instituições políticas regidas por normas e estruturadas de formas hierárquicas, abre espaço para compreender poder como uma componente da vida social que não está unicamente ligada as instituições políticas e que qualquer indivíduo pode exercer dependendo da situação social concreta.

Como podemos perceber para os autores da segunda abordagem o poder está presente em todo o tipo de relação social, o que permite compreendê-lo como algo construído na relação e que flui dependendo da situação social concreta.

No geral, a literatura analisada permite compreender situações extremas de exercício de poder nas quais uns exercem poder e outros apenas obedecem mas também situações nas quais o poder é fluído e negociado em cada interação concreta. Entretanto, e apesar dessas nuances a literatura sobre relações de poder no espaço laboral tende a adoptar a primeira perspectiva e ao fazê-lo perde de vista a fluidez e negociabilidade do processo que marcam as relações das pessoas no quotidiano do contexto laboral.

### **3. Quadro teórico e conceitual**

#### **3.1. Teoria**

Nesta pesquisa adopto a ideia de Foucault (1979) sobre a fluidez e instabilidade do poder. Para Foucault o poder é algo presente em todas as ramificações da sociedade, em todos lugares, em todas pessoas e em instituições organizadas de forma piramidal nas quais os elementos de topo e da base vivem em dependência e sustentem-se uns aos outros e não algo está estabelecido de uma forma vertical, onde existe um superior manda e os subordinados apenas obedecem.

A ideia de poder apresentada por Foucault (1979) permite compreender que o poder é negociado em cada relação concreta e a sua adoção neste projecto permitiu-me perceber a instabilidade e fluidez do poder negociado na relação entre o Clube e os funcionários e entre estes entre si e estes com as jogadoras.

#### **3.2. Conceptualização**

No presente estudo usei os conceitos de poder, negociação e fluidez que defino a seguir.

##### **Poder**

Neste estudo, uso conceito de poder proposto por Foucault (1979) para explicar por um lado poder como algo presente em todos lugares, em todas pessoas e em instituições organizadas de forma piramidal nas quais os elementos de topo e da base vivem em dependência e sustentem-se uns aos outros, e por outro lado poder como algo fluido e construído na relação social.

##### **Negociação**

Negociação é definida por Boehs (2002) como uma actividade comunicativa que visa atingir um acordo em determinadas situações, sobre diferentes ideias e necessidades. Boehs (2002) salienta que no processo comunicativo a negociação é o uso do poder para influenciar o comportamento dentro de uma rede de tensão.

A explicação de Boehs (2002) permite compreender por um lado, negociação como um actividade comunicativa para se atingir a um acordo, contudo ao considerar negociação como o

uso do poder para influenciar o comportamento, perde de vista situações no processo de negociação, porque o poder é fluido e construído no processo de interação social.

Com uma definição diferente da de Boehs (2002), Rodrigues e De Oliveira (2013) definem negociação como um processo em que envolve duas ou mais pessoas com interesses comuns ou opostos, com objectivo de solucionar um conflito ou chegar a um acordo de uma determinada situação. Ainda para Rodrigues e De Oliveira (2013) o processo de negociação se dá pela necessidade de uma das partes em resolver um determinado problema ou solucionar um conflito.

O conceito de negociação proposto por Rodrigues e De Oliveira (2013) permite compreendê-lo como o processo que ocorre devido a necessidade de uma das partes em resolver um determinado problema ou chegar um acordo de uma determinada situação, conceito que uso neste estudo.

### **Fluidez**

Fluidez é definido por Viesenteiner (2013) como algo que se altera e se desloca. Para Viesenteiner fluidez significa a mutabilidade e as mutações da vida humana na sua rede de relação social, em determinadas situações concretas. A explicação de fluidez proposto por Viesenteiner (2013) permite compreender mudanças que ocorrem na relação entre as pessoas em determinadas situações sociais concretas.

Para o presente estudo uso o conceito de fluidez para explicar o exercício de poder como algo que muda de uma pessoa para outra, dependendo da situação social concreta de tal modo que pode ser exercido por uma pessoa em determinado momento, e em outro momento por outra pessoa.

#### **4. Procedimentos metodológicos**

O presente estudo é uma etnografia de carácter exploratório que realizei em três fases, sendo que na primeira fase recolhi dados exploratórios, na segunda realizei a revisão de literatura e por fim na terceira analisei os dados.

Na primeira fase recolhi dados e para o efeito fiz observação directa, conversas e entrevistas semi-estruturadas no período de Julho de 2016 a Janeiro de 2017. Nesta pesquisa trabalhei com cinco grupos de participantes nomeadamente, treinadores de basquetebol, roupeiros, seccionista e massagista e trabalhei com o chefe do departamento. Com base nesses dados identifiquei e delimito o tema da presente pesquisa.

Na segunda fase fiz a revisão de literatura que consistiu na pesquisa de material bibliográfico sobre poder na relação entre as pessoas e a instituição. Nesta fase consultei livros, artigos, revistas e dissertações que analisam poder na relação entre as pessoas com especial enfoque para o poder na relação entre as pessoas e a instituição. Tais pesquisas foram realizadas na internet e nas bibliotecas Central Brazão Mazula e biblioteca do Departamento de Arqueologia e Antropologia. Por fim, na terceira fase analisei o material etnográfico confrontando com revisão de literatura.

##### **4.1. Processo de recolha, registo e análise de dados**

Para o presente trabalho recolhi dados baseando-me na observação directa, conversas informais e entrevistas semi-estruturadas. Recolhi dados no recinto do clube, durante os treinos no pavilhão de desportos, durante os jogos de *n'txuva* no campo de basquetebol externo ao pavilhão, dentro do departamento de basquetebol, nos bancos em frente ao departamento do basquetebol e na casa da treinadora principal da equipe sénior feminina.

Quanto a observação no recinto do clube observei treinos da equipe de basquetebol sénior feminina, jogos de *n'txuva* entre os funcionários, reuniões da direcção do clube com a equipe sénior feminina e interação entre funcionários no dia de trabalho e no espaço extra laboral observei convívios entre jogadores e treinadores. As observações eram feitas principalmente em

dois períodos das 17 horas às 20 horas, pois é o período dos treinos da equipe sénior feminina e nesse período encontrava os informantes com facilidade.

Quando arranjasse disponibilidade observava adicionalmente no período das 8 horas às 12 horas, porque os treinos por vezes decorriam nesse período da manhã. A observação permitiu-me ver como os trabalhadores vivem, trabalham, os jogos de *n'txuva*, bem como presenciar conversas da direção do clube com a equipe sénior feminina, conversa dos treinadores e jogadores, dentro e fora do clube.

Quanto as conversas informais conversei com roupeiros durante os jogos de *n'txuva* no campo de basquetebol externo ao pavilhão sobre o dia-a-dia no clube, com os massagistas dentro do pavilhão de desportos sobre a falta de pagamento de salários e com o chefe do departamento de basquetebol sobre o processo de controle e gestão do material desportivo. As conversas informais permitiram-me perceber os acontecimentos vivenciados pelos funcionários e a instituição.

Quanto as entrevistas semi-estruturadas, entrevistei roupeiros e massagistas, durante o horário de trabalho no período das 8 horas às 15 horas. Com eles conversei sobre as condições oferecidas pelo clube, o dia-a-dia no clube, as funções que desempenham no clube e como fazem para obter recursos para viver. As entrevistas decorreram no departamento de basquetebol, do clube, nos bancos em frente ao departamento de basquetebol. As mesmas permitiram perceber a trajetória de vida dos funcionários e a sua relação com o clube, as funções que estes desempenham e a relação que estes desempenham entre si e outros intervenientes.

Para o registo dos dados usei um bloco de notas no qual anotava observações, conversas e entrevistas semi-estruturadas. Posteriormente transcrevi as conversas em casa. De seguida li os dados em busca de tendências que uma vez identificadas usei-as para construir o argumento do presente projecto e organizar as secções que o sustentam.

Ao longo do trabalho uso nomes fictícios para não expor os informantes e para proteger a sua identidade. Entretanto, faço uso de alguns nomes comuns que serão fáceis de identificar o

funcionário em causa devido a posição que ocupa. Contudo tive autorização do clube e dos funcionários para realizar a pesquisa.

#### **4.2. Constrangimentos no processo de recolha de dados**

No processo da realização deste trabalho passei por dois constrangimentos. O primeiro constrangimento aconteceu por eu ter começado a pesquisa pela literatura sobre género como equivalente a mulheres desprovidas de poder a favor dos homens.

Com essa literatura em vista, fiz uma pesquisa exploratória no CDM com a expectativa de encontrar homens que exercem poder e mulheres que apenas obedecem-nos. Recolhidos os dados tive dificuldade de explica-los em função do que lera porque os dados permitiam perceber outros elementos importantes no exercício do poder, independentemente do sexo dos participantes.

Para contornar o problema, centrei a minha atenção na compreensão do exercício do poder nas relações quotidianas dos participantes do estudo e só depois procurei entender como esses dados dialogavam com a literatura. Por essa via, percebi que para além das perspectivas que informam os estudos sobre género no local de trabalho, e que defendem que as mulheres são desprovidas de poder a favor dos homens, existem outras que apresentam as relações de poder como algo fluido e negociado na relação linha que me pareceu mais útil para analisar os meus dados.

O segundo constrangimento ocorreu quando conversava com um funcionário no seu local de trabalho, um local onde treinadores e jogadores levantam ou depositam material de treino, como bolas e sapatilhas. Então, sempre que alguém entrasse interrompia a conversa, o que dificultava a sua realização. Para ultrapassar esse constrangimento, conversei com o informante quando ele estivesse sozinho e na hora do intervalo e assim consegui ter acesso aos dados sem interrupção.

## 5. Relações de poder no quotidiano do departamento de basquetebol do CDM

Nesta parte apresento e analiso os resultados do estudo em quatro secções. Na primeira apresento o organigrama do departamento de basquetebol do CDM, na segunda analiso o exercício de poder na relação entre o Maxaquene e os funcionários, na terceira analiso o exercício de poder na gestão e controle do material desportivo e na quarta secção analiso o exercício de poder na relação entre treinadores e jogadores.

### 5.1. Organigrama do departamento de basquetebol do CDM

Na presente secção apresento o organigrama (Fig. 1) que dispõe a estrutura hierárquica do departamento de basquetebol do CDM.

**Fig. 1: Organigrama do departamento de basquetebol do CDM**



Fonte: Joaquina Muchinga, adaptado de departamento de basquetebol

Como podemos observar no organigrama apresentado, no topo temos o presidente seguido de vice-presidente, de director do departamento, de chefe do departamento. De seguida seguem os

treinadores principais, os treinadores adjuntos, os jogadores. Por fim na base do organigrama consta os seccionistas, os massagistas e os roupeiros.

## **5.2. Relação entre o Maxaquene e os funcionários**

Nesta parte apresento e analiso a relação entre o CDM e os funcionários. O CDM possui dois tipos de funcionários, um vivem nas casas do clube, ao lado do mesmo, casas essas do tipo 1, 2 e 4 e outros que vivem em casas próprias ou alugadas e distantes do clube.

Quanto aos funcionários que vivem nas casas do clube, o CDM construiu casas ao redor da instituição para que parte dos funcionários da instituição possa estar perto do trabalho uma vez que eram os últimos a ir para casa, porque os jogos de basquetebol terminavam entre as 23 horas e a 0.00 horas e eles só podiam sair após os jogos e depois de os atletas tomarem banho, trocarem de roupa e saírem do clube. Os outros tinham que realizar actividades muito cedo razão pela qual deveriam viver próximo ao clube.

Nessas casas, esses trabalhadores têm acesso a água e energia. Para além desses benefícios eles têm direito a um salário. De entre os funcionários que vivem nas casas do clube contam-se roupeiros, eletricitas, carpinteiros e jardineiros do clube.

Numa das conversas com um dos roupeiros que trabalha no clube desde 2011, disse-me que o Maxaquene atrasa subsídios, ficam meses sem receber, e naquele exacto momento estavam há seis meses sem receber o subsídio. Então perguntei como é que sobrevivem com a situação ao que respondeu,

*Haaa desenrascar<sup>2</sup>, como nossas mulheres têm bancas nos ajudam. Como o clube está em crise, quando há espetáculo aqui, ajudo na limpeza, limpo os balneários, o campo. Quando há campeonatos como Afrobasquet eu limpo o pavilhão. Quando a igreja aluga o pavilhão para rezar faço limpeza nos balneários e ganho algum dinheiro e minha mãe como tem uma banca, ela vende amendoim e água. Sabe, Surgiram propostas de sair*

---

<sup>2</sup> *Desenrascar* é uma designação que os funcionários usaram para referir-se a procura de meios e alternativas pelos quais é possível sobreviver.

*daqui e ir pra um lugar melhor. Ir pra outro clube. Mas esses não veem isso, nos estamos aqui por coração* (Entrevista com Paulo, 26 anos, roupeiro, departamento de basquetebol, dia 20 de Janeiro de 2017).

Como mostra a experiência de Paulo, que para além de viver nas casas disponibilizadas pelo clube, quando o pavilhão e o campo de futebol são alugados para espectáculos, cultos de igrejas, campeonatos internacionais de basquetebol, ele realiza actividades de limpeza e vende amendoim, actividades a partir das quais adquire dinheiro para satisfazer suas necessidade e da família.

No cenário actual do Clube, que segundo os funcionários é de crise e tem salários atrasados, aquele funcionário permaneceu no Clube cumprindo com as suas obrigações laborais e realizou actividades extras para satisfazer suas necessidades. Desta forma os funcionários continuam a cumprir as suas obrigações para com o clube que continua a exercer poder sobre aqueles.

A semelhança de Paulo, Xande que trabalha no clube desde 2010, refere desempenhar actividades extras para além daquelas que desempenha no clube para sobreviver. Em conversa com ele disse-me,

*Eu, pra sobreviver aqui vendo pedras de gelo, faço gelo em casa, vendo cervejas. E também faço alguns biscatos<sup>3</sup>... quando há jogos de futebol vou lá, ficar no portão a cobrar bilhetes e ganho 300 meticais. Haaa surgiu uma proposta para ir trabalhar como roupeiro no clube da liga muçulmana, era pra me dar 10.000 meticais. Aqui no Maxaquene recebo 6.500 meticais. Mas eu não aceitei a proposta porque Maxaquene para mim é como se tivesse a sangrar por dentro, é por amar e gostar e não é fácil sair. E sabemos que é momento de crise no país, isso vai passar, porque o clube nunca atrasou salários assim* (Entrevista com Xande, roupeiro, 30 anos, departamento de basquetebol, 23 de Janeiro de 2017).

---

<sup>3</sup> *Biscato* é uma designação que os funcionários usaram para referir-se a uma actividade não fixa que geralmente é remunerada na hora em que o trabalho é realizado.

O pronunciamento de Xande mostra que ele desenvolve actividades extras como vender pedras de gelo, cobrar bilhetes em jogos de futebol. Mostra ainda que foi proposto para trabalhar em outro clube mas rejeitou a proposta por amar o clube e que ao recusar a proposta de trabalhar em outro clube com proposta salarial superior ao do que recebe no CDM, foi condicionada pelo facto do CDM disponibilizar para além do emprego, casas na baixa da cidade, água e energia eléctrica pagas, o que reduz custos que aquele funcionário arcaria se vivesse em casa própria ou arrendada e na qual tivesse que pagar água e energia eléctrica. Deste modo o clube exerce o seu poder, porque o funcionário está dependente e sujeito a permanecer no clube.

Quanto aos funcionários que vivem fora do local do trabalho em casa própria ou arrendada, alguns pararam de ir ao trabalho devido a falta de pagamento dos subsídios. Por exemplo, durante uma conversa no pavilhão de basquetebol com Fernando que trabalha no clube desde 2011 contou o seguinte,

*Eu tenho família, tenho despesas, e preciso sustentar a minha família, não vou perder meu tempo a vir e não receber. Prefiro a essa hora ir ao hospital trabalhar porque lá sei que no final do mês vou ter algum dinheiro* (conversa informal com Fernando, massagista, 49 anos, pavilhão de desportos, 24 de Novembro de 2016).

O pronunciamento de Fernando permite compreender que ele abandonou o trabalho no clube pela falta de pagamento, preferindo fazer outro trabalho que lhe garanta salário no final do mês. Mas o facto de ele não se fazer presente no trabalho condiciona as actividades de treino do clube.

Durante a observação dos treinos, vi jogadoras a lesionarem-se e sem assistência médica. Dessa forma aquele funcionário ao faltar o trabalho e ao preferir fazer outro trabalho, estava a exercer o poder, porque com jogadores lesionados, a actividade do clube fica comprometida e sem jogadores em condições, o clube não pode realizar jogos e sem jogos não existe equipe de basquetebol de Maxaquene.

Um exemplo igual ao do Fernando que vive em casa própria e distante do clube, pode ser percebido na conversa com a Ana que falava do motivo que a levou a abandonar o clube,

*Parei de ir, porque não me pagam. Tive de sair. Sei que deixei uma família aqui. Minha área de trabalho requer que venha todos os dias e não é fácil arranjar dinheiro de chapa pra vir de segunda à domingo. Assim que desisti, a direcção me contactou para voltar, mas eu neguei. Eles me contactaram porque nos dias de jogo minha tarefa é importante, se eu não estou, não há ninguém pra organizar os cartões dos treinadores e jogadores e o clube pode ser multado quando se fazer ao campo sem esses documentos. (Entrevista com Ana, seccionista, 26 anos, departamento de basquetebol, 24 de Janeiro de 2017).*

Ao analisar esse pronunciamento é possível perceber que aquela funcionária abandonou o trabalho pela falta de pagamento e que a sua ausência condiciona a realização de jogos, pois ela era a responsável pela organização dos cartões de jogos. É possível ainda notar que o clube precisa dos trabalhos daquela funcionária de tal forma que a contactou para voltar a prestar os serviços para o clube e ela recusou.

Ao recusar essa proposta ela exerceu o poder sobre a instituição, porque a sua ausência condiciona a realização dos jogos e prejudica o clube que pode ter que pagar multas e interromper a participação nos jogos das equipas de basquetebol.

A partir dos dados apresentados nesta parte do trabalho compreendi como o poder é negociado e flui na relação entre o CDM e os funcionários. Em alguns momentos o CDM exerce poder sobre os funcionários e em outros momentos estes exercem-no a seu favor e em detrimento do clube. Estes resultados reforçam a ideia de poder como algo fluido, negociável e construído em cada situação, como defende Foucault (1979), sendo exercido pelo clube em determinado momento e pelo funcionário em outro momento.

### **5.3. Exercício de poder na gestão e controle de material de desporto**

Nesta secção apresento o exercício de poder no processo de gestão e controle de material de desportivo.

No CDM, o material de desporto fica no departamento de basquetebol, onde é controlado e gerido pelos roupeiros. No dia 17 de Novembro de 2016 enquanto eu fazia a minha observação observei o episódio que narro a seguir,

Um treinador foi falar com a seccionista que fica com as chaves do cacifo onde as bolas são guardadas. O treinador pediu àquela bolas para o treino tendo a mesma respondido que só poderia entregar as bolas com a autorização do chefe do departamento. Em cumprimento da orientação da seccionista o treinador solicitou as bolas ao chefe do departamento que de seguida chamou a seccionista a quem instruiu que entregasse as bolas ao treinador e esta assim agiu e entregou as bolas ao treinador.

Perguntei porque deste processo?

O responsável pela equipe sénior feminina respondeu:

*É para uma melhor conservação, e este processo ajuda muito porque as bolas ficam em melhores condições. Não só como é para melhor o controle porque as bolas costumam desaparecer (Conversa com Pedro, chefe de departamento, 58 anos, departamento de basquetebol, 22 de Novembro de 2016)*

Ao analisar o cenário acima descrito por Pedro é possível perceber que apesar de o treinador ser hierarquicamente superior relativamente a seccionista aquele acatou as orientações daquela para falar com o chefe de departamento e ao proceder dessa forma o treinador esteve subordinado ao exercício de poder por parte da seccionista que o exerceu. Entretanto, a seccionista por sua vez ao cumprir as orientações do chefe de departamento subordinou-se ao poder na altura exercido por aquele sobre ela.

Outro facto que ilustra a fluidez do poder ocorreu no mês de Dezembro de 2016 durante um treino marcado para às 7 horas da manhã. Os atletas e a treinadora já estavam no campo mas, o roupeiro ainda não tinha chegado. Eu fui a casa de um dos roupeiros que estava de serviço naquele dia e lá chegada o irmão disse-me,

*“Este não está, nem dormiu aqui. Foi para zona verde ontem de noite e nem tem telefone”* (conversa informal com Paulo, roupeiro, 26 anos, recinto do CDM, 13 de Dezembro de 2016).

Depois de informar a treinadora sobre o sucedido, ela ligou para o chefe do departamento que chegou ao “Pavilhão” cerca de 15 minutos depois. Entretanto, apesar da sua presença nada pode fazer porque o roupeiro faltara e junto com ele estavam as chaves do departamento onde ficam as sapatilhas e o equipamento.

No referido exemplo é possível perceber que apesar de a treinadora principal e o chefe do departamento serem superiores hierárquicos relativamente ao roupeiro, o facto de ele ser o guardião da chave do departamento onde ficam os equipamentos e as sapatilhas, confere-lhe o poder para na sua ausência não haver treino, tendo todos ficado numa situação de subordinação ao referido roupeiro.

Outro facto que ilustra a fluidez do poder ocorreu no mês de Julho de 2016. Um treinador comprou material de treino para a equipe sénior feminina, devido a indisponibilidade do mesmo no clube para o treino da equipa de basquetebol, que participa em jogos de alta competição. Como parte do material ele comprou doze bolas de basquetebol, catorze mecos e uma escada. Durante os treinos o treinador dizia que aquele material era pessoal e ele disponibilizava apenas para os treinos da equipa.

Por uma decisão desconhecida, a direcção do clube no mês de Setembro de 2016 substituiu este treinador por uma treinadora. E aquele na sua saída levou todo material por ele comprado alegando que não pertencia ao clube. Diante desse acontecimento a treinadora que acabava de ser contratada pediu uma reunião com a direcção no dia 20 de Setembro, e nesta reunião estiveram presentes o director do departamento e o secretário permanente, em representação da direcção, a treinadora principal, o treinador adjunto e as jogadoras.

A agenda da reunião era a insuficiência de material de treino e a falta de assistência médica durante os treinos e nos jogos. No decorrer da reunião a treinadora disse que o clube devia aumentar o número de bolas, por serem insuficientes para cobrir as exigências que o clube tinha

sobre os treinadores, como victórias nos dias de jogos. O director do departamento disse que o clube iria comprar dez bolas para o efeito.

No referido exemplo é possível perceber que por um lado a instituição exerceu o poder sobre o treinador ao substituí-lo por uma outra treinadora, e por sua vez este treinador na sua saída levou todo material por ele comprado, o que causou um défice da parte da equipa que ficou sem bolas e com meios insuficientes para treinar.

Assim, se por um lado a direcção do departamento exerceu poder ao despedir o treinador, este ao deixar a equipa sem bolas e com meios insuficientes para treinar exerceu o seu poder. Adicionalmente, a treinadora ao solicitar material à direcção hierarquicamente acima dela e obtê-las exerceu poder sobre a mesma.

A partir dos dados apresentados nesta parte do trabalho compreendi que o poder é instável e é negociado na relação social de tal modo que os funcionários através das suas acções exercem poder independentemente da posição hierárquica que ocupam no departamento, como defende Foucault (1979). Assim, uma pessoa que exerce poder em determinada situação pode estar na posição de subordinado em outra situação, uma oscilação de exercício de poder contínua, bem para além da posição hierárquica que a pessoa ocupa e do sexo que esta possui.

#### **5.4. Exercício de poder na relação entre treinadores e jogadores**

Nesta secção apresento o exercício de poder nas relações entre treinadores principal e adjunto e as jogadoras.

A equipa sénior é comandada por uma treinadora que é superior hierárquica de um treinador adjunto. Entretanto, o exercício de poder entre os dois flui para além dessa aparente dicotomia na qual a treinadora exerceria sempre o poder e o seu adjunto obedeceria sempre, por ser hierarquicamente inferior a ela. O exemplo que segue oferece algumas pistas para essa fluidez no exercício do poder.

Num dia de treino da equipe sénior feminina, que geralmente inicia as 18 horas, estavam presentes a essa hora o treinador adjunto que estava sentado a usar o telefone enquanto as jogadoras lançavam. As 18 horas e 20 minutos chegou a treinadora principal, que foi cumprimentar o treinador adjunto e de seguida ela foi para o centro do campo, as atletas pararam de lançar imediatamente e foram ao encontro da treinadora, o adjunto também foi ao até ao centro do campo e de seguida a treinadora deu orientação para as jogadoras fazer exercícios e assim iniciou o treino.

No decorrer do treino a treinadora foi ao encontro do treinador adjunto e de seguida este apitou e as jogadoras foram ao encontro dele. De seguida o treinador adjunto deu orientações para fazer outro exercício, as atletas pararam e seguiram as recomendações dadas pelo treinador adjunto, acto repetido diversas vezes.

A partir do exemplo acima é possível compreender que ao esperar pela treinadora principal para que ela iniciasse o treino o treinador adjunto esteve subordinado ao exercício de poder por parte da treinadora principal. Entretanto, ao participar activamente dos treinos inclusive dando ordens para a paragem do treino e chamando atenção as atletas, ele estava a exercer poder, uma situação que permite pensar poder como algo fluido e negociado na relação.

Um outro evento relevante para a presente análise aconteceu no dia 16 de Setembro de 2016, dia no qual a treinadora marcou um “social”<sup>4</sup> para as 18 horas em sua casa e para o qual convidou as atletas da equipa de basquetebol. Quando eram 18 horas estavam cinco jogadoras na casa da treinadora e as restantes chegaram as 18 horas e 30 minutos porque tinham ido a escola primeiro e só conseguiram chegar a essa hora.

O jantar iniciou 19 horas, na hora em que já estavam todas as atletas, como justificou a treinadora. A anteceder o jantar a treinadora disse para que todas ficassem a vontade e sentissem-se em casa. As 19 horas e 30 minutos a capitã da equipe da equipa solicitou a atenção das

---

<sup>4</sup> *Social* é uma designação que os informantes usaram para referir-se a pequenos encontros e convívios de carácter interactivo.

presentes e pediu que cada uma expusesse problemas e ideias para melhor o grupo para a época seguinte de jogos, 2017/2018.

Assim, as atletas foram partilhando suas ideias e sugestões, e enquanto comiam, algumas tiravam fotografias com telefone. A meio da conversa uma atleta foi a casa de banho, sem antes pedir autorização uma atitude diferente da que acontece nos treinos do clube onde as atletas só ausentam-se do treino depois de autorizadas pela treinadora principal ou pelo seu adjunto.

Como podemos compreender nesse exemplo, apesar de a treinadora principal ser superior hierárquica e ter chegado pontualmente teve que esperar pelas jogadoras em falta para iniciar o jantar, uma vez que as jogadoras priorizaram a escola ao jantar o que constitui uma forma de exercício de poder de escolha diante das opções disponíveis. Uma vez no jantar as jogadoras faziam as coisas que quisessem fazer sem carecer da autorização da treinadora, e ao agirem dessa forma nesses momentos elas exerciam poder.

A partir dos dados apresentados nesta parte do trabalho compreendi que na relação entre treinadora, o seu adjunto e as jogadoras o poder é negociado em cada situação e flui sendo exercido por uns em determinado momento, por outro em outro momento e ainda por outro em outro momento. Estes resultados reforçam a ideia de poder como algo fluido, instável e negociado em cada interação concreta, tal como defendem Foucault (1979), Tavares (1996), Wolf (1999) citado por Ribeiro e Feldman-Bianco (2003) de tal modo que os funcionários podem exercer poder independentemente do sexo e da posição hierárquica que ocupam.

## **6. Considerações finais**

A presente pesquisa analisou o exercício de poder entre um grupo de funcionários do CDM. Da revisão de literatura sobre o assunto identifiquei duas abordagens, das quais a primeira defende poder como algo que determinadas pessoas detêm e exercem em detrimento de outras dele desprovidas e que apenas cumprem as ordens dos primeiros e a segunda defende que o poder é construído na relação o que permite que ele flua dependendo da situação social concreta.

Em linha com a segunda abordagem realizei uma pesquisa etnográfica entre um grupo de trabalhadores do CDM com base nos quais compreendi que o poder é instável e é negociado na relação social de tal modo que os funcionários através das suas acções exercem poder independentemente da posição hierárquica que ocupam no departamento de basquetebol. Assim, um roupeiro que é inferior hierárquico da treinadora poder exercer o poder sobre esta em determinado momento e no outro momento estar subordinado ao poder exercido por aquela.

A referida situação é comum em todos os relacionamentos analisados no presente estudo, incluindo na relação entre o Clube e os funcionários, entre treinadora, o seu adjunto e as jogadoras nas quais o poder é negociado em cada situação e flui, sendo exercido por uns em determinado momento, por outro em outro momento e ainda por outro em outro momento.

Esses resultados reforçam a ideia que defende que o poder é algo fluido e negociado, para além da posição hierárquica da pessoa e do sexo que a mesma tenha, como sugerem Foucault (1979), Tavares (1996), Silva et al (2014) Wolf 1999 citado por Ribeiro e Feldman-Bianco (2003).

No caso o poder é negociado e flui nas relações quotidianas que envolvem o CDM e os funcionários e as relações entre funcionários entre si e estes com os jogadores, diferentemente dos estudos que defendem que uns são detentores de poder e outros dele desprovidos (Dias 2008; Ferreira 2005; Robbins 2003; Weber 1982) e daqueles que defendem que no local de trabalho as pessoas do sexo feminino são desprovidas de poder em favor daquelas do sexo masculino (Daniel 2011; Mattos et al 2015).

O presente estudo é uma pesquisa de caracter exploratório que oferece dados para pensar o poder como algo fluido, instável e negociável na experiência relacional que se reconfigura na vida cotidiana do CDM mas, carece de um aprofundamento e por isso pode servir de ponto de partida para a realização de pesquisas futuras.

## Referências

Amâncio, Lígia. (1994). “Das Diferenças entre os Sexos a Diferenciação Social entre os Homens e Mulheres” in *Masculino e Feminino- A Construção Social da Diferença*. Porto: Edições Afrontamento. 2ª Edição.

Bento, Berenice. (2006). *A Reinvenção do Corpo: Sexualidade e Gênero na Experiência Transexual*. Rio de Janeiro: Garamond. Pp. 77-90.

Boehs, Astrid Eggert. (2002). “Análise dos Conceitos de Negociação, Acomodação da Teoria de M. Leininger”. *Revista Latino- Am Enfermagem*. Vol. 10, Nº 1, pp. 90-6.

Daniel, Camila. (2011). “O Trabalho e a Questão de Género: a Participação de Mulheres na Dinâmica do Trabalho”. *O Social em Questão*. Vol. XIV, Nº 25/26, pp. 323-344.

Dias, Reinaldo. (2008). “O Poder nas Organizações”. *Atica*, Pp. 1-19.

Ferreira, Júlio Cesar Benfenatti. Vilamaior, Adriana Giarola. Gomes, Bruno Martins Augusto. (2005). “O Poder nas Organizações- Conceitos, Características e Resultados”. *Revista do Instituto Superior Presidente Tancredo Neves*, Pp. 1-15.

Foucault, Michel. (1979). *Microfísica do Poder*. Rio de Janeiro: Edições Graal. 21ª Edição.

Hirata, Helena. Kergoat, Danièle. (2007). “Novas Configurações da Divisão Sexual do Trabalho”. *Cadernos de Pesquisa*. Vol. 37, Nº 132, pp. 595-609.

José, Matope. 2013. “Ntxuva”: *Moçambique Media Online*. Junho 17. <https://www.mmo.co.mz/jogos/ntxuva>.

Mattos, Amália Ivine Santana. Carneiro, Tecia Maria Santos. De Araújo, Tânia Maria. (2015). “Desigualdades de Género, uma Revisão Narrativa”. *Revista Saúde*. Vol. 11, Nº 3, pp. 266-279.

Ribeiro, Gustavo Lins e Feldman-Bianco, Bela. (2003). “Antropologia e Poder: Contribuições de Eric Wolf”. *Etnografia*. Vol. 7, Nº 2, pp. 245-281.

Robbins, Stephen P. (2005). *Comportamento Organizacional*. São Paulo: Tradução Técnica Reynaldo Marcondes Pearson Prentice Hall. 11ª Edição.

Rodrigues, Luiz Carlos e De Oliveira, José Vilmar. (2013). “O Processo de Negociação, sua Estrutura e a Importância no Contexto Atual”. *Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia. Resende*, Pp. 32-42.

Sá, Leornado. (2015). “A Questão do Poder na Perspectiva de Antropologia da Política”. *Revista da Antropologia João Pessoa*. Vol. I, Nº 1, pp. 82-111.

Silva, Joice de Souza Freitas. Gomes, Almira Feraz. Dos Santos, Adilson Almeida. Santana, Weslei Gusmão. Chaves, Adller Morreira e Piau, Deise Danielle Dias Neves. (2014). “Relações de Género no Mundo do Trabalho: Um Estudo com Mulheres Feirantes no Interior da Bahia”. *ENANPAD*. Pp. 1-16.

Tavares, Fernanda Pereira. (1996). “A Cultura Organizacional como um Instrumento de Poder”. *Caderno de Pesquisas em Administração*. Vol. 1, Nº 35, Pp. 1-5.

Viesenteiner, Jorge Luiz. (2012). “Nietzsche e o Projeto Crítico de Superação da Compreensibilidade”. *Cadernos Nietzsche*. Vol. 32, Pp. 297-318.

Weber, Max. (1982). *Ensaio de Sociologia*. Rio de Janeiro. LTC- Livros Técnicos e Científicos Editora S.A.