

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

Igor Baptista de Oliveira Medeiros

**UMA GENEALOGIA DO MANAGEMENT:
ensaio sobre os dispositivos da gestão no cotidiano**

Porto Alegre

2018

Igor Baptista de Oliveira Medeiros

**UMA GENEALOGIA DO MANAGEMENT:
ensaio sobre os dispositivos da gestão no cotidiano**

Tese apresentada ao Programa de Pós-graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul como requisito parcial para a obtenção do título de Doutor em Administração.

Orientadora: Profa. Dra. Claudia Simone Antonello

Porto Alegre

2018

CIP - Catalogação na Publicação

Medeiros, Igor Baptista de Oliveira
Uma genealogia do management: ensaio sobre os dispositivos da gestão no cotidiano / Igor Baptista de Oliveira Medeiros. -- 2018.
167 f.
Orientadora: Claudia Simone Antonello.

Tese (Doutorado) -- Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Escola de Administração, Programa de Pós-Graduação em Administração, Porto Alegre, BR-RS, 2018.

1. Genealogia. 2. Dispositivo. 3. Formação discursiva. 4. Management. 5. Ficção. I. Antonello, Claudia Simone, orient. II. Título.

*A todos os familiares, amigos, colegas e professores
que, por ao menos um breve instante no tempo,
tiveram a paciência e a generosidade
de ouvir minhas elucubrações e meus devaneios,
fazendo desta jornada acadêmica um processo
menos egoisticamente solitário e mais solidariamente humano.*

AGRADECIMENTOS

Gostaria de iniciar dedicando um louvável agradecimento às instituições, CAPES e UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL, elas que andam tão desacreditadas para muitos, mas que ainda puderam, ao menos nesse caso, contribuir para que meu doutoramento fosse possível, permitindo que eu tivesse amparo financeiro e institucional para estudar sem me preocupar com as condições básicas de sobrevivência, mostrando a relevância que a universidade pública e gratuita ainda possui na produção do conhecimento aqui no Brasil.

Meu imenso agradecimento aos professores, mestres que cruzaram meu caminho ao longo desses anos e possibilitaram que eu pudesse ampliar meus horizontes de navegação pelo conhecimento. Em especial, à professora TÂNIA MARA GALLI FONSECA, pelas ilustres aulas emblemáticas que sempre me colocaram a refletir e problematizar sobre a vida e o nosso fazer em relação a si e aos outros; suas mensagens poéticas a cada trabalho meu avaliado ficarão eternizadas dentro de mim como cartas de salvação para me resgatar das tiranias e vilanias que possam me seduzir ou desviar do caminho da ética.

Um tributo às professoras do PPGEDU, ROSA MARIA BUENO FISCHER e FABIANA DE AMORIM MARCELLO, por me adensarem nos meandros do pensamento foucaultiano, e um destaque para professora LUCIANA GRUPPELLI LOPONTE que me acompanhou por quase todo esse doutoramento e me ajudou vastamente com suas aulas e reflexões sobre a arte de experimentação do pensamento e as potencialidades de uma estética da existência política no fazer acadêmico. Um reconhecimento ao professor ELOISIO MOULIN DE SOUZA pelas marcantes contribuições para o desenvolvimento dessa tese que me possibilitaram tomar um rumo diferente não só para esses escritos como para a escrita da vida. Quero agradecer também à professora CHRISTINE DA SILVA SCHRÖEDER que me conhece há tempos de outras andanças pela sua generosidade em participar da apreciação final.

À minha admirável orientadora CLAUDIA SIMONE ANTONELLO, pelo carinho e afeto em meio a esse exercício que é o ato de filosofar, pela solidariedade ao

embarcar nessa jornada comigo, respeitando meus tempos e, principalmente, me concedendo espaços de liberdade para criar. Agradeço, de todo coração, tua postura sempre solitudinária ao orientar se colocando comigo no pensamento e nesse processo, me ajudando a operar também um trabalho de si na vida. Quero poder continuar divinando contigo pelo condão do adivinhar, como fazem Manuel de Barros e também os sabiás!

A todos meus colegas de orientação pelos momentos de troca compartilhados, em especial à CAROLINE BASTOS CAPIVERDE pelo carinho incondicional e a companhia sempre lúcida e compreensiva, incentivadora das minhas andanças intelectuais, e à CAMILLA ZANON BUSSULAR pelos poucos mas tão potentes momentos de diálogo e reflexão conjunta sobre o que é pesquisar e o fazer acadêmico.

Aos meus colegas de doutorado pelas parcerias e a fraternidade instaurada nos momentos de dificuldade e de descontração com VANESSA DANIEL, GUILLERMO CRUZ, RODRIGO GAMEIRO e FELIPE BORGES AMARAL. Agradeço alguns colegas em específico, como LUCAS CASAGRANDE pela acolhida na vida e no pensamento, contribuindo efetivando para me ajudar a problematizar as inquietações oriundas dessa tese.

Às minhas amiguíssimas colegas VANESSA PRESTES AMARAL e ALINE MENDONÇA FRAGA por serem não só companheiras em inúmeras empreitadas acadêmicas durante o doutorado, mas por terem se constituído em amigas de uma parceira para todo e qualquer instante da vida. À CAMILA FURLAN DA COSTA por ser essa amiga-irmã, colega de uma vida com quem posso contar sempre, mas principalmente por me envolver no engendramento de uma amizade que, antes e acima de tudo, visa uma incitação, uma provocação no pensamento, nunca me deixando acomodar intelectualmente e sempre me proporcionando questionamentos que me ajudaram genuinamente a querer ser o melhor que minhas potencialidades podem oferecer.

A todos meus coleguíssimos amigos, por me possibilitarem vivenciar e ocupar outros espaços de vida, relativizando as demandas do fazer acadêmico. Um

reconhecimento especial ao meu amigo CRISTIANO DA FONTOURA TAVARES pelo apoio e presença ao longo desses mais de dez anos de amizade, por nunca negar um momento de reflexão sobre as inquietudes do nosso viver; e ao meu amigo MIKAEL FALEIROS DE ALBUQUERQUE pela companhia criativa, por me possibilitar pensar diferente e adensar meus potenciais de criação com a magia da arte de escrita cinematográfica.

Minha eterna gratidão à FAMÍLIA, por algo que eles me ensinam continuamente, a capacidade de entrega ao outro, de construção de um espaço de co-presença. Cada um a sua maneira estabelece comigo vínculos de energia que se instauram no dia-a-dia de cada instante compartilhado, gerando um sentimento que é da paz, do afeto e do respeito. Meu reconhecimento à família que recentemente nos trouxe uma nova luz do viver, enchendo de alegria os momentos finais mais solitários de escrita da tese.

*De que valeria a obstinação do saber se ele assegurasse
apenas a aquisição dos conhecimentos e não,
de certa maneira, e tanto quanto possível,
o descaminho daquele que conhece?
Existem momentos na vida onde a questão de saber se
se pode pensar diferentemente do que se pensa,
e perceber diferentemente do que se vê,
é indispensável para continuar a olhar ou a refletir.*

Michel Foucault

RESUMO

Essa tese se apresenta na forma de ensaio como expressão de um desejo em problematizar sobre as urgências do presente e do passado recente da administração que inquietam, produzindo efeitos que se espalham pela cotidianidade e criam uma tecnologia específica de governo – o dispositivo do management. Para tanto, a forma ensaística é um caminho profícuo para lidar com uma forma de produção de conhecimento que busca a problematização ao invés da evidência. O ensaio é uma manifestação política que traz à tona no processo de escrita a trajetória reflexiva do pesquisador e o seu posicionamento diante de um problema. Nessa tese, o problema que se considera é o dispositivo do management e as formações discursivas que foram agenciadas a partir de sua positividade. Assim, utilizo a escrita de si como prática metodológica na criação de um argumento fictício no qual também se reverbera a positividade do management. Dando base à narrativa em ficção, defendo que a nossa história recente acompanhou um avanço das técnicas do management como referência na forma de organizar a vida em sociedade. Para além dos muros da empresa, as ferramentas de gestão são demandadas da administração pública até a domiciliar, configurando um modo de subjetivação racional-utilitarista sustentado pelo enunciado da padronização ao longo do século passado. Este ganhou força quando um novo mote econômico foi agenciado a partir dos anos 1980 com a expansão do neoliberalismo e a constituição dos mercados financeiros, reforçado pelo enunciado dos privilégios. O agravamento recente da positividade do management se dá na forma de outro modo de subjetivação que passa, então, a atuar concomitante a ele em uma operação concêntrica em prol da maximização dos fluxos do Capital: o dispositivo da financeirização. Assim, os sujeitos hoje se constituem fortemente subjugados a uma lógica que lhes incute uma pretensa individualização liberal que mascara um fundo de totalitarismo capitalístico disciplinar. Essa tese é uma problematização desse momento contemporâneo de (des)ilusão se engendrando na elaboração de uma genealogia que, como um trem que se adentra no túnel escuro, tão cedo não se verá o fim.

Palavras-chave: Genealogia. Dispositivo. Formação discursiva. Management. Ficção.

ABSTRACT

This thesis presents itself in the form of an essay as an expression of a desire to problematize on the urgencies of the present and the recent past surrounding the study of organizations, producing effects that spread through the quotidian and creating a specific technology of government - the management dispositive. For this, the essay form is a useful way to deal with a form of knowledge production that seeks problematization rather than evidence. The essay is a political manifestation that brings to the fore by the writing process the reflective trajectory of the researcher and his positioning in the face of a problem. In this continuous process of reflexivity of the self in which theory and empiricism merge from the varied set of experiences of the essayist, knowledge is produced as a work of the self in thought that allows him to problematize on the questions around the sayings and doings of his field of study. In this thesis, the problem that is considered is the management dispositive and the discursive formations that were engendered by its positivity. Thus, I also use the writing of the self as a methodological practice creating a fictitious argument in which the positivity of management is also reverberated. Building upon the fiction narrative, I argue that our recent history has accompanied an advance in management techniques as a reference in the way of organizing life in society. Beyond the walls of firms, management tools are demanded from public administration to home care, setting up a rational-utilitarian mode of subjectivation supported by the standardization enunciation throughout the last century. It gained momentum when a new economic motto was enacted from the 1980s with the expansion of neoliberalism and the constitution of financial markets, reinforced by the enunciation of privileges. The recent aggravation of management positivity occurs in the form of another mode of subjectivation, which then acts alongside it in a concentric operation in favor of the maximization of Capital flows: the dispositive of financialization. Thus, subjects today are strongly subjugated to a logic that instils in them a supposed liberal individualization that masks a fund of disciplinary capitalistic totalitarianism. This thesis is a problematization of this contemporary moment of (dis)illusion engendering in the elaboration of a genealogy which, like a train that goes into a dark tunnel, will not see its end quite soon.

Keywords: Genealogy. Dispositive. Discursive formation. Management. Fiction.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Güler Ates (2013) Books and She, Royal Academy of Arts Research Library project.....	31
Figura 2 – Güler Ates (2013) Monument, Royal Academy of Arts Research Library project.....	33
Figura 3 – Sebastião Salgado (1986) Gold Mine of Serra Pelada, Pará, Brazil.....	36
Figura 4 – Sebastião Salgado (1986) Gold Mine of Serra Pelada, Pará, Brazil.....	38
Figura 5 – Chiharu Shiota (2015) The Key in the Hand, 56th Biennale di Venezia, by Sunhi Mang.....	42
Figura 6 – Joan Fontcuberta (2006) Portada de Scientific American, Sirenes project.....	48
Figura 7 – Maurits Cornelis Escher (1948) Drawing Hands.....	73
Figura 8 – Palimpsestos manuscritos.....	102
Figura 9 – A monumentalização do discurso do management nas revistas de negócios.....	123
Figura 10 – Proliferação discursiva da financeirização entre janeiro e fevereiro de 2018.....	151
Figura 11 – A positividade dos dispositivos da gestão no cotidiano.....	155

SUMÁRIO

UM PRÓLOGO INTEMPESTIVO.....	12
1 NOTAS INTRODUTÓRIAS.....	20
1.1 PRIMEIRAS IMPRESSÕES: SOBRE AS INTENÇÕES DO ATO DE PESQUISA.....	20
1.2 COM QUEM SE CONVERSA: ELUCIDAÇÕES DIALÓGICAS.....	24
2 PRELÚDIO TEÓRICO: PARA UMA VIDA ÉTICO-ESTÉTICO-POLÍTICA DO SUJEITO QUE TRABALHA E VIVE EM ORGANIZAÇÃO.....	28
3 APROFUNDAMENTOS EPISTEMOLÓGICOS E METODOLÓGICOS.....	51
3.1 SOBRE AS QUESTÕES DO SUJEITO: COMO SE OLHA O OUTRO.....	51
3.2 SOBRE ÉTICA, ESTÉTICA E POLÍTICA: AMIZADE E LIBERDADE COMO PRÁTICAS DE SI.....	53
3.3 SOBRE O MERGULHO NAS QUESTÕES TEÓRICO-METODOLÓGICAS.....	56
3.4 RELAÇÕES ENTRE OS JOGOS DE VERDADE E DE FICÇÃO COMO MÉTODO.....	69
3.5 A ESCRITA DE SI COMO PRÁTICA METODOLÓGICA.....	72
4 ESCRITA DE SI EM UMA NARRATIVA FICTÍCIA.....	78
4.1 RESUMO DO ARGUMENTO FICTÍCIO.....	78
4.2 JUSTIFICATIVA DO PROFESSOR-ROTEIRISTA.....	78
4.3 SINOPSE DA NARRATIVA CINEMATOGRAFICA.....	79
4.4 DESCRIÇÃO DAS PERSONAGENS.....	81
5 ARGUMENTO CINEMATOGRAFICO FICTÍCIO: INQUIETUDE.....	84
6 MNEMOSYNE GENEALÓGICA: PARA SE CONTAR OUTRAS HISTÓRIAS DOS PALIMPSESTOS ORGANIZACIONAIS.....	100
6.1 ATLAS <i>MNEMOSYNE</i> : OUTRA POSSIBILIDADE DO PENSAR HISTÓRICO.....	105

7 PARA UMA BREVE ARQUEOLOGIA DO MANAGEMENT: A FORMAÇÃO DISCURSIVA DA GESTÃO DE PESSOAS.....	113
8 UMA GENEALOGIA DO MANAGEMENT: OS DISPOSITIVOS DA GESTÃO NO COTIDIANO.....	127
8.1 O DISPOSITIVO NO PENSAMENTO FOUCAULTIANO.....	131
8.2 OS DISPOSITIVOS DO MANAGEMENT E DA FINANCEIRIZAÇÃO.....	136
CONSIDERAÇÕES EXTEMPORÂNEAS.....	153
REFERÊNCIAS.....	159

UM PRÓLOGO INTEMPESTIVO

Ingressar no processo é como descer das estruturas arborescentes em primazia no ordenamento da nossa vida, e colocar-se na orla, sentir as ondulações movediças da areia e adentar o oceano – vasto, múltiplo e descontínuo. Sua imensidão assusta tamanho embate travado com as ondas revoltas que anseiam encaixotá-lo brutalmente para que o ser não consiga escapar da ordem fixa, dura e continental do porto seguro, da raiz estrutural. É preciso encorajar-se e ser destemido como o mar para superar as barreiras ondulatórias com a vontade de potência que nos incita ao protagonismo da existência.

Esse é o princípio do mergulho em uma tese ensaísta. Naufragada pelas intempéries do tempo, ela se encontra circulando em meio à imensidão do oceano acadêmico, carregada pelas potentes correntezas do pensamento que a afastam das águas calmas e tranquilas da ciência normal¹ e a deixam mais próxima de um triângulo das bermudas epistemológico. Lá na turbulência das ideias onde as relíquias do conhecimento não são codificadas, padronizadas e armazenadas como em uma tese-cargueiro, mas soltas no mar revolto após seu naufrágio; essa tese-navio-de-pirata encontra o seu caminho despretensioso ao navegar lentamente embaixo d'água colecionando objetos teóricos, anotações esquecidas, falas perdidas. O processo de uma tese ensaísta tem um pouco dessa rebeldia corsária, pois que ela vai construindo seus escritos a partir dos encontros reflexivos com os tesouros que consegue encontrar e cruzar ao longo do caminho marinho. Sem a pretensão de se tornar a verdade absoluta dos sete mares, muito menos a verdade de um porto seguro, o que ela almeja é proporcionar nesse movimento de ruptura com os padrões típicos de navegação algo que se fala do seu tempo que não é percebido, que passa batido, pois que diz respeito ao que somos, a como viemos-a-ser o que somos, e ao que podemos vir-a-ser a partir do que somos agora.

]...[

¹ Ciência normal aqui entendida nos termos Kuhn (2011), na qual o paradigma dominante da ciência contém procedimentos que devem ser atendidos pelos seus praticantes para comprovação e verificação dos fenômenos, tais como um conjunto de métodos. Os paradigmas também contêm em si objetivos e problemáticas entendidos como legítimos e dentro da norma, de forma que a ciência normal também 'normatiza' o que é válido cientificamente.

Talvez esse prólogo não fosse necessário em outros tempos, mas a sua escrita é algo importante antes mesmo do que necessária. A sua relevância parte de uma inquietação que me acompanha desde o início de minha jornada acadêmica, especialmente em minha dissertação de mestrado. Na época, em 2009, foi como se eu estivesse tentando antecipar dias de um futuro inexplorado, mas que já ressonava na forma de produção do conhecimento que eu queria desenvolver. Eu me via preso pela dogmatização “do conhecimento científico como o verdadeiro, o único correto ou o melhor” (MENEGETTI, 2011, p. 327). Eu queria falar muito mais ao ensaísta do que ao empirista. Todavia, agora, compreendo que eu não era um ser isolado na arena da produção do conhecimento. Dois anos depois, o professor Francis Meneghetti publicou sobre o que é um ensaio teórico e, de lá para cá, algumas teses ensaísticas têm sido consideradas dentro do campo da Administração. Apesar de ele ter uma base epistemológica diferente da que imprimo aqui, influenciado pelos escritos de Adorno (1986), seu texto foi um marco para minha trajetória e nas suas palavras se materializavam as reflexões que eu me colocava então, ao argumentar que a força dos ensaios “está menos na evidência empírica e mais nos atributos da razão que pensa a realidade. Apesar disso, a razão subjacente ao ensaio não é de caráter instrumental ou mecanicista, ou seja, a razão é a da razão transgressora” (...) “No ensaio, o empírico já está apreendido pela consciência do ensaísta, e este reflete criticamente sobre o objeto” (MENEGETTI, 2011, p. 326). Como eu disse, deixando a ênfase ao racionalismo à parte, objeto tão caro de estudo da Escola de Frankfurt a qual Adorno é um dos fundadores, esses escritos, mesmo pautados em uma filosofia da consciência, versam sobre transgressão, sobre a possibilidade de se teorizar na polifonia que nos acompanha ao longo da vida. Não se trata de ignorar o empírico nem de deixar de escolher um campo de pesquisa, mas de dialogar com o empirismo que está à nossa volta sem ter que coletá-lo, entrevistá-lo, arrancá-lo a verdade de seu ser como prova, evidência e legitimação da marca cientificista.

De fato, mal sabia eu que a “experimentação do ensaio faz com que o conteúdo defina a forma, pois o ensaio não deve se render ao formalismo e à estruturação do conhecimento” (MENEGETTI, 2011, p. 327). E todo meu dilema, na época de mestrando, ao criar uma poética introdutória sintetizando meu estudo e um soneto expressando meu procedimento metodológico, tinha pleno amparo na forma esquecida dos ensaios. Não apenas perdida como deturpada pelo próprio

meio acadêmico que prefere conformar-se à empresarização das universidades e ceder aos moldes do ensino-mercadoria e da pesquisa por métricas (ALCADIPANI, 2011).

A ciência normal firma uma ritualística de escrita insípida. Quanto menos o pesquisador se coloca, mais neutro, mais universal, mais científico o seu texto. Não à toa a maioria dos artigos e teses nas áreas das exatas, naturais e da saúde – herança de como se fazer ciência em grande parte da Administração – apresenta escritos repetitivos que alteram apenas as variáveis latentes e os números que as representam, abastecendo a máquina sistêmica que fez girar os dados e entregou uma ordem de distribuição quiçá de regressão linear distinta. Em muitos casos, o texto é até desnecessário: os números falam por si mesmos. A matemática enquanto prática linguística alcança seu apogeu nos moldes da ciência normal. “Para o instinto do purismo científico, qualquer impulso expressivo presente na exposição ameaça uma objetividade que supostamente afloraria após a eliminação do sujeito” (ADORNO, 1986, p. 19), se constituindo em um profundo e danoso dogma. Ademais, há toda uma cacofonia esquizofrênica em prol de um conteúdo previsível e óbvio: teses são defendidas com teorias replicadas em diferentes contextos, o ineditismo teórico passa a ser o seu diálogo com um contexto diferente; hipóteses são levantadas, testadas e comprovadas – para mais ou para menos – revelando o ineditismo de um resultado que de tamanha obviedade torna-se crível e legítima sua capacidade de generalização.

Uma tese ensaística refuta, então, a ideia da criação de hipóteses para generalização daquilo que é observado no específico, para posterior confirmação ou negação. Não se busca o generalizável, pois tal só pode existir nas ciências sociais no momento em que ignoramos tudo que ali não se enquadra e destacamos tudo aquilo que torna possível o nosso modelo representar a realidade. Formamos, assim, um pretense modelo por meio de meias-verdades, ao trazer à tona o que queremos e excluindo o que não nos favorece (COOPER, 2015). É tal como uma mentira legitimada; uma verdade autorizada.

Meneghetti (2011) e Adorno (1986) ainda nos contribuem ao afirmar que o ensaio como produção acadêmica evoca uma liberdade de produção intelectual. Tal liberdade não pode ser tolhida por padrões e critérios pré-estabelecidos; afinal, se o ensaio é uma aventura escrita errante e que se torna criativa pelo inusitado, pelo acaso e pelo devir, delimitar sua forma de operação é o mesmo que impossibilitar a

sua existência. A forma ensaística, assim, se contrapõe, no limite, ou se esquia, no mínimo, de ser parte de uma ciência normal. Mesmo assim, ela ainda tem pouca aderência atualmente, talvez porque ela fale mais diretamente àqueles que não se encontram na forma hegemônica de se fazer ciência, àqueles que não são positivistas nem marxistas, nem fenomenólogos tampouco construtivistas, àqueles que não buscam um selo ou uma categoria a se enquadrar, mas que fazem referência a teóricos ensaístas precedentes como Nietzsche, Simmel e Foucault. Estes que pensavam na forma ensaística porque estabelecem nela uma relação com o presente. O ensaio surge quando se abre a possibilidade de uma nova experiência do presente, principalmente, “quando o próprio presente aparece como um tempo arbitrário, como um tempo que não foi escolhido, como um tempo que só pode ser tomado como uma morada provisória, na qual sempre nos sentiremos estranhos” (LARROSA, 2004, p. 33).

Essa tese clama por ser ensaística porque o seu tema de elaboração não se conforma com a repercussão legitimada do que é ser administrador na atualidade; menos ainda com a amplitude de referência que essa forma de ser adquiriu. Talvez o inconformismo seja de poucos; talvez seja de muitos que isolados não conseguem provocar uma transformação, operar sobre o real e produzir a diferença. O que não posso negar é o estranhamento recorrente que parece se agravar cada dia mais com os sistemas hegemônicos das subjetivações capitalísticas que ordenam a vida cotidiana e o trabalho, produzindo modos de ser programados, estáveis e padronizados, que me levaram, nessa tese, à elaboração de uma genealogia do management.

Certamente, há uma vinculação bem estreita entre o ensaio e a atualidade. Mas uma vinculação que é, ao mesmo tempo, uma distância ou, melhor, que se produz através da distância (LARROSA, 2004). Isso tem relação com o que Agamben (2009) chama de contemporâneo. Para ele, a contemporaneidade tem a ver com a capacidade de viver o seu tempo e estar fora dele ao mesmo tempo, naquilo que Nietzsche denomina: o contemporâneo é o **intempestivo**. Com a exigência de atualidade, mediante esse deslocamento de seu tempo, desse anacronismo, ele é capaz, mais do que os outros, de perceber e apreender o seu tempo:

A contemporaneidade, portanto, é uma singular relação com o próprio tempo, que adere a este e, ao mesmo tempo, dele toma distâncias; mais precisamente, essa é a relação com o tempo que a este adere através de

uma dissociação e um anacronismo. Aqueles que coincidem muito plenamente com a época, que em todos os aspectos a este aderem perfeitamente, não são contemporâneos porque, exatamente por isso, não conseguem vê-la, não podem fixar o olhar sobre ela (AGAMBEN, 2009, p. 59).

Assim, contemporâneo é aquele que mantém o olhar focado no seu tempo, para nele perceber não as luzes, mas a penumbra. O ensaísta é esse ser contemporâneo capaz de escrever mergulhando a pena nas trevas do presente. Como a professora Tânia Galli Fonseca em uma aula acolhedora de primavera nos tornou emblemática a metáfora do farol no porto – imponente, rígido e firme – como um canhão de luz que visa ofuscar o brilho distante das estrelas. “Pode-se dizer contemporâneo apenas quem não se deixa cegar pelas luzes do século e consegue entrever nessas a parte da sombra, a sua íntima obscuridade” (AGAMBEN, 2009, p. 63). O ensaísta é, então, quem reconhece o escuro do seu tempo como algo que lhe diz respeito e que não cessa de interpelá-lo, algo que, mais do que toda luminosidade, dirige-se direta e singularmente a ele. Por isso que ensaiar concerne sempre à experiência viva de alguém, ao caráter sempre aberto e móvel do que nos acontece. Não se trata de medir o que há, mas de medir-se com o que há, de experimentar seus limites, de inventar suas possibilidades (LARROSA, 2004).

De fato, no ensaio não se trata do presente como realidade, mas como experiência. Trata-se de dar forma a uma experiência do presente. “A questão do ensaio é o que nos acontece agora, quem somos agora, o que podemos pensar e o que podemos dizer e o que podemos experimentar agora, neste exato momento da história” (LARROSA, 2004, p. 34). É a história do presente que interessa ao ensaísta: não a verdade de nosso passado, mas o passado de nossas verdades; não a verdade do que fomos, mas a história do que somos, daquilo que já estamos deixando de ser. Certamente, “lutar por uma verdade é algo totalmente distinto de lutar pela verdade” (NIETZSCHE, 1987, p. 62). E, para me aproximar do ensaísta que nutre grande parte dessa tese, Foucault, um ensaísta fantasiado de historiador como denomina o professor Jorge Larrosa, ensaiar tem algo a ver com a verdade de um constante exercício de si na escrita, no pensamento, na vida. Tem a ver com a redefinição de um agir ético que Foucault nomeia de uma ontologia crítica da atualidade, e que não hesita em redefinir seu trabalho como uma problematização histórica do presente (REVEL, 2004).

Mas o que é filosofar hoje em dia – quero dizer, a atividade filosófica – senão o trabalho crítico do pensamento sobre o próprio pensamento? Se não consistir em tentar saber de que maneira e até onde seria possível pensar diferentemente em vez de legitimar o que já se sabe? Existe sempre algo de irrisório no discurso filosófico quando ele quer, do exterior, fazer a lei para os outros, dizer-lhes onde está a sua verdade e de que maneira encontrá-la, ou quando pretende demonstrar-se por positividade ingênua; mas é seu direito explorar o que pode ser mudado, no seu próprio pensamento, através do exercício de um saber que lhe é estranho (FOUCAULT, 2010, p. 13).

Enquanto cansamos de ouvir da ciência normal que os afetos não podem ter a menor ligação com a atividade científica, e que a imaginação deve ser restringida. Até nossa linguagem deixa de ser nossa própria, pois isso se reflete na natureza dos fatos científicos, verificados e considerados como independentes de opinião, crença e formação cultural (FEYERABEND, 2011, p. 34).

Contra a correnteza dessa maré, ensaiar requer uma espécie de curiosidade valente. Valentia porque significa ser curioso não para acumular conhecimentos ou informações que lhe convém, mas para separar-se de si mesmo, lançar-se ao mar e distanciar-se dos faróis da ciência normal para, então, ver o lampejo das estrelas. Perceber na obscuridade revolta dos mares do presente esse rastro de leves e breves cintilações que procura nos alcançar requer um sacrifício, uma atitude de abnegação. Não se podem viver as intemperanças sedutoras do presente estando fora de si mesmo distante ao longe em alto-mar. É por isso que a operação ensaística se dá por momentos transitórios e passageiros na vida daqueles que por ela se aventuram. Nas palavras de Adorno (1986, p. 27), o ensaio “não quer procurar o eterno no transitório, nem destilá-lo a partir deste, mas sim eternizar o transitório”. Tudo que pode ser objeto de estudo do social é, em última análise, objeto histórico, porque só existiu tal qual naquele instante situacional.

E, por isso, ser um ensaísta é, antes de tudo, uma questão de coragem: porque significa ser capaz não apenas de manter o olhar focado nas obscuridades da nossa época, mas de perceber também nesse escuro um lampejo que, dirigido para nós, distancia-se infinitamente de nós (AGAMBEN, 2009). Afinal, de que valeria a obstinação do saber se ele garantisse tão-somente a aquisição dos conhecimentos e não, tanto quanto possível, o descaminho daquele que conhece? “Existem momentos na vida onde a questão de saber se se pode pensar diferentemente do que se pensa, e perceber diferentemente do que se vê, é indispensável para continuar a olhar ou a refletir” (FOUCAULT, 2010, p. 13).

A verdade do ensaísta não é algo exterior, mas algo que a própria vida faz. Trata-se da verdade da subjetividade, e de uma subjetividade que se faz verdadeira no ato mesmo de ensaiar-se. O ensaísta sempre escreve e pensa sobre si mesmo e a partir de si mesmo. “O valor de sua escrita e de seu pensamento não se apoia em nada exterior, em nenhuma autoridade, em nenhuma convenção. Por isso, o ensaísta arca com a responsabilidade do que é dito, e é essa responsabilidade que o torna verdadeiro” (LARROSA, 2004, p. 37).

Para Michel Foucault, então, enfrentar a questão da atualidade significa, pois, definir o projeto de uma crítica prática na forma de transposição possível. O verdadeiro exercício crítico do pensamento se opõe à ideia de uma busca metódica da solução; não é reformar, mas instaurar uma distância crítica, fazer atuar o afastamento, reconhecer os problemas. Cada nova problematização está ligada a uma prática, a um engajamento na atualidade. O ato de problematizar é a prática do pensamento que corresponde a uma ontologia da diferença, em termos deleuzianos, ao reconhecimento da descontinuidade como fundamento do ser (REVEL, 2004).

O ensaio nasce, portanto, com a crítica, ele é pertencente ao gênero da crítica. A experiência do presente faz desse mesmo presente um momento crítico, de transição, de transformação. E é nesse transformar que o ensaísta quer se inserir. A forma ensaística é a escrita de um tempo inseguro e problemático, de um tempo à deriva sem rumo em alto-mar. Eis, então, as quatro operações que justificam a tese ensaística com uma abordagem foucaultiana: a questão do presente (o ensaio como um pensamento no presente e para o presente); a questão da autoria (o ensaio como um pensamento na primeira pessoa); a questão da crítica (o ensaio como um pensamento que parte de um distanciamento crítico) e a questão da escrita (o ensaio como reflexividade da sua própria condição de escrita) (LARROSA, 2004).

De fato, a citação na introdução do segundo volume da *História da Sexualidade: o uso dos prazeres*, já ao final de sua trajetória, demonstra o que vários estudiosos de Foucault afirmam que seu pensamento operava na forma ensaística:

O “ensaio” – que é necessário entender como experiência modificadora de si no jogo da verdade, e não como apropriação simplificadora de outrem para fins de comunicação – é o corpo vivo da filosofia, se, pelo menos, ela for ainda hoje o que era outrora, ou seja, uma “ascese”, um exercício de si, no pensamento (FOUCAULT, 2010, p. 13).

Assim, essa tese ensaio explora inquietações que me acompanham ao longo dos anos, como bacharel formado em Administração, mas sempre incomodado me sentindo um peixe fora d'água por não pactuar com muitos dos discursos que se mostravam tão hegemônicos que parecia não haver alternativa para escapar-lhes. A escapatória encontrou o caminho na vida acadêmica, e nela pude encontrar meu espaço de crítica e de clínica, como a professora Tania Galli Fonseca em uma carta solidária me revelou. A atividade docente tem esse quê de entrega, de doar-se para os outros, aberto para de si recolher-se não apenas ideias e pensamentos, mas a própria energia – seu élan vital; e nesse movimento de rendição escutar, na vulnerabilidade acometida pelo instante, a sua voz. Escutar a fala que opera uma análise de si no pensamento.

Escrever essa tese na forma ensaística, não obstante, tem muito a ver com um ato político. Um posicionamento quanto a uma forma de fazer ciência e produzir conhecimento, mas principalmente, com relação a algo que nos toca a todos: a liberdade que advém do desejo. Algo que sempre ouvi nas aulas dos professores do PPGEDU da UFRGS, principalmente, da professora Luciana Loponte. Algo que tem a ver com a luta pelo que queremos ser e como queremos viver. Algo que tem a ver com a coragem da verdade de um constante exercício de si na escrita, no pensamento, na vida. Algo que tem a ver com a honestidade e com a generosidade. Algo que tem a ver com o ensaio (LARROSA, 2004).

1 NOTAS INTRODUTÓRIAS

1.1 PRIMEIRAS IMPRESSÕES: SOBRE AS INTENÇÕES DO ATO DE PESQUISA

“Nunca escrevi senão ficções...” dizia Foucault. Mas nunca a ficção produziu tanto, verdade e realidade. “Como poderíamos contar a grande ficção de Foucault?” pergunta-nos Deleuze (2013, p. 128). Talvez, poderíamos começar com uma história que se entrelaça por três emaranhados irreduzíveis: saber, poder e si. Nessa história, os impossíveis dessa tríade ontológica podem disparar questionamentos-problematizadores, ou melhor, condições de emergência que apresentam a maneira pela qual o problema se coloca em determinada formação histórica: O que posso dizer, ou o que posso ver e enunciar em tais condições de visibilidade? (Ser-saber); O que posso fazer, a que poder opor e a que resistências visar? (Ser-poder); O que posso ser, de que dobras me cercar ou como me produzir como sujeito? (Ser-si). “Sob essas três questões, o ‘eu’ não designa um universal, mas um conjunto de posições singulares ocupadas num Fala-se/Vê-se, Combate-se, Vive-se” (DELEUZE, 2013, p. 122).

Assim sendo, as provocações deste estudo encaminham-se mais na direção de um debate que visa esclarecer problematizando. Se podemos falar de coerência, algo tão hegeliano, em Foucault, que seja da sua postura filosófica que não cessou de problematizar sobre o ser, sobre nossas dimensões ontológicas, que nele as entendo como essa movente multiplicidade tripartite – saber/poder/si – que, a cada momento da história, engendra entre as relações de força mecanismos que diagramam regimes de visibilidade a fim de ordenar as dispersões de si.

Nas palavras de Foucault (2004c, p. 231), “trata-se na realidade de diferentes exemplos nos quais estão implicados os três elementos fundamentais de toda experiência: um jogo de verdade, das relações de poder, das formas de relação consigo mesmo e com os outros”. Suas pesquisas envolveram o que ele denominou os três modos de subjetivação que transformam os seres humanos em sujeitos: a objetivação de um sujeito (por que o torna objeto) no campo dos saberes, registrado na fase da *arqueologia*; a objetivação de um sujeito nas práticas do poder que o divide e o classifica, registrado na fase da *genealogia*; e a subjetivação, enfim, a

maneira como um ser humano pensa sobre si mesmo e se transforma em sujeito, registrado na fase da *ética* (VEIGA-NETO, 2003, p. 136; FOUCAULT, 2014a, p. 207). Não obstante, é preciso esclarecer que essas fases empreendidas pelo autor foram ênfases de pesquisa em determinados momentos, nunca as isolando:

Nesses três campos [...], privilegiei a cada vez um aspecto particular: o da constituição de uma objetividade, o da formação de uma política e de um governo de si, o da elaboração de uma ética e de uma prática de si. Mas a cada vez tentei também mostrar o lugar ocupado pelos dois outros componentes, necessários para a constituição de um campo de experiência (FOUCAULT, 2004c, p. 231).

Enfim, três dimensões ontológicas que não param de se reconfigurar na imanência de inscrição da história. A cada nova configuração, elas dão vida a enunciados transversais que sustentam modos de viver, organizando nossas vidas. Quanto mais predominante o enunciado, mais invisível ele se torna, sequer permitindo sua problematização, pois que se lhe encrusta na ordem do discurso. E aqui não se trata de uma invisibilidade de cunho ‘ideológico’, nem ‘inconsciente’, tampouco ‘oculto’.

Em se tratando disso, Foucault não revela um discurso misterioso, distinto daquele que todos nós ouvimos. Ele nos convida apenas a observar, com atenção, o que assim é dito. “Então, vemos que o discurso não é nem semântica, nem ideologia, nem implícito” (VEYNE, 2008, p. 252). Longe de nos convidar a julgar as coisas a partir das palavras, Foucault mostra, pelo contrário, que elas nos enganam, que nos fazem acreditar na existência de objetos naturais enquanto eles não passam de correlato das práticas correspondentes. Eis que o discurso também não é ideologia, seria quase seu contrário, visto que ele é o que é realmente dito, sem que os locutores saibam (VEYNE, 2008).

Para Veyne (2008), ao escrever sobre como Foucault revoluciona a história, o discurso está sempre em relação a uma prática no tempo, ele não se constitui em um vácuo abstrato idealista, por isso o termo “prática discursiva”, pois que são noções homólogas. A história a que Foucault se propõe não está distante do programa da história tradicional, pois que não deixa de lado a sociedade, nem a economia, tampouco a política, mas relaciona essa matéria de outra maneira: não com base nos séculos, nos povos ou nas civilizações, mas nas *práticas*. “As tramas que ela narra são a história das práticas em que os homens enxergaram verdades e das suas lutas em torno dessas verdades” (VEYNE, 2008, p. 280).

Assim, as práticas discursivas não são instâncias misteriosas, não são motores ocultos. Elas são simplesmente práticas, são multiplicidades históricas, ora institucionais ou não, cheias de drapeados, que nem sempre se tornam visíveis imediatamente para nós. Elas são multiplicidades que nos acostumamos a quase ignorar, a partir de uma dita compreensível economia que nos faz apreender as coisas, as pessoas, as palavras e os atos como se eles fossem óbvios, dados, naturais, unívocos, plenos de racionalidade (FISCHER, 2012).

Foucault não procura mostrar que existe um ‘discurso’ por trás da realidade ou mesmo uma prática misteriosa que a telecomanda; ele diz que não existe racionalidade. A importância de Foucault é que ele não faz marxismo nem freudismo tampouco fenomenologia: não é dualista, não pretende opor a realidade à aparência, muito menos dar posse a uma consciência constituinte. “O erro da fenomenologia não é o de não explicar as coisas, já que jamais teve a pretensão de explicá-las; seu erro é descrevê-las a partir da consciência, considerada como constituinte e não como constituída” (VEYNE, 2008, p. 278). Ora, o marxismo tem a mesma crença no objeto e na consciência constituinte, uma vez que a ideologia age sobre o real passando pela consciência dos agentes. A explicação parte de um objeto dado, a relação de produção, para os outros objetos. Todavia, sem precisarmos lembrar as incoerências a que isso leva – um objeto histórico, a relação de produção, explicando em última instância a realidade, sendo ele próprio um fato condicionado – podemos entender que a consciência não pode opor-se às condições da história, “já que ela não é constituinte, mas constituída; sem dúvida, ela se revolta constantemente, recusa os gladiadores e descobre ou inventa o pobre: essas revoltas são o estabelecimento de uma nova prática e não de uma irrupção do absoluto” (VEYNE, 2008, p. 275).

Dessa forma, aqui não se tratará de defender um argumento-tese, no seu sentido hegeliano que foi amplamente difundido como produção daquilo que detém a marca cientificista. Trata-se de argumentos de uma outra forma de fazer ciência: de uma “ciência das problematizações”. Então, busco analisar, não os comportamentos, nem as ideias, não as sociedades, nem suas “ideologias”, mas as *problematizações* através das quais o ser se dá como podendo e devendo ser pensado, e as *práticas* a partir das quais essas problematizações se formam (FOUCAULT, 1998, p. 15, grifo do autor).

Evidentemente, em se tratando de minha atuação em um campo de saber específico – o da Administração – subscrevo-me a problematizar o sujeito contemporâneo circunscrito aos discursos deste campo. Falar da “administração” como uma experiência historicamente singular de um tempo requer analisar, em seu próprio caráter e em suas correlações, os três eixos que a constituem: a formação dos saberes que a ela se referem, os sistemas de poder que regulam sua prática e as formas pelas quais os indivíduos podem e devem se reconhecer como sujeitos dessa prática administrativa.

Todavia, preso a essa analítica da Administração, enquanto campo de um saber, regulado por práticas instauradas a partir de tipos de normatividade e relações de poder, o estudo do ‘sujeito-administrador’ tornar-se-ia limitado à exegese de um poder subjetivante que subjuga os indivíduos nas organizações a se reconhecerem como administradores, impossibilitando uma propositiva alternativa a essa condição assujeitada. Dessa forma, para uma analítica que abarque todos os elementos que compõem a experiência (saber-poder-si), é preciso realizar este deslocamento: de um sujeito subjugado ao discurso administrativo para um sujeito laboral que vive da prática administrativa como seu trabalho. Ao abarcar a temática do trabalho em organização e não a da administração; podemos considerar brechas ‘estruturais’ que escapem ao saber e fissuras ‘processuais’ que resistam aos dispositivos de poder subjetivante da área. Dessa forma, considero que a própria Administração, enquanto disciplina e formação discursiva amplamente difundida em um período histórico – quer seja, nas últimas décadas – a partir da positividade² do management, produziu efeitos que nos permitem analisá-la, não apenas como um campo disciplinar, mas como dispositivo presente nas práticas organizacionais e cotidianas, visto que une questões heterógenas e as faz seguir na mesma direção, estabelecendo uma ordem aos fluxos que permeiam a vida em organização.

Além disso, como tríade ontológica, eu gostaria de poder dedicar-me com afinco às três analíticas foucaultianas que compõem a experiência – saber/poder/si. Entretanto, reconheço que elas caracterizam o trabalho de uma vida. Considerando

² Segundo Agamben (2009), positividade é o termo que Jean Hyppolite, orientador de Foucault, analisando os textos do jovem Hegel, emprega ao elemento histórico, com toda a sua carga de regras, ritos e instituições impostas aos indivíduos por um poder externo, mas que se torna interiorizada nos sistemas das crenças e dos sentimentos. Foucault, tomando emprestado este termo se posiciona em relação a um problema decisivo, que também o seu próprio: a relação entre os sujeitos e o elemento histórico, entendendo como positividade o conjunto das instituições, dos modos de subjetivação e das regras em que se concretizam as relações de poder.

os recursos de tempo que me cercam, quero manifestar minha escolha em enfatizar neste doutorado a análise da trama histórica – uma genealogia – da constituição do sujeito que trabalha em organização. Além disso, em se tratando da produção em Administração, Mayrink e Patrus (2015) apontam, em estudo recente, que a abordagem foucaultiana na perspectiva das construções tardias do filósofo, que exploram a dimensão do si, é ainda uma lacuna teórica na área.

Assim, minha proposta teórica não é deixar de lado as análises do saber-poder que forem cruciais na constituição de si, como o próprio Foucault esclareceu em suas falas, mas de me deter mais a elucidar teoricamente como analisar as práticas pelas quais os indivíduos nas organizações são levados a prestar atenção a eles próprios, a se decifrarem, a se reconhecerem e a se identificarem como administradores ou não, estabelecendo de si para consigo certa relação que lhes permite revelar a verdade de seu ser. Para tanto, é preciso estudar as relações do sujeito com as verdades da administração, isto é, os jogos de verdade na relação de si para si e a constituição de si mesmo como um sujeito que trabalha e vive em organização. Quiçá, para fins de esclarecimento teórico-metodológico, para uma genealogia do management, não basta analisar tão-somente o sujeito com formação em administração, ou aquele que se reconhece como administrador, mas sim todos nós que somos invadidos pelo management no cotidiano e que nos levamos a fazer e praticar a gestão no seio de nossa própria existência. Em sendo uma tese ensaísta, as análises aqui desenvolvidas partem, então, das minhas relações com as verdades da administração, como bacharel formado na área, atuante por algum tempo como administrador na prática e posteriormente como docente, acompanhando o processo de disseminação dos saberes instituídos pelo discurso gerencialista. Acima de tudo, fala da minha relação como cidadão com esse dispositivo do management que nos inebria a todos, para além do administrador, para além da universidade, da empresa, do estado.

1.2 COM QUEM SE CONVERSA: ELUCIDAÇÕES DIALÓGICAS

Antes de seguirmos, é preciso evocar alguns titãs do pensamento, que irão jogar com as palavras, de modo que o leitor esteja ciente de que todas as metáforas

e a linguagem a serem adotadas aqui não são gratuitas e tampouco o serão. Elas são arbitrárias em razão da própria convocação desses guerreiros do conhecimento. Afinal, como diz o nosso combatente principal, Michel Foucault, parafraseando seu mestre, o conhecimento é “diz, Nietzsche, como uma ‘centelha entre duas espadas’, mas que não é do mesmo ferro que as duas” (FOUCAULT, 2003a, p. 17). A centelha oriunda do embate entre espadas que se chocam demonstra também a importância do caráter relacional da produção de verdade, da formação dos saberes. É neste jogo, neste duelo, nestas relações de poder que as verdades de um tempo são construídas.

Junto a ele, chamarei eventualmente seu contemporâneo e companheiro de exercícios intelectuais, Gilles Deleuze, principalmente, para clarificar certas ideias, para trazer outras perspectivas às mesmas. Ambos tiveram ampla formação na escola nietzschiana do pensamento. Dessa forma, Friedrich Nietzsche será um ilustre veterano de guerra a quem se recorrerá sempre que a luta se tornar mais dura e difícil de encarar com as armas mais convencionais.

Além deles, agrego à arena de discussão alguns outros autores, sejam também discípulos das ideias nietzschianas, como Jacques Derrida, Roberto Machado e Viviane Mosé, sejam comentadores contemporâneos próximos a Foucault, como Giorgio Agamben, Paul Veyne e Frédéric Gros, ou próximo de nós, como Francisco Ortega, Alfredo Veiga-Neto, Rosa Fischer e Guilherme Branco. Eles merecem essa oportunidade de diálogo e esse espaço de clareza, visto que trazem alguns lampejos de clarões e sombreamentos com suas interpretações e entendimentos das ideias complexas exploradas pelos dois autores; assim como faz Deleuze, já apresentado.

Quero ressaltar que a escolha em trabalhar com esses autores se deu principalmente pelo engajamento inebriante de suas leituras, principalmente, na abordagem de Nietzsche e, posteriormente, de Foucault; ao proporem a vida como obra de arte – uma estética da existência como hei de explorar mais adiante.

De fato, essa ideia me cativou e me fez sentir uma necessidade gritante em escrever sobre ela. Como os dizeres impetuosos do poeta Rainer Rilke em suas *Cartas a um jovem poeta* sobre como um escritor deve se sentir, amar e criar verdades na tentativa de compreender e experimentar o mundo ao seu redor e envolver o mundo com sua arte: “Procure entrar em si mesmo. Investigue o motivo que o manda escrever; examine se estende suas raízes pelos recantos mais

profundos de sua alma; confesse a si mesmo: morreria, se lhes fosse vedado escrever?” (RILKE, 2006, p. 26).

Certamente, a morte a que o poeta se refere aqui não é a física cronológica que marca o fim literal de uma existência. Ele fala de uma morte que vai nos exaurindo dia após dia, ano após ano quando vivemos apartados daquilo que nos move: da nossa própria vontade de potência, da nossa vontade de vida. Quando não enxergamos possibilidades de reinventar nossas pequenas mortes vividas em instantes criativos de nós mesmos, vamos morrendo em desespero e em desolação. Diferente dessa morte de si que mingua e nos seca as fontes da vida; a morte, em um outro sentido figurativo, ajuda-nos a entender algo que desde minha dissertação venho refletindo, quando escrevi há oito anos: “o corpo sente que o sacrifício é necessário. Afinal, a vivência da morte é imprescindível para concepção. O ato destrutivo é agraciado com uma reparação corpórea”. Essa é a nossa pequena morte diária que precisamos aprender a aceitá-la para nos desapegarmos das verdades eternas e absolutas. Quando aprendemos que todo dia nos reserva uma escolha de vivermos certas situações e de deixarmos de viver outras, entendemos que aquilo que nos resta são possibilidades de nos recriarmos a cada dia; abraçarmos nosso querer-artista no devir de cada oportunidade de ação.

De lá para cá, minha trajetória passou pelo interpretativismo, o interacionismo simbólico, e um leve flerte com o marxismo até que encontrou Foucault, e depois Nietzsche, no primeiro ano de doutorado, e a proposta de uma estética organizacional baseada nos juízos kantianos foi ressemantizada para uma estética que possibilita o entendimento de estilísticas do viver, que encara a arte não como contemplação, mas sim como criação, como inventores-artistas que somos onde quer que estejamos e trabalhemos.

É esse ímpeto agora que me pulsa a escrever, assim como Rilke, Nietzsche e Foucault materializavam seus pensamentos com metáforas e outras figuras de linguagem; é dessa forma que me aventurarei nesta tese. Eu espero que o leitor – quem também estiver inquieto com a positividade do management em nossa cotidianidade – possa participar desta jornada metafórica e co-criar este manuscrito com suas próprias reflexões ao longo de cada linha lida; brincando com as palavras e dançando com as imagens de artistas contemporâneos dialogadas na composição deste estudo. Estes artistas não estão aqui para ilustrar partes da escrita tampouco para representar o significado de algumas ideias. Eles estão presentes neste texto,

às vezes até mesmo trazendo suas próprias falas, para ajudar a potencializar o que as palavras não podem dizer; e como Foucault (2002) declarou em seu livro *As palavras e as coisas*, após realizar uma apreciação estética da pintura *Las Meninas* de Diego Velázquez: as imagens visuais não se sobrepõem à linguagem verbal; e os discursos verbais podem interpretar as imagens, mas nunca podem copiá-las nem substituí-las.

Dito isto, para continuarmos nossa meada – digo ‘nossa’, então, porque espero do leitor esse envolvimento; seja pela inquietação, pela dúvida, pela excitação, ou mesmo pelo silêncio e discordância – comecemos com algumas metáforas e exploremos mais os vínculos teorizáveis entre nossos guerreiros.

2 PRELÚDIO TEÓRICO: PARA UMA VIDA ÉTICO-ESTÉTICO-POLÍTICA DO SUJEITO QUE TRABALHA E VIVE EM ORGANIZAÇÃO

Olha, que coisa mais linda, mais cheia de graça! É ela, bonita que vem e que passa em um doce balanço a caminho... da sala de reuniões. Por onde ela passa, seu balançar encanta, hipnotiza e acalanta, mas também inquieta e desagrada. A questão é que ela não está nem aí para o que dela pensam ou sentem. Ela quer simplesmente criar, inventar, acontecer. Ela pode ser a arte, ela pode ser a estética. Ela pode ser a inseparabilidade de ambas: um estilo de vida, uma estética da existência, da vida como obra de arte.

Para querer-ser essa estilística do viver, ela tem antes algo a dizer. Como o rastro multicolorido da deusa grega que atravessa os céus – arauto dos deuses – seu espectro de cores não inscreve precisamente, não são claros os inícios e os términos, sua mensagem fica no indecível³. Afinal, quem poderia fixar precisamente a passagem do índigo-anil para o violeta? A verdade é que tudo isso não passa de uma mentira. De fato, o arco-íris não existe realmente, ele é uma ilusão óptica; sua existência se dá tão-somente devido à sua acontecimentalização⁴; graças ao seu caráter de acontecimento que ocorre sempre em uma relação *intermezzo* – no meio, entre coisas, inter-ser – que nunca é, que está sendo, que vem-a-ser.

Do encontro do homem que vê ao longe a luz do deus-sol refratada em gotículas d’água dançantes pelo ar que a imagem do arco-íris pode ser revelada; e é por causa deste por em relação, deste existir em relação a algo e a alguém que a

³ Derrida (1991) abrange para a filosofia o termo “indecível” dos teoremas da incompletude apresentados pelo matemático austríaco Kurt Gödel em 1930. As constatações de Gödel sobre a existência de sentenças matemáticas indecíveis possibilitam construir uma afirmação que ao mesmo tempo não pode nem ser comprovada nem refutada, ainda que, a partir de uma interpretação razoável, possam ser atestadas como verdadeiras; tiveram impacto no pensamento sobre a natureza da verdade, do conhecimento e da certeza desde então (GOLDSTEIN *et al*, 2006). Essa noção matemática ajuda Derrida a resgatar, em pleno século XX, as ideias de Nietzsche e a mostrar a marca da indecibilidade no texto nietzschiano com sua crítica à construção do pensamento filosófico ocidental (DERRIDA, 1991).

⁴ Cf. Foucault (2003b, p. 842) acerca do neologismo *événementialisation*: Uma ruptura de evidência, inicialmente. Aí onde estaríamos tentados a referir-nos a uma constante histórica ou a um traço antropológico imediato, ou ainda a uma evidência impondo-se do mesmo modo a todos, trata-se de fazer surgir uma ‘singularidade’. [...] Por outro lado, *d’événementialisation* consiste em encontrar as conexões, os encontros, os apoios, os bloqueios, os jogos de força, as estratégias, etc., que, em um momento dado, formaram o que depois vai funcionar como evidência, universalidade, necessidade.

natureza de tudo que conhecemos se dá de forma perspectivista⁵, situacional, circunstancial.

Quiçá esse crepúsculo dos deuses possa apresentar ao longo dessa jornada, os matizes de uma estética da existência para aqueles andarilhos interessados em uma constituição de si para além da verdade, do poder e da sujeição. O despertar para uma luta própria, de si para consigo mesmo, contra as tentativas de submissão da subjetividade que urgem ferozmente por todos os lados em nossa contemporaneidade.

Entretanto, como aqui ela se circunscreve à sala de reuniões – oh, e quantas horas se gastam nela – cabe, então, dar uma toada, trazer um chamariz. Cabe pensar essa estética da existência pertencente àqueles que vivem nos espaços de reuniões, de escritórios, de casa, donde estiverem; teleguiados pela ordem do discurso administrativo de nosso tempo.

Seguindo, podemos dizer que Foucault busca Nietzsche e se une fortemente a ele em prol da construção de uma crítica da verdade, a toda essa inexorável ‘vontade de verdade’ suposta por um discurso tido como o ‘verdadeiro’ daquilo que ele visa ocultar. A verdade não supõe um método para ser descoberta, mas procedimentos, mecanismos e processos para querê-la. “Temos sempre as verdades que merecemos, em função dos procedimentos de saber (em especial dos procedimentos linguísticos), dos mecanismos de poder, dos processos de subjetivação ou de individuação de que dispomos” (DELEUZE, 2000, p. 142).

Não percamos tempo tentando revelar a ‘essência verdadeira’, aquilo que as verdades do nosso tempo querem nos ocultar. Lutemos contra aquelas que nos submetem a cápsulas claustrofóbicas do conhecimento; e queiramos nós, sim, criar verdades que nos cingem menos; inventar verdades-nossas que nos tornam possível viver mais humanamente.

Humano, não demasiadamente humano a ponto de nos cegarmos à vivência imanente do presente em busca de uma pesquisa da ‘origem’, do fundamento

⁵ Cf. Foucault (2003a, p. 25): “Quando fala do caráter perspectivo do conhecimento, Nietzsche quer designar o fato de que só há conhecimento sob a forma de um certo número de atos que são diferentes entre si e múltiplos em sua essência, atos pelos quais o ser humano se apodera violentamente de um certo número de coisas, reage a um certo número de situações, lhes impõe relações de força. Ou seja, o conhecimento é sempre uma certa relação estratégica em que o homem se encontra situado. [...] O caráter perspectivo do conhecimento não deriva da natureza humana, mas sempre do caráter polêmico e estratégico do conhecimento. Pode-se falar do caráter perspectivo do conhecimento porque há batalha e porque o conhecimento é o efeito dessa batalha.

originário da nossa existência, da constituição única, imutável e metafísica do nosso ser⁶. Humanamente, sim, no sentido de uma conversão do olhar. De um olhar essencialista para um olhar-se histórico. Esse sentido histórico é perspectivo, ele olha de um determinado ângulo, com o propósito deliberado de apreciar, de dizer sim ou não. “Em vez de fingir um discreto aniquilamento diante do que ele olha, em vez de aí procurar sua lei e a isto submeter cada um de seus movimentos, é um olhar que sabe tanto de onde olha quanto o que olha” (FOUCAULT, 2001b, p. 30).

Essa conversão do olhar, então, significa um olhar para si mesmo, para como se vive, como se viveu; e nesse retorno a si, nesse processo de conhecimento de si, entender os outros, estabelecendo consigo e com eles modos de se viver contemporâneos que nos permitam praticar um presente possível e digno de humanidade.

Esse poderia ser, de fato, um tratado de liberdade, igualdade e fraternidade imprescindível às urgências do nosso tempo; diante dos perigos que nos cercam e das mazelas que nos acompanham em direção a um projeto de humanidade cada vez mais condenado ao purgatório dos mananciais regados a barris de petróleo; da natureza morta e empalhada em museus; da vida sintetizada em androides.

Não obstante, em nosso curso de vida, alguns ainda têm necessidade de metafísica e desse afoito desejo de certeza que irrompe hoje nas massas sob a forma científico-positivista, esse desejo de querer possuir alguma coisa absolutamente estável. “Tudo isso ainda é prova da necessidade de um apoio, de um suporte, em suma, do instinto de fraqueza que não cria, mas conserva as religiões, as metafísicas, e todo tipo de convicção” (NIETZSCHE, 2006: § 347).

A posição de Nietzsche é clara: o ateísmo científico, o positivismo nada mais são do que o aperfeiçoamento, o momento de maior refinamento da vontade de verdade criada pela filosofia platônica e pelo cristianismo. Mesmo que a ciência critique a religião como dogma, essa crítica ainda esta situada no terreno dos valores. [...] Nietzsche sabe muito bem que os valores são históricos e portanto mutáveis. Mas sabe também que o fato de substituir Deus pelo homem, de colocar valores reconhecidamente humanos no lugar dos valores considerados divinos, não muda o essencial (MACHADO, 2002, p. 79-80).

⁶ Cf. Foucault (2001b, p. 17): Por que Nietzsche genealogista recusa, pelo menos em certas ocasiões, a pesquisa da origem (*Ursprung*)? Porque, primeiramente, a pesquisa, nesse sentido, se esforça para recolher nela a essência exata da coisa, sua mais pura possibilidade, sua identidade cuidadosamente recolhida em si mesma, sua forma imóvel e anterior a tudo o que é externo, acidental, sucessivo. Procurar uma tal origem é tentar reencontrar "o que era imediatamente", o "aquilo mesmo" de uma imagem exatamente adequada a si; é tomar por acidental todas as peripécias que puderam ter acontecido, todas as astúcias, todos os disfarces; é querer tirar todas as máscaras para desvelar enfim uma identidade primeira.

Apenas através da crítica da vontade de verdade como vontade negativa de potência, essa vontade que busca conservar e manter a ordem das coisas, que é possível analisar o problema da moral, da metafísica, da ciência. Não acreditemos mais “que a verdade permaneça verdadeira quando se lhe arranca o véu; já vivemos bastante para crer nisto”⁷.

A origem como sendo o lugar da verdade, ponto completamente recuado e anterior a todo conhecimento, em que ela tornará possível “um saber que contudo a recobre e não deixa, na sua tagarelice, de desconhecê-la; ela estaria nesta articulação inevitavelmente perdida onde a verdade das coisas se liga a uma verdade do discurso que logo a obscurece, e a perde” (FOUCAULT, 2001b, p.18).

A verdade e seu reino originário tiveram sua história na história. Não se trata mais de perder tempo com essas buscas intermináveis que provocam apenas esquecimento. Nessas buscas por conceitos e conhecimentos que, muitas vezes, nem nos pertencem; esquece-se de viver e de criar aquilo que se faz mais emergencial no agora.



Figura 1 – Güler Ates (2013) *Books and She*, Royal Academy of Arts Research Library project.
 Fonte: <<http://www.gulerates.co.uk/RA%20Library%20project%20-%20She%20and%20Books.htm>>

⁷ Nietzsche contra Wagner (1999): epílogo 2.

A metáfora do véu explorada por Foucault é herdada de Nietzsche⁸, o qual analisou a imagem do “véu de Maia” como desígnio de teor ilusório e flutuante da representação, o cintilamento específico da aparência. Com ela, Nietzsche pensou a questão da verdade e da veracidade de todo discurso: a vida não é superficial nem profunda, e atrás de um véu há sempre outro véu, por baixo de uma camada de tinta, há mais camadas de tinta, e o fato de que tudo é aparência não deve levar nem ao ceticismo nem ao pessimismo, mas ‘ao riso afirmativo’ (NIETZSCHE, 2007).

Rir, para Nietzsche, é criticar toda essa pretensa e soberba edificação de uma teoria universal do conhecimento que se coloca a ser descoberta pelo dogmatismo daqueles que se levam a sério ao preencher os lugares institucionais de direito de atuação do filósofo-intelectual-cientista. Rir de si mesmo seria admitir que os nossos pensamentos são construções de uma época, atravessados por diversas produções de verdade e, como tais, incompletas, instáveis, risíveis⁹.

De fato, o ápice do inacabamento trágico da modernidade é a sedimentação na crença de um sujeito cognoscente. Esse sujeito constituinte dono da verdade absoluta, detentor de modelos e de teorias que melhor representam a realidade. Esse sujeito responsável pela construção de postulados gerais do conhecimento, presentes em toda e qualquer época, uma história das ideias, das continuidades da vida humana na Terra. Essa história “constrói um ponto de apoio fora do tempo, ela pretende tudo julgar segundo uma objetividade apocalíptica, mas é que ela supôs uma verdade eterna, uma alma que não morre, uma consciência sempre idêntica a si mesma” através dos tempos (FOUCAULT, 2001b, p. 26).

Contra essa “história das ideias”, a história também ensina a rir das solenidades da origem. A obsessão pela origem é o exagero metafísico que reaparece na concepção de que no começo de todas as coisas se encontra o que há de mais precioso e de mais essencial: “gosta-se de acreditar que as coisas em seu início se encontravam em estado de perfeição; que elas saíram brilhantes das mãos do criador, ou na luz sem sombra da primeira manhã” (FOUCAULT, 2001b, p. 18), e esquece-se que tudo foi inventado. “Em um dado momento, algo aconteceu que fez aparecer a religião. A religião foi fabricada. [...] Nietzsche se refere a essa espécie de grande fábrica, de grande usina, em que se produz o ideal” (FOUCAULT, 2003a, p. 15).

⁸ O nascimento da tragédia.

⁹ Cf. Nietzsche (2011, p. 251): “E digamos falsa toda verdade que não teve, a acompanhá-la, nem uma risada!”.

O ideal, a religião, ou qualquer outro conceito não têm origem. Eles foram inventados, fabricados, produzidos por uma série de mecanismos, de pequenos mecanismos. “À solenidade de origem, é necessário opor, em bom método histórico, a pequenez meticulosa e inconfessável dessas fabricações, dessas invenções” (ibid, p. 16). De fato, o “que se encontra no começo histórico das coisas não é a identidade ainda preservada da origem – é a discórdia entre as coisas, é o disparate” (FOUCAULT, 2001b, p. 18).



Figura 2 – Güler Ates (2013) *Monument*, Royal Academy of Arts Research Library project.
Fonte: <<http://www.gulerates.co.uk/RA%20Library%20project%20-%20Monument.htm>>

A administração é, enquanto campo do saber, uma invenção da modernidade e do seu projeto de racionalização do mundo. O aumento dimensional da empresa a partir da Segunda Revolução Industrial, com a passagem do capitalismo liberal para os monopólios na forma da grande empresa vai permitir o seu planejamento da produção em longo prazo e a grande divisão do trabalho entre os que pensam e os que executam. Com esse cenário histórico em vigência e sua interpretação pessimista ante a natureza humana, tida como utilitarista e indolente; o dito primeiro

teórico da administração, Frederick Taylor, vai estabelecer seus ‘disparatados’ princípios: separação entre direção e execução; autoridade monocrática; acentuação do formalismo na organização; noção de disciplina copiada dos modelos das estruturas militares; todos eles vão ajudar a definir o *ethos* burocrático taylorista. Neste processo de burocratização industrial, a impessoalização, definida pelo enunciado de tarefas e a especialização destas, faz com que os indivíduos se submetam à identidade dos papéis designados, estes aprisionados à estrutura burocrática (PRESTES-MOTTA, 2001; TRAGTENBERG, 2006).

Está armado o cerco para a desvalorização progressiva do trabalhador e sua capacidade de pensar, refletir e criar o seu trabalho. Em oposição a essa sujeição da massa operacional, a filosofia e os demais campos do saber vão se preocupar com aqueles que têm, institucionalmente, acesso ao conhecimento, a quem consegue ingressar nas escassas universidades do fim do século XIX e início do século XX. A esses sujeitos capazes de pensar, formular hipóteses, e racionalizar sobre as diversas vertentes teóricas do seu campo de saber, em busca do conhecimento ‘verdadeiro’, responsável pela evolução do pensamento científico.

Em primazia, ainda hoje, quando se faz história, fixa-se compulsivamente nesse sujeito do conhecimento, neste sujeito da representação, como ponto de origem a partir do qual o conhecimento é possível e a verdade aparece. Seria interessante tentar ver como se dá a constituição de “um sujeito que não é dado definitivamente, que não é aquilo a partir do que a verdade se dá na história, mas de um sujeito que se constituiu no interior mesmo da história, e que é a cada instante fundado e refundado pela história” (FOUCAULT, 2003a, p. 10). E esse foi um dos intentos de Foucault: estudar a constituição histórica de um sujeito de conhecimento através de um discurso tomado como um conjunto de estratégias que fazem parte das práticas sociais sejam elas jurídico-judiciárias, médico-psiquiátricas, científicas. Em sendo o “discurso esse conjunto regular de fatos linguísticos em determinado nível, e polêmicos e estratégicos em outros”, todas essas regras ou todas essas práticas regulares de formação discursiva – “também modificadas sem cessar através da história – me parecem uma das formas pelas quais nossa sociedade definiu tipos de subjetividade, formas de saber e, por conseguinte, relações entre o homem e a verdade que merecem ser estudadas” (FOUCAULT, 2003a, p. 11).

O mais curioso nisso tudo é que esses textos de Foucault são do início da década de 70, quando então ele é tido como o filósofo a quem o sujeito não existe,

ou não tem importância. Bem antes desses textos, já em um de seus primeiros livros “As palavras e as coisas”, Foucault já anunciava seu interesse em estudar inseparavelmente as relações do sujeito com a verdade e os mecanismos de poder que possibilitam essas constituições:

Os códigos fundamentais de uma cultura – aqueles que regem sua linguagem, seus esquemas perceptivos, suas trocas, suas técnicas, seus valores, a hierarquia de suas práticas – fixam, logo de entrada, para cada homem, as ordens empíricas com as quais terá de lidar e nas quais se há de encontrar. Na outra extremidade do pensamento, teorias científicas ou interpretações de filósofos explicam por que há em geral uma ordem, a que lei geral obedece, que princípio pode justificá-la, por que razão é esta ordem estabelecida e não outra. [...] Assim, em toda cultura, entre o uso do que se poderia chamar os códigos ordenadores e as reflexões sobre a ordem, **há a experiência nua da ordem e de seus modos de ser.** [...] o que se quer trazer à luz é o campo epistemológico, a *epistémê* onde os conhecimentos, encarados fora de qualquer critério referente a seu valor racional ou a suas formas objetivas, enraízam sua positividade e manifestam assim uma história que não é a de sua perfeição crescente, mas, antes, a de **suas condições de possibilidade** (FOUCAULT, grifo nosso, 2002, p. 10-11).

E essas condições de possibilidade dizem respeito às relações de poder estabelecidas pelos homens de um determinado período. No teatro histórico da humanidade, uma peça se repete indefinidamente: aquela da intermitência entre dominadores e dominados. Homens dominam outros homens e, assim, faz-se insurgir a diferença dos valores. Classes dominam outras classes e, então, surge a noção de liberdade (NIETZSCHE, 2008: § 260).

E é por isso que “em cada momento da história a dominação se fixa em um ritual; ela impõe obrigações e direitos; ela constitui cuidadosos procedimentos. Ela estabelece marcas, grava lembranças nas coisas e até nos corpos” (FOUCAULT, 2001b, p. 25). Cria-se o calabouço das regras que não é destinado a apaziguar, mas a satisfazer a violência; porque a regra “permite reativar sem cessar o jogo da dominação; ela põe em cena uma violência meticulosamente repetida” (ibid, p. 25).

Regras e procedimentos são, então, epítome da inscrição dos estados de dominação de uns sobre outros pela ordem instituída do discurso. Em toda sociedade, a produção do discurso é ao mesmo tempo controlada, selecionada, organizada e redistribuída por determinadas regras e procedimentos que têm por função conjurar suas forças e seus poderes, “dominar seu acontecimento aleatório, esquivar sua pesada e temível materialidade. [...] Sabe-se bem que não se tem o direito de dizer tudo, que não se pode falar de tudo em qualquer circunstância, que qualquer um, enfim, não pode falar de qualquer coisa” (FOUCAULT, 2012, p. 9).



Figura 3 – Sebastião Salgado (1986) *Gold Mine of Serra Pelada, Pará, Brazil.*
Fonte: <<http://ocula.com/artists/sebastiao-salgado/artworks/>>.

Nessa lógica discursiva reside também o sujeito-administrador, nas suas múltiplas formas, de sujeitos-lavra até sujeitos-zangão: essas criaturas do éden empresarial, todas imersas à ordem do discurso administrativo. A elas cabe a prisão da penumbra, esse estado parcial de sombra e clarão, que também não se sabe precisar fixamente suas fronteiras movediças.

Essa movente indecidibilidade, preconizada por Derrida (1991), somente passa a ser “decidível” mediante o uso de alguma força ou violência que se

manifesta sob muitos disfarces, controlando a linguagem para justificar o ponto de vista da autoridade organizada. E é na espreita desses disfarces que o olho do poder trama as suas malhas.

Essas malhas do poder possuem menos um lugar institucionalmente hierarquizado do que relacional. É por que ocorre mais nas relações entre administradores-lavra, principiantes-ralé, com administradores-zangão, protetores-míope da ordem que o subjagam; do que no encontro direto com a abelha-rainha-CEO. São as relações do cotidiano que mantêm as tramas do poder bem tecidas, são elas que se chocam e se rebatem para sair da penumbra e alcançar um ínfimo clarão de existência sob os olhos do poder. E, por isso, por esse jogo entre luz e escuridão, que todo monarca já divinamente iluminado pouco abusa do seu próprio poder, comparado ao que

cada um pode usar para si, para seus próprios fins e contra os outros, a enormidade do poder absoluto: uma espécie de pôr à disposição mecanismos da soberania, uma possibilidade dada, a quem fosse bastante hábil para captá-los, desviando em seu benefício os efeitos. Daí um certo número de consequências: **a soberania política vem inserir-se no nível mais elementar do corpo social; de súdito a súdito** - e, às vezes, trata-se dos mais humildes entre os membros de uma mesma família, nas relações de vizinhança, de interesses, de profissão, de rivalidade, de ódio e de amor, se podem fazer valer, além das armas tradicionais da autoridade e da obediência, os recursos de um poder político que tem a forma do absolutismo; **cada um, se ele sabe jogar o jogo, pode tornar-se para o outro um monarca terrível e sem lei: *homo homini rex: toda uma cadeia política vem entrecruzar-se com a trama do cotidiano*** (FOUCAULT, grifo nosso, 2003b, p. 215).

Nas colmeias-empresas mundo afora, todas essas vidas estão destinadas a passar por baixo de qualquer discurso e a desaparecer sem nunca terem sido faladas. Elas só puderam deixar rastros na poeira dos corredores corporativos em direção a um futuro esquecido que teve seu lampejo de existência na brevidade de um contato instantâneo com o poder.

“Afinal, não é um dos traços fundamentais de nossa sociedade o fato de que nela o destino tome a força da relação com o poder, da luta com ou contra ele?” (FOUCAULT, 2003b, p. 208). O ponto mais intenso dessas existências, aquele para qual se canalizam suas energias, é bem ali onde elas se chocam com o poder, se debatem com ele, e tentam utilizar suas forças ou escapar de suas armadilhas. As falas breves e estridentes que vão e vêm entre o poder e essas existências-lavra, “sem dúvida, são para estas o único monumento que jamais lhes foi concedido; é o

que lhes dá, para atravessar o tempo, o pouco de ruído, o breve clarão que as traz até nós” (FOUCAULT, 2003b, p. 208).

Analisar as relações de força e os jogos de poder entre administradores-lavra e zangões que os trazem aos holofotes rotineiros de colmeias-empresas brasileiras poderia ser uma postura metodológica para levar essas abstrações à concretude imanente do campo empírico da administração. Pode ser; ainda não sei. Sei que me interessa, assim como Foucault, por essas vidas que são como se não tivessem existido, vidas que só sobrevivem do choque com um poder que não quis senão esmagá-las, ao menos dedetizá-las. Vidas que tão-somente nos retomam pelo efeito de múltiplos acasos, eis aí as infâmias das quais eu pretendia pesquisar.

Assim, podemos entender que o discurso não é simplesmente aquilo que manifesta ou oculta o desejo. Ele é também aquilo que é o objeto do desejo, “e visto que o discurso não é simplesmente aquilo que traduz as lutas ou os sistemas de dominação, mas aquilo por que, pelo que se luta, o poder do qual nos queremos apoderar” (FOUCAULT, 2012, p. 10).



Figura 4 – Sebastião Salgado (1986) *Gold Mine of Serra Pelada, Pará, Brazil*.

Fonte: <<http://tecnicoemineracao.com.br/serra-pelada-de-sebastiao-salgado/>>.

Seja na Europa, seja na África, na América Latina, em toda parte, somos um animal muito feroz. “Nós humanos, somos um animal terrível. Somos de uma violência extrema, de verdade. Nossa história é uma história de guerras. É uma história que não tem fim. Uma história de repressão, uma história... doentia” (SALGADO, 2014). De fato,

a humanidade não progride lentamente, de combate em combate, até uma reciprocidade universal, em que as regras substituiriam para sempre a guerra; ela instala cada uma de suas violências em um sistema de regras, e prossegue assim de dominação em dominação. É justamente a regra que permite que seja feita violência à violência e que uma outra dominação possa dobrar aqueles que dominam. Em si mesmas as regras são vazias, violentas, não finalizadas; elas são feitas para servir a isto ou àquilo; elas podem ser burladas ao sabor da vontade de uns ou de outros. **O grande jogo da história será de quem se apoderar das regras, de quem tomar o lugar daqueles que as utilizam, de quem se disfarçar para pervertê-las, utilizá-las ao inverso e voltá-las contra aqueles que as tinham imposto;** de quem, se introduzindo no aparelho complexo, o fizer funcionar de tal modo que os dominadores encontrar-se-ão dominados por suas próprias regras. As diferentes emergências que se podem demarcar não são figuras sucessivas de uma mesma significação; são efeitos de substituição, reposição e deslocamento, conquistas disfarçadas, inversões sistemáticas (FOUCAULT, grifo nosso, 2001b, p. 25-26).

Nesses versos combatentes, o leitor pode vislumbrar tamanho embate empreitado com as palavras e as ideias feito por Nietzsche e, aqui principalmente, por Foucault para que se possa extrair dos enunciados sua regência e tentar estabelecer com eles seus procedimentos de formação discursiva.

]...[

Eu espero que você não esteja enfadado se indagando o que essa discussão toda sobre poder, discurso e verdade tem a ver com arte e estética. É justamente para questionar a ideia de que a verdade na arte só emerge quando vamos além das profundidades da obra, que ela nos obriga a reconhecer, e procuramos comungar em palavras a verdade ‘verdadeira’ que dela extrairmos. A verdade a qual o autor pôs em promessa no ato de sua criação. Se as obras de arte produzem verdade, elas não o fazem saindo de si mesmas e nos ensinando, à maneira dos filósofos ocidentais, falando sobre seu pensamento durante um intervalo comercial em seus procedimentos (HERWITZ, 2010).

Uma questão é clara, as diferentes perspectivas teóricas da arte no século XX convergem para ideia decisiva de que se a arte proporciona reconhecimento, ela

proporciona igualmente reconhecimento enganoso. A arte é um modo de conhecer, mas isso também significa tudo que é ideológico em uma época, uma cifra para seus preconceitos, formas de arrogância, grandiosidade, engano. Se a arte é uma expressão da aspiração humana, a aspiração tem sido dominação, controle, repressão, e a arte tem desempenhado seu papel nessas deformações humanas (HERWITZ, 2010). E isso ocorre por que a arte, como é considerada pela sociedade no nosso tempo, estabelece mais relação com os objetos, e não com os indivíduos ou com a vida; e também que a arte seja um domínio especializado e restrito, o domínio dos peritos que são os artistas. “Mas a vida de todo indivíduo não poderia ser uma obra de arte? Por que um quadro ou uma casa são objetos de arte, mas não nossa vida?” (FOUCAULT, 2014b, p. 222).

Trata-se de evidenciar, então, a inseparabilidade analítica de uma formação discursiva que atravessa os diversos campos de saber, perpassando a administração e também o campo da arte: quer seja, a própria produção de verdade. Cabe tentar entender por que a vida de alguém – digamos a vida dos trabalhadores de uma organização – não é considerada relevante como obra de arte na ordem instituída de nosso discurso contemporâneo. Ela sequer entra na ordem como uma vaga possibilidade de ser posta em enunciação por seus praticantes. Essa possibilidade é sancionada pelas nossas próprias corpomentalidades discursivas constituindo tal ideia em algo impensável, impraticável em nosso tempo; algo no qual sequer se poderia ter pensado dizer ou considerado existir. Essa é a incrustação do regime de verdade de uma época.

Podemos considerar, por exemplo, o uso do termo ‘estética’ no cotidiano. E, por questões metodológicas, imprimir um olhar analítico sobre um cotidiano circunscrito a uma territorialidade: no caso, o cotidiano brasileiro. De norte a sul, podemos observar pessoas falando diariamente sobre estética, não no seu sentido criador – de estética como potência artístico-inventiva; mas como um lugar institucionalizado, um espaço delimitado por regras e procedimentos para se alcançar o belo, o estado de beleza modelado no corpo, mesmo que por instantes. Entende-se por estética no cotidiano como o lugar, o espaço, a loja, a empresa que aplica as demandas e diretrizes do belo em nossa sociedade.

Certamente, não se trata aqui de revelar a origem do termo estética na ordem empresarial, tampouco de revelar a astúcia escabrosa e fundacional daquele empresário que radicou a banalização do termo estética ao seu espaço de fazer

beleza, ao seu salão de belo; muito menos da formação de um novo campo profissional, qual seja, do esteticista; mas sim, de revelar o regime de verdade que se constitui nas ciências da administração e que abriga, mesmo entre intelectuais da área, uma noção ‘cosmeticalizada’ da estética.

Para além dos profissionais e consultores da área, basta uma conversa com colegas pesquisadores da administração que, até deles – a suposta elite intelectual de uma sociedade – escutar-se-á a blasfêmia cosmeticalizante do termo estética. Quiçá um esforço em tentar entender sua pesquisa como uma alavanca para os empreendimentos de salão de beleza, um guia ilustrativo com as melhores práticas para que os empresários da estética possam administrar seu negócio com sucesso. Mas afinal, por que se está falando agora de uma estética cosmética aqui? Porque ela concerne ao mundo da vida, ao mundano boca-a-boca que estabelece no hoje as verdades deste tempo. E, se

A verdade é deste mundo; ela é produzida nele graças a múltiplas coerções e nele produz efeitos regulamentados de poder. **Cada sociedade tem seu regime de verdade**, sua "política geral" de verdade: isto é, **os tipos de discursos que ela acolhe e faz funcionar como verdadeiros**; os mecanismos e as instâncias que permitem distinguir os enunciados verdadeiros dos falsos, a maneira como se sanciona uns e outros; as técnicas e os procedimentos que são valorizados para a obtenção da verdade; **o estatuto daqueles que têm o encargo de dizer o que funciona como verdadeiro** (FOUCAULT, grifo nosso, 2001a, p. 13).

O problema não é mudar a “consciência” das pessoas, ou o que elas têm na cabeça, mas o regime político, econômico, institucional de produção da verdade. Entender o que faz a versão ‘cosmeticalizada’ da estética reinar na ordem do discurso administrativo; e por que outras formas de se viver esteticamente a organização têm minguido dentro deste campo de saber.

A questão não passa por um impulso de tentar libertar a verdade de todo sistema de poder – o que seria quimérico na medida em que a própria verdade é poder; mas de desvincular o poder da verdade das formas de hegemonia, sejam elas sociais, econômicas, culturais (FOUCAULT, 2001a).

Desvincular essa vontade negativa de potência da verdade no interior das quais ela funciona em nosso momento de existência. Afinal, não importa o que a verdade é, “mas aquilo que ela quer, as forças que move, os deslocamentos que produz, as formas de vida que cria” (MOSE, 2011, p. 155).

Trata-se, então, de explorar as relações do sujeito com a verdade que são interpeladas pelos mecanismos de poder engendrados a partir da fala, dos gestos, do corpo, do discurso. Cabe mostrar que o discurso e toda sua potente materialidade têm uma existência transitória, mas que também expressam poderes. Mesmo que ele não possua vida própria, visto que não se produz a si mesmo, o discurso é oriundo das relações entre os sujeitos; estas tidas inerentemente como relações de poder que organizam, selecionam, ordenam, distribuem e controlam toda prática discursiva.

Por sua vez, as regras e os procedimentos de exclusão formatam as práticas discursivas, visando à rarefação do sujeito, pois são eles primordialmente que autorizam ou não alguém a tomar o discurso, a proferi-lo; no sentido de que o discurso é um objeto de disputa e por ele se luta justamente porque é através dele que se manifesta o poder.

Morte à tirania das regras que naufragam todas as travessias do devir, que banham de sangue as águas do vir-a-ser; por que toda “a regra é o prazer calculado da obstinação, é o sangue prometido” (FOUCAULT, 2001b, p. 25).

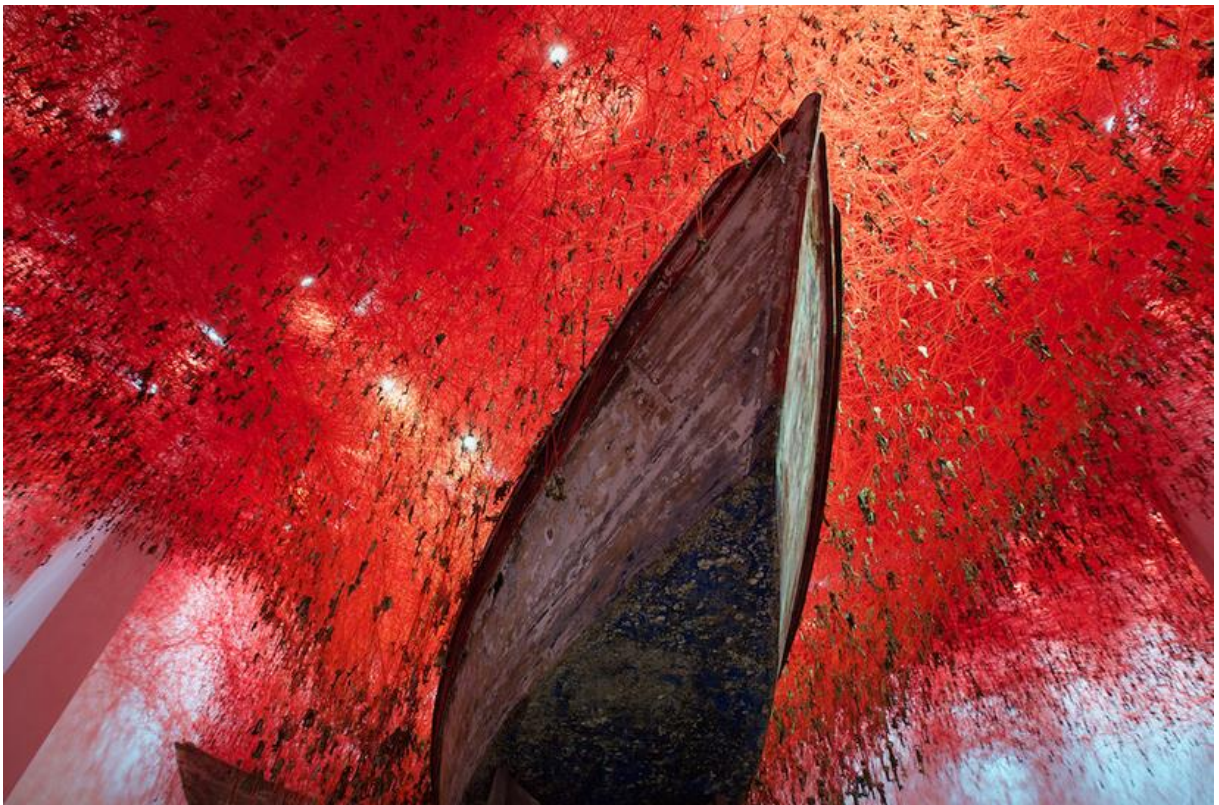


Figura 5 – Chiharu Shiota (2015) *The Key in the Hand*, 56th Biennale di Venezia, by Sunhi Mang.
Fonte: <<http://www.chiharu-shiota.com/en/>>.

Contra seu afogamento à deriva no mar, Foucault diz haver três tipos de lutas com as quais as pessoas resistem aos efeitos de poder que estão ligados à produção de verdade do seu tempo. Essas lutas são aquelas contra as formas de dominação (político-étnico-sociais); as lutas contra as formas de exploração que separam o indivíduo do que ele produz (econômicas); e as lutas contra as formas de sujeição, que combatem tudo o que liga o indivíduo a ele mesmo e garante, assim, sua submissão aos outros (éticas) (FOUCAULT, 2014b).

Estas lutas estão presentes na história da humanidade, sendo produzidas isoladamente ou em conjunto. Mas, mesmo quando elas se misturam; uma delas, na maior parte do tempo, prevalece em cada período histórico. E hoje em dia, a luta contra as formas de sujeição – contra a submissão da subjetividade – está se tornando a mais importante, mesmo que as outras lutas não tenham desaparecido. Em síntese, o principal objetivo destas lutas não é muito atacar uma instituição de poder, grupo, elite, ou classe, mas sim uma técnica específica, uma forma de poder que subjuga e submete. “Esta forma de poder se exerce sobre a vida cotidiana imediata, que classifica os indivíduos em categorias, designa-os por sua individualidade própria, prende-os à sua identidade, impõe-lhes uma lei de verdade que é preciso neles reconhecer” (FOUCAULT, 2014b, p. 123-124). É uma forma de poder que faz com que indivíduos se transformem em sujeitos.

No decurso de nossa história, os seres humanos vêm-se constituindo constantemente, isto é, nós temos continuamente mudado nossa subjetividade, adaptando-nos a uma série infinita e múltipla de diferentes subjetividades e que jamais terão fim que nunca nos colocarão face a face com algo que seria o homem (FOUCAULT, 2003c, p. 75). Desde então, no lugar sempre vazio do homem, esse ‘herói de inúmeros provérbios e predicados’, Foucault colocará o processo de constituição, ou, denominando outras vezes, o ato de autoestilização de um sujeito humano mais livre, se não onipotente (VEYNE, 2011).

Com base nisso, Foucault afirma que o sujeito pode-se constituir de duas formas: através das práticas de sujeição ou, de maneira mais autônoma, através de práticas de liberdade, vinculadas estas a certos estilos, regras e convenções que podemos encontrar no meio cultural do tempo em que se vive (FOUCAULT, 2004a). Todavia, a ideia de uma moral como obediência a certos códigos de regras está se esvaecendo, se não já se findou em nossa contemporaneidade. E, assim, a esta

ausência de moral deve-se corresponder uma busca que é aquela de uma estética da existência (FOUCAULT, 2004b).

]...[

Quando Foucault chega ao tema final da “subjetivação”, esta consiste primordialmente na invenção de novas possibilidades de vida, como diz Nietzsche, na constituição de verdadeiros estilos de vida: no sentido de um vitalismo sobre fundo estético (DELEUZE, 2000).

É somente a partir dos anos 1980, então, que Foucault traz mais clareza nos seus escritos sobre o que se deve opor ao Estado, em seus propósitos gestores e normalizadores, individualizantes e identificadores. Trata-se precisamente das práticas de si, tomadas na sua dimensão relacional; visto que, no fundo, indivíduo e comunidade, seus interesses e seus direitos, opõem-se ao mesmo tempo que se completam, como uma cumplicidade de contrários (GROS, 2004, p. 659).

Dessa forma, o problema ao mesmo tempo político, ético, social e filosófico que se nos coloca atualmente não é o de “tentar liberar o indivíduo do Estado e de suas instituições, mas de nos liberar, a nós, do Estado e do tipo de individualização que a ele se vincula. Devemos promover novas formas de subjetividade” (FOUCAULT, 2014b, p. 228).

Foucault não usa a palavra sujeito como uma pessoa ou forma de identidade, mas o termo “subjetividade”, no sentido de processo de ‘si’, no sentido de relação (relação a si). Isso significa uma relação de força para consigo mesmo (enquanto o poder era a relação de força com outras forças); aqui se trata de uma ‘dobra’ da força. De acordo com a maneira de dobrar essa linha do poder, essa dobra pode significar a constituição de modos de existência, ou a invenção de possibilidades de vida: não à existência assujeitada, mas à existência como obra de arte. Devemos inventar modos de viver, de acordo com regras que sejam voluntárias, capazes de resistir ao poder e escapar ao saber, às verdades hegemônicas, mesmo com o saber tentando incessantemente nos penetrar e o poder tentando tomar posse de nós. Nessas relações com o poder e o saber, os modos de existência ou possibilidades da vida não deixam de se recriar, e novas formas de si emergem (DELEUZE, 2000, p. 116).

Nós não precisamos ter que referir a atividade criativa de alguém para com o tipo de relação que ele tem consigo mesmo, mas o inverso: devemos relacionar o tipo de relação que se tem consigo mesmo para com uma atividade criativa. Temos de nos criar como obra de arte. Em outras palavras, não deveríamos nos conformar e aceitar que cabe primordialmente aos profissionais 'excêntricos' da arte e áreas afins a possibilidade de se inventar continuamente. Esse poder está em exercício em cada um de nós. Como a observação de Nietzsche em *A Gaia Ciência* (2006: § 290): todo indivíduo deve criar sua própria vida, dando estilo a ela através de uma prática contínua e de um trabalho diário. A esta prática intensiva, Foucault vai chamar suas 'práticas de si'.

Nos nossos dias, as dificuldades de acesso a essas práticas de si vêm do processo de racionalização da vida no mundo moderno. Depois de Descartes, temos um sujeito do conhecimento não-ascético. Esta mudança torna possível a institucionalização da ciência moderna em nome da razão. O homem se esquece de que a história da ciência, e a história do conhecimento não obedecem simplesmente à lei geral dos progressos da razão. Não é a consciência humana ou a razão humana que de alguma forma dita as leis da história (FOUCAULT, 1999, p. 665-666).

Nas ideias de Nietzsche, o homem esquece que é assim que se passam as coisas. Ele mente, portanto inconscientemente, conformando-se a costumes seculares. E é mesmo por intermédio dessa inconsciência, desse esquecimento, que ele chega ao sentimento da verdade. Ao experimentar o sentimento de estar obrigado a designar uma coisa como 'vermelha', outra como 'fria', uma terceira como 'muda', ele é seduzido por um impulso moral que o orienta para a verdade e, em oposição ao mentiroso a que ninguém dá crédito e que todos excluem, o homem é persuadido da dignidade, da confiança e da utilidade da verdade. Enquanto ser *racional*, deve submeter seu comportamento ao poder das abstrações; não suporta mais ser levado pelas impressões súbitas e pelas intuições, mas generaliza em primeiro lugar todas as impressões em conceitos mais descoloridos, mais frios, a fim de atrelar neles a condução da sua vida e do seu agir. Tudo o que eleva o homem acima do animal depende dessa capacidade de fazer desaparecer as metáforas intuitivas num esquema ou, em outras palavras, dissolver uma imagem num conceito (NIETZSCHE, 1987, p. 35).

Há três séculos ou mais, as técnicas militares de adestramento disciplinar são um saber que é preciso aprender e que é transmitido. Atualmente, governar tornou-se uma ciência; os príncipes contemporâneos – os próprios gestores – devem saber economia e consultar psicológicos ou sociólogos. A racionalidade ocidental (racionalidade dos fins e não dos meios) vai se constituir pela utilização primordialmente dos saberes e conhecimentos técnicos. Esses saberes e essas técnicas são evidentemente considerados confiáveis e verídicos por seus utilizadores e, salvo revolta, pelos assujeitados (VEYNE, 2011, p. 56) visando à manutenção do regime de verdade.

Há épocas em que o homem racional e o homem intuitivo – preconizados por Nietzsche¹⁰ – ficam lado a lado, um com medo da intuição, o outro escarnecendo da abstração; este último é tão irracional quanto o primeiro é inartístico. Ambos desejavam dominar a vida: o primeiro sabendo responder às necessidades mais imperiosas através da previsão, da engenhosidade e da regularidade; o outro, o herói eufórico, vendo nessas mesmas necessidades e admitindo unicamente como real a vida disfarçada sob a aparência e a beleza. Enquanto o homem apolíneo racional orientado pelos conceitos e pelas abstrações somente os utiliza para se proteger da infelicidade, sem retirar dessas abstrações, para seu proveito próprio, qualquer felicidade, esforçando para se libertar o máximo possível desses sofrimentos; o homem dionisíaco intuitivo, estabelecido no seio de uma civilização, retira, como fruto de suas intuições, além da proteção contra a infelicidade, uma clarificação, um desabrochar e uma redenção transbordantes (NIETZSCHE, 1987, p. 37-38).

E é no incessante duelo e na fluida dança entre esses opostos que se atraem e se afastam que a constituição do ser se engendra na materialidade efêmera do devir: “além do pavor e da compaixão serem em si mesmos o eterno prazer do vir-a-ser” (NIETZSCHE, 2006, p. 73).

Infelizmente, a história moderna tem escrito em nossos corpos os postulados exclusivos da razão, desencantando o mundo da vida. “A embriaguez dionisíaca que a tragédia encerra, como manifestação do estado criativo, como manifestação da estética da natureza, vai ser negada em nome da identidade e da verdade” (MOSÉ, 2011, p. 81).

¹⁰ Nietzsche (2007) O nascimento da tragédia: homem racional inspirado no deus grego mitológico Apolo; enquanto o homem intuitivo busca inspiração no deus grego Dionísio.

De fato, devemos entender urgentemente que não se pode decretar qual é o verdadeiro caminho da humanidade, o sentido de sua história, e precisamos nos habituar à ideia de que nossas caras convicções de hoje não serão as mesmas de amanhã. “Precisamos renunciar às verdades gerais e definitivas [...] O absoluto não está ao nosso alcance, ao menos no momento presente. Para um cético, não é impossível que o mundo seja muito diferente daquilo que vemos dele” (VEYNE, 2011, p. 73-74).

Também a arte é condição do intelecto. Toda percepção é uma escolha, uma perspectiva, existe em função de um foco, de um olhar, de uma atitude. “Se você reunir vários fotografos num mesmo lugar, cada um fará fotos bem diferentes. Isso porque, com certeza, eles veem de locais diferentes, muito diferentes. Cada um desenvolve uma forma de ver em função de sua história” (SALGADO, 2014). A arte nasce no espelho do olho, como diz Nietzsche. “É neste domínio da ficção que se encontra nossa capacidade de criar valores” (MOSÉ, 2011, p. 156).

E o processo de criação de valor tem como objeto principal os instintos, os impulsos, as pulsões, as impulsões. O instinto é força, potência, intensidade – para usar um palavreado nietzschiano. Contudo, rigorosamente, o instinto não existe, o que existem são instintos múltiplos e heterogêneos. Eles formam um conjunto de forças em que uma força está sempre em relação com outra força, exerce-se sempre sobre outra; uma relação que se dá em termos de luta, de imposição, de domínio (MACHADO, 2002).

Além disso, existe uma diferença qualitativa entre os instintos. Enquanto alguns, como os “instintos estéticos” são considerados fundamentais ou primordiais; outros, como os “instintos morais”, são secundários. Diferença qualitativa, pois quando existe uma organização equilibrada entre eles, tem-se uma vida afirmativa, mas do contrário, quando os instintos fundamentais não mais dominam, vive-se em caos (MACHADO, 2002).

Em nossos dias, nós vivemos certamente a ditadura das moralidades, onde os instintos morais reinam sob os estéticos. Parece que a capacidade humana de brincar com as palavras e as coisas está em desuso, como se tivéssemos sido enganados de que tudo em linguagem é metafórico: metáforas criadas por nós e que permitem ser recriadas incessantemente sempre que quisermos. Parece que a nossa vontade de inventar e criar foi perdida em favor de uma ordem burocrática da

vida. Temos levado a verdade muito a sério para reconhecer que ela é apenas uma ficção da mentira.

Inegavelmente, toda fotografia também é uma ficção que se apresenta como verdadeira. Contra o que nos foi inculcado, contra o que costumamos pensar, a fotografia mente sempre, mente por instinto, mente porque sua natureza não lhe permite fazer outra coisa. Não obstante, o importante não é essa mentira inevitável, mas como o fotógrafo a utiliza, a que propósitos ela serve. O importante, em suma, é o controle exercido pelo fotógrafo para impor um sentido ético à sua mentira. O bom fotógrafo é o que mente bem a verdade (FONTCUBERTA, 2010).

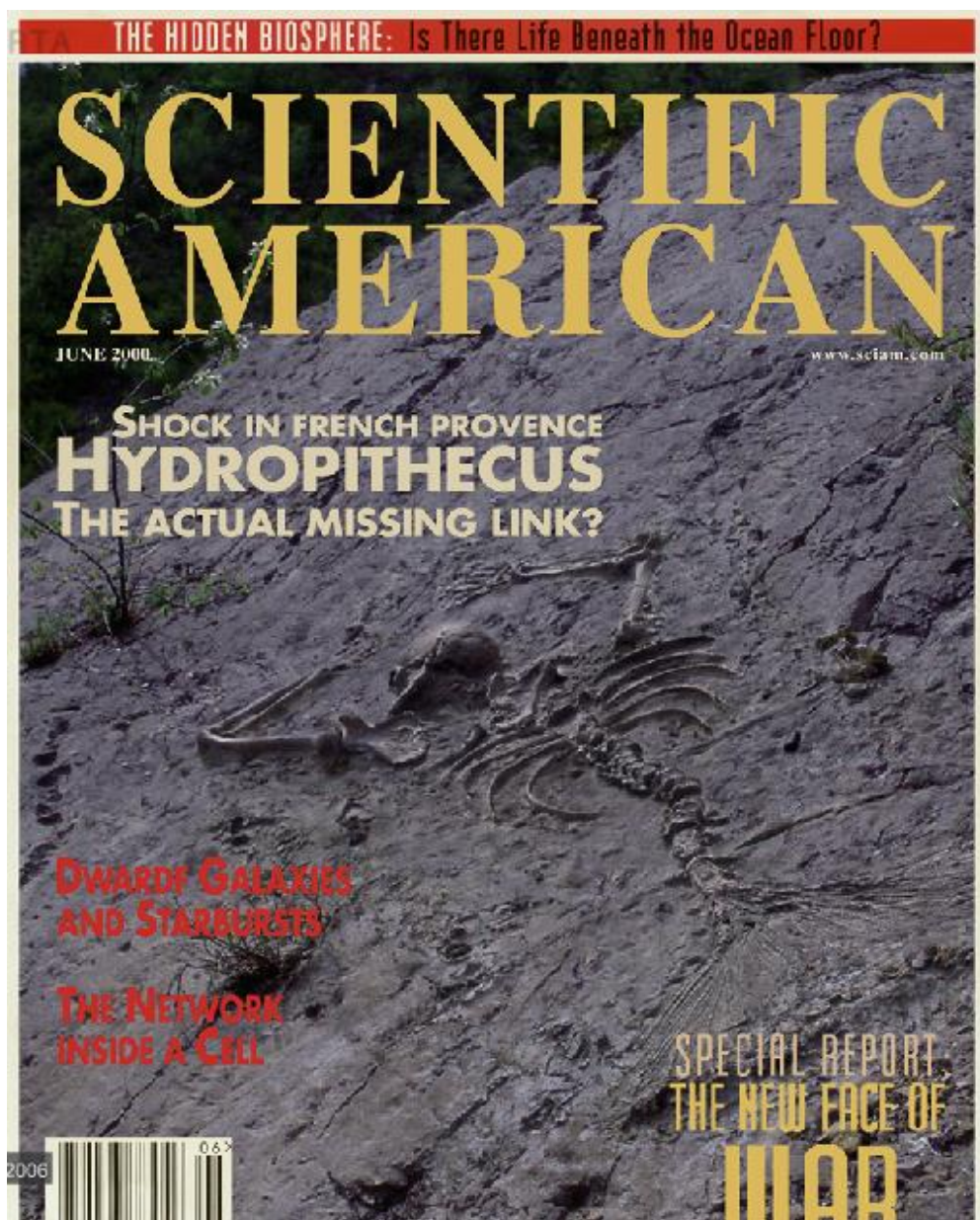


Figura 6 – Joan Fontcuberta (2006) *Portada de Scientific American*, Sirenes project.

Fonte: <<http://www.fontcuberta.com/>>.

Meu argumento aqui é que a nossa recente história da humanidade, a história moderna, tem desequilibrado a nossa própria experiência apolínea e dionisiaca da vida cotidiana, mingando o último com poderes institucionalizados de discurso, banindo as possibilidades de nos embriagar artisticamente e limitando essas experiências estético-intuitivas a espaços institucionalizados da arte. Mas por que a arte precisa estar tão distante de nós? Como se ela fosse para a posteridade e não para o nosso cotidiano.

A experiência artística possibilita o conhecimento daquilo que é excluído pela lógica do conceito. Assim, podemos dizer que a força subversiva da consciência estética atua como um turbilhão diante dos efeitos normalizadores da ordem social e moral, e cria novas formas de compreensão do mundo (HERMANN, 2005, p. 24). Assim, a arte se apresenta como crucial para os sujeitos se constituírem ativamente através de práticas de si, estes são sujeitos ativos que se (re)engajam em transformações de si. E neste processo interminável de subjetivação através da história, o sujeito pode realizar uma prática do cuidado de si (FOUCAULT, 2004a).

No entanto, nós temos nos engajado em um modo de subjetivação em que as pessoas são convidadas ou incitadas a reconhecer as suas obrigações morais. Uma ontologia histórica em relação à ética por meio do qual nos constituímos como agentes morais. Mas quais são os meios pelos quais podemos mudar a nós mesmos, a fim de nos tornarmos sujeitos éticos? (FOUCAULT, 1983; 2014b).

O cuidado de si é ético em si mesmo porque estabelece também uma preocupação com o outro. Este cuidado de si pode ser desenvolvido pelas práticas de si, que exigem disciplina, autocontrole contínuo, esforçando-se para uma transformação de si capaz de potencializar a vida. Estas práticas podem ser entendidas como uma dietética do viver.

A prática da dieta como arte de viver é muito diferente de um simples conjunto de precauções destinadas a prevenir ou a curar uma doença. É todo um modo de tornar-se um sujeito que tem o cuidado necessário e suficiente de seu corpo. Cuidado que circula pela vida cotidiana, o que torna as principais atividades de existência uma postura diante da sua saúde física e mental, definindo estratégias circunstanciais entre o corpo e os elementos que o cercam, buscando a constituição de um indivíduo lúcido e equilibrado na sua condução de si (FOUCAULT, 2010, p. 102).

Foucault (2010, p. 139) enfatiza que a dietética é a forma do homem relacionar-se consigo mesmo, isto é, alcançar um conhecimento de si que permite não se deixar levar pelos excessos. A dietética caracteriza, então, a maneira pela qual se conduz a própria existência. Venho destacando, todavia, que o problema principal hoje, especialmente dada a reificação das organizações, é que o homem tem-se olhado e retornado a si através de uma forma de conhecimento racional e predeterminada. Em vez de fazer uma conversão do olhar, olhando para si mesmo através do cuidado de si, o homem voltou para si mesmo, para entender como ele deve viver e conduzir sua vida, através da lente única do conhecimento racional-utilitarista. E é por isso que a ética também tem-se dispersado da produção do conhecimento em nossa vida humana associada.

As questões que explorei até aqui visam dar uma panorama do mapa e os relevos que essa tese pretende percorrer, seja por cumes ou depressões, os acidentes geográficos nela buscam problematizar que, considerando este momento da história em que estamos vivendo, as formas de sujeição estão mais sutis e sedutoras, encarcerando-nos através de objetos de prazer e desejo; em que somos tentados a ter prazer exercendo um poder que questiona, fiscaliza, espia, investiga, revela; a ter prazer de escapar desse poder. Poder que se deixa invadir pelo prazer a que persegue. Poder que se afirma no prazer de mostrar-se, de escandalizar, de resistir (FOUCAULT, 2009c).

Em todo este cenário onde prazer e poder se reforçam mutuamente, a maioria das vilanias residem sob aqueles que têm uma posição institucional de prestígio em nossa sociedade; tal como um pai, um professor, um gerente. Mais prática de cuidado de si mesmo está sendo exigida destes sujeitos de modo que eles possam construir uma existência ético-estético-política em que o poder não suba à cabeça, e os estados de dominação e de tirania não adentrem massivamente na ordem de nossa vida discursiva.

Minhas intenções são de explorar possibilidades, a partir da escrita de si, de uma existência ético-estético-política para o sujeito que trabalha e vive em organizações, capaz de inventar novas formas de organizar. Em última instância, uma forma de existência para a maioria de nós que nascemos, trabalhamos, vivemos e morreremos dentro de uma organização. Acredito que apenas envolvendo-se na vida como artista de si mesmo que podemos explorar nossas capacidades inventivas e criativas de ação. Porque a estética é sempre relação de possibilidades.

3 APROFUNDAMENTOS EPISTEMOLÓGICOS E METODOLÓGICOS

3.1 SOBRE AS QUESTÕES DO SUJEITO: COMO SE OLHA O OUTRO

Destarte, é preciso esclarecer que noção de sujeito é essa a qual designa Foucault, que ele mesmo enfatiza “não é, pois, o poder, mas o sujeito que constitui o tema geral de minhas pesquisas” (FOUCAULT, 2014a, p. 119). Certamente, não se trata do *cogito* cartesiano, o difamado “eu penso, logo existo” de Descartes; menos ainda, como já destaquei, de um sujeito constituinte da fenomenologia, ou de um sujeito da consciência no marxismo, nem de um ‘sujeito do conhecimento’ em Kant. Todas essas noções foram essenciais para se firmar uma ideia de que o sujeito é uma entidade já dada, uma propriedade da condição humana e, por isso, desde sempre aí, presente no mundo, como se fosse uma entidade natural, pré-existente ao mundo social, político, cultural e econômico (VEIGA-NETO, 2003, p. 132).

Entendido dessa maneira, como um ator ou agente a ocupar o centro da cena social e capaz de uma racionalidade soberana e transcendente a essa cena, bastaria ao sujeito desde sempre aí, esse sujeito moderno, a educação libertadora, para que ele descubra seu potencial humano e possa atingir ou construir sua própria autoconsciência, de modo a reverter aquelas representações distorcidas que o alienavam; contrapondo-se efetivamente à opressão e à exclusão e, enfim, conquistando sua soberania (ibid, p. 135).

Para Foucault, despindo-se dessa noção moderna e iluminista de homem, o sujeito deixa de ser a forma fundamental e originária, mas forma-se a partir de um certo número de processos (ERIBON, 1996, p. 147). Ao destranscendentalizar o sujeito, ao não vê-lo como uma entidade anterior e acima da sua própria historicidade, ao não atribuir a ele qualquer substância desde sempre aí, Foucault nos evidencia que o estudo do sujeito parte pela problematização de como se *forma* isso que esta aí e que chamamos de sujeito; – nas palavras de Ortega (1999): um sujeito-forma.

É um sujeito-forma, pois aponta para o processo de sua constituição, de sua formação; um sujeito como atividade, em devir, o qual substituiu seu status de sujeito pela plenitude da relação consigo. “Um sujeito deste tipo exige uma atitude

experimental consigo e aponta para sua multiformidade histórica” (ORTEGA, 1999, p. 63). Assim, considera-se uma relação consigo que culmina na constituição de um sujeito-forma e não de um sujeito-substância, uma atividade desprovida de identidade, a qual representa, em última instância, um modo de intensidade, uma dobra da relação de forças (DELEUZE, 2013), uma tarefa de constante auto-experimentação: o si como trabalho ininterrupto, como infinitas metamorfoses.

A esses movimentos de dobras, redobras e desdobras, Deleuze (2013) vai resgatar o pensamento leibniziano em Foucault para falar sobre sua noção de subjetivação que, segundo ele, consiste na constituição de um ‘dentro’ como obra de um ‘fora’. Foucault opõe à interioridade tradicional histórico-filosófica uma relação consigo mesmo distante da constituição de uma autoconsciência. Mediante um ‘desprendimento duplo’ dos exercícios do autodomínio do saber e do poder, forma-se uma autoconstituição: “é como se as relações com o fora se dobrassem, se curvassem para produzir uma duplicação, permitir a formação de uma relação consigo mesmo e constituir um dentro” (DELEUZE, 2013, p. 107). O desprendimento produz uma ‘redobra’. A subjetivação como dobra, então, caracterizaria o pensamento de Foucault.

Em sendo o trabalho filosófico primordialmente uma ascese, ou seja, um exercício de si no pensamento (ORTEGA, 1999); a relação do pensamento entre o dentro e o fora vai trazer uma passagem potente da filosofia foucaultiana:

Esse pensamento que se mantém fora de qualquer subjetividade para dele fazer surgir os limites como vindos do exterior, enunciar seu fim, fazer cintilar sua dispersão e acolher apenas sua invisível ausência, e que ao mesmo tempo se mantém no limiar de qualquer positividade, não tanto para apreender seu fundamento ou justificativa, mas para encontrar o espaço em que ele se desdobra, o vazio que lhe serve de lugar, a distância na qual ele se constitui e onde se escondem suas certezas imediatas, assim que ali se lance o olhar, um pensamento que, em relação à interioridade de nossa reflexão filosófica e à positividade de nosso saber, constitui o que se poderia denominar “o pensamento do exterior” (FOUCAULT, 2009a, p. 222).

Logo, a ascese é um saber do sujeito e corresponde à sua atividade de autotransformação. Além disso, ela representa um influir sobre si com o objetivo de voltar a se formar. “Este auto-relacionamento, na forma do cuidado, do trabalho do indivíduo sobre si (ascese), representa para Foucault uma forma de resistência ao poder subjetivante” (ORTEGA, 1999, p. 51).

Esse é o espaço que se abre no pensamento foucaultiano como alternativa à existência assujeitada, capaz de escapar às verdades hegemônicas que nos cercam

e resistir ao poder subjetivante que tenta incessantemente tomar posse de nós e nos condenar a uma vida reificada.

Disto emerge o empreendimento foucaultiano na recusa de uma visão essencialista do sujeito, favorecendo um sujeito constituído autonomamente mediante práticas de si. A análise da subjetividade ética permite conceder uma determinada autonomia e uma possibilidade de resistência a um tipo de subjetividade tematizada negativamente desde o começo da modernidade como um produto do biopoder (ORTEGA, 1999).

Em seus últimos trabalhos, Foucault não fala de um sujeito universal, a-histórico, mas de um sujeito ético, constituído através de práticas de si. Assim, ele vê o homem como um ‘animal de experiência’, pois no curso de sua história, o homem não cessou de se constituir a si mesmo, ou seja, “de trasladar continuamente o nível de sua subjetividade, de se constituir numa série infinita e múltipla de subjetividades diferentes que nunca alcançam um final nem nos colocam na presença de algo que pudesse ser o homem” (FOUCAULT, 2003, p. 74). O resultado disso é a historização do sujeito: não existe um sujeito como tal universal, mas uma história das subjetividades, das diferentes tecnologias de si.

Dito isto, uma analítica do sujeito, não pode tomá-lo de dentro, partindo do próprio sujeito. É preciso examinar as camadas que o envolvem e que o constituem. Tais camadas são as muitas práticas discursivas e não discursivas, os variados saberes, que uma vez descritos e problematizados, poderão revelar quem é esse sujeito, como ele chegou a ser o que dizemos que ele é e como se engendrou historicamente tudo isso que dizemos deles (VEIGA-NETO, 2003).

3.2 SOBRE ÉTICA, ESTÉTICA E POLÍTICA: AMIZADE E LIBERDADE COMO PRÁTICAS DE SI

A virada ética realizada por Foucault nos anos 1980 é ao mesmo tempo estética: seu objetivo consiste em sublinhar a possível criação de relações sociais, pois não existe nada dado nem necessário em nossa pertença a determinados grupos sociais. A questão do estilo de existência ganha, então, atualidade não apenas como categoria histórico-sociológica, mas também ontológica (Ser-si). “O

estilo determina a modalidade da relação consigo e aponta para um tipo de moral que não persegue a codificação das ações ou a submissão à lei; trata-se de uma moral orientada para a ética, ou seja, um tipo de moral definido pelo estilo de existência” (ORTEGA, 1999, p. 60).

Nesse sentido, não se trata de uma concepção da ética dotada de uma razão soberana que nos colocaria como superiores a outros animais no reino da natureza. Faz-se uma crítica à razão e não à ética, polarizando sim valores estéticos às racionalidades que nos governam, mas nunca apartando a ética de uma estética. Não há necessidade de uma ‘libertação plena do ordenamento ético-racional’, já que não há nada dissimulado, disfarçado, escondido, sub-reptício em uma arte da existência, em um modo de vida, em uma estilística do viver. Essas ‘artes da existência’, essas ‘técnicas de si’, devem ser compreendidas como práticas refletidas e voluntárias através das quais “os homens não somente se fixam regras de conduta, como também procuram se transformar, modificar-se em seu ser singular e fazer de sua vida uma obra que seja portadora de certos valores estéticos e responda a certos critérios de estilo” (FOUCAULT, 1998, p. 15). Assim, considera-se uma ética não com base em racionalidades, mas uma ética que se estiliza a partir de práticas de liberdade, alcançadas pela reflexividade de si que permitem ao sujeito uma existência ético-estética.

A amizade também, enquanto prática de si que constitui esse sujeito ético, figura-se como passagem crucial da meditação ético-política foucaultiana, visto que aponta para uma atualização da estilística da existência, esta podendo acentuar a capacidade de formação estética das relações humanas. A ética da amizade só pode ser uma ética negativa – de programa vazio – capaz de oferecer mecanismos para criação de relações variáveis, multiformes, e concebidas de forma individual. “Cada indivíduo deve formar sua própria ética, a ética da amizade prepara o caminho para a criação de formas de vida, sem prescrever um modo de existência como correto” (ORTEGA, 1999, p. 167).

Para Foucault, a amizade representa uma relação com o outro que não tem a forma de unanimidade consensual nem de violência direta. Trata-se de uma relação agonística, oposta a um antagonismo essencial, uma “relação que é ao mesmo tempo incitação mútua e luta, tratando-se não tanto de uma oposição frente a frente quanto de uma provocação permanente” (FOUCAULT, 2014a, p. 138). Relações

agonísticas são relações livres que apostam no desafio relacional e na incitação recíproca e não na submissão do outro.

Desse modo, não se trata sobremaneira de um solipsismo¹¹, visto que a ética do cuidado de si como prática de liberdade se dá por uma existência que passa pela individualidade, mas que não culmina no individualismo, como afirmam alguns exegetas de Foucault. As práticas de si, como a amizade, tentam introduzir movimento e fantasia nas deterioradas e rígidas relações sociais. “Foucault pretende mostrar com sua reabilitação da amizade como as formas possíveis de vida em comum em nossa sociedade não se esgotam na família e no matrimônio” (ORTEGA, 1999, p. 172). O sujeito constitui-se mediante práticas analisáveis historicamente existentes em toda a cultura. Consequentemente, o cuidado de si é concebido como o ponto de resistência preferencial contra o poder político, e localiza o objetivo político no fomento de novas formas de subjetividade. O indivíduo alcança instantes de certa autonomia mediante as práticas de si e mediante a união da própria transformação com as mudanças sociais e políticas (ibid, 1999).

Foucault, em sua fase ético-política, quer mostrar, então, o quanto está interessado em contribuir para o processo criativo das lutas de resistência, que constituem uma nova economia das relações de poder, pois “tudo isto está totalmente ligado a uma prática e a estratégia que são, por sua vez, móveis e se transformam” (FOUCAULT, 2003, p. 293).

A liberdade, por sua condição ontológica, é insubmissa. Diz sempre não às forças que tentam controlá-la e eliminá-la; e o faz de um modo que é, fora de condições terroristas e constrangedoras, o de um afrontamento contínuo. Liberdade e poder, portanto, enfrentam-se de maneira constante e sem síntese dialética, ou seja, sem solução pensável a médio e longo prazo. O verdadeiro campo de luta, para Foucault, é o que abre as portas a um exercício de liberdade autônomo e radical. “A questão, assim, é inventar novos modos de subjetividade, novos estilos de vida, novos vínculos e laços comunitários, que se contrapõem aos sistemas hegemônicos de poder” (BRANCO, 2015, p. 35-36).

A maioria de nós já não acredita que a ética se baseie em religiões, mas também não queremos que um sistema jurídico-racional intervenha em nossa vida

¹¹ s.m. *Filosofia*. 1. Doutrina filosófica cujos preceitos se pautam numa única realidade representada somente pelo eu empírico. 2. Teoria filosófica segundo a qual nada existe fora do pensamento individual, sendo a percepção (das coisas e/ou das pessoas) uma impressão sem existência real. *P.ext.* Modo de vida ou hábitos de quem vive na solidão. (Etm. do latim: sol(i) + do latim: ipse.a.um + ismo) (FERREIRA, 2004).

pessoal, moral, privada. “Os movimentos de libertação atuais sofrem pelo fato de não poderem encontrar um fundamento sobre o qual se possa basear a elaboração de uma nova ética” (FOUCAULT, 2014a, p. 224).

O projeto foucaultiano de uma ética da amizade no horizonte de uma possível atualização da estética da existência em nossos tempos contemporâneos permite se expandir da auto-elaboração individual para se colocar numa dimensão coletiva. “A amizade supera a tensão entre o indivíduo e a sociedade mediante a criação de um espaço intersticial: uma subjetivação coletiva, suscetível de considerar tanto necessidades individuais quanto objetivos coletivos e de sublinhar sua interação” (ORTEGA, 1999, p. 171).

Assim, deste trabalho criativo sobre si mesmo resultam novas formas de relação, novos modos de estar consigo e com o outros, de maneira que a estética da existência produz efeitos de caráter político. Se ética e estética encontram-se vinculadas no pensamento de Foucault, isto se deve à forma como elas engendram estratégias e táticas de ação não subjugadas à obediência totalizante, como permissível em uma ética de ordem racional que impõe regularidades à ação (KALBERG, 1980).

De fato, não se trata da ética moralista forjada a partir de uma racionalidade substantiva com base em valores que institui os códigos e preceitos de conduta aos indivíduos, inscrevendo uma ‘regra universal da vida’ que nos governa a todos e nos aprisiona às normas e aos bons costumes de um tempo. A ética do cuidado de si implica na arte de viver não a partir de instâncias exteriores, mas tendo na singularidade histórica de cada indivíduo seu ponto de apoio e constituição. Ainda que realizada através de exercícios e técnicas específicas, a liberdade é o princípio sobre o qual se constitui essa existência ético-estética, como condição de possibilidade do agir ético.

3.3 SOBRE O MERGULHO NAS QUESTÕES TEÓRICO-METODOLÓGICAS

Certamente, se quisermos elaborar reflexões acerca da constituição de uma existência ético-estética, precisamos antes esclarecer outras teorizações, agora, de cunho mais epistemológicos. Há aqui um espaço que se abre para discutir questões

em torno de correntes epistemológicas que se abrigaram no pensamento foucaultiano: o estruturalismo e o pós-estruturalismo.

O desenvolvimento teórico do estruturalismo, principalmente na França, ao final dos anos 1950 e durante a década de 1960, “levou à institucionalização de um ‘megaparadigma’ transdisciplinar, contribuindo para integrar as chamadas ‘humanidades’ e as ciências sociais, mas o fez sob uma forma exageradamente otimista e cientificista”, centralizando a linguagem na vida cultural e social humana a partir de um sistema semiótico ou de significação (PETERS, 2000, p. 9). Em contrapartida, o pós-estruturalismo deve ser entendido como uma resposta filosófica ao status pretensamente científico do estruturalismo e à sua aspiração a se tornar um megaparadigma para as ciências sociais. O pós-estruturalismo deve ser visto como um movimento que, inspirado em Friedrich Nietzsche, buscou descentrar as ‘estruturas’, a sistematicidade e a pretensão científica do estruturalismo, “criticando a metafísica que lhe estava subjacente e estendendo-o em uma série de diferentes direções, preservando, ao mesmo tempo, os elementos centrais da crítica que o estruturalismo fazia ao sujeito humanista” (PETERS, 2000, p. 9).

Mas que sentido, poderíamos pensar, há nesse fatalismo da estrutura? Derrida (2009) nos traz pistas ao questionar o debate estruturalista da “estruturalidade da estrutura”, isto é, a ideia difundida de “centro” que opera por limitar o próprio jogo da estrutura:

[...] toda a história do conceito de estrutura [...] tem de ser pensada como uma série de substituições de centro para centro, um encadeamento de determinações do centro. O centro recebe, sucessiva e regularmente, formas ou nomes diferentes. A história da metafísica, como a história do Ocidente, seria a história dessas metáforas e dessas metonímias. A sua matriz seria a determinação do ser como presença em todos os sentidos desta palavra. Poder-se-ia mostrar que todos os nomes do fundamento, do princípio, ou do centro, sempre designaram o invariante de uma presença (*eidos*, *arche*, *telos*, *energeia*, *ousia* [essência, existência, substância, sujeito], *aletheia*, transcendentalidade, consciência, Deus, homem, etc.) (DERRIDA, 2009, p. 280).

Em se tratando de Foucault, por vezes ele se encontrou nesse limiar indecifrável entre processo e estrutura. De fato, pensando sua apropriação no campo da Administração, em estudo realizado por Costa e Vergara (2012), dos 41 artigos publicados nos últimos dez anos nos anais de dois dos mais representativos encontros científicos da academia de administração no Brasil (EnANPAD e EnEO) que referenciavam Michel Foucault, a grande maioria dos estudos não ‘categorizou’

o pensamento foucaultiano adotado. As pesquisadoras concluem que as questões epistemológicas ainda não fazem parte do corpo de preocupações de grande parte dos pesquisadores brasileiros na área de Administração (COSTA; VERGARA, 2012). Em parte, que se possa corroborar com a crítica empreendida pelas autoras, não creio que as ideias de Foucault possam ser ‘categorizadas’, e nesse sentido, a falta de classificação nos artigos pode se revelar como algo benéfico em se tratando da abordagem múltipla do pensamento foucaultiano que se expandia incessantemente. Isso fica claro na fala de Deleuze (2008, p. 118), ao mencionar que um pensamento é como ventos que nos impelem, séries aleatórias de rajadas e de abalos: “Pensava-se estar no porto, e de novo se é lançado ao alto mar, como diz Leibniz. É eminentemente o caso de Foucault. Seu pensamento não cessa de crescer em dimensões, e nenhuma das dimensões está contida na precedente”.

Ou ainda, pelos escritos de Pierre Bourdieu, contemporâneo e colega de Foucault no Collège de France, no *Le Monde* logo após sua morte precoce:

Nada é mais perigoso que reduzir uma filosofia, principalmente tão sutil, complexa, perversa, a uma fórmula de manual. No entanto eu diria que a obra de Foucault é uma longa exploração da transgressão, da ultrapassagem do limite social, que se liga indissolavelmente ao conhecimento e ao poder. [...] Gostaria de explicar melhor esse pensamento empenhado em conquistar o autodomínio, ou seja, o domínio de sua história, história das categorias de pensamento, história do querer e dos desejos. E também essa preocupação com o rigor, essa recusa do oportunismo no conhecimento como na prática, nas técnicas da vida como nas opções políticas que fazem de Foucault uma figura insubstituível (BOURDIEU *apud* ERIBON, 1990, p. 307).

Em suma, Foucault tinha resistências em ser classificado, pois ao fazê-lo, se veria preso a uma *episteme* que o limitaria de pensar diferente, ou que pudessem pensar de formas múltiplas sobre o seu pensamento. Quando entrevistado já no último mês de vida, em maio de 1984, ele diz: “é verdade que não gosto de me identificar e que me divirto com a diversidade dos julgamentos e das classificações de que fui objeto”. E “como não é possível denunciar sua distração ou seu preconceito, é preciso se contentar em ver, em sua incapacidade de me situar, alguma coisa que tem a ver comigo” (FOUCAULT, 2004c, p. 227-228).

De fato, se há alguma invariante, ao longo de todos seus escritos, ela pode ser caracterizada com a noção de problema: tanto problematizando quanto perguntando por que algo se torna ou é declarado problemático para nós; modificando, assim, “a maneira de problematizar e mudando os próprios problemas,

pode-se dizer que a invariante metodológica e temática em Foucault é a própria variação” (VEIGA-NETO, 2009, p. 91), a própria movente constituição múltipla da tripartite ontológica saber/poder/si.

Para fins teórico-metodológicos, então, Foucault complementa que sua atitude crítica não decorre, a pretexto de um exame metódico, da recusa de todas as soluções possíveis, com a exceção de uma, que seria a boa. Sua postura é de natureza da 'problematização': ou seja, da elaboração de um domínio de fatos, práticas e pensamentos que parecem colocar problemas para determinado objeto de estudo. Assim, encontramos razões para questioná-lo, para pensar as relações das diferentes experiências com ele, sem buscar nele o princípio constituinte dessas experiências ou a solução que regulará definitivamente seu destino (FOUCAULT, 2004c).

Para Foucault, o pensamento deve ser encarado, não como algo que se presentifica em uma conduta e lhe dá um sentido, mas como aquilo que “permite tomar uma distância em relação a essa maneira de fazer ou de reagir, e tomá-la como objeto de pensamento e interrogá-la sobre seu sentido, suas condições e seus fins” (FOUCAULT, 2004c, p. 232). Com uma postura teórico-metodológica foucaultiana, o que estudamos, o nosso pensamento se constitui na “liberdade em relação àquilo que se faz, o movimento pelo qual dele nos separamos, constituímos-lo como objeto e pensamos-lo como problema” (ibid, p. 232).

Foucault não falou ou problematizou sobre as organizações, o que ele faz hoje para a análise organizacional é uma propositiva de encarar a condução da vida em espaços organizacionais a partir de uma noção processualista. Mas por que devemos tomar distância da noção de estrutura nos estudos em Administração? Onde vem essa necessidade?

Entendo que em boa parte dos estudos de Administração, há uma reificação da organização como se ela fosse um ente dotado de racionalidade. A estrutura da organização é algo dado, determinado e tido como real. A organização é personificada como “algo” que faz, que sente, que produz a realidade. A reificação que se faz na administração vai além de dotar a organização de racionalidade, mas também de dotá-la de uma pretensa vontade própria. A vontade precede a razão. Nesse sentido, o pecado é ainda pior, já que se atribui algo intrinsecamente humano a um troço: a organização. Mas isso tudo é possível? Dentro da fluidez da vida, como podemos compreender as diferentes formas de organizar que emergem

constantemente em nossa sociedade? Como ver as diferenças se nos centramos em torno da noção estrutural de organização? Tentando responder a estas perguntas:

As possibilidades que se abrem aos estudos organizacionais e as teorias organizacionais, na vivência desta possibilidade são várias. Seguidamente, caímos na armadilha positiva e funcional de pensar a mudança como mudança de “algo”, de entender o movimento como movimento de um “ente”, entre dois pontos e como um hiato entre a estática e a inércia estrutural original. Pensamos em processo como algo primitivo, de onde buscamos uma evolução, geralmente em direção a um fim, a um propósito. Os estudos organizacionais também são vítimas dessa armadilha: a organização cai na “falácia da centralidade” (CHIA, 1998, p. 66).

A preocupação com a estrutura organizacional esteve presente nos estudos da área, pois, ao longo do tempo, a abordagem mais utilizada para entender as organizações foi esta; através da noção de estrutura, sendo que, por muito tempo, organização e estrutura foram trabalhadas como sinônimos. Uma alternativa para pensar além desse determinismo estrutural dominante na Administração é considerar o pensamento foucaultiano enquanto uma abordagem processual da subjetividade centrada nas diferentes modalidades de relação consigo, que nos permite refletir sobre novas possibilidades morfológicas em torno da noção de organização e do ato de organizar (*organizing*).

Certamente, resgatando sua história, se Foucault carrega alguns traços estruturais em seu pensamento, deve-se às duas verdades teóricas hegemônicas em seu tempo de formação intelectual – a fenomenologia humanista e o estruturalismo – que efervesciam no meio acadêmico francês das décadas de 1950 e 1960. Como ele se via mais crítico ao humanismo e à emergência das “ciências humanas”, Foucault se afilia a alguns pressupostos estruturalistas em seus primeiros livros, como em “*As Palavras e as Coisas*” em que chega a dizer: “O homem é invenção do qual a arqueologia de nosso pensamento mostra facilmente a data recente. E, talvez, o fim próximo”. [...] “Pode-se apostar que o homem se dissolverá como um rosto de areia na borda do mar” (FOUCAULT, 2002, p. 398 e p. 536), justificando a morte desse ‘homem’ essencialista, desse sujeito humanista constituinte como fonte de razão, com teorizações de cunho estruturalista:

Em todas as épocas, o modo como as pessoas refletem, escrevem, julgam, falam (até mesmo nas ruas, nas conversas e nos escritos mais cotidianos), inclusive o modo como as pessoas sentem as coisas, o modo como sua sensibilidade reage, toda sua conduta é comandada por uma **estrutura**

teórica, um **sistema**, que muda com as idades e as sociedades – mas que está presente em todas as idades e sociedades (FOUCAULT, 1999, p. 315, grifo meu).

Assim, ele conduz sua crítica à formação dos saberes, mencionando que todo o pensamento, toda a prática, toda a fala de uma época são coordenadas, em último caso, por um conjunto pequeno e restrito de ideias fundamentais, os *enunciados*, que podem ser entendidos como matrizes anônimas de toda a inteligência do tempo em que se vive. Logo, os enunciados se situariam numa região entre a teoria e a experiência, determinando esses dois campos. Tais matrizes enunciativas sofreriam grandes transformações de tempos em tempos e modificariam toda a configuração de saber, o que faz com que, entre as épocas, diferentes camadas de discursos e práticas se superponham, possibilitando, então uma arqueologia do saber (BRANCO, 2015).

Todavia, as moventes amplidões do pensamento foucaultiano já o instauram um mal-estar com as ideias de sistema e de enunciado da forma como estavam postas em seu livro “*A Arqueologia do Saber*”, de 1969. O filósofo questiona-se sobre a pertinência em considerar os enunciados, “de caráter imaterial e estrutural, sobre os quais inexitem quaisquer parâmetros seguros que certificariam quais eram suas reais influências sobre a multiplicidade das ideias produzidas num determinado momento” (BRANCO, 2015, p. 29). Afinal uma parte pode explicar um todo? Por que realizar tal redução do múltiplo a uma parte? Por que não estudar os discursos em suas vinculações com a multiplicidade das experiências vividas, em todas as suas modalidades, sem se preocupar em obter certos conteúdos prévios ou *a priori*?

As respostas para esses questionamentos vêm já no ano seguinte durante a aula inaugural do ato de posse da cadeira de “História dos Sistemas de Pensamento” no Collège de France, ao assumir a vaga de Jean Hyppolite, um dos principais influentes intelectuais do seu pensamento na época. Nesta aula, intitulada “*Ordem do discurso*”, as ideias de sistema e de enunciado passam a ser substituídas pelas noções de acontecimento e de campos de força, aplicados aos campos discursivos (FOUCAULT, 2012).

Nela, Foucault também indica uma abordagem nada estruturalista; de que os discursos são construídos, proferidos, moldados, organizados a partir de diferentes campos de força, o que significa dizer que eles devem ser considerados em sua multiplicidade histórica e social associados a práticas de poder. Logo, os discursos

como acontecimentos, como efeito de relações de força, em que nada existe acima e abaixo do mundo histórico e social que nos cerca dão condições para se pensar uma genealogia, uma análise das relações entre saber e poder (BRANCO, 2015).

Mesmo assim, até “Vigiar e Punir”, a tese da analítica do poder de Foucault é de que ele produz a própria individualidade, de uma forma identitária e subjugante: “o que me parece característica da forma de controle atual é o fato de que ele se exerce sobre cada indivíduo: um controle que nos fabrica, impondo-nos uma individualidade, uma identidade” (FOUCAULT, 2000, p. 362), a partir de um poder disciplinar pela qual a individualidade é completamente cerceada e controlada.

A partir de “*História da Sexualidade I: a Vontade de Saber*” publicado em 1976, Foucault vai rever sua própria noção de poder disciplinar e irá imprimir uma crítica às teorias tradicionais de poder que o veem de forma puramente negativa, como algo que domina, incute, impõe e restringe. Ele elucida um caráter positivo do poder, do poder que produz a realidade, que vem de baixo e de inumeráveis lugares, por que se exerce em relações móveis e desiguais, dentro da complexa e densa teia social. Relações estas, então, de poder que se distribuem nos mais diversos pontos, atribuindo lugares desiguais e focos assimétricos de poder, fazendo-se a partir de objetivos e estratégias em conflito, no qual a subjetividade, a condição pessoal, as castas ou as classes dominantes são apenas alguns aspectos de grandes estratégias anônimas que constituem os lances de dados políticos. Enfim, ele nos revela que onde há poder, há resistência (FOUCAULT, 2007, p. 90-91).

Todavia, o jogo que se dá entre grupo e poder não é nada simples; nem toda luta levantada pelos grupos sociais é, efetivamente, luta de resistência. Muitas lutas contestadoras são lutas visando à inclusão ou legitimação na ordem estabelecida: seria o caso das lutas pelo direito à habitação, à saúde, à união entre casais do mesmo sexo, que trazem essas vidas aos olhos do poder, consolidando suas estruturas e auxiliando para o desenvolvimento de suas técnicas de controle das populações; principalmente, quando entram em jogo tecnologias refinadas de controle a partir do saber-poder contemporâneos. Nesse sentido, com relação aos direitos homossexuais, Foucault afirma que as novas lutas não podem, pois, ter como propósito a liberação do indivíduo em face de um Estado opressivo, visto que é o próprio Estado a matriz de individualização: “O problema ao mesmo tempo político, ético, social e filosófico que hoje se nos coloca não é o de tentar liberar o

individuo do Estado e de suas instituições, mas de nos liberar, a nós, do Estado e do tipo de individualização que a ele se vincula” (FOUCAULT, 2014a, p. 128).

É somente nos anos 1980 que Foucault determina com clareza conceitual o que se deve opor ao Estado, em seus propósitos gestores e normalizadores, individualizantes e identificadores. Trata-se precisamente das práticas de si, tomadas em sua dimensão relacional, pois indivíduo e comunidade, seus interesses e seus direitos, opõem-se ao mesmo tempo em que se completam: cumplicidade de contrários (GROS, 2004).

Foucault opõe, conjuntamente, às exigências comunitárias e aos direitos individuais o que ele chama “modos de vida”, “artes de existência”, ou “técnicas de si”. As lutas para o reconhecimento social da homossexualidade são exemplares para esse caso. Os últimos anos de Foucault foram marcados pela sua atração cada vez mais forte pelos Estados Unidos, suas estadias em Berkeley na Califórnia e a descoberta ali de formas relacionais inéditas. Nesse período, os escritos sobre a amizade como modo de vida, consagrados à questão gay, contêm os enunciados marcantes da nova política de Foucault. Neles, ele afirma não limitar-se apenas à reivindicação de uma igualdade jurídica para os homossexuais; ainda menos, de definir a verdade de uma natureza homossexual. Normalizar a homossexualidade, lutar pelo reconhecimento de uma identidade verdadeira do sujeito homossexual, manter-se na reivindicação de direitos igualitários, tudo isto lhe parece uma maneira de cair na grande malha da instituição. Para ele, a genuína resistência está em outro lugar: na invenção de uma nova ascese, de uma nova ética, de um novo modo de vida homossexual (GROS, 2004).

Foucault tinha muita clareza de que as técnicas de manipulação dos grupos e das populações não são específicas dos regimes autoritários. Em nosso tempo, tais técnicas são praticadas não importa onde, inclusive nos países considerados democráticos. Já na *“História da Sexualidade I”*, ele contesta a tese de que a nossa época é de superação da repressão, e que vivemos em tempos de liberação das sexualidades. Pelo contrário, vivemos em tempos de incitação ao discurso sobre sexualidade que visa, antes de tudo, à regularização, à organização, à medicalização dessa esfera antes negligenciada na vida das pessoas (BRANCO, 2015).

Foucault percebe, a partir de 1978, que em certas condições a força dos indivíduos e dos grupos tem o potencial de contestar os sistemas hegemônicos de

poder, seja por modificá-los num lento e tenaz movimento diário, ou abruptamente, num movimento de transformação político-social de caráter revolucionário. Esse é o problema que empolga Foucault em seus últimos anos de vida, passando a estudar o papel das resistências ao poder, em todas as suas dimensões, na trama complexa das relações de poder. Seu interesse passa a ser os combates e as lutas inerentes às relações de poder, e não apenas as grandes articulações institucionais e políticas que formam as grandes estruturas de poder que persistem num largo espaço de tempo (BRANCO, 2015).

Assim, o estudo e a pesquisa nessa perspectiva consiste em um afastamento das explicações de ordem ideológica: é dar conta de como nos tornamos sujeitos de certos discursos, de como certas verdades se tornam naturais, hegemônicas, especificamente de como certas verdades se transformam em verdades para cada sujeito, a partir de práticas mínimas, de enunciados invisíveis, de cotidianas e institucionalizadas regras, normas e códigos. Pesquisar a partir de uma perspectiva foucaultiana denota também, e finalmente, “dar conta de possíveis linhas de fuga, daquilo que escapa aos saberes e aos poderes, por mais bem montados e estruturados que eles se façam aos indivíduos e aos grupos sociais” (FISCHER, 2012, p.112).

De fato, a consideração da ficção para a pesquisa e a produção de conhecimento é que o fictício não está nunca nas coisas nem nos homens a serem estudados, mas na impossível verossimilhança do que está entre eles: “encontros, proximidade do mais longínquo, absoluta dissimulação lá onde nós estamos. A ficção consiste, portanto, não em mostrar o invisível, mas em mostrar o quanto é invisível a invisibilidade do visível” (FOUCAULT, 2009a, p. 225). Em outras palavras, Foucault quer salientar o quanto o ‘já dito’, o dado, o objeto natural, o dizível em determinado espaço-tempo histórico nos cega cintilando fortemente com seu regime de visibilidade, com aquilo o qual conseguimos ver e, então, sobre o qual podemos falar.

Essa postura teórico-metodológica nos permite questionar se vidas submetidas ao discurso são efetivamente necessárias, ao passo que seu desaparecimento inviabilizaria a organização. Se, de fato, vivemos em uma sociedade que promove relações assimétricas entre seus cidadãos, é porque das mais minúsculas práticas visibilizadas relações desiguais e focos assimétricos de poder se engendram, de mãe para filha, de vizinho para vizinho, de gestor para

funcionário, de governante para governado. Logo, para pensarmos em alternativas à vida em sociedades e em organizações, precisamos considerar as resistências ao saber-poder que visam à defesa das liberdades individuais e coletivas, não importando em que época nem em que lugar.

A tarefa filosófica de Foucault é propositiva e consiste em lançar as bases teóricas e metodológicas para se realizar novos modos de investigação do passado e do próprio presente. Como o filósofo faz questão de repetir, ao longo de seus escritos, sua questão maior é o presente:

Que o que eu faço tenha algo a ver com a filosofia é muito possível, principalmente na medida em que, pelo menos desde Nietzsche, a filosofia tem como tarefa diagnosticar e não procura mais dizer uma verdade que possa valer para todos e para todos os tempos. **Eu procuro diagnosticar, realizar um diagnóstico do presente: dizer o que somos hoje e o que significa, hoje, dizer o que nós dizemos.** Esse trabalho de escavação sob os nossos pés caracteriza, desde Nietzsche, o pensamento contemporâneo, e nesse sentido eu posso me declarar filósofo (FOUCAULT, 2014c, p. 34, grifo meu).

A propósito dessa função do diagnóstico sobre o que é a atualidade, Foucault analisa que ela não consiste simplesmente em caracterizar o que somos, mas, seguindo as linhas de vulnerabilidade da atualidade, “em conseguir apreender por onde e como isso que existe hoje poderia ser feito de acordo com essa espécie de fratura virtual, que abre um espaço de liberdade, entendido como espaço de liberdade concreta, ou seja, de transformação possível” (FOUCAULT, 2000, p. 325), para além dos estados de dominação. Aqui se evidencia a noção foucaultiana de poder que não se confunde com um estado de dominação onde não haveria espaço para liberdade. Segundo ele, quando um indivíduo ou um grupo social chega a bloquear um campo de relações de poder, “a torná-las imóveis e fixas e a impedir qualquer reversibilidade do movimento, por instrumentos que tanto podem ser econômicos quanto políticos ou militares, estamos diante do que se pode chamar de um estado de dominação” (FOUCAULT, 2004a, p. 266). Assim, podemos entender que, em tal estado, as práticas de liberdade não existem, existem apenas unilateralmente ou são extremamente restritas e limitadas.

De fato, são as relações de poder, que são múltiplas e têm diferentes formas, que podem atuar nas relações familiares, no interior de uma instituição ou em uma administração, entre uma classe dominante e uma dominada, relações de poder que possuem formas que lhes são comuns. Foucault esclarece que se estuda essas

relações de poder, não é visando alguma teoria do poder, mas, na medida em que problematiza sobre como estão ligados entre si a reflexividade do sujeito e o discurso da verdade, ou seja, se sua questão norteadora foi entender, como o sujeito pode dizer a verdade sobre ele mesmo, parecia-lhe que as relações de poder são um dos elementos determinantes nessa relação. Dessa forma, o poder não lhe interessava como questão isolada e se, foi levado a falar da questão do poder, é na medida em que a análise política que era feita dos fenômenos do poder não lhe parecia ser capaz de dar conta desses fenômenos mais sutis e mais detalhados ao colocar a questão do dizer verdadeiro sobre si mesmo.

Se digo a verdade sobre mim mesmo como eu o faço, é porque, em parte, me constituo como sujeito através de um certo número de relações de poder que são exercidas sobre mim e que exerço sobre outros. [...] eu não fazia uma teoria do poder, eu fazia história, em um momento dado, da maneira pela qual foram estabelecidos a **reflexividade de si** sobre si e o discurso da verdade a ela ligado (FOUCAULT, 2000, p. 327, grifo meu).

Essas são as dimensões ampliadas no pensamento de Foucault ao final de sua vida, observando que há pontos no diagrama de poder que oferecem resistência, que dobram o poder, escapando, em parte, do processo de docilização. Há uma luta, então, uma tensão entre forças, de um lado o indivíduo que quer dar vazão ao seu desejo vivendo a sua maneira, do outro, uma série de dispositivos que tentam dobrar os indivíduos e controlar sua subjetividade e seu desejo (DELEUZE, 2013). Assim, alguns indivíduos conseguem, não menos que parcialmente, escapar das malhas assimétricas que constituem a diagramação social, pois, para Foucault, é impossível viver sem relações de poder, mas é possível aos indivíduos decidir como viver em relação a si mesmos e aos outros, levando assim a uma estetização da ética, enquanto um processo de criação e construção de técnicas singulares, em que o sujeito administre sua própria liberdade (HERMANN, 2005).

Dessa forma, o sujeito é compreendido por Foucault como um “eu” ético em relação consigo mesmo, entendido como transformável, como modificável: é um sujeito que se constrói, que se dá regras de existência e conduta (GROS, 2008). A ética consiste, para Foucault, no direcionamento da própria subjetividade reflexiva para si visando formas de se reinventar, de se elaborar a própria vida.

Portanto, o pensamento foucaultiano se aproxima mais da corrente pós-estruturalista, pois também prega o fim na dicotomia sujeito-objeto. Sendo a subjetividade descentrada e pulverizada, o sujeito não tem essência ou origem, pois,

ao invés de ser origem, sua subjetividade está mergulhada em um duplo movimento de produção e efeito. O sujeito somente pode constituir-se eticamente quando há possibilidade de emergência de novas formas existenciais, denominado por Foucault de práticas de liberdade (SOUZA; SOUZA; SILVA, 2013). Assim, também não há dicotomia entre ética e estética.

Nessa perspectiva, uma existência ético-estética do sujeito em organização é uma relação para consigo mesmo e para com os outros, isto é, uma configuração de múltiplas séries de práticas de relação a si e aos outros. Não se trata de um sujeito capaz de se libertar por intermédio de qualquer espécie de vontade universal ou soberana, autoconsciência racional ou liberdade emancipadora essencial. Para Foucault, o cuidado de si, entendido como uma inquietude¹² de si – enquanto ação de reflexividade contínua e constante que nos conduz –, reverbera em formas de criação necessariamente sociais e políticas que apontam ao exterior, que refletem, principalmente, a vida de cada um de nós em relação a outras vidas, denotando nesse incessante jogo relacional nossa eticidade.

É nesse sentido que a ética e a estética se tornam uma só; seu entrelaçamento configura uma nova condição ética, diferente daquela racional e universal, mas uma ética estético-intuitiva, na qual o projeto de uma vida ética toma-se um exercício de viver esteticamente. De fato, uma existência ético-estética é uma atitude crítica diante da tentativa de se fundamentar uma orientação normativa universal. Logo, ela busca não mais o que fundamenta, mas como o sujeito se constitui eticamente pelas suas próprias ações. Ao perguntar pelo como, a ética se defronta com uma variabilidade de modos de ser, um amplo espectro de possibilidades (HERMANN, 2005).

A existência dessa ampla variedade de modos de vida nos deixa inquietos com uma definição de essência da natureza humana, da qual fosse possível indicar um modo de vida mais correto ou ideal. É a impossibilidade de sustentar essa natureza humana a-histórica que nos conduz à “inserção do estético para a vida ética, porque o estético dá acolhimento àquilo que escapa à universalização, à hegemonia do conceito, e traz novos e profundos questionamentos para uma práxis ética racionalizada” (HERMANN, 2005, p. 70).

¹² *Le souci de soi*, terceiro volume da História da Sexualidade em Foucault, foi traduzido para o português como “cuidado de si”, mas teve em espanhol a tradução de “*inquietud de sí*”.

Portanto, não se trata de libertar o sujeito organizacional da razão para aprisioná-lo pela estética. Trata-se de se redimensionar o caráter estético da vida ética, apagado das vias do pensamento moderno a partir dos desdobramentos do saber científico. Certamente, essa é uma das principais críticas que Nietzsche desenvolve em *O Nascimento da Tragédia* ao afirmar que o saber científico, o entendimento e a racionalidade são motivos de uma profunda desconfiança, pois abafam a vida com seus impulsos e paixões, dando prioridade apenas ao argumento, à dialética, à clareza apolínea. Disso resulta o empobrecimento cultural, que estimula o desenvolvimento do saber e do conhecimento, em detrimento do viver com valores estéticos, com vontade de potência positiva, de dizer sim à vida. Assim, Nietzsche associa a dialética ao pensamento moderno: que tudo quer unificar. A dialética é antiestética, já que busca a verdade única, contra o erro que é múltiplo (NIETZSCHE, 2007, p. 95).

Para ele, a dialética, desde Platão, vem sendo usada para suprimir o mundo sensível em favor do inteligível. Contra isso, Nietzsche vai relativizar o valor da verdade e do conhecimento para dar lugar à arte, o que o leva a afirmar que somente “como fenômeno estético a existência e o mundo podem ser justificados” (NIETZSCHE, 2007, p. 47). A ênfase da crítica nietzschiana não é para extinguir as verdades ou as formas de pensamento, mas de negar aquelas que visam conservar e manter uma única condição de existência válida ou correta. Assim, o que Nietzsche faz é considerar todo o projeto de realidade, verdade e ética como estéticas. O homem, situado historicamente e indeterminado, conduz sua vida esteticamente.

Essa é uma herança nietzschiana no pensamento foucaultiano, que considera a ética de forma móvel e mutável, portanto, independente de um fundamento racional, como aparece nas éticas modernas, que trazem regularidades à ação e condicionam o homem a uma existência-padrão, normatizada pelo próprio ato de viver repetidamente com base nos mesmos valores morais que se tornam inquestionáveis, pois que universais, aprisionando-o às verdades hegemônicas dos saberes de sua época e do poder que suas racionalidades visam subjetivar. Diferente dessa ética, a estética da existência é uma defesa irrestrita da liberdade e da auto-imaginação. Ela não é uma análise racional-sistemática dos fundamentos da liberdade, por isso não tem como enclausurar o indivíduo a uma única existência estética, pois não busca legitimar uma unidade estético-essencial do viver. Pelo

contrário, a estética da existência se amalgama na ética para defender a liberdade enquanto prática: práticas de liberdade que conduzem a vida ético-estética, circunscritas àquilo que é historicamente possível em uma época.

De fato, a existência ético-estética se caracteriza, segundo Lanceros (2001 *apud* HERMANN, 2005), por ser crítica e por propor uma forma de experimentação. Pensando essa condição existencial no âmbito da administração, podemos considerar que ela é crítica ao reconhecer que os limites de saber e dispositivos de poder, sob os quais se situam a experiência do sujeito em organização, não são imutáveis e sua própria experiência histórica aponta que os modos de organizar mudam e se alteram com o tempo. A escolha reflexiva pelo estilo de vida, ou seja, o trabalho contínuo de criação sobre a própria conduta tem o papel de questionar o sistema vigente de relações. Essa existência ético-estética também concede uma condição de experimentação, porque se submete à prova constantemente, estabelecendo os limites impostos à experiência como a própria condição de sujeito que tais limites conferem ao período em que se vive.

Dessa forma, a estilização da ética em Foucault se radicaliza, como em Nietzsche, para inventar o si mesmo, permitindo uma relação mais flexível e reversível em relação às regras de conduta e deixando um espaço aberto para a imaginação criativa que permitem considerar uma atitude experimental capaz de produzir uma transformação a partir dos limites e situações contingenciais que nos são impostos (HERMANN, 2005). Assim, o sujeito ético-estético nas organizações pode resultar da criação e da liberdade de pensar sua vida como uma obra de arte. Isso significa uma afirmação em favor da pluralidade e da multiplicidade dos modos de viver que caracterizam nossa experiência contemporânea.

3.4 RELAÇÕES ENTRE JOGOS DE VERDADE E DE FICÇÃO COMO MÉTODO

Para fins de pesquisa, então, muitos de nós já estamos cansados do entendimento hegemônico de que existe uma perspectiva privilegiada, áurea, perspectiva das perspectivas – uma ciência régia – a partir da qual se compreenda o que é mesmo o mundo e se explique como ele funciona. Em outras palavras, uma posição a partir da qual se chegue às “últimas verdades” ou, numa versão

probabilística, chegue-se cada vez mais perto das “verdades verdadeiramente verdadeiras”. Decorre desse unitarismo epistemológico a defesa que cada um faz de sua própria perspectiva como a perspectiva, na medida em que acredita na possibilidade de uma “perspectiva de todas as perspectivas”; advém deste pensamento também, o unitarismo metodológico, de modo que cada um acredite na existência de um “método de todos os métodos” (VEIGA-NETO, 2009, p. 88).

Foucault se afasta dessa tradição, com outros que o precederam como Nietzsche, Bataille e Blanchot – o filósofo coloca como problemática, com relação ao sentido cientificista do método, “a ideia de um método imutável, sistemático e universalmente aplicável” (MACHADO, 1990, p. 28). Assim, parece-nos que a busca de leis universais e gerais, a capacidade da ciência de produzir retratos exatos de seu tema, a possibilidade da progressão científica em direção a uma verdade objetiva e o direito às alegações de perícia científica estão perdendo sua força (GERGEN; GERGEN, 2006, p. 368). Deparamo-nos, então, com a crise da validade como apontam Denzin e Lincoln (2006).

Logo, se não existe um meio de combinar corretamente a palavra ao mundo, então se perde a garantia de validade científica, e é dos pesquisadores a responsabilidade de questionar o papel da metodologia e dos critérios de avaliação (GERGEN; GERGEN, 2006, p. 368). Assim, indagamo-nos: como avaliar os estudos qualitativos no momento pós-estrutural? Será que a sensibilidade antifundacionalista, pós-estrutural, começará a formar seus próprios critérios fundacionalistas para avaliar o texto escrito e representado? Como os estudos que nos tomam por sujeitos de pesquisa levarão a uma maior compreensão do outro?

O convite que o pensamento foucaultiano nos faz é o de imergir nesses ditos que se cristalizam e buscar descrever, tanto no interior das próprias pesquisas já feitas sobre o tema quanto numa nova proposta de estudo empírico, práticas discursivas e práticas não discursivas em jogo; o objetivo é que, de tal modo, possamos fazer aparecer justamente a multiplicidade e a complexidade dos fatos e das coisas ditas, que são, por isso mesmo, raros, no sentido de que não são óbvios, não são naturais, não estão imunes a imprevisibilidades. Expor essas multiplicidades nos permitirá descrever um pouco dos regimes de verdade de uma certa formação histórica e de determinados campos de saber (FISCHER, 2012, p.103). Penso, que uma alternativa para promover esse deslocamento do olhar e da escuta do nosso processo histórico, pode revelar-se atrás da escrita. Uma escrita que une ficção e

verdade, que aproxima e distancia as duas, que tensiona e joga com essa noção fixa, rígida e fragmentária de apreender o sujeito e a realidade.

É porque se descartou dessa noção de sujeito fundante, núcleo e origem do cogito, que Foucault teve necessariamente de se descartar do conceito cartesiano de método (VEIGA-NETO, 2009, p. 89). Assim, enveredou-se para uma metodologia que, mesmo rigorosa, não fosse compromissada com o formalismo da técnica, da definição, do procedimento; de fato:

no transcorrer de suas investigações históricas absolutamente concretas – seja buscando em fontes documentais até então desconhecidas ou desprezadas porque tidas como insignificantes ou infames, ou seja **colocando um olhar diferente sobre o que todos já pensavam conhecer** – parece-me haver como que um gradiente, ainda que descontínuo, que vai da arqueologia à ética, passando pela genealogia. Ao longo desse gradiente, o que já não era tão grande, ou talvez até vestigial [...], se reduz e quase desaparece. Simetricamente, acentua-se **a leveza de um estilo de investigação que, mesmo rigorosa, se abre para suas próprias fronteiras** na esperança de ultrapassar a si mesma e de conseguir ver nas regiões de indecidibilidade que até então estavam na penumbra” (VEIGA-NETO, 2009, p.89; grifo nosso).

Assim, a forma de redação ficcional para muitos pesquisadores oferece um alcance expressivo cada vez maior e possibilitam realizar um trabalho político significativo também. Ao estilo mais literário e ficcional de escrita acadêmica podem ser combinadas outras metodologias para compensar ou atenuar qualquer crítica de falta de rigor (GERGEN; GERGEN, 2006). Penso, assim como Veiga-Neto (2009), que as máximas foucaultianas constituem uma teorização, como um conjunto aberto/inacabado de práticas que se vale de diferentes métodos e caminhos para se engendrar.

Nesse sentido, acredito que a escrita de um roteiro ou argumento cinematográfico fictício oriundo do diálogo com relatos empíricos de sujeitos que fazem e praticam a administração, podem promover um jogo profícuo de produção do conhecimento a partir da reflexividade decorrente do processo de escrita dos sujeitos pesquisados em consonância com a escrita do pesquisador-roteirista. A ideia é de explorar a partir da análise dos relatos de trabalho as possibilidades de criação e produção da realidade em cenas fictícias. Eis que se alguém imaginou ou suscitou pensar e escrever sobre algum fato e prática administrativa nas organizações hoje, sua existência no real é uma mera questão de probabilidade, visto que já faz parte do regime de visibilidade, daquilo que é possível pensar, existir

e acontecer em determinado período histórico. Mas, para chegarmos nisso, é preciso detalhar melhor como se daria e a importância desse diálogo com relatos de outrem sobre seus fazeres administrativos.

3.5 A ESCRITA DE SI COMO PRÁTICA METODOLÓGICA

Devo ressaltar que a escrita do argumento cinematográfico foi um exercício de criação deste pesquisador-artista, como será vislumbrada na seção seguinte. Certamente, ele não foi um ato criativo isolado ou escrito a vácuo; há que se abrir um espaço para o outro. O processo parte da observação online de sites sobre gestão, portais com artigos administrativos, revistas de negócios, notícias sobre o trabalho e a profissão da administração e, principalmente, os comentários que eles produzem em suas páginas. Esse momento foi um disparador no processo de colheita de subsídios de uma pesquisa que busca nos movimentos de escrita e leitura dos outros um lugar de encontro de si no pensamento; um espaço que é aquele da co-criação.

Ao resgatar em seu tempo os filósofos da antiguidade, Foucault (2004d) ressalta que a anotação escrita das ações e dos pensamentos é um elemento indispensável à vida ascética: ao trabalho de si no pensamento. A escrita de si mesmo abranda os perigos da solidão, oferece aquilo que se fez ou se pensou a um olhar possível nessa prática da ascese como exercício não somente sobre os atos, mas principalmente sobre o pensamento: “o constrangimento que a presença de outro exerce na ordem da conduta, a escrita o exercerá na ordem dos movimentos interiores da alma” (FOUCAULT, 2004d, p. 145).

Nesses textos antigos, a escrita aparece regularmente associada à “meditação”, ao exercício do pensamento sobre ele mesmo que reativa o que ele sabe, presentifica um princípio, uma regra ou um exemplo, refletindo sobre eles, assimilando-os, e assim se preparando para encarar o real. A escrita constitui um passo crucial na caminhada para a qual tende toda *askêsis* – elaboração dos discursos recebidos e reconhecidos como verdadeiros em princípios refletidos de ação. Como elemento de treinamento de si, a escrita tem uma função etopoiética, “como dizia Plutarco: ela é operadora da transformação da verdade em *êthos*. Essa

escrita etopoiética parece estar, desde os séculos I e II, localizadas no exterior de duas formas: os *hupomnêmata* e a correspondência” (FOUCAULT, 2004d, p. 147).

Os *hupomnêmata* eram livros de registro, cadernetas de notas individuais que serviam de lembrete; nelas podiam-se anotar frases, trechos de obras, exemplos e fatos que foram testemunhadas ou cuja narrativa havia sido lida, além de reflexões e pensamentos ouvidos ou que vieram à mente. “Eles constituíam uma memória material das coisas lidas, ouvidas ou pensadas, assim, eram oferecidos como um tesouro acumulado para releitura e meditação posteriores” (ibid, p. 147).

Essas cadernetas de notas que, nelas mesmas, constituem exercícios de escrita pessoal, podem servir também de subsídio para textos que são enviados a outros. Em contrapartida, a missiva – texto por definição destinado a outro – também permite o exercício pessoal. “É que, como lembra Sêneca, ao se escrever, se lê o que se escreve, do mesmo modo que, ao dizer alguma coisa, se ouve o que se diz. A carta que se envia age, por meio do próprio gesto da escrita, sobre aquele que a envia, assim como, pela leitura e releitura, ela age sobre aquele que a recebe” (ibid., p. 153). Nessa dupla função, a correspondência está bem próxima dos *hupomnêmata*, e suas formas muitas vezes se assemelham (FOUCAULT, 2004d).

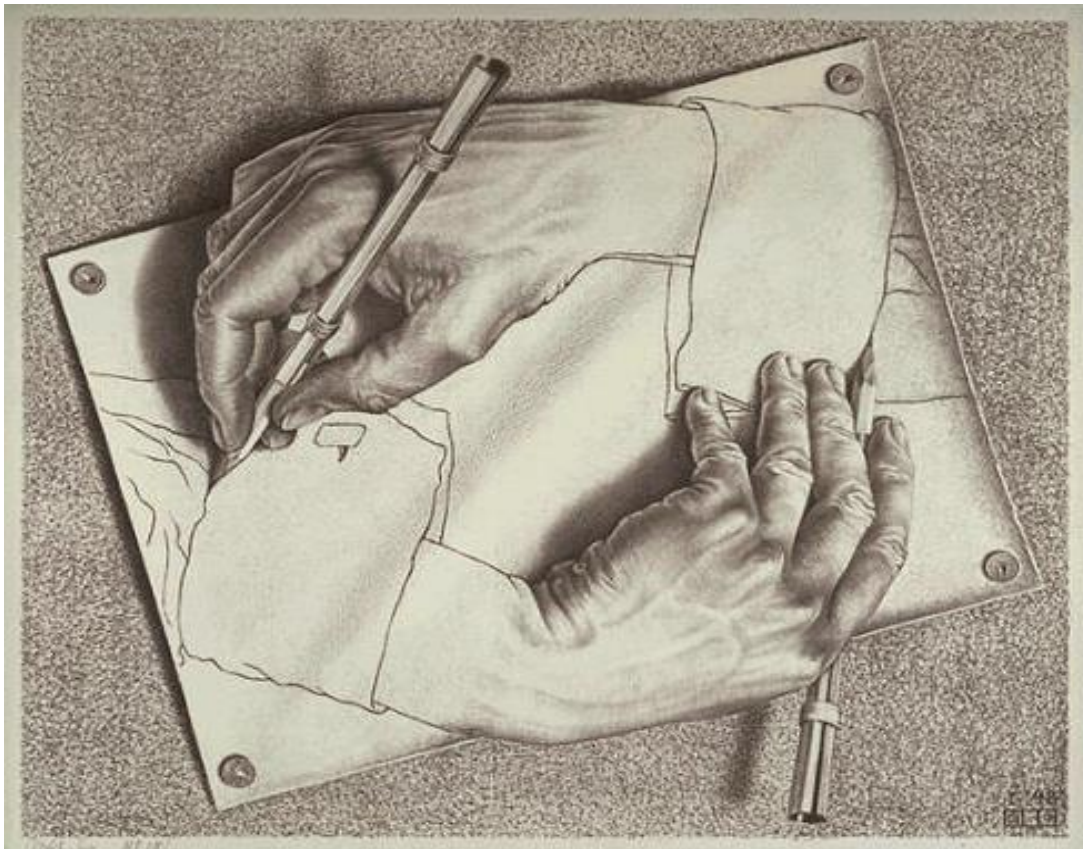


Figura 7 – Maurits Cornelis Escher (1948) Drawing Hands.

Fonte: <http://www.mcescher.com/gallery/back-in-holland/drawing-hands/>

Assim, pensar em agenciamentos metodológicos que abarquem a variação como sua propositiva, possibilitou-me explorar o sentido atual que os *hupomnêmata* e as correspondências desempenham hoje na constituição de si. A prática de atuação como docente de administração ao longo dos últimos nove anos me possibilitou ouvir relatos sobre experiências de trabalho e a troca de e-mails com certos alunos e colegas me ofereceu instantes que unem movimentos do pensamento acessados pelas duas formas de escrita mencionadas.

É nesse sentido que penso – em se tratando de uma tese ensaística – que o processo de interlocução do pesquisador com os inúmeros estímulos ditos e não-ditos que o cercam foram disparadores de múltiplos caminhos que podem ser ativados para apreender as camadas que envolvem e constituem o sujeito que trabalha e vive em organização, ou seja, as muitas práticas discursivas e não discursivas que emergem dessas trocas engendradas ao longo de uma história de vida ajudaram na criação *parcial e momentânea* de uma genealogia do management, seu dispositivo de subjetivação e constituição do sujeito que hoje trabalha e vive cercado pelo discurso administrativo. Digo momentânea porque ela abarca um tempo restrito e que, talvez, nem após uma vida dedicada ao estudo dos agenciamentos do management no cotidiano poderia dar conta de sua totalidade. Viver para a totalidade e em busca dela é algo que há tempos já não me seduz. Também menciono ser parcial, pois a produção desta tese está posta em relação a outras teses e outros pesquisadores que podem agregar ao empreendimento genealógico. Meu ensaio aqui se compõe das multiplicidades relacionais que ultrapassam as dicotomias e as binarizações do mundo, pois dialoga também com a virtualidade – o *pathos* que compõem a cena de nossa existência.

Como camadas que vão se justapondo no tempo, esses escritos são postos em relação instaurando na sua criatividade estética, algo que Guattari (2012) menciona como focos parciais de subjetivação, de uma subjetivação que se impõe fora das relações intersubjetivas, fora da subjetividade individual. Trata-se de uma criatividade existencial, ontológica. Então, o paradigma estético dá a possibilidade de nos unirmos a outras produções de subjetividade parcial, no qual se põe em funcionamento o autopoietico, em um duplo foco: um foco que se instaura em nível de desprendimento do universo de valores e um foco de existência, denominado de território existencial ou foco de singularidade (GUATTARI, 1993). E por isso a própria genealogia aqui apresentada é um esboço, um rastro do que se pode produzir

acerca da positividade do management em nossa cotidianidade – como uma camada do palimpsesto¹³ teórico-histórico da administração.

É importante destacar também que, em se tratando, principalmente, de recolher uma multiplicidade de observações e relatos sobre o fazer administrativo ao longo de um período, essa problemática de pesquisa enfatiza a questão da memória e do esquecimento, explorando o ato de recordar, a partir da narração, o que teria acontecido em algum momento do passado. Assim, a decupagem do arquivo, aquele lugar de memória – nesse caso, os sites, portais, filmes, revistas, redes sociais – é um ato contínuo e incessante do pesquisador em destrinchá-lo e reorganizá-lo para dar-lhe um sentido no presente.

Vale salientar que os *hupomnêmata* e as correspondências não se destinam a substituir as eventuais falhas de memória pessoal. Eles constituem um material para exercícios a serem frequentemente executados: ler, reler, meditar, conversar consigo mesmo e com outros. Eles devem estar à mão no sentido de que devem poder ser utilizados, tão logo seja necessário, na ação. E, por isso, é preciso que eles não estejam “colocados em uma espécie de armário de lembranças, mas profundamente implantados na alma, ‘nela arquivados’, diz Sêneca, e que assim façam parte de nós mesmos: que a alma os faça não somente seus, mas si mesmo” (FOUCAULT, 2004d, p. 148). A escrita dos *hupomnêmata* é um mecanismo importante nessa subjetivação do discurso:

Por mais pessoais que sejam, eles não devem ser entendidos como diários, eles não constituem uma “narrativa de si mesmo”. O movimento que eles procuram realizar é o inverso daquele: trata-se não de buscar o indizível, não de revelar o oculto, não de dizer o não-dito, mas de captar, pelo contrário, o já dito: **reunir o que se pôde ouvir ou ler, e isso com uma finalidade que nada mais é que a constituição de si** (FOUCAULT, 2004d, p. 149, grifo nosso).

Foucault nos sinaliza a insistência de Sêneca de que a prática de si implica em leitura, mas uma leitura não dissociada da escrita, devendo nós nos dedicarmos alternadamente a essas duas atividades, e “‘moderar uma por intermédio da outra’. Se escrever muito esgota, o excesso de leitura dispersa” (ibid., p. 149).

¹³ “A diferença entre um palimpsesto manuscrito e um palimpsesto teórico é que o último não é fixado em lugar algum. Ele pode ser reescrito – reinscrito – com todas as camadas que o acrescem. E todas elas são transparentes, translúcidas, a não ser quando um agrupamento de inscrições bloqueia a luz cabalística – (como ocorre em células de animação). Todas as camadas estão “presentes” na superfície do palimpsesto – mas o seu desenvolvimento (incluindo o dialético) se tornou invisível e, talvez, sem sentido” (BEY, 2017).

No caso da escrita dos *hupomnêmata*, ela se opõe a essa dispersão fixando os elementos adquiridos e constituindo de qualquer forma com eles “o passado”, em direção ao qual é sempre possível retornar e se afastar. A contribuição deles é um dos meios pelos quais a alma é afastada da preocupação com o futuro, para desviá-la na direção da reflexão sobre o passado e para agir no presente. Entretanto, se ela permite se opor à dispersão, a sua escrita “também é uma prática regrada e voluntário do disparate. Ela é uma escolha de elementos heterogêneos” (ibid, p. 150). A escrita como exercício pessoal realizado por si e para si é uma arte da verdade díspar; uma maneira reflexiva de combinar a imponência tradicional da coisa já dita com a singularidade da verdade que nela se afirma e a particularidade das circunstâncias que determinam seu uso. Trata-se, de um lado, de unificar esses fragmentos heterogêneos pela sua subjetivação no exercício da escrita pessoal:

Unamo-nos cordialmente aos pensamentos do outro e saibamos fazê-los nossos, visando a unificar cem elementos diversos tal como a adição faz, de números isolados, um número único. **O papel da escrita é constituir, com tudo o que a leitura constituiu, um “corpo”.** [...] E é preciso compreender esse corpo não como um corpo de doutrina, mas sim como o próprio corpo daquele que, transcrevendo suas leituras, delas se apropriou e fez sua a verdade delas: a escrita transforma a coisa vista ou ouvida “em forças e em sangue” (FOUCAULT, 2004d, p. 152, grifo nosso).

Apesar de pontos comuns, a correspondência não deve ser considerada um simples prolongamento da prática dos *hupomnêmata*. “Ela é alguma coisa mais do que um adestramento de si mesmo pela escrita, através dos conselhos e advertências dados ao outro: constitui também uma certa maneira de se manifestar para si mesmo e para os outros” (ibid, p. 155).

Escrever configura-se, então, em um ato de “mostrar-se”, expor-se, fazer aparecer seu próprio rosto próximo ao outro. “E isso significa que a carta é ao mesmo tempo um olhar que se lança sobre o destinatário (pela missiva que ele recebe, se sente olhado) e uma maneira de se oferecer ao seu olhar através do que lhe é dito sobre si mesmo” (ibid, p. 156).

A dinâmica recíproca que a correspondência estabelece não é simplesmente a do conselho e da ajuda; ela é a do olhar e do exame. Como exercício, a carta trabalha para a subjetivação do discurso verdadeiro, para sua assimilação e elaboração como ‘bem próprio’, ao mesmo tempo em que constitui uma objetivação da alma, “como dizia Sêneca ao expor sua vida cotidiana a Lucilius ‘devemos pautar nossa vida como se todo mundo a olhasse’” (ibid, p. 156).

A carta também é uma maneira de se apresentar a seu correspondente no desenrolar da vida cotidiana. Narrar seu dia – não absolutamente por causa da importância dos acontecimentos que teriam podido marcá-lo, mas justamente quando ele não é senão semelhante a todos os outros, **demonstrando assim não a importância de uma atividade, mas a qualidade de um modo de ser** (FOUCAULT, 2004d, p. 160, grifo nosso).

Essa prática de correspondência parece ser um exercício mental ligado à memorização: trata-se simultaneamente de se constituir em ‘inspetor de si mesmo’ e então avaliar as faltas comuns, e reativar as regras de comportamento que é preciso ter sempre presentes na imanência do agir corpóreo. Parece que foi na relação epistolar, escrevendo cartas, e para colocar a si mesmo sob os olhos do outro que o exame de sua consciência constituída “foi formulado como um relato escrito sobre si mesmo: relato da banalidade cotidiana, das ações corretas ou não, da dieta observada, dos exercícios físicos ou mentais que foram praticados” (ibid., p. 160).

Assim, no caso dos *hupomnêmata* se trata de constituir a si mesmo como objeto de ação refletida pela apropriação, unificação e subjetivação de um já dito fragmentário e escolhido. No caso do “relato epistolar de si mesmo, trata-se de fazer coincidir o olhar do outro e aquele que se lança sobre si mesmo ao comparar suas ações cotidianas com as regras de uma técnica de vida” (ibid. p. 162).

Considero, portanto, que uma abordagem metodológica que explore teorizações foucaultianas precisa estar aberta para as linhas de fuga nas quais os fluxos do pensamento se lançarem. A proposta de criação de uma narrativa fictícia, nos moldes da técnica cinematográfica com atos e pontos de virada, serve simplesmente como disparador, como gatilho para inúmeras outras interconexões que as micronarrativas da vida possam acessar; mas também como um platô – um lugar de eterno retorno e afastamento – em que os diversos emaranhados vivenciados entre idas e vindas de relatos, sites, revistas, e-mails e noticiários possam rachar e abrir as palavras para extrair delas as camadas que embrulham os relatos de trabalho no arquivo do discurso administrativo. Dessa forma, as escritas de si podendo ser analisadas nesses diferentes espaços e momentos virtuais nos permitem considerar uma postura metodológica variante, que segue os movimentos cambiantes do pensamento do pesquisador e de seus lugares de pesquisa. Permitem-nos estabelecer uma relação entre memória e pensamento, entre verdade e ficção na qual os escritos sobre os dizeres e os fazeres de nosso tempo ganham a forma de uma Mnemosyne genealógica.

4 ESCRITA DE SI EM UMA NARRATIVA FICTÍCIA

4.1 RESUMO DO ARGUMENTO FICTÍCIO

As subjetivações capitalísticas têm engendrado a partir de dispositivos centrais em nossa sociedade, como o trabalho e a sexualidade, um perfil egocêntrico e utilitarista de subjetividade humana. Se considerarmos o caso de vários jovens com criação pacata e tranquila dos interiores do país que chegam aos grandes centros para ganhar a vida ou iniciar sua formação universitária, observamos um grupo crescente de indivíduos pressionados e assolados por transtornos de ansiedade, como a síndrome do pânico. Fragilizados psicologicamente, torna-se mais difícil para eles se cuidarem e desenvolverem uma inquietude de si – enquanto ação de reflexividade contínua e constante que nos conduz –, reverberando em formas de criação necessariamente sociais e políticas que nos permitem conviver eticamente. Essa proposta visa problematizar essa questão.

4.2 JUSTIFICATIVA DO PROFESSOR-ROTEIRISTA

Após quase dez anos já dedicados à formação de jovens administradores, como docente, eu acompanhei inúmeros casos de alunos que me relatavam as pressões sofridas nos primeiros estágios e experiências de trabalho em empresas, buscando apoio psicológico e orientação para aprenderem a lidar com a lógica competitiva e perversa que se instaura, principalmente, nos grandes centros para alcançar um espaço de atuação digno dentro da sua área. Inquieto com suas questões, elas também se tornam minhas e pensei que essa problemática devia ser estudada.

Cinéfilo e autodidata sobre o cinema, eu estive acompanhado nos últimos cinco anos por um amigo roteirista profissional com filmes de longa-metragem já filmados que me impulsionou a escrever. Sua influência também me despertou para a criação não apenas minha, mas também dos outros. Foi pensando na capacidade

que a escrita contínua e cotidiana, fictícia ou não, tem de nos permitir desenvolver certa reflexividade de si que, há três anos, durante meu ingresso como Professor Substituto no Curso de Administração da UFRGS, eu resolvi criar uma metodologia de escrita dramática com os alunos como mecanismo para que pudessem se colocar a refletir sobre as histórias que os cercam no mundo empresarial. Quis proporcionar um espaço em que pudessem revelar seus dramas, os desafios e as dificuldades que a profissão e a carreira acometem sobre as subjetividades, moldando mais uma futura geração de administradores destinada a um estilo de vida predominantemente racional, objetivista e utilitarista.

Depois de um tempo, percebi que essas subjetivações capitalísticas não se engendram apenas no campo da Administração, mas estão espalhadas por toda sociedade, conectando-se a dispositivos de subjetivação marcantes como o trabalho e a sexualidade em nossa contemporaneidade, e nos formatando todos a uma vida capital. Foi então que, durante meu doutoramento, tive a ideia de desenvolver um roteiro como contraponto fictício às análises que explorei das subjetivações do trabalhador governado pelo regime de verdade do mundo dos negócios. Considero que a história desses inúmeros jovens, de diferentes formações, destinados a se empregarem em médias e grandes empresas; todas essas vidas destinadas a passar por baixo de qualquer discurso e a desaparecer sem nunca terem sido faladas merecem ser contadas. Essas vidas que só puderam ou poderão deixar rastros na poeira dos corredores corporativos em direção a um futuro esquecido que teve seu lampejo de existência na brevidade de um contato instantâneo com o poder; a elas, eu dedico esse desenvolvimento de um roteiro sobre uma parte da juventude brasileira contemporânea e os caminhos que ela pode engendrar quando se coloca a olhar para si mesma, para se entender e, assim, poder entender os outros ocupando seu espaço de vida com ética e dignidade.

4.3 SINOPSE DA NARRATIVA CINEMATOGRAFICA

Acompanhamos modos de subjetivação contemporâneos que apontam para o surgimento de um sujeito sobre o qual se exerce uma dupla pressão: por um lado, a individualização liberal e, por outro, a totalização disciplinar. A consequência disso é

o desenvolvimento de transtornos de ansiedade, como a síndrome do pânico, que assolam inúmeros jovens, principalmente, os vindos do interior que não conseguem lidar bem com as pressões que a vida nos grandes centros exerce sobre os indivíduos. Esse roteiro contará a história de um desses jovens, Heitor Marques Müller. Jovem pragmático e obstinado vindo do interior do Rio Grande do Sul, ele fez sucesso na capital após anos de estudos e formação em Administração pela UFRGS, a qual ele sempre escondeu ter ingressado pelas cotas de carência devido à origem humilde da família.

As oportunidades que surgem, ao longo da faculdade, a partir da rede de contatos com colegas filhos de famílias ricas e de prestígio de Porto Alegre lhe possibilitam trilhar uma carreira exitosa com experiências nas principais grandes empresas da região, e é a partir do momento em que hoje ele recebe uma promoção em uma delas que acompanhamos seu drama pessoal. Heitor é noivo e possui uma relação de oito anos com Stephany Von Mühlen, filha de uma família rica de Porto Alegre. Ambos são ambiciosos e almejam construir um legado empresarial juntos, aos moldes dos pais dela, Werner e Stella Von Mühlen, casal aristocrata de família tradicional gaúcha, ele é um empresário bem sucedido na região e ela uma referência na alta sociedade porto-alegrense.

Todavia, a relação começa a entrar em colapso quando Heitor recebe a notícia de que seu pai faleceu. Seus pais sempre foram um universo paralelo em sua vida, renegando sua origem simples, ele ia visitá-los no interior poucas vezes ao ano. Ao chegar para o enterro do pai no interior, Heitor recebe a notícia de sua mãe, Sônia Marques Müller, dona de casa, avisando que não existem bens ou patrimônios de herança. Pelo contrário, há uma dívida junto ao banco, oriundo de empréstimo destinado a pequeno agricultor que o pai havia solicitado para bancar as despesas de moradia e alimentação do filho durante o período de faculdade em Porto Alegre. O advogado da família adverte que pelos juros que correram por quase dez anos, o ideal seria vender a casa e o pequeno terreno para quitar tudo e seguir adiante sem herdar dívidas em seus nomes. E é o que mãe e filho decidem fazer, resultando na necessidade dela vir morar com o filho na capital.

Os desafios que essa convivência forçada lança sobre os dois irá demandar uma capacidade de reinvenção e de redescoberta de um laço familiar perdido que talvez Heitor não esteja preparado para resgatar. Os dramas para manter uma vida

de fachada que ele sustentava tornam-se intensos, suas crises de ansiedade se acentuam e as pressões que o cercam podem ser forte demais para ele aguentar.

4.4 DESCRIÇÃO DAS PERSONAGENS

HEITOR MARQUES MÜLLER, 29, moreno da pele alva, é descendente de pai de origem alemã e mãe de ascendência espanhola, possui um porte físico alto e esguio, olhos azuis e traços fortes. Escorpiano de personalidade forte, ambicioso e determinado, nunca se sentiu pertencente ao estilo de vida agrário e rural que os pais levavam em distrito municipal interiorano na região central do Rio Grande Sul. Dedicou-se com afinco aos estudos em escola pública durante toda infância e adolescência para fugir da lida com o campo, algo que ele não se identificava. Essa falta de identificação o distanciou desde muito cedo do pai e, conseqüentemente, da mãe que não se importava com seu rendimento escolar, pois temia o voo que o filho poderia alçar estudando e indo morar longe dos pais. Sendo filho único, Heitor se acostumou a viver solitariamente e a guardar seus desejos e sonhos para si. Tem dificuldade de compartilhar seus sentimentos e de confiar nos outros. Foi quando ele conseguiu uma bolsa de estudos integral em colégio renomado de Santa Cruz do Sul, cidade maior próxima, que vislumbrou a possibilidade de ter outra vida ao passar em Administração pela UFRGS, fato que ele sempre escondeu ter ingressado pelas cotas de carência devido à origem humilde da família. As oportunidades que surgem, ao longo da faculdade, a partir da rede de contatos com colegas filhos de famílias ricas e de prestígio de Porto Alegre lhe possibilitam trilhar uma carreira exitosa com experiências nas principais médias e grandes empresas da região, e é numa delas que hoje ele se encontra recebendo uma promoção para cargo de chefia e gestão de projetos da unidade regional.

SÔNIA MARQUES MÜLLER, 66, dona de casa, capricorniana, filha de pais gaúchos descendentes de antigas linhas geracionais de espanhóis vindos ao Brasil na época da colonização, tem os cabelos já grisalhos curtos, olhos de mel, e mesmo estando com a pele maltratada de uma vida inteira dedicada às atividades no campo e os afazeres domésticos, ela guarda uma expressão terna e acolhedora. De família católica fielmente praticante do interior missioneiro do Rio Grande do Sul, nasceu e

foi criada em fazenda com sete irmãos, tendo pouco contato com a vida urbana. Dedicou-se sempre a aprender como cuidar da casa, tendo um gosto especial por cozinhar e plantar os próprios legumes e hortaliças que utilizava. Teve um casamento arranjado, como a maioria na época, com filho de alemães judeus que vieram ao Brasil quando ele ainda era criança no período entre guerras. Nunca desenvolveu muita intimidade e cumplicidade com o marido, pela dificuldade que teve para engravidar, apenas mais tarde aos 37 anos, ressentindo o parceiro do projeto em formar uma grande família para ajudar na plantação de grandes colheitas. Mesmo assim, sempre cumpriu seu dever de esposa, apoiando e dando atenção a tudo que ele e o filho precisassem.

STEPHANY VON MÜHLEN, 27, loira com olhos claros e pele branca, é esbelta e de bela aparência, filha de uma prestigiosa e rica família de origem alemã em Porto Alegre. Leonina obstinada, sempre estudou nos melhores colégios, sendo um exemplo de aluna, passou em Administração para todas as universidades da região, fez questão de cursar e se formar pela UFRGS, pelo renome que a instituição federal possui e o orgulho que trouxe à família com o pai empresário, destacando-a também frente a outras amigas de infância que não se dedicaram como esperado e tiveram que se apoiar nos recursos dos pais para bancar sua formação em faculdades privadas. Ela abriu um negócio de moda sustentável logo após se formar, planejando ao longo da graduação, e que já possui reconhecimento e retorno nos primeiros anos de lançamento.

WERNER VON MÜHLEN, 62, alto, atlético e elegante, envelheceu bem. Loiro de olhos claros, aristocrata, empresário herdeiro de empresa de família tradicional gaúcha, irá receber premiação de empresário do ano em Gramado. Libriano sempre muito centrado e diplomático, é um homem de negócios objetivo e implacável, sabe ser agradável socialmente, tendo foco e determinação invejáveis que o fizeram multiplicar o negócio familiar e se tornar uma referência em liderança empresarial na região. Pratica golfe e tênis no Country Club de Porto Alegre, sendo uns dos principais sócios do clube.

STELLA VON MÜHLEN, 54, loira de olhos verdes, de uma beleza incomparável que lembra o porte e a elegância das clássicas misses gaúchas, é psicóloga de formação que nunca chegou a praticar devido ao casamento logo após sua formatura. Geminiana, tornou-se socialite da alta sociedade porto-alegrense, organiza eventos e coquetéis para ajudar entidades carentes nos principais clubes

da cidade. Ocupa-se de atividades sociais com amigas, mulheres de outros homens de negócios da elite empresarial de Porto Alegre.

RODRIGO WESTERMANN, 28, olhos e cabelos castanhos, forte e atlético, é amigo de infância de Stephany, filho de um casal dono de grande empresa da região, amigos de longa data do casal Von Mühlen. Conheceu Heitor na faculdade e foi meio que cupido da relação dos amigos no início. Sagitariano extrovertido e brincalhão, ele pratica vários esportes com destreza e habilidade, adora fazer zombarias e curtir a vida como se não houvesse amanhã. Finge que trabalha na empresa dos pais, mas apenas bate cartão e brinca de administrar empresa sem ter responsabilidades de fato no cargo de fachada que possui lá dentro.

5 ARGUMENTO CINEMATOGRAFICO FICTICIO: I N Q U I E T U D E

HEITOR MARQUES MÜLLER, 29, jovem pragmático obstinado vindo do interior do Rio Grande do Sul, fez sucesso na capital após anos de estudos e formação em Administração pela UFRGS, a qual ele sempre escondeu ter ingressado pelas cotas de carência devido à origem humilde da família. As oportunidades que surgem, ao longo da faculdade, a partir da rede de contatos com colegas filhos de famílias ricas e de prestígio de Porto Alegre lhe possibilitam trilhar uma carreira exitosa com experiências nas principais médias e grandes empresas da região, e é numa delas que hoje ele se encontra recebendo uma promoção para cargo de chefia e gestão da unidade regional.

A Diretora de RH se encontra empolgada à frente de uma grande mesa oval na sala de reuniões, completamente cheia de gestores sentados e aguardando a divulgação do gestor júnior que irá receber a promoção e responsabilidade por chefiar a unidade regional nos próximos anos. Heitor é o escolhido para a empreitada. Ele se envaidece e aceita quietamente, com ar de orgulho e satisfação, as palmas que ecoam pela sala após seu nome ser revelado.

Heitor sozinho em sua sala avisa a noiva pelo celular, STEPHANY VON MÜHLEN, 27, filha de uma prestigiosa e rica família de Porto Alegre. Sua namorada desde a época de faculdade e agora noiva. Os dois comemoram. Ela o convida para jantarem na casa dos pais esta noite e darem a notícia. Ele aceita animado.

Noite na exuberante casa dos Von Mühlen, WERNER VON MÜHLEN, 62, aristocrata, empresário de família tradicional gaúcha está no jardim de inverno com o genro, cada um com copo de uísque em mãos, ele o elogia pela promoção e combina um churrasco com golfe no clube neste final de semana para comemoraram. Heitor agradece orgulhoso de si. Stephany surge com a mãe, STELLA VON MÜHLEN, 54, psicóloga de formação e não praticante, socialite da alta sociedade porto-alegrense. Elas se abraçam a cada parceiro, demonstrando afeto e se envaidecem dos seus parceiros.

Caminhando em saída do campo de golfe do Country Club de Porto Alegre, Heitor e Werner fazem piada sobre a partida com outros amigos. Sogro e genro se afastam um pouco do grupo e conversam isoladamente com os equipamentos nos ombros. Werner comenta da admiração que sente da filha e do genro por lutarem

para conquistar seu próprio caminho e não dependerem dos pais. Heitor mente sobre a origem familiar e diz que nunca se identificou com a vida de fazendeiro de seu pai. Werner consente e dá um 'tapinha' nas costas do genro.

No salão da piscina do clube, Stephany e Stella organizam e dão as ordens de preparo do churrasco aos funcionários. Heitor e Werner e os amigos chegam para o churrasco e são servidos de cerveja e bandejas com carnes. RODRIGO WESTERMANN, 28, amigo de infância de Stephany, faz uma piada sobre a disputa acirrada com o 'tio' no golfe. Werner retruca ironizando que não é seu tio, mesmo tendo sido criado praticamente junto com a filha. Stella pergunta sobre a viagem à Europa de seus pais, amigos do casal Von Mühlen. Rodrigo comenta que estão adorando como todo ano. Rodrigo vai até Heitor e sussurra que à noite a comemoração continua. Eles olham para Stephany, e ela retribui o olhar ciente da festa que farão.

Heitor, Stephany, Rodrigo e outros poucos amigos do casal estão em um lounge bar descolado no bairro Moinhos de Porto Alegre. Ele recebe ligações, mas evita atendê-las colocando o celular no silencioso. Todo mundo que lhe interessa compartilhar aquele momento especial já está ali. Todos brindam, riem e bebem e vão dançar.

O casal está no loft de Heitor, estendendo a comemoração para a cama. Eles transam de forma voraz, intensamente selvagem e passional. Após o gozo, Stephany vai ao banheiro e Heitor resolve finalmente olhar o celular que está tocando. É uma ligação de sua mãe. O relógio marca 0h43. Ele ignora e vai atrás da namorada iniciar um segundo round de sexo no banho.

Heitor leva Stephany para casa. Eles se beijam de despedida e confidenciam esse segredo pré-conjugal proibido. Dirigindo de volta para casa, Heitor decide escutar a mensagem de voz que existe na sua caixa. Para o carro bruscamente e encosta na calçada. A voz de sua mãe está trêmula na gravação, ela avisa que seu pai faleceu. Envolvido por um sentimento inesperado, Heitor parece não acreditar no ocorrido.

Heitor sai de seu carro de luxo. Ele está em frente à casa humilde de marcenaria onde foi criado. Bate na porta e sua mãe abre, SÔNIA MARQUES MÜLLER, 66, dona de casa, com um olhar surpreso e emocionado, ela ergue os braços e ele vai ao seu encontro abraçá-la.

Sentados à mesa de jantar com o advogado, ele revela que existe apenas a casa como bem ou patrimônio de herança, além de uma dívida de empréstimo junto ao banco. A mãe consente e alega ter sido a única maneira que encontraram para manter o filho na capital. O advogado adverte que pelos juros que correram por mais de dez anos, o ideal seria vender a casa para quitar tudo e seguir adiante sem herdar dívidas em seus nomes. Heitor é pego de surpresa com o fato, começa a tremer angustiado e se retira do aposento.

Heitor conversa com Sonia na cozinha e eles decidem vender a casa, pois ele não pode sequer cogitar ficar com o nome sujo. Ela se aflige e questiona o que será de sua vida sem uma casa para cuidar. Ele menciona que a mãe poderá morar com ele na capital enquanto resolvem as questões do inventário e para dar início ao processo de venda da casa o mais rápido possível. Sônia se tranquiliza, imaginando que agora o que lhe resta é cuidar da casa em que viverá com o filho, o que fizera antes com o marido por toda sua vida.

No consultório de uma psicóloga, Heitor responde à terapeuta que não conseguiu ficar para o enterro. A psicóloga o indaga. Ele menciona que inventou uma desculpa de trabalho, mas de fato, estar lá representava algo muito mais complicado de lidar, como se a terra do lugar fosse engoli-lo, enclausurando-o àquela vida campeira. Ela questiona por que ele parou o tratamento e estava anos sem encontrá-la. Ele mente agora para ela, dando desculpa do trabalho e do dia-a-dia atarefado e muito ocupado.

Barulhos da cidade ao final da tarde, trânsito, buzinas e vozes de transeuntes deixam Sônia atordoada. Cansada pela espera de mais de uma hora, Sônia está sentada em cima de uma das duas malas consigo em frente à rodoviária de Porto Alegre. Quando Heitor chega atrasado da consulta psicológica, ele pede desculpas e alega ter sido demanda do expediente. Ele pega as malas para colocar no carro e reclama que uma está muito pesada. Ela insinua que não poderia se desfazer de sua prataria e jogo de porcelana como o filho havia pedido para vender todos os móveis da casa. Ele fecha o porta-malas com força e responde com um olhar de desdenho pelos objetos.

Eles estão no carro na Avenida Mostardeiro passando pelo Parque Moinhos. Sonia pergunta pelo parque, e ele a recomenda não andar por ali que pode ser perigoso, principalmente, à noite que é bem escuro. Ainda mais para ela que não é acostumada com a vida em grande centro. Durante o momento entre chegar ao

edifício luxuoso em que mora, estacionar na garagem, levar as malas e subir o elevador até recepcionar a mãe dentro de casa, Heitor explica como é sua rotina, como funcionam as regras do condomínio onde ele vive, e o que ela poderá fazer no dia-a-dia em casa enquanto estiver morando com ele. Sônia entra no amplo apartamento em *loft* e admira a vista da varanda com o horizonte porto-alegrense sob a luz do luar.

Heitor menciona que a deixará à vontade para se sentir em casa, e assistir televisão, ou preparar e comer o que quiser da geladeira, pois já tem um compromisso de jantar e não poderá fazer companhia a ela nessa noite. Ele pede para que ela guarde os objetos que trouxe em alguma caixa na despensa depois e avisa que deixou um espaço no armário para que coloque suas roupas. Indo em direção ao banho, Heitor continua falando, mesmo se distanciando, que deixará um celular antigo seu com ela para que eles possam se comunicar. Sônia se aproxima do quarto suíte no *loft* para tentar ouvir melhor o filho, ao entrar ela pega um porta-retrato em cima de um parador, e observa a foto de Stephany nele.

Heitor indaga se a mãe tem alguma dúvida sobre as regras de convivência do condomínio, enquanto está saindo do banho e se secando no banheiro. Sônia apoia o porta-retrato de supetão e se retira. Ela responde alto já fora do quarto, que imagina não encontrar problemas para conviver num condomínio e cuidar de uma casa, pois essa foi sua profissão a vida toda. O filho reage desconfiado. Ele sai do quarto já vestido e todo bem alinhado à procura de algo. Sonia o elogia perguntando aonde vai tão bem vestido. Ele afirma ser mais um jantar de negócios recorrente e que se veste usualmente assim. Ele vai à direção da mãe, entrega-lhe um celular *smartphone* de última geração, explica rapidamente como funciona o aplicativo *Whatsapp* caso queira se comunicar e parte para seu compromisso deixando a mãe confusa e perdida com aquela tecnologia nas mãos.

Heitor está em uma cobertura do bairro Bela Vista com Stephany e vários convidados comemorando o aniversário da melhor amiga dela. Eles brindam, fumam, bebem bastante e se fartam com os quitutes e guloseimas das mais renomadas pâtisseries e confeitarias da cidade. Rodrigo está lá bebendo quando entra na roda perguntando qual foi a fórmula da sedução de Heitor para conquistar o coração da noiva, uma jovem empresária já bem sucedida e referência em moda sustentável na região. Stephany se envaidece e olha para Heitor avidamente esperando a resposta junto aos demais que o cercam. Heitor fica um pouco

incomodado, sendo posto na berlinda, dá uma tragada no cigarro para pensar rápido e consegue responder de forma criativa e apaixonada. Ela se derrete e vai beijá-lo intensamente. Os demais se dispersam como a fumaça dos cigarros que os cercava para deixar o casal à vontade.

Sonia está na cozinha em conceito aberto terminando de lavar sua prataria e louça trazidas em uma mala. Ela encerra colocando-as para secar em cima de panos na bancada da ilha da cozinha, pois não encontra um escorredor. Pega sua outra mala e vai ao quarto do filho, abre o armário e vê o pequeno espaço que se destina às suas roupas. Empurra o restante da porta de correr e revela a penca de roupas e sapatos milimetricamente organizados preenchendo todo o imenso armário embutido do teto até o chão. Ela observa ironicamente incrédula e começa a fazer mais espaço para guardar suas roupas. Para de mover as roupas do filho de uma gaveta ao encontrar um pacote grande com pó branco dentro. Fica preocupada.

Stephany está dançando com Heitor de forma sexy e provocante. Outros casais estão dançando também, cada um curtindo com suas parcerias. Ela sussurra algo em seu ouvido, desejando ficar a sós com ele. Ele parece atígrado e louco para tê-la, mas muda repentinamente de expressão, ficando sério e sisudo, pois percebe que não pode levar a noiva para seu apartamento. Escondera de todos, inclusive dela, o incidente de falecimento de seu pai. Ele avisa que já volta e pede para ela ir se despedindo, vai até o banheiro, coloca as mãos na cabeça e lava o rosto, ele precisa encontrar um jeito de comunicar não apenas a morte do pai como a vinda da mãe para morar com ele na capital.

Stephany está beijando Heitor no carro enquanto ele dirige, curtindo o chamego não percebe que ele tomou o caminho para a casa dos pais dela. Ela esperava mais uma noite de muita satisfação sexual devido a todos os estímulos durante a festa. Ela se mostra contrariada. Ele rebate que precisa trabalhar cedo amanhã. Ela contesta que isso nunca o impediu de curtir umas rapidinhas. Eles se despedem e ela não parece convencida. Heitor promete compensá-la no final de semana.

Heitor abre a porta de casa embriagado e se depara com a prataria montada em cima de sua mesa de jantar que mudou de lugar, e o jogo de louças de porcelana ocupando boa parte do balcão da ilha da cozinha. Sua mãe está no sofá, apertando a térmica e servindo outra rodada do mate. Ela o oferece e ele tem um acesso de raiva influenciado pelo estado de embriaguez. Abomina erva-mate, sente-

se desrespeitado com seu espaço invadido. Ele se exalta e grita com a mãe relembando que havia pedido para guardar tudo em um canto. Ela se constrange sem entender tamanho alarde. A campainha toca. Heitor fica surpreso imaginando que possa ser algum vizinho reclamando dos berros. Abre a porta e é Stephany bufando e acusando-o de estar com outra quando entra, observa Sonia e não entende nada.

Sonia reconhece Stephany do retrato, e quando vai lhe dar saudação, Heitor intercede e a apresenta como sua mãe antes. Stephany fica em choque e extremamente constrangida pelo estado embriagado e a maneira rude com que saiu entrando no apartamento. Pede desculpas e se apresenta comedidamente estando muito feliz de finalmente conhecê-la. Sugere marcarem um almoço para se conhecerem melhor. Heitor desconversa, chama um taxi para a noiva e a acompanha até a porta, prometendo lhe explicar tudo no dia seguinte quando ela estiver sóbria e mais tranquila. Já sozinho, Heitor volta até a mãe e ela diz que eles têm muito o que conversar.

Na manhã seguinte, Sonia está na padaria próxima ao edifício. Pergunta quantas unidades vêm daquele sanduíche que estão ofertando. O atendente não a entende. Ele menciona que é aquele preço cada unidade. Ela se frustra e vai embora reclamando que fazia uns cinco sanduíches com aquele valor cobrado. De volta ao apartamento, ela coloca água em um vasilhame para esquentar no forno elétrico, pois não encontra o fogão. Enquanto vai preparando, ela escuta o filho falando com alguém ao telefone. Ele sai do quarto já pronto para o trabalho e menciona que o advogado lhe comunicou a melhor oferta pela casa. Sonia se empolga feliz por terem encontrado um comprador. Heitor a desanima, pois a oferta dentro da urgência que necessitam cobre apenas as dívidas sobrando muito pouco para ela. Eles terão que conviver por muito mais tempo do que Heitor esperava.

Heitor está dirigindo ferozmente em direção ao trabalho enquanto alerta impacientemente sua mãe para “não ser uma de cabeça de bagre”, ingênua, aceitando ajuda de desconhecidos, pois a capital é bem diferente do interior. Ele a alerta sobre os perigos do grande centro. Ela menciona que eles precisam conversar melhor sobre a história de noivado, pois quer conhecer mais da vida do filho. Ele desconversa. Estaciona o carro e deixa a mãe na Fundação Iberê Camargo, mencionando que tentará vir pegá-la para almoçar. Ele avisa que ali ela poderá se distrair com a exposição de Sérgio Camargo, importante artista brasileiro, além de

oficinas de arte que estão ocorrendo em sua homenagem. Sonia se despede animada e vai em direção à entrada.

Heitor chega ao trabalho e sua secretária avisa sobre a agenda do dia. Ele menciona que será difícil dar conta de tudo e percebe que não conseguirá encontrar sua mãe para almoçar. Sonia entra na exposição e anda observando as obras de Sérgio Camargo meio perdida sem entender muito seu abstracionismo. Segue batido sem admirar nenhuma obra e vai até um segurança perguntar onde estão as obras de arte. O segurança aponta para cada uma delas. Ela acena a cabeça admirada e surpresa que “aquilo” fossem as obras.

No trabalho, Heitor é paciente com um colega que o questiona na reunião e parece não concordar com seu ponto de vista. Ele pergunta o que ele acha que deveria ser feito, e depois de ouvir, explica detalhadamente por que o projeto daria errado se fosse conduzido daquela forma e não da maneira que ele propôs. Os diretores o olham com admiração pela maneira como contornou a situação e persuadiu vendendo sua ideia.

Sonia está olhando para cima no vão de luz que existe em um dos corredores da Fundação Iberê Camargo, ela parece estar em transe, curtindo aquela sensação energizante que vem do deus sol. Escuta umas vozes infantis, risadas angelicais, abre os olhos e começa a andar em direção ao som. Chega a uma sala com várias crianças de uma escola municipal prestes a começar uma oficina de arte. O instrutor observa Sonia e a convida para participar. Ela se acanha, ele insiste e ela aceita. Senta-se ao lado de duas crianças que sorriem para ela. Sonia está empolgada como se tivesse retornado à infância.

O instrutor pede para que cada um desenhe algo que goste, mas com um desafio. Eles devem deixar a imaginação fluir e desenhar sem imitar ou fazer uma cópia igual à representação do objeto. Sonia não dá muita atenção, já está rabiscando em seu papel. O instrutor circula pela sala, observando os desenhos até parar perto do grupo de professoras, comentando algo. Sonia está observando no exato momento e fica desconfiada se estariam falando dela. cobre seu desenho com os braços e volta a desenhar tentando escondê-lo.

O menino ao lado termina, ergue o braço e chama o instrutor. Ele vem ao encontro da criança e elogia sua criação abstrata. Sonia observa o desenho e o acha estranho, sem pé nem cabeça. O menino percebe que ela está olhando e pede para ver o dela também. O instrutor reforça o pedido. Ela, então, sente-se confiante

e resolve mostrar sua obra prima, já que aquele desenho maluco foi elogiado. Sonia vira seu papel e revela o desenho de um robusto vaso cheio de flores vibrantes. Ela sorri orgulhosa, o menino faz cara de desdenho e o instrutor ri timidamente de pena.

Heitor se lembra de enviar mensagem para sua mãe. Não quer perder tempo de trabalho com ela, liga avisando que não poderá encontrá-la, pede para pegar um taxi e voltar para casa. Lá ela poderá se instruir com o porteiro sobre indicações de supermercados próximos como o Zaffari onde ela poderá encontrar tudo que precisa para fazer seu almoço. Ao desligar, vê mensagens da noiva falando que seus pais marcaram um jantar de boas vindas para conhecerem sua mãe na noite seguinte. Ele fica apreensivo e responde que estarão lá na hora marcada.

Na saída da Fundação, Sonia tenta atacar vários taxis. Nenhum para. Um jovem transeunte percebe o drama da senhora e avisa que ali dificilmente algum irá parar, que ela deve solicitar pelo aplicativo no celular. Ela desconfia da atitude generosa. Ele se aproxima oferecendo chamar caso ela não saiba. Ela se assusta e sai correndo atravessando a rua rapidamente enquanto nenhum carro passa. O jovem ergue os braços e fica incrédulo com a situação. Pessoas que passam ao redor o desviam e se distanciam dele desconfiadas de que seja um assaltante.

Sonia caminha pela orla do Guaíba, admira a paisagem até avistar ao longe uma feira de agricultores no Largo da EPATUR. Ela está enchendo a geladeira, antes vazia com apenas bebidas importadas e alguns produtos industrializados; agora cheia de frutas, legumes e verduras quando Heitor chega. Ele fica impressionado com a quantidade de comida devido à pequena quantia de dinheiro que a entregou pela manhã para passar o dia. Ela retruca falando da feira com preços justos. Ela instrui que, mesmo na capital, é possível se alimentar bem com o necessário para se manter saudável. Heitor faz uma cara de indiferente. Ela se oferece para preparar o jantar, e ele desdenha da comida típica do interior gaúcho que ela sabe preparar. Magoada, ela pede friamente para ele lhe explicar como funcionam os aparelhos da cozinha para ela preparar somente para si. Heitor explica ironicamente como funcionam os aparelhos modernos da cozinha, como o fogão de *cooktop* vitrocerâmico por indução, e mostra onde fica o escorredor embutido em armário para não ficar à vista. Em seguida, ele avisa que foram convidados para jantar na casa dos sogros. Ela fica surpresa. Ele diz para ela se comportar, espera não lhe causar qualquer constrangimento. Vai se deitar. Ela o observa desapontada.

Sonia está varrendo a casa e tirando o pó. Quando chega a uma estante cheia de livros, tira o pó rapidamente, para e se interessa pelas obras. Lê diferentes títulos e seus autores pronunciando-os incorretamente. Para no que parece ser uma coletânea de três volumes sobre “História da Sexualidade”, e parece empolgada com o título inusitado. Pega o terceiro volume. Está curiosa para saber como a história termina. Enquanto Sonia está em casa devorando as páginas daquele livro, Heitor aparece conduzindo reuniões, falando com funcionários da sua equipe, orientando sobre relatórios. As expressões de Sonia são de uma revelação a cada trecho em que lê. Para em uma linha que diz: “o cuidado de si e ético em si mesmo, pois ao se cuidar, o sujeito busca tornar-se uma versão melhor para lidar consigo e com os outros”. Até que mãe e filho olham pela janela dos respectivos lugares em que se encontram e se sentem realizados, mesmo que ainda não conectados.

Na casa dos Von Mühlen, Werner e Stella estão em cada ponta da mesa de jantar, com Stephany e Heitor sentados frente a frente e Sonia ao lado de Heitor. Stella lamenta a morte do esposo de Sonia e acha nobre o filho estar acolhendo-a na própria casa para fazer companhia e não deixá-la sozinha nesse período de luto e dor. Stephany se orgulha do noivo. Sonia dá um sorriso inexpressivo consentido. Stella pergunta como é viver no campo, sempre foi uma mulher da cidade, não se imaginaria tendo uma vida tão pacata. Sonia responde que o contato com a terra sempre esteve presente em sua vida desde a infância criada em fazenda, então aquele era o costume natural dela. Werner afirma que acha nobre quem se dedica a plantações e à renda que vem da terra, donde o dinheiro brota de verdade, e move a economia. Heitor ri de nervoso. Sonia pergunta sobre o que eles fazem da vida. Stella afirma que se dedicou ao comando da casa e à criação e educação dos filhos após se formar em Psicologia. Sonia fica interessada, menciona que está lendo um livro muito revelador sobre ética e o cuidado de si que encontrou na estante de Heitor. Stephany ri surpresa e admirada. Heitor rebate com receio, explicando que fazia parte de uma bibliografia da época do Mestrado Profissional realizado na UFRGS que demandava algumas leituras ‘meio críticas’. Werner diz que um homem de negócios tem que ler de tudo e estar sempre preparado. Heitor respira aliviado. Sonia gosta da atitude do casal e se empolga, pegando o livro e dizendo ainda de boca cheia que o senhor Werner deveria ler. Ela pronuncia o autor do livro de forma equivocada. Um silêncio constrangedor toma o ambiente. Sonia fica sem entender. Heitor se envergonha pela mãe e Stella a corrige pronunciando no francês correto.

Stephany diz acreditar que esse autor fala sobre as formas de poder e não sobre ética. Stella agrega mencionando que é um autor muito radical e hermético que poucos psicólogos seguiam sua linha na época em que cursava a graduação. Sonia murcha e volta a comer quieta.

Antes de irem embora, Heitor se retira para ir ao banheiro. Stephany o acompanha. A sós, ele pede desculpas pela postura da mãe. Ela comenta que ela parece ser querida e fofa, mesmo tendo uns modos meio brancos, que ele não precisa se desculpar. Stephany abraça o noivo carente com saudade, empurrando-o para dentro do banheiro e trancando a porta. Ali ela baixa suas calças e começa a fazer sexo oral para delírio de Heitor. Escutam uma batida na porta. É Stella perguntando pela filha. Heitor diz que ela cruzou por ele e foi para seu quarto. Os dois se compõem novamente, esperam um pouco e Heitor sai do banheiro. Vê que o caminho está livre e chama Stephany que sai e vai em direção ao seu quarto enquanto Heitor volta para sala. Lá ele encontra Werner e Sonia o aguardando perto do hall de entrada. O sogro diz que eles precisam se encontrar mais vezes. Stephany volta com Stella, e eles se despedem.

O despertador toca ao longe no quarto de Heitor. Não há sinal de despertar do filho. Após tomar seu chimarrão matinal, ela estranha o silêncio que persiste, fica preocupada e vai até a porta de correr do quarto, que mais parece uma divisória improvisada que não devia ser usada com frequência. Bate na porta e, sem ainda ouvir resposta, entra perguntando se está tudo bem. Heitor está se masturbando, manda ela se retirar e reclama da falta de privacidade. Mãe e filho discutem.

Sonia recolhe a roupa de cama do filho e percebe que está suja de gozo. Observa outras várias leves manchas pelo lençol, como marcas de inúmeros outros atos sexuais. Ela aciona a máquina de lavar cuidadosamente. Está na varanda aproveitando o sol forte que incide ali após pendurar no parapeito as roupas de cama lavadas.

No trabalho, sem almoçar para terminar sua apresentação, Heitor parece agoniado correndo contra o tempo. Sua secretária o chama para reunião que começará em breve. Ele fica nervoso, pois não tem todos os dados e resultados prontos que gostaria de apresentar. Na sala de reuniões com demais gestores e alguns diretores da empresa, ele começa apresentando o balanço de vendas e produtividade de sua equipe, mas fica tenso observando aquela sala lotada o

encarando. Ele os encara de volta assustado, parece que tudo ficou mais escuro, sente que pode desmaiar e sai da sala sem falar nada. Sua secretária vai atrás.

No banheiro, em uma baia, ele se tranca, respira fundo, senta-se no vaso, tenta se acalmar. A secretária abre a porta do banheiro masculino e pergunta alto se ele está bem. Ele responde que sim, que teve apenas uma vontade desesperadora de ir ao banheiro. Dá descarga e pede para ela avisar que ele voltará rapidamente. Sai da baia, molha o rosto e se encara no espelho, como que pedindo força para alguma versão corajosa de si mesmo.

De volta à sala de reuniões, ele faz uma piada sobre o banheiro não ter hora para chamar e todos riem descontraindo o ambiente. Ao final da apresentação, os diretores elogiam os resultados alcançados até ali, mas reclamam da falta de outros dados mais específicos que eles esperavam ver. Heitor consente e fica sério ao sentar e dar a vez para a apresentação de outro gestor.

Sonia está na sala sentada no sofá com um envelope muito velho em mãos. Ela o abre para revelar várias fotos de quando era mais nova, casada, com o marido sempre ao lado sério, passa por essas fotografias rápido até observar uma em que ela está abraçada com Heitor no colo, os dois estão sorrindo e se olhando. Ela acaricia a foto no rosto do filho.

Heitor chega do trabalho com dor de cabeça, abre a porta de casa e repara a cena fatídica. A prataria e a louça continuam nos mesmos lugares, a mesa está posta para o jantar e a varanda está cheia de roupas em varais e no parapeito. Ele entra bufando, gritando pela mãe que está no banho e se assusta com o estado exaltado do filho. Ele retira exasperadamente as roupas da varanda, agarrando umas, jogando outras no chão, vai até o quarto se queixando que o porteiro lhe sinalizou uma multa pela exposição das roupas a contragosto de todos os moradores que observaram ao chegar em casa, reforçando que as regras condominiais são extremamente rígidas. Sonia pede desculpas e chora copiosamente com suas lágrimas se unindo à água do chuveiro que desce ralo sem fim.

Mãe e filho estão na sala. Ela sentada cabisbaixa no sofá e ele andando de um lado para o outro. Inquieto, Heitor revela que não tem dinheiro para pagar sequer uma espelunca para deixá-la. Seu dinheiro é todo contado para pagar as altas despesas que mantêm um estilo de vida elitizado, desde o aluguel do loft, do carro, dos restaurantes, viagens. Ele revela que esconde de todos o fato de não ser dono

de nada e que leva uma vida de fachada sustentada para esbanjar um alto padrão, pois apenas assim as oportunidades para ascender surgem. Sonia contesta o porquê de viver uma vida que não é sua, qual o motivo para se pressionar tanto assim. Ele alega que os prazeres da vida, o amor de Stephany, as amizades que fez, as portas que se abriram, os trabalhos que conseguiu, nada disso ele teria conquistado se bancasse o humilde batalhador do interior vindo ganhar a vida na capital. Sonia se compadece do drama do filho, emociona-se levemente, pede para ele se acalmar e oferece de forma irreverente o jantar que preparou, tentando animá-lo, afinal de barriga cheia fica mais fácil pensar e decidir sobre qualquer coisa. Ele desdenha, achando completamente inconveniente ela sugerir comer depois de todo aquele desabafo. Afasta-se e se fecha no quarto. Ela se ressentente.

É dia, Sonia acorda com a televisão ligada e a luz que entra pela sala, Heitor não está mais em casa. Ela prepara o café, toma chimarrão, assiste ao noticiário, começa a preparar o almoço, almoça, lava a louça, abre o escorredor escondido acima da pia como se fosse um armário, acha completamente incômodo e nada prático deixar a louça secando ali. Senta-se novamente no sofá, e continua suas horas de leitura. Empolgada, ela nem percebe o dia passar.

No carro a caminho de Gramado, Werner dirige com Stella ao lado. Heitor e Stephany estão no banco de trás. Werner comenta que precisam conhecer mais Sonia. Stella lamenta o fato dela não poder viajar com eles devido a um compromisso familiar no interior – mentira inventada por Heitor. Eles conversam amenidades. Enquanto a família Von Mühlen parece entretida comentando sobre a premiação de empresário do ano que Werner receberá esse final de semana em Gramado, Heitor envia mensagem para sua mãe avisando que foi viajar direto após o trabalho.

Cochilando no sofá com o livro nas mãos, Sonia acorda com o barulho de pássaro das mensagens tocando no celular. Fica surpresa achando que algum passarinho havia entrado no apartamento. Elas continuam tocando e então ela percebe que são as mensagens no celular. Lê que o filho passará o final de semana na serra e terá que ficar sozinha até ele voltar. Levanta-se para espairecer e observa o colorido por do sol formado no horizonte com o Guaíba ao longe. Ela espera ter conforto, ao menos, com a companhia do sol nos dias solitários que virão.

No hall de entrada de hotel luxuoso em Gramado, a família Von Mühlen e Heitor são recepcionados pela cerimonialista do evento. Eles vão fazer check-in e

Stephany pergunta se Heitor lembrou de fazer sua reserva. Ele responde que sim, mas na verdade se esqueceu. Ele disfarça e vai cumprimentar um grupo de amigos que desceu para o saguão. Parece que toda a elite empresarial da região e seus filhos vieram para o evento. Heitor vai ao encontro de Rodrigo que está no grupo, pergunta se ele reservou um quarto sozinho e se pode ficar com ele, pois esqueceu completamente de fazer a reserva e o hotel está lotado. Rodrigo compreende o amigo, pois acompanha o papel de bom moço e de preservador da mais nobre moral e dos bons costumes que Heitor precisa sustentar para os pais de Stephany. Rodrigo acalma o amigo e ironiza falando que o final de semana promete.

Werner está no palco. Ele discursa sua história de sucesso. Heitor olha admirado querendo um dia estar no seu lugar. Stephany aprecia o olhar de orgulho no rosto do noivo. Werner termina seu discurso e todos aplaudem. No coquetel dançante, os garçons estão servindo todos os convidados na pista para o brinde comemorativo. Rodrigo com seus pais atrás chega mais rápido com duas taças de espumante e entrega uma para Heitor antes que os garçons que acabam de oferecer para a família Von Mühlen o façam. Rodrigo parabeniza o 'tio' Werner e elogia a beleza de Stella. A cerimonialista anuncia o brinde, a música aumenta, todos erguem as taças e brindam com seus entes queridos próximos.

Os casais estão na pista dançando, Heitor sente uma sensação de bem estar indescritível, aproxima-se mais de Stephany, ela está tão linda. Ele a beija intensamente, ela gosta, mas o adverte. Não podem demonstrar tanta intimidade assim ali. Ele recobre a consciência, por isso bebe sempre muito pouco quando estão com os pais dela. Termina de tomar a taça de espumante que segurava por mais de uma hora, fingindo beber, para durar mais. Rodrigo chega e brinca com o casal. Eles saem da pista. O casal Von Mühlen se aproxima e chamam Stephany para subir, pois já vão se retirar. Ela não pode ser vista na pista sem eles. Ela fala para Rodrigo cuidar bem do noivo. Heitor retruca que subirá para seu quarto também. Rodrigo consente tentando segurar a empolgação. O amigo tomou a taça batizada com GHB e agora nem a Cinderella consegue lhe dar boa noite.

Elétrico no carro com Rodrigo, Heitor se sente completamente livre, parece que ele não tem mais problemas, que aquela é a sua vida de verdade e de direito, que ele é filho mesmo de um fazendeiro milionário. Estacionam em uma casa mais afastada do centrinho de Gramado, ela parece toda fechada. Ao entrarem, os quatro amigos mais próximos e íntimos de Heitor estão com três prostitutas de luxo curtindo

uma orgia. Heitor tem um leve receio antes de entrar, mas Rodrigo o empurra adentro, fechando a porta rapidamente. Eles transam loucamente, se revezando em cada moça, Heitor está em cima de uma quando alucina vendo o rosto de Stephany e a beija vorazmente. Ela se excita e tem um orgasmo o que deixa Heitor mais atizado, penetrando mais forte e rápido até gozar também. Rodrigo se gaba falando que aquelas “putas” nunca foram tão felizes trabalhando como naquele momento. Dá uma água batizada para Heitor, fala para ele se preparar para o segundo *round* e vai pegar a moça que o amigo estava transando.

Heitor está vendo turvo. A cena do bacanal à sua frente parece uma miragem. Ele começa a sentir falta de ar, a dificuldade de respirar aumenta aceleradamente. Ele senta desesperado, vê tudo escuro, cai no chão e desmaia. Acorda no quarto de uma clínica particular de Porto Alegre. Stephany está abraçada na mãe chorando. Werner entra no quarto e pede para as duas se retirarem. Ele avisa que essa foi a última vez que ele verá sua filha. O incidente se tornou um escândalo, ele foi recolhido nu do local e trazido de ambulância até a capital. A polícia teve que ser acionada para apurar os fatos no risco dele falecer. A imprensa correu em cima como abutres para narrar a decadência da família tradicional de elite.

Devastado pelo ocorrido, Heitor se sente completamente sozinho. A vida de fachada que ele havia orquestrado tão genialmente se desmoronou. Agora, ele precisa da presença de algum acompanhante para poder ter alta da clínica. Sente-se envergonhado, no momento, tem somente a mãe para socorrê-lo nessa situação. Sonia está em casa lendo outro livro do mesmo autor quando recebe sua ligação e o filho lhe explica vagamente que passou mal na viagem. Sonia fica nervosa, luta desesperadamente por um taxi na rua e vai ao encontro do filho.

Chegando em casa apoiado pela mãe sob efeito de leves tonturas, Heitor se desvencilha dela e vai em direção ao seu quarto, pedindo para não ser importunado, pois precisa se recuperar para o dia seguinte de trabalho. Ele precisa fingir que está tudo bem. Afinal, os Von Mühlen conseguiram calar o nome dos envolvidos. Todos ficaram sabendo do ocorrido, mas ninguém soube quem era o rapaz que supostamente comandava uma orgia em Gramado.

Heitor acorda incomodado, quanto tempo terá dormido. Sente que algo está errado. Olha no celular e está sem bateria. Irritado, xinga e coloca para carregar. Começa a se vestir rapidamente. Pega o relógio e vê que está atrasado, já passam duas horas da sua jornada de trabalho oficial. Para piorar, ele ficou de terminar a

apresentação com os novos dados específicos solicitados pela diretoria que faltavam ser especificados para ver a viabilidade do seu projeto. Gargareja um higiênico bucal enquanto calça os sapatos. Pega a chave do carro, vai sair de casa e não consegue. A porta está trancada. Berra agressivamente para a mãe, que não está ali. Fica mais tenso, fora trancado dentro de casa. Ele sente que a cabeça vai explodir de pressão. Liga para a mãe, ela não atende. Começa a ficar desesperado andando de um lado para o outro.

Sonia está em uma outra feira de bairro que o porteiro havia lhe indicado. Chegando ao prédio, ela o cumprimenta. Destranca e abre a porta de casa para ver Heitor sentado no sofá com uma cara raivosa. Ela indaga se ele resolveu ir trabalhar hoje. Achou melhor que ele descansasse, por isso não quis acordá-lo. Ele ordena que ela entregue a chave dele. Ela diz que deixou um recado com uma cópia que ela fez na gaveta da cozinha. Ele se desespera berrando irritado que ninguém mais deixa recadinho pela casa, as pessoas 'evoluídas' e civilizadas se comunicam com tecnologia. Bastava ela atender o celular. É a gota d'água. Heitor busca as malas da mãe, vai ao quarto pegar suas roupas, joga em uma mala. Grita que sua vida era perfeita e que foi destruída com esse encosto que o pai lhe deixou quando morreu. Pega a prataria e a louça de porcelana, joga na outra mala. Muitas se quebram. Sonia se desespera. Ele vocifera que o pai nunca lhe demonstrou um carinho sequer, que ele não via a hora de sumir daquelas grotas em que foi criado. Ele a agarra com força pelo braço e a carrega para fora do apartamento e chama o elevador. Pega as malas e joga em cima dela no corredor. Sonia chora copiosamente transtornada. Ele tranca a porta e entra no elevador sozinho rumo ao trabalho. Insulta a mãe de todas as formas, desejando que ela volte para o buraco donde nunca deveria ter saído enquanto a porta do elevador vai se fechando. Uma vizinha abre a porta para ver o que está acontecendo, e logo a fecha indiferente à dor de Sonia que abalada fica sentada ali com as malas ao lado, completamente sem rumo.

Heitor tenta manter a calma no trabalho, inventando uma desculpa pelo atraso. Sua secretária o avisa que os diretores marcaram para ele ser o primeiro a apresentar a pendência da reunião passada. Ele coloca a mão na cabeça e começa a se desesperar. Ordena que ela lhe entregue os relatórios do projeto. Ela estranha a forma dele lidar. Ele senta em sua mesa e começa a trabalhar alucinadamente na apresentação.

Na sala de reuniões, Heitor está com a mesma plateia o aguardando para falar. Ele sente certo cochicho rolando entre alguns gestores colegas que estão sentados. Ele observa um fazendo sinal de ok com o dedo e com outro o penetrando. Eles sabem. Um diretor solicita que ele comece. Heitor está muito frágil, sua síndrome do pânico acentua, ele começa a sentir as pernas tremendo e a visão escurecer. Sai rapidamente da sala, chega ao banheiro e lá desaba. Acorda com um colega e sua secretária jogando um pouco de água no rosto. Na sala de um diretor, ele é alertado de que talvez o mundo corporativo não seja para ele, que não aguenta a pressão. Para ele não desistir, ele pode administrar alguma pequena empresa com todo o conhecimento de negócios que já possui. Heitor o encara decepcionado.

Heitor chega em casa abalado, senta-se no sofá e vê um envelope cheio de fotos. Distribui as fotografias pela mesa de centro da sala, chorando copiosamente ao lembrar do carinho da mãe que ele sempre negou. Descontrolado em choro, liga para o celular que havia deixado com ela, em busca de um perdão. O celular toca dentro do apartamento para desespero de Heitor que se lança desolado no sofá.

Cinco anos mais tarde, Sonia está ministrando uma palestra motivacional. Ela conta o seu caso de superação e o que ela compartilha está muito além do que é dito sobre motivação nessas intermináveis palestras repetitivas sobre o tema. Ela revela como conseguiu construir um pequeno empreendimento de alimentos orgânicos que não tem nenhum selo de qualidade, mas que ela garante que são saudáveis, pois convida cada cliente que queira consumir a participar da produção. Com zelo, cuidado e envolvimento, podemos sim administrar um negócio eticamente. Sonia encerra sua fala e é ovacionada. Ela se emociona levemente com a reação da plateia lotada.

O auditório já está quase vazio, algumas pessoas ainda estão aglomeradas em torno de Sonia para falar com a palestrante. Depois que um grupo de estudantes de Administração se despede dela, Heitor se aproxima, ele era um dos ouvintes presentes, e pergunta se ela acredita que a prática cotidiana do perdão também pode fazer parte de um negócio de sucesso. Sonia se emociona ao reconhecer o filho. As poucas pessoas restantes são as responsáveis pelo evento e não entendem o porquê da emoção dos dois. Mãe e filho se abraçam em lágrimas de esperança, esperando que, a partir dali, eles possam aprender a conviver bem juntos e a se reinventar a cada dia do porvir. F I M

6 MNEMOSYNE GENEALÓGICA: PARA SE CONTAR OUTRAS HISTÓRIAS DOS PALIMPSESTOS ORGANIZACIONAIS

A disciplina da administração é tida como a verdade da área, sua história é ensinada e repassada de geração em geração como se ela fosse Una, como se ela tivesse se originado em Taylor e culminado em Drucker, mas muitos de nós sabemos que não é bem assim. Estamos contando a história de quem escreveu por último sob o palimpsesto ou de quem deixou suas marcas mais visíveis nos corpos inscritos pelos momentos históricos. Quem escreve por último é quem se apodera da ordem do discurso em seu tempo. O papiro do palimpsesto pode ser entendido como a própria ordem discursiva. Ao nos determos nessas cicatrizes do hegemônico, não conseguimos enxergar as camadas justapostas, as microfissuras e dobras da pele: a história marcada singelamente pelos esquecidos, tidos como vencidos, despoderados, invisíveis, marginais, como os grevistas, cooperativistas, sindicalistas no período histórico dominado pelo taylorismo, fayolismo, fordismo e mayoismo. Eles deixaram seu rastro e cabe a nós olharmos para o passado de forma diferente para que possamos acessar as pistas que deixamos perdidas lá atrás em alguma encruzilhada histórica se desejamos seguiram outro caminho hoje, fazendo acontecer novas formas de organização.

Enfatizo o que tenho argumentado até aqui que minha intenção é explorar uma forma de organizar alternativa ou paralela que não foi escrita ou contada para nossas gerações, para muitos de meus colegas administradores. Essa história poderia se iniciar com o movimento organizativo de grevistas, ou com organizações tidas utópicas, organizações de paixão, como descritas por Fourier. Por onde quer que comecemos, o que importa é que essa história é um espaço de multiplicidades e singularidades, na qual os acontecimentos que lhe deram existência marcam uma outra forma de escrita e de crítica, que nos permite um exercício no pensamento sobre como podemos entender o que é e o que tem sido o *organizing* e para onde ele pode se aventurar, buscando os rastros sutis que contam a história de uma outra teorização organizativa.

Todavia, entendo que a administração tem seguido em primazia as estruturas de uma ciência régia, estabelecendo-se na base da representação. Volta-se para o pai [O Pai?] e dele não se pode afastar. Há toda uma dificuldade em dessacralizar,

profanar, como diria Agamben (2007), em devolver ao domínio do homem aquilo que fora ofertado aos deuses. Há domínios do conhecimento, há palavras obrigatórias e palavras proibidas. Diferentemente, para pensarmos uma outra escrita da organização, não tenho aqui uma preocupação com escritores da moda, com as últimas publicações sobre um determinado tema e, nem mesmo – o que seria sua oposição consagrada – uma conversão ao fetiche [como aquilo que tudo explica] dos clássicos. O que há neste caminho escolhido é um convite à experimentação e ao exercício de pensar uma historiografia própria de um saber filosófico (DELEUZE; GUATTARI, 1995). Pensa-se, aqui, na possibilidade de redação de uma outra história da administração a partir de uma genealogia que possa nos alertar sobre os perigos e as urgências que nos cercam atualmente. Chamo de uma outra história, e não de uma contra-história, porque se trata de contar uma história a-hegemônica que não visa instaurar um novo modelo de pensamento. Considero sim uma história que explora as fissuras nas descontinuidades do processo histórico hegemônico (BACHELARD, 2006), uma história situada que abraça as noções de acontecimento e de devir (NIETZSCHE, 1987). Trata-se de uma história do pensamento que não é uma história das ideias ou dos conceitos, porque ela busca problematizar, interrogar-se sobre sua forma historicamente singular e sobre a maneira como se apresenta, em uma determinada época, um certo tipo de resposta a um problema (FOUCAULT, 2013).

Assim, nessa história não há autores malditos. Não se traça uma cruz de giz (*das Kreidekreutz*) nas costas de autores ou nas suas capas de livros, como faziam, a quem os militares nazistas, descritos por Brecht¹⁴, julgassem subversivos. Para tanto, minha intenção aqui é iniciar uma exploração no sentido das possibilidades de contribuição de autores pouco ou quase nunca abordados antes na administração, como: Nietzsche, Warburg, Didi-Huberman, Agamben e em outro momento, junto a colegas interessados, dialogá-los com Fourier, os Zapatistas, os Quilombolas, imergindo mais nesse oceano histórico de naufrágios que se encontram inexplorados pelos mergulhadores-pesquisadores da administração.

¹⁴ A Cruz de Giz (*das Kreidekreutz*), poema de Bertold Brecht em que uma criada narra como o namorado militar marcava aqueles que deveriam ser capturados. Disponível em: <<http://manifestonosso.blogspot.com.br/2010/05/cruz-de-giz-de-bertold-brecht.html>>

Destarte, preciso esclarecer que nessa tese explorei uma parte, que julgo crucial para esse projeto maior. Trata-se de um processo de escavação, de mergulho na nossa memória. Como nos revela Assman (2011, p. 174) este passo que vai de um conjunto de metáforas espaciais que “designam a arte da *memória* até um conjunto de metáforas espaciais que designam a força da *recordação* cumpre-se quando nos voltamos à imagem da escavação, que guarda grande semelhança com as imagens da escrita do palimpsesto”.



Figura 8 – Palimpsestos manuscritos.

Fonte: montado pelo autor.

Nessa linha de pensamento, a imagem da escavação arqueológica, tal como a do palimpsesto, introduz na teorização da memória a perspectiva da profundidade. Com profundidade associa-se uma noção espacial de memória que vincula o espaço não como capacidade de armazenamento e ordenação, mas como inacessibilidade e indisponibilidade. De Quincey falou de camadas de recordação que se superpõem e por isso parecem soterradas, mas na realidade conservam-se, de modo inextinguível (ASSMAN, 2011, p. 175).

Dessa forma, penso que para acessarmos essas outras camadas que parecem abandonadas pois que soterradas pela história continuísta, evolucionista e triunfal, precisamos olhar para o passado de forma diferente. E essa mudança do

olhar parte de um duplo movimento – um epistêmico e outro metodológico. Há que se pensar a história de forma diferente para então acessá-la de modos múltiplos e diversos. Quanto às questões epistemológicas, vejo-as situando-se como inúmeras bolhas de pensamento – respiros longínquos dos naufrágios – que, perto da nossa superfície, agrupam-se formando uma redoma sensível de ar que nos fornecerá fôlego epistêmico para desbravar as profundezas dessa história oceânica sem fim. Imersos nessas redomas, precisamos pensar no caminho que o nosso nado deve traçar da superfície até as carcaças profundas, ele é um método que valoriza os intervalos, os buracos formados entre corais por onde o fluxo das marés cria um percurso que não é aquele da história tradicional¹⁵.

A partir dos intervalos, dos espaços de fluxo, podemos pensar sobre outra noção de história, que não é hegeliana nem marxista, e que logo não imprime consigo uma crítica marxista materialista histórica. Ao contrário do pensamento marxista, e sua subsequente crítica à hegemonia dentro da administração, o problema não transita apenas pela exploração de classe – e nem poderia o mundo ser resumido na luta entre os que têm e aqueles que não têm. A supressão da paixão, do desejo, em prol da eficiência denota tanto ou mais nossa atualidade do que a exploração de classe. Michel Foucault dirá que a grande limitação da explicação marxista para fenômenos totalitários é ignorar a dimensão do desejo. É ignorar que o sistema não é só injusto, ele também é desumano, visto que ignora aquilo que é mais característico à humanidade: o nosso desejo, a nossa vontade.

Foi Aby Warburg quem solicitou que o historiador se posicionasse ou, ao menos, introduzisse seu olhar, justamente aí, no intervalo cinzento das coisas, no olho dos redemoinhos, dos turbilhões do tempo. E sem amedrontar-se, nessa difícil situação, nem de saber, ainda que o *corpus* de uma 'iconologia dos intervalos' seja ilimitado, nem de não saber, já que o olho do furacão é, por definição, um lugar sem consciência de si (DIDI-HUBERMAN, 2013, p. 422). O objeto supremo visado pela história warburguiana não é a identidade dos atores da imagem, e sim sua vida

¹⁵ O que Warburg propõe para história é uma concepção mais nuançada, mais sutil — mas também mais violenta e conflituosa — do que uma simples linha evolutiva. Um historiador que pensa só em termos de 'evolução', ao dizer que o Renascimento é um 'progresso' em relação à Idade Média, é um pensador limitado, idealista e simplificador. Existem paradoxos possíveis, heterocronias, elos perdidos que são ainda mais perceptíveis na história cultural: eles desorientam a História se por "História" entendemos o ideal de um relato orientado. Ao dizer isso, não me coloco 'contra' a História enquanto disciplina. Pelo contrário, defendo para ela uma complexidade de ordem um pouco distinta daquela introduzida, na França, pela Escola dos Annales, com seus "tempos breves, médios e longos" (DIDI-HUBERMAN, 2013).

paradoxal de fósseis enigmáticos: sua *Nachleben*. Assim, o detalhe, para Warburg, é sempre compreendido a partir de seus efeitos de intromissão ou exceção, em suma, de sua singularidade histórica.

Da parábola do pescador de pérolas, Warburg nos faz entender as metáforas do mergulho em uma outra história que nos revela infinitos tesouros que proliferam do mar. Não só de um pai afogado que deixa para seu filho pescador outras maravilhas além da pérola do seu olho, como o coral de seus ossos transformados em ‘tesouros insólitos’, e também, misturados ou dispersos, há todos os corais e todas as pérolas de todas as gerações de ancestrais próximos ou distantes. Inúmeros pais jazem em inúmeros tesouros no fundo do mar. Coberta de algas e impurezas, já se vão séculos que essa herança espera para ser reconhecida, colhida, repensada. O pescador compreende também que aquilo em que ele mergulha não é o sentido, mas o tempo. Todos os seres dos tempos passados naufragaram. Tudo se corrompeu, mas tudo ainda está lá, transformado em memória, ou seja, em algo que já não tem a mesma matéria nem a mesma significação: um novo tesouro a cada vez, um novo tesouro a cada outrora metamorfoseado. (DIDI-HUBERMAN, 2013, p. 425).

Ao intervalo, à matéria do tempo – ora flutuante, ora estagnada, devem-se todas as metamorfoses que fazem de um olho morto um tesouro sobrevivente. No momento em que compreende isso, o pescador de pérolas sente um desejo imperioso: para conhecer completamente esse meio vital, esse meio de sobrevivência, seria preciso viver nele, afogar-se, perder a vida. Nessa parábola talvez se reconheça toda a louca exigência do saber warburguiano, sua trágica lucidez frente às relações dialéticas que ligam o tempo da história ao tempo das sobrevivências.

Conta-se que os discípulos de Aby Warburg tinham a ideia de dispor em conjunto algumas fotografias de temas estudados pelo mestre como forma de um lembrete para que a pesquisa warburguiana pudesse ressurgir do seu esquecimento. Para Warburg, a ideia de um atlas lhe acompanhou boa parte de sua vida, mas foi a partir de 1924 que algo aconteceu: “de repente, revelou-se uma forma que, a seu ver, não era apenas um ‘resumo em imagens’, mas um *pensamento por imagens*. Não apenas um ‘lembrete’, mas uma *memória de trabalho* (DIDI-HUBERMAN, 2013, p. 383, grifos do autor). Eis donde vem a inspiração para o nome próprio de todo seu empreendimento: *Mnemosyne*.

6.1 ATLAS *MNEMOSYNE*: OUTRA POSSIBILIDADE DO PENSAR HISTÓRICO

*Se o sucesso coroa o empreendimento de um homem,
mais doce do que o mel que ele derrama na corrente das Musas,
mas sem as canções para louvá-los, os mais poderosos feitos de valor
só podem achar uma triste sepultura, uma escuridão profunda.*

*Mas, para boas obras, um espelho para estabelecer,
só uma maneira sabemos se o diadema brilhante de Mnemosyne
concederá recompensa por seus trabalhos,
na glória da música nas línguas dos homens.*

Pindar, Nemean Ode 7. 12 ff

(letra grega C5th BC, tradução livre)

Mnemosyne foi a deusa Titã da memória e inventora de palavras dentre vários outros deuses e deusas adorados pelos gregos antigos. As Titãs femininas eram chamadas Titanides. Os Titãs eram descendentes dos primeiros deuses ou divindades, chamados os deuses primordiais ou primitivos, que nasceram do Caos. Os primeiros 12 Titãs, que incluíam *Mnemosyne*, eram uma raça de deuses poderosos e gigantes da união das divindades primordiais Gaia e Urano. *Mnemosyne* era uma das filhas de Gaia e de Urano e a mãe das nove Musas com quem teve ao se deitar por nove noites seguidas com Zeus. A lenda e o mito sobre *Mnemosyne* têm sido transmitidos através dos tempos e desempenham um papel importante na história do mundo antigo da Grécia e do estudo dos clássicos gregos. Embora fosse categorizada como um dos Titãs, *Mnemosyne* não se encaixava perfeitamente nessa distinção. Os Titãs eram pouco adorados na Grécia Antiga, e foram considerados tão arcaicos como se pertencessem ao passado antigo. Eles se assemelhavam a figuras históricas mais do que qualquer outra coisa. *Mnemosyne*, por outro lado, tradicionalmente apareceu nas primeiras linhas de muitos poemas épicos orais – ela aparece tanto na *Ilíada* quanto na *Odisséia* – quando o orador pedia ajuda para lembrar o poema que estava prestes a recitar. *Mnemosyne* foi pensada para receber a distinção de "Titã", porque a memória era tão importante e básica para a cultura oral dos gregos que eles a consideraram um dos elementos fundamentais da civilização em seu mito de criação (ROSE, 1991).

Assim, também o gaio saber warburguiano é um saber oral e musical – ainda nietzschiano – das polirritmias, das sinfonias do tempo que as imagens nos

permitem ouvir... sinfonia de adeuses que é a própria vida. A biblioteca criada por Warburg é um instrumento dessa sinfonia, não o possuímos, nós o tocamos: essa é a musicalidade essencial de toda pesquisa sobre o tempo (DIDI-HUBERMAN, 2013, p. 429).

Para Didi-Huberman (2013, p. 383-385), o atlas *Mnemosyne* constituía-se em formar quadros com fotografias, tanto no seu sentido pictórico, já que os tecidos pendurados sobre armações serviam de suporte para um material imagético diverso em temas e cronologias; quanto no seu sentido combinatório – como bem definiu Michel Foucault, uma ‘série de séries’, pois cria conjuntos de imagens que, em seguida, relacionam-se entre si. Assim, expor as imagens em séries, a série das séries – não se tratava apenas de recapitular uma obra, como maneira de concluí-la, mas de desdobrá-la em todos os sentidos, a fim de descobrir suas possibilidades ainda não percebidas.

De outro lado, para além das imagens, havia uma organização atípica dos livros, os quais nunca obedeciam a uma disposição cronológica e nunca foram catalogados a partir do nome dos autores. Esta biblioteca sempre em movimento e em mudança era, de certo modo, a cada dia, recriada e reinventada em função de um princípio que Warburg qualificava de ‘lei da boa vizinhança’. “Boa vizinhança devida à capacidade que os livros teriam de se relacionar uns com outros e, sobretudo, de despertar no leitor perspectivas, cumplicidades, conivências e correspondências heurísticas cada vez mais ricas” (SAMAIN, 2011, p. 35).

O atlas warburgiano se apresenta como ‘constelações’, no sentido de Walter Benjamin, que insiste no modo sempre permutável das configurações obtidas a cada vez. Se Warburg adquiriu o hábito de fotografar cada montagem criada antes de transformá-la em outra, é por que seu gesto-pensamento residia na própria permutabilidade: “no incessante deslocamento combinatório das imagens, de prancha em prancha, e não num ‘ponto final’ qualquer (que seria o equivalente visual de um sabor absoluto)” (DIDI-HUBERMAN, 2013, p. 389).

Mesmo com todo rigor, Warburg sabia que não podia se conter num único resultado, numa interpretação que pode se modificar, esperando sua surpreendente nova distribuição e que, então, nunca volta a se fechar numa unidade. Ele havia entendido que era preciso renunciar a fixar as imagens, assim como o filósofo precisa saber renunciar a fixar suas opiniões. O pensamento é uma questão de plasticidade, de mobilidade, de metamorfose (DIDI-HUBERMAN, 2013).

Assim, as polaridades ou as contradições atingiriam cada organismo, cada órgão desse conjunto vivo, toda função seria ao menos duplamente orientada, todo espaço de pensamento de pensamento seria assediado por um espaço de desejo que o guiaria e, ao mesmo tempo, o desorientaria, nenhuma imagem poderia mais ser compreendida sem a análise do contexto no qual se inscrevia e, ao mesmo tempo, o qual perturbava; toda energia visaria a se expandir, bem como a involuir, mas também a se inverter, e assim sucessivamente, num jogo infundável de metamorfoses. Toda arte, a partir daí, seria compreendida como uma arte da memória (DIDI-HUBERMAN, 2013, p. 401).

Justamente por seu caráter de montagem, o atlas *Mnemosyne* se revela como algo bem distinto de uma mera coletânea de imagens-lembranças que guardam uma história. Ele é um dispositivo complexo de emaranhados destinado a abrir as demarcações visuais de uma memória impensada da história, algo que Warburg nunca deixou de nomear: *Nachleben*. O conhecimento que resulta disso cria uma configuração epistêmica completamente nova – um “*conhecimento pela montagem* que é próximo de Benjamin, bem como, sob certos aspectos, de Bataille ou Eisenstein – a partir de uma observação da própria *Nachleben*: as *imagens portadoras de sobrevivências são montagens* de significações e temporalidades heterogêneas” (DIDI-HUBERMAN, 2013, p. 407).

]...[

Mnemosyne é um objeto de vanguarda por ousar desconstruir o *álbum de recordações* historicista das ‘influências da Antiguidade’, para substituí-lo por um *atlas da memória* errática, pautada pelo inconsciente, saturada de imagens heterogêneas, invadida por elementos anacrônicos ou imemoriais, assediada pelo tom negro das telas de fundo, que amiúde desempenha o papel de indicador de lugares vazios, de elos perdidos, de lacunas da memória. Sendo a memória feita de buracos, o novo papel atribuído por Warburg ao historiador da cultura é o de intérprete dos recalcamientos, ‘vidente’ dos buracos negros da memória. *Mnemosyne* é um objeto intempestivo, por se atrever, na era do positivismo e da história triunfal, a funcionar como um quebra-cabeça ou um jogo de cartas de tarô desproporcionais (configuração sem limites, número infinitamente variável de cartas por jogar).

Para Warburg, as imagens não são meros “objetos”, nem apenas cortes no tempo e golpes no espaço. Elas são atos, memórias, questionamentos e até visões e prefigurações. Se as imagens são nossos próprios olhos, elas são, também, os reflexos e os rastros de uma longa história de olhares que nos precederam, os fluxos e refluxos do presente, as pistas e as antevisões da longa aventura humana (SAMAIN, 2011, p. 40)

Então, a necessidade de se constituir um atlas vem da importância de se ter um organismo para sustentar, portar e dispor conjuntamente todo um saber em espera que a noção de *Nachleben* designa como potências da memória tanto como potencialidades do desejo, e um saber do sofrimento que a noção de *Pathosformel* permite observar em meio aos gestos, sintomas e imagens. Como Michel Foucault finalizava sua pesquisa sobre a história da loucura na época clássica situando em Sade e Goya o ponto sem retorno dessa modernidade em marcha: A partir de Sade e Goya, o mundo ocidental obteve a possibilidade de superar na violência sua razão, e de reencontrar a experiência trágica para além das promessas da dialética (DIDI-HUBERMAN, 2010, p. 81).

Se o atlas *Mnemosyne* pode ser considerado como uma herança do nosso tempo, pelo menos nesse espaço tênue onde saber e imagem trabalham em concerto, devemos reconhecer que a inquieta gaia ciência a qual formula Friedrich Nietzsche algo semelhante ao fundamento filosófico de tal proveniência. Aby Warburg não foi muito menos o único a beber nas transmutações nietzschianas uma energia teórica propícia para inventar novos objetos visuais do saber. Foucault é outro discípulo declarado, se é que tal tipo formal de referência podia lhes ser atribuído. Eles a quem o pensamento era algo livre e não de posse de algum autor ou obra exclusiva.

Todavia, aproveitando das ligações epistemológicas e as bases nietzschianas de ambos, seria interessante pensar metodologicamente na possibilidade de uma *Mnemosyne* genealógica, uma forma de olhar para as relações de força da história na tentativa de superação dos determinismos preconizados pela ciência positivista hegemônica e das dualidades do materialismo dialético marxiano. Desse modo, quero enfatizar possibilidades de se trabalhar no pensamento para além do preto e do branco, que representam a dicotomia dessas epistemologias. Assim, o ato de problematizar requer uma postura cinzenta, ou seja, um exercício de pensar como se pensa a partir das impermanências relacionadas às multiplicidades que marcam a

existência de acontecimentos singulares. Nas palavras de Foucault (2001b, p. 12): “a genealogia é cinza; ela é meticulosa e pacientemente documentária. Ela trabalha com pergaminhos embaralhados, riscados, várias vezes reescritos”.

Nesse sentido, a genealogia enfatiza duas análises primordiais para se entender um processo histórico: as questões de proveniência e as condições de emergência; tecendo crítica à ideia de origem essencialista, universal e absoluta, ou seja, “é preciso tentar a reconstituição de sua articulação própria” (FOUCAULT, 2001b, p. 14). Para o autor, a genealogia deve:

[...] marcar a singularidade dos acontecimentos, longe de toda finalidade monótona; espreitá-los lá onde menos se os esperava e naquilo que é tido como não possuindo história – os sentimentos, o amor, a consciência, os instintos; apreender seu retorno não para traçar a curva lenta de uma evolução, mas para reencontrar as diferentes cenas onde eles desempenharam papéis distintos; e até definir o ponto de sua lacuna, o momento em que eles não aconteceram (FOUCAULT, 2010, p. 12).

Assim, a proveniência em uma análise genealógica, é o que permite reencontrar a proliferação dos acontecimentos a partir dos quais eles se formaram. Ao nos debruçarmos sobre as questões da proveniência, o que emerge são os movimentos dispersivos, seus acidentes demarcados e seus singelos desvios: “os erros, as falhas na apreciação, os maus cálculos que deram nascimento ao que existe e tem valor para nós; é descobrir que na raiz daquilo que nós conhecemos e daquilo que nós somos – não existem a verdade e o ser, mas a exterioridade do acidente” (FOUCAULT, 2001b, p. 15).

Diferentemente da ciência positivista, o que a genealogia incita caminha na contra mão da lógica educacional dominante, percebida como dada em um contexto social, que a institucionaliza como verdade absoluta e universal. O que a proveniência nos provoca na análise genealógica é a agitação do que se percebe imóvel, a fragmentação do que se pensa unido. Ela enfatiza o caráter heterogêneo do que se imagina em consonância consigo mesmo (FOUCAULT, 2001b).

Do ponto de vista metodológico, “a genealogia, como análise da proveniência está, assim, no ponto de articulação do corpo com a história. Ela deve mostrar o corpo inteiramente marcado de história e a história arruinando o corpo” (FOUCAULT, 2001b, p. 15). De fato, é no corpo que se inscrevem os acontecimentos, sobre ele “se encontra o estigma dos acontecimentos passados do mesmo modo que dele nascem os desejos, os desfalecimentos e os erros” [...] no corpo se atam, se

exprimem, mas também se desatam, “entram em luta, se apagam uns aos outros e continuam seu insuperável conflito” (ibidem).

Além da análise da proveniência, a genealogia também se manifesta a partir da emergência, ou seja, das condições que permitem que um enunciado apareça. A emergência se produz sempre em um determinado estado das forças; o modo como elas lutam entre si, seu combate diante das adversidades circunstanciais. O que Nietzsche analisa como emergência “não é exatamente nem a energia dos fortes nem a reação dos fracos; mas sim esta cena onde eles se distribuem uns frente aos outros, uns acima dos outros; é o espaço que os divide e se abre entre eles, o vazio através do qual eles trocam suas ameaças e suas palavras” (FOUCAULT, 2001b, p. 16).

Para Foucault, a análise da proveniência e da emergência na genealogia é uma manifestação do pensamento a partir de uma filosofia da relação, na qual os movimentos do pensamento são oriundos da multiplicidade de acontecimentos singulares. O saber não se constitui por uma via unilateral, ele se dá no embate de diferentes ideias, advindas de um “não-lugar”. “Ninguém é, portanto, responsável por uma emergência; ninguém pode se auto-glorificar por ela; ela sempre se produz no interstício”. Podemos entender, dessa forma, que a proveniência relaciona-se à qualidade de um instinto e à “marca que ele deixa em um corpo”, enquanto a emergência é um lugar de afrontamento (FOUCAULT, 2001b, p. 16).

Na linha do pensamento da filosofia da diferença e da relação que sigo nessa tese, a história passa não mais a ser serva da filosofia, mas corresponsável por narrar o “conhecimento diferencial das energias desfalecimentos, das alturas e desmoronamentos, dos venenos e contravenenos. Ela tem que ser a ciência dos remédios”. A história, como se entende do lugar epistemológico do qual falamos, assume um caráter perspectivista. Ela “olha de um determinado ângulo, com o propósito deliberado de apreciar, de dizer sim ou não, de seguir todos os traços do veneno, de encontrar o melhor antídoto” (FOUCAULT, 2001b, p. 19).

Assim sendo, abordar um método de pesquisa que reforça os intervalos, os buracos negros da história, que enfatiza os testemunhos e os relatos esquecidos e trazem à tona esses espaços de recordação, ou melhor, de memoração – um esforço do pensamento na memória – da memória viva, que ainda pulsa nos nossos corpos, pois que suas marcas de tempos passados persistem na imanência do presente. Nesse interstício entre memória e esquecimento, nesse jogo entre

proveniência e emergência pode-se considerar um método para uma tese ensaística que é aquele de uma *Mnemosyne* genealógica.

Cabe-nos, a partir dela, pensar nesses vários intervalos que a história do management deixou para trás, nos leves papiros engolidos pelo edificante arquivo da história tradicional da administração, contada como a vencedora e a única que não quer que olhemos para aqueles pequenos lampejos sobreviventes que se encontram soterrados nas grandes estruturas da História disciplinar. A história que relata o nascimento do crime mundial chamado capitalismo, produto da máquina a vapor e não do despojo. História da etapa capitalista de globalização neoliberal que começa com o surgimento da informática, da internet, do telefone celular, do shopping center, da sopa instantânea, do *fast food* (MARCOS, 2008, p. 36).

Eis aqui minha proposta de realizar o princípio de uma genealogia que leve em consideração a forma de produção do conhecimento engendrada por Warburg, a partir dos detalhes, dos intervalos e das bifurcações, enfatizados pela relação entre os fatos registrados em arquivo e os espaços de memorização da trajetória do pesquisador-ensaísta, um trabalho de si no pensamento que ganha o peso de sua materialidade no ato de escrita. Em tempos de predomínio da ciência normal, a qual normatiza inclusive teses com teorizações foucaultianas desesperadas pela busca de dados e evidências, afoitas para realizar entrevistas e extrair na verdade dos outros a prova para seu pensamento – decalque supremo da norma régia; aí nessa confusão epistemológica que virou o ato de pesquisar, quero crer que uma tese que ensaia sobre como se deu a história recente da constituição do sujeito atravessado pelos discursos verdadeiros da administração algo que não diz respeito à ciência normal, algo que me satisfaz.

Nessa analítica sobre os caminhos que nos levaram ao que somos hoje, podemos entender e atuar sobre o fazer organizativo no presente. Esse é o empreendimento que pretendo realizar a partir de uma *Mnemosyne* genealógica: diagnosticar o presente a partir das recordações do passado, pensando como um contemporâneo, em como posso atuar e exercer sobre o presente os movimentos que me levam a uma vida capaz de se estilizar com as demandas do devir, mantendo-se solidária e humana no trato para consigo e com os outros: um viver ético-estético-político. Principalmente agora, em nossa história recente, que surgiu uma nova forma de geração de riqueza que despreza a produção e vive de aluguéis, juros e lucros sobre o Capital comercial e midiático ou, ainda pior, que vive apenas

da especulação de ativos ou dos ganhos de capital. “Infelizmente, o surgimento dessa plutocracia é mais que evidente. É difícil disfarçar o fato de que ela vai muito bem, enquanto a massa da população vai muito mal” (HARVEY, 2014). Eis, então, o foco que a genealogia a seguir visa explorar: a formação discursiva do management, sua positividade e os enunciados que o sustentam como dispositivo de subjetivação e que alavancaram mais recentemente o surgimento do dispositivo da financeirização.

7 UMA BREVE ARQUEOLOGIA DO MANAGEMENT: A FORMAÇÃO DISCURSIVA DA GESTÃO DE PESSOAS

Realizar uma análise do discurso foucaultiana é um processo agonístico, pois que nos coloca em um estado de inquietação e de provocação. Primeiro porque Foucault não era adepto das teorizações hipotético-prescritivas tampouco do ordenamento categórico, tornando-se difícil acessá-lo para aqueles que vivem embebidos pela lógica da ciência normal que possui nesses dois pressupostos algumas de suas principais características. Segundo porque ele nunca precisou muito alguma diferença entre arqueologia e genealogia. Alguns estudiosos dele pensam, inclusive, na fusão de ambas as formas para se realizar sua análise do discurso: uma arque-genealogia. Como Foucault nunca abordou sua forma de pensamento com essa terminologia, prefiro nessa tese abordá-las separadamente a partir dos entendimentos que creio fazê-lo sentido em cada época em que os empregou.

Nesse sentido, diferente da análise genealógica que busca na trama histórica a constituição do sujeito a partir de suas relações com os saberes verdadeiros, a arqueologia é antes uma preocupação com a formação discursiva de um campo de saber, com os mecanismos ou modalidades enunciativas que nos possibilitam acessar o dizível e o indizível em determinada época. Ela estaria mais relacionada a uma análise do discurso dos saberes instituídos como matrizes enunciativas que, ao peso de sua historicidade, sofrem transformações ao longo do tempo, modificando a configuração de saber, o que faz com que, entre as épocas, diferentes camadas de discursos e práticas se superponham, possibilitando, então, sua arqueologia.

E, como uma escavação, a arqueologia parte do presente para dele desbravar as diferentes camadas discursivas que foram soterradas pelo processo histórico. É nesse sentido que se pode dizer que a via de acesso ao presente tem a forma de uma arqueologia que regride a um passado remoto, mas a tudo aquilo que no presente não podemos em nenhum caso viver e, restando não vivido, é incessantemente relançado para sua forma originária, que sendo apenas um idealismo, jamais podemos alcançá-la. A atenção dirigida a esse não-vivido é a vida do arqueólogo, contemporâneo ao seu tempo que toma distância e se separa dele

para assim diagnosticá-lo. E ser contemporâneo significa, então, voltar a um presente em que jamais estivemos (AGAMBEN, 2009, p. 70).

Dessa forma, para pensar em uma genealogia do management, antes seria importante analisar como se deu a sua constituição enquanto saber, aqui analisado a partir da disciplina da Gestão de Pessoas, contígua à sua formação, como uma filha que se criou aos moldes do pai [Ó Pai] e dele derivam todos seus sistemas de formação de conceitos, estratégias e enunciações, todo seu jogo de relações. É por essa razão também que denomino essa análise de uma breve arqueologia do management. Não se trata de uma tentativa de explicar o todo por uma parte, mas de mostrar como no jogo de relações, na forma como opera a parte, o todo também está presente. Segue, então, sua análise arqueológica.

]...[

“O discurso não é simplesmente aquilo que traduz as lutas ou os sistemas de dominação, mas aquilo por que, pelo que se luta, o poder do qual nos queremos apoderar” (FOUCAULT, 2012, p. 10). É com frases emblemáticas como esta que Michel Foucault profere no ato de posse da cadeira de História dos Sistemas de Pensamento no Collège de France, ao assumir a vaga de Jean Hyppolite, um de seus principais influentes intelectuais. Frases que ele prefere denominar enunciações, pois uma enunciação envolve sempre uma posição a partir da qual se disse algo; por seu lugar institucionalizado dentro de um campo discursivo e o seu efeito sobre o mesmo (FOUCAULT, 2013).

Mas estas ideias foram proferidas na sua posse para responder aos diversos questionamentos sobre como ele havia estudado e concebido suas primeiras obras como *História da Loucura na Idade Clássica* e *As Palavras e as Coisas*. Em suma, *A Ordem do Discurso* apresentada por Foucault na aula inaugural em 1970 são desmembramentos da proposta teórico-metodológica que ele havia publicado em 1969 com *A Arqueologia do Saber*, em resposta aos críticos de sua obra.

Tenho mencionado que essa tese acompanha a escolha teórica em aprofundar-me na perspectiva foucaultiana do discurso e aqui ela toma os contornos analíticos de uma reflexão acerca de acontecimentos dentro do campo de saber que me dediquei desde o ingresso na faculdade de Administração: a dita atual Gestão de Pessoas. Ao passar pela graduação, mestrado e mais recentemente os estudos no

doutorado, o contato com a fluidez dos encadeamentos semânticos tomados pelas temáticas da área e, sobretudo, pela sua própria denominação, apresentou-se para mim como uma formação discursiva que merecia ser problematizada.

Do ingresso na graduação em Administração na UFSM em 2002 ao ser apresentado à área de Recursos Humanos até meados da formatura escutando docentes do curso revelar a possível mudança da área no plano político-pedagógico para o termo de Gestão de Pessoas; e ao iniciar as atividades acadêmicas do mestrado na área denominada Recursos Humanos na UFRGS e a despreocupação com essa mudança de termos por esse corpo docente na época (2007-2008) por se entender que Gestão de Pessoas seria uma nova configuração assumida no trabalho por todo e qualquer gestor de equipes e funcionários, até o retorno ao meio acadêmico no doutoramento em 2014 com a área já sendo denominada amplamente nos PPGAs acadêmicos brasileiros de Gestão de Pessoas; revelam-se como acontecimentos que expressam regularidades em séries de tempo visando manter a legitimidade de uma única e perene prática discursiva: o discurso de Relações Humanas.

A Escola de Relações Humanas foi primordialmente pautada nos estudos de Elton Mayo a partir de suas pesquisas em Hawthorne, a serviço da Harvard University. Segundo Muldoon (2012), uma análise de comentários e resenhas de livros da época dos estudos oriundos de Hawthorne demonstra que os revisores eram muitas vezes cientes da esforçada iniciativa e da inusitada originalidade da pesquisa; mas, ao mesmo tempo, reconheciam suas limitações teóricas e metodológicas. Muitos dos críticos procuraram tanto redefinir os estudos em termos menos enviesados ignorando questões identitárias ou tentaram usar alguns dos princípios e métodos empregados para analisar outros problemas no local de trabalho. Apesar das reações às pesquisas de Hawthorne serem controversas, a maioria dos comentários elogiou os estudos por sua inovação, utilização de novos métodos e impulso empírico geral (MULDOON, 2012). De lá para cá, o discurso engendrado pela Escola de Relações Humanas ganhou sua positividade na fluidez contínua com que suas ideias e propostas teóricas foram absorvidas por escolas de Administração, empresas e organizações da sociedade em geral, de forma que percebê-la como uma formação discursiva alicerçada no dispositivo do management tornou-se algo impensado e despropositado, considerando o quanto a área estava contribuindo para o desenvolvimento da 'ciência administrativa'.

Como o pensamento em administração tem sido ‘fabricado’ até agora ofusca o fato de que a Escola de Relações Humanas apresentou para líderes empresariais da época tanto um meio insidioso de autoridade monopolizadora no local de trabalho e na comunidade maior, quanto uma justificação para esse monopólio fundada na afirmação de que as mentes dos trabalhadores não são adequadas para o processo de gestão ou de tomada de decisão política (BRUCE; NYLAND, 2011).

Como e porque o discurso relacionado à Escola de Relações Humanas se tornou a grande sabedoria e quem ganhou com a ‘inovação’ comportamental empreendida por essa prática discursiva como ortodoxia gerencial a partir de seu surgimento, passa a ser um exercício discursivo que nos permite analisar as regras de formação de um discurso: uma análise das situações que provocam o discurso, as consequências que o dão proveniência, os lugares institucionais da qual deriva sua legitimação, e a posição em que se coloca a seus sujeitos (TOWNLEY, 1993).

Assim, no estudo de uma formação discursiva, Foucault (2013) propõe evitar as ‘coisas’, suprimir o momento das coisas mesmas. Na análise foucaultiana, “as palavras estão tão deliberadamente ausentes quanto as próprias coisas” (p. 63). Os ‘discursos’ não são um puro e simples entrecruzamento de coisas e palavras. De fato, ao analisarmos discursos, vemos se desfazer os laços aparentemente tão fortes das palavras e das coisas e separar um conjunto de regras próprias à prática discursiva. “Tarefa que consiste em não mais tratar os discursos como conjuntos de signos (de elementos significantes que remetem a conteúdos ou a representações) mas como práticas que formam sistematicamente os objetos de que falam (FOUCAULT, 2013, p. 64).

Para Foucault (2012), os discursos apresentam uma materialidade que é atravessada por procedimentos externos e internos de exclusão, além de rarefações dos sujeitos que os proferem. “Em toda sociedade a produção do discurso é ao mesmo tempo controlada, selecionada, organizada e redistribuída por certo número de procedimentos que têm por função conjurar seus poderes e perigos, dominar seu acontecimento aleatório, esquivar sua pesada e temível materialidade” (FOUCAULT, 2012, p. 8-9). Assim, sabe-se bem que não se tem o direito de dizer tudo, que não se pode falar de tudo em qualquer circunstância, que qualquer um, em última análise, não pode falar de qualquer coisa. Dos três procedimentos externos de exclusão que atingem o discurso, a palavra proibida, a segregação da loucura e a *vontade de verdade*; foi sobre este último que Foucault mais se debruçou, pois é

dele que menos se fala. Para Foucault (2012), essa vontade de verdade, como os outros sistemas de exclusão, apoia-se sobre um suporte institucional, ela é concomitantemente reforçada e reconduzida por todo um compacto conjunto de práticas, mas principalmente, pela maneira como o saber é aplicado em uma sociedade, como ele é valorizado, distribuído, repartido e também atribuído. Assim apoiada sobre um suporte e uma distribuição institucional, a vontade de verdade tende a exercer sobre os outros discursos uma pressão, como que um poder de coerção.

Essa vontade de verdade, na dita atual área de Gestão de Pessoas, foi construída a partir da institucionalização dos achados da Escola de Relações Humanas nas teorias organizacionais. Elton Mayo, seu principal autor, vinculado à Harvard Business School e filiado aos interesses da classe capitalista industrial norte-americana da década de 1930, ajudou a disseminar suas contribuições teóricas nos bancos escolares de formação administrativa e gerencial pelos Estados Unidos e que logo após se pulverizariam pelo mundo.

Além desses procedimentos externos, o discurso também é atravessado por *procedimentos internos de exclusão*. Nestes, tem-se o hábito de ver na fecundidade de um autor, na multiplicidade dos comentários, no desenvolvimento de uma disciplina, como que recursos infinitos para a produção de discursos. Mesmo ainda eles não deixam de ser princípios de coerção, sendo improvável que se possa explicar o papel positivo e multiplicador que possuem, sem considerar também sua função restritiva e coercitiva (FOUCAULT, 2012). Peci e Vieira (2006) nos alertam, em análise sobre Foucault, que o discurso deve ser considerado como prática que sistematicamente forma os objetos sobre os quais fala, o conjunto de regras que são inerentes a uma prática que define a sua especificidade. Assim, o uso corriqueiro do conceito de práticas discursivas em pesquisas influenciadas pela perspectiva foucaultiana não deixa de ser uma tautologia, visto que o termo 'discurso', em si, já compreende a dimensão da prática (PECI; VIEIRA, 2006).

Levando isso em consideração, há aqui que se destacar a produção do discurso em torno da obra de Abraham Maslow, autor clássico da área de Gestão de Pessoas, muito comentado e tido como basilar para o desenvolvimento da mesma. Maslow seguiu sua produção teórica na estrada aberta pela Escola de Relações Humanas, a partir da perspectiva comportamentalista que ganhou força com o ingresso do psicologismo no âmbito do trabalho promovido por Mayo. Todavia, as

regras de formação do discurso de Relações Humanas já estavam sedimentadas, e a formação de um novo objeto no campo discursivo da área seguiria os mesmos vieses.

O estudo de Dye, Mills e Weatherbee (2005) sobre as ideias de Abraham Maslow deixa claro o quanto o autor não considerava a esquemática pirâmide de hierarquia das necessidades humanas sua principal contribuição. Ele nem mesmo havia disposto sua teoria no formato de uma pirâmide. Mas é a partir do enunciado da padronização que a área da administração desenvolve esse transtorno obsessivo pelos modelos esquemáticos, pelas sínteses objetivistas – reduz-se toda uma teoria a um quadro autoexplicativo. E, assim, esse esquema analítico piramidal tornou seu tópico de grande alcance na área, utilizado para criar políticas de recursos humanos ao se identificar como funcionam as motivações de funcionários em diversas organizações mundo afora. Todavia, Maslow considerou uma hierarquia de necessidades apenas para analisar as pessoas tidas como não saudáveis. Em oposição a uma preocupação com todos os níveis de necessidades, Maslow queria estudar os indivíduos que considerava saudáveis no trabalho, ou seja, aqueles que vivem no estado de autorrealização (DYE; MILLS; WEATHERBEE, 2005), mas essas enunciações não ganharam respaldo e foram coagidas senão excluídas da prática discursiva em torno das Relações Humanas.

De fato, se esse debate não teve o mesmo alcance é porque apelar para diferentes níveis da hierarquia de necessidades humanas em prol da motivação dos funcionários a uma melhor performance no trabalho pode, na verdade, perpetuar a máxima de que viver para satisfazer as necessidades básicas fisiológicas e de segurança, quiçá algumas sociais, é um ‘comportamento saudável’ a ser esperado dos trabalhadores, eclipsando o enfrentamento da ausência de um bem-estar psicossocial nas esferas do trabalho. O contínuo foco nas necessidades básicas serve apenas para reforçá-las universalmente e para abafar o desenvolvimento de instâncias ‘saudáveis’ das necessidades humanas complexas, de estima e de autorrealização, como se elas fossem irrelevantes e dispensáveis para aqueles que vendem sua força de trabalho.

Ainda, Dye, Mills e Weatherbee (2005) alertam para o reflexo da teoria sob o ponto de vista de um autor homem, branco, heterossexual ocidental sobre o comportamento humano. Nos seus diários, o próprio Maslow lamenta essa postura etnocêntrica na construção de suas ideias e a limitação que ela trazia aos seus

escritos teóricos. Em Foucault (2012), essa questão pode ser elucidada como o terceiro grupo de procedimentos que permitem o controle dos discursos a partir da *rarefação dos sujeitos*.

Trata-se de determinar as condições de seu funcionamento, de impor aos indivíduos que vivem desses discursos certo número de regras e assim de não permitir que todo mundo tenha acesso a elas. Dessa forma, ninguém entrará na ordem do discurso se não satisfizer a certas exigências ou se não for, de início, qualificado para fazê-lo (FOUCAULT, 2012). Assim, mantém-se, pela própria apropriação social do discurso, a incapacidade de questionamento da ordem discursiva por aqueles que se percebem dominados ou excluídos da prática reinante. Para Foucault (2012, p. 41), “todo sistema de educação é uma maneira política de manter ou de modificar a apropriação dos discursos, com os saberes e os poderes que eles trazem consigo”.

De forma a tentar sobrepor essa ordem do discurso, Foucault se preocupa em analisar como ocorrem as formações discursivas. Assim, quando se puder descrever sistema semelhante de dispersão entre certo número de enunciados; e no caso em que entre os objetos, os tipos de enunciação, os conceitos, as escolhas temáticas, se puder definir uma regularidade (uma ordem, correlações, posições e funcionamentos, transformações), diremos que se trata de uma formação discursiva (FOUCAULT, 2013, p. 47).

Ao analisar o discurso, então, os objetos devem ser definidos sob diversos aspectos. Primeiramente, eles são históricos, não se podendo dizer qualquer coisa em qualquer época. Estes objetos não preexistem a eles mesmos, só surgindo sob “as condições positivas de um feixe complexo de relações”. Estas relações se estabelecem entre “instituições, processos econômicos e sociais, formas de comportamento, sistemas de normas, técnicas, tipos de classificação, modos de caracterização” (p. 54), que, todavia, não tecem a trama do objeto, mas apenas o permitem aparecer, já que estas relações não são internas ao discurso. Ainda, as relações, em movimento, caracterizam o próprio discurso enquanto prática. Em termos de análise, todo e qualquer objeto deve ser “relacionado ao conjunto de regras que permitem formá-los como objetos de um discurso e que constituem, assim, suas condições de aparecimento histórico” (p. 57). Com relação à formação dos enunciados, “as modalidades de enunciação são descritas a partir da posição que o sujeito ocupa em relação ao domínio de objetos de que fala” (p. 85). Já os

conceitos não são formados diretamente sobre o fundo aproximativo, confuso e vivo das ideias, mas a partir das formas de coexistência entre os enunciados (FOUCAULT, 2013, p. 85).

Uma formação discursiva será individualizada se se puder definir o sistema de formação das diferentes estratégias que nela se desenrolam; em outros termos, se se puder mostrar como todas derivam (malgrado sua diversidade por vezes extrema, malgrado sua dispersão no tempo) de um mesmo jogo de relações (FOUCAULT, 2013, p. 81).

Uma formação discursiva não desempenha o papel de uma figura que para no tempo e o congela por décadas ou séculos. Ela determina uma regularidade própria de processos temporais; coloca o princípio de articulação entre uma série de acontecimentos discursivos e outras séries de transformações, mutações e processos. Não se trata de uma forma intemporal, mas de um esquema de correspondência entre inúmeras séries temporais. (FOUCAULT, 2013, p. 83).

Essa é a seriação temporal empreendida pelo discurso de Relações Humanas, em seus diversos momentos históricos, seja no seu surgimento em Hawthorne, seja com as teorias comportamentalistas alguns anos depois, até o desenvolvimento da área nas organizações ao longo dos últimos sessenta anos; com as passagens do departamento de Relações Industriais, para setor de Recursos Humanos e, atualmente, a dita área de Gestão de Pessoas, quiçá daqui uns tempos, Gestão de Talentos, outro objeto emergente deste campo discursivo (FERRAZA; BURTET; SCHEFFER, 2013; FREITAG; OHTSUKI; FERREIRA, 2012; LEWIS; HECKMAN, 2006). A questão é que, nestas diversas séries temporais, a transformação de Recursos Humanos para Gestão de Pessoas ou, quem sabe, para Gestão de Talentos, tem mantido suas regularidades enunciativas. Pouco se altera em termos de construção do real no domínio da ação, resguardando as passagens de um termo denominativo da área ao domínio exclusivamente do discurso, de forma a não alterar os mecanismos de controle e poder já exercidos por todas essas décadas pelo discurso de Relações Humanas a serviço do Capital.

Meira e Meira (2010) destacam essa formação discursiva ao revelar que a marca da empresa capitalista é o exercício de controle intenso sobre o trabalho, pois é a principal fonte de elevação da produtividade que responde pela produção do excedente, sem o que não há produção capitalista. Faria (2004) complementa que o Capital apropria-se da consciência do trabalhador por meio de mecanismos cada

vez mais sutis; e a ciência do comportamento, em sua forma de tecnologia de gestão, é intensamente aplicada na elevação da capacidade de trabalho.

Souza e Calbino (2010) evidenciam que, ao retomar a literatura sobre a passagem do termo Recursos Humanos (RH) para Gestão de Pessoas, o discurso sobre essa mudança parece estar fundamentado sobre dois temas: o primeiro, oriundo das mudanças conjunturais, que levaram a repensar o papel do RH para algo além da concepção departamental da empresa, e das atividades de recrutamento e seleção, treinamento e desenvolvimento. E o segundo sobre a concepção de que o termo RH se limitava a rotular os trabalhadores apenas como 'recursos', sendo que hoje, os funcionários de uma empresa seriam "parceiros", "colaboradores", o "eixo central das organizações", ou até mesmo mais valorizados e "humanizados" do que antes. A representação discursiva dos funcionários ganha novas nomenclaturas e conceituações (SOUZA; CALBINO, 2010).

Para além dessa análise discursiva realizada por Souza e Calbino (2010), o aparecimento de uma série de textos que visavam explicitamente modificar a denominação de tal área, construídos pelo impacto do enunciado moralista do politicamente correto que se espalhou socialmente na última década e adentrou ao mundo organizacional julgando que o termo "RH" seria não só ultrapassado como equivocado, tanto da área funcional quanto das próprias pessoas dentro da organização, mobilizando esforços para se atribuir sentidos positivos a um novo conceito, a "Gestão de Pessoas". Desencavando, assim, os mesmos procedimentos de exclusão empreendidos na época de surgimento da Escola de Relações Humanas, que visam controlar, selecionar, organizar e redistribuir aquilo que pode ser pensado e concebido na ordem do discurso do campo vigente. Assim, não mais se falará nas salas de aula, nos corredores e escritórios e chãos de fábrica que os funcionários são 'recursos' humanos da organização. Eles são sim, pessoas humanas.

O desafio passa, portanto, a administrar a entrega total das 'pessoas' e mobilizar a plenitude do *ser* que trabalha. Para Meira e Meira (2010), o obstáculo mais evidente é precisamente o confronto com isto que se designa "pessoa": o único componente organizacional com capacidade de pensamento estético-intuitivo, e dotado da característica ímpar de refletir a respeito dos atos que pratica. O trabalho do "gestor de pessoas" passa a ser o de apagar as controvérsias disparatadas entre o discurso e o real, para fazer com que os objetos designados pelo discurso

organizacional equivalham ao real vivido pelas pessoas. Não é por acaso que os pesquisadores da área venham apontando uma considerável distância entre o discurso e a prática de Gestão de Pessoas (LACOMBE; TONELLI, 2001; VASCONCELOS, MASCARENHAS; VASCONCELOS, 2004; PEREIRA, CARRIERI; BRITO, 2007; PHILADELPHO; MACÊDO, 2007 *apud* MEIRA; MEIRA, 2010). Preciso, contudo, contestar esse levantamento dos autores, pois como foi explicitado aqui, na análise foucaultiana do discurso, o discurso é prática, logo nunca haverá distância entre eles e o próprio fazer da área de Gestão de Pessoas é uma prática discursiva para manutenção do poder e do controle da instituição sobre os sujeitos. E se o papel do gestor de pessoas passou a ser esse é para reforçar esse jogo de poder e sujeição.

Podemos entender, dessa forma, que a prática discursiva caracteriza-se por um “conjunto de regras anônimas, históricas, sempre determinadas no tempo e no espaço, que definiram, em uma dada época e para uma determinada área social, econômica, geográfica ou linguística, as condições de exercício da função enunciativa” (FOUCAULT, 2013, p. 137). Ou seja, é a relação do discurso com os níveis materiais (os níveis da linguagem, do social, do político e do geográfico) de determinada realidade.

Assim estabelecido como um regime de prática, os discursos são analisados a partir dos documentos, entendidos como monumentos. O documento não é mais, para a história, “essa matéria inerte através da qual ela tenta reconstituir o que os homens fizeram ou disseram, o que é passado e o que deixa apenas rastros: ela procura definir, no próprio tecido documental, unidades, conjuntos, séries, relações”. A história, em sua forma tradicional, dispunha-se a ‘memorizar’ os monumentos do passado, transformá-los em documentos e fazer falarem estes rastros. Em nossos dias, a história é o que transforma os documentos em monumentos e que desdobra, onde se decifravam rastros deixados pelos homens (FOUCAULT, 2013, p. 6).

Entretanto “a história mudou a sua posição acerca do documento” (p.7), este não mais representa “o feliz instrumento de uma história que seria em si mesma, e de pleno direito, *memória*; a história é, para uma sociedade, uma certa maneira de dar *status* e elaboração à massa documental de que ela não se separa.” (p. 8) E, assim, os rastros que ficam proferidos hoje consideram Maslow o autor que criou uma pirâmide esquemática sobre motivação. Atribui-se a Mayo, o pedestal de salvador da pátria em meio a uma sociedade industrial opressora. O mesmo status

que hoje se elabora na massa documental das revistas de negócios, a monumentalização dos enunciados presentes na formação discursiva da gestão de pessoas, como o reducionismo prescritivo do como fazer, o foco no individualismo egoístico mascarado de empregabilidade, a busca incessante pelo progresso objetificado na forma do dinheiro. Enfim, toda uma cadeia de enunciados que opera na sedimentação do discurso do management e garante sua positividade ao observarmos a diva e cantora que é empresária de sucesso, o jogador de futebol que é líder e vitorioso, o político gestor de si que é exemplo de como se governar.



Figura 9 – A monumentalização do discurso do management nas revistas de negócios.

Fonte: montado pelo autor.

Assim, o discurso “um conjunto de enunciados, na medida em que se apoiem na mesma formação discursiva”, este conjunto é limitado a certo número de enunciados, além de ser “histórico – fragmento de história, unidade e descontinuidade na própria história, que coloca o problema de seus próprios limites, de seus cortes, de suas transformações, dos modos específicos de sua temporalidade, e não de seu surgimento abrupto em meio às cumplicidades do tempo” (FOUCAULT, 2013, p. 137). Para tanto, é preciso compreender que

um enunciado é sempre um acontecimento que nem a língua nem o sentido podem esgotar inteiramente. Trata-se de um acontecimento estranho, por certo: inicialmente porque está ligado, de um lado, a um gesto de escrita ou à articulação de uma palavra, mas, por outro lado, abre para si mesmo uma existência remanescente no campo de uma memória, ou na materialidade dos manuscritos, dos livros e de qualquer forma de registro; em seguida, porque é único como todo acontecimento, mas está aberto à repetição, à transformação, à reativação; finalmente, porque está ligado não apenas a situações que o provocam, e a consequências por ele ocasionadas, mas, ao mesmo tempo, e segundo uma modalidade inteiramente diferente, a enunciados que o precedem e o seguem (FOUCAULT, 2013, p.34-35).

Para analisar o discurso, então, a descrição arqueológica se desdobra em noções fundamentais como as do acontecimento e da série, com o jogo de noções que lhes são ligadas; regularidade, casualidade, descontinuidade, dependência, transformação; é por esse conflito que essa análise dos discursos se articula, ou seja, com o trabalho efetivo dos historiadores. Por outro lado, “se os acontecimentos discursivos devem ser tratados como séries homogêneas, mas descontínuas umas em relação às outras, que estatuto convém dar a esse descontínuo?” Trata-se de cesuras que rompem o instante e dispersam o sujeito em uma pluralidade de posições e de funções possíveis. Tal descontinuidade golpeia e invalida as menores unidades tradicionalmente reconhecidas ou as mais facilmente contestadas: o instante e o sujeito (FOUCAULT, 2012, p. 55).

É preciso elaborar uma teoria das sistematicidades descontínuas, dos discursos como séries regulares e distintas de acontecimentos, introduzindo na raiz mesma do pensamento o *acaso*, o *descontínuo* e a *materialidade*. Segundo Foucault, três noções que podem permitir à prática dos historiadores a história dos sistemas de pensamento. Em suma, a história do pensamento, dos conhecimentos, da filosofia, da literatura, multiplica as rupturas e busca todas as perturbações da continuidade, enquanto a história tradicional parece apagar, em benefício das estruturas fixas, a irrupção dos acontecimentos. (FOUCAULT, 2013, p. 6).

Diferente da genealogia que visa apresentar no jogo de relações de poder os dispositivos de subjetivação que vão ligar os sujeitos aos discursos verdadeiros do seu tempo; para uma análise arqueológica no campo discursivo que analiso, podemos considerar a Gestão de Pessoas uma série regular e distinta de acontecimentos, pois agrega diferentes estratégias e conceitos concomitantemente mesmo que diverjam em alguns pontos derivam do mesmo jogo de relações com o saber instituído lá no princípio da Escola de Relações Humanas. Podemos analisar arqueologicamente, então, que a Gestão de Talentos trazida em um instante de

acaso por Freitag et. al (2012) como publicação científica do tema no Brasil instaura uma outra roupagem à prática discursiva às relações entre capital e trabalho. A partir de influências internacionais como o trabalho seminal de Lewis e Heckman (2006), mesmo na descontinuidade de seus escritos, não referenciando outros temas já consolidados em Gestão de Pessoas, a materialidade a que se propõe no domínio da ação modificar o real, a Gestão de Talentos é apenas uma retórica da Gestão por Competências, ao tratar os mesmos funcionários, agora considerados 'talentos', segundo Lewis e Heckman (2006) e Freitag et. al (2012), como profissionais 'altamente competentes' que devem ser procurados, contratados e *diferentemente* recompensados, independentemente da sua função específica. Na perspectiva da Gestão por Competências, os profissionais são reconhecidos como detentores de capacidades (conhecimentos, habilidades e atitudes) que se mobilizados constantemente na ação podem entregar resultados diferenciados e vantagens competitivas para as organizações. Em suma, apenas mais uma modalidade enunciativa do discurso primário de Relações Humanas que visa moldar as subjetividades laborais aos interesses do Capital, só que agora com uma intenção perversa de mascarar as práticas de exploração do trabalho, na pretensa tentativa de suavizá-las, de fato, caminha ordeiramente para fazer operar estados de dominação que aprisionam cada vez mais os sujeitos a um estilo de vida e de trabalho subjogado aos prazeres de uma elite minoritária. E na produção dessa fazer operar programar o desejo à uma única meta, fazer de tudo que e pagar o preço quando essa burla se mostrar incapaz de esquivar ao olho do poder da Lei.

Para tanto, a descrição arqueológica dos discursos se desdobra na dimensão de uma história geral; ela procura descobrir todo o domínio das instituições dos processos econômicos, das relações sociais nas quais pode articular-se uma formação discursiva; ela tenta mostrar como a autonomia do discurso e sua especificidade não lhe dão, por isso, um status de pura idealidade e de total independência histórica; o que ela quer revelar é o nível singular em que a história pode dar lugar a tipos definidos de discurso que têm, eles próprios, seu tipo de historicidade e que estão relacionados com todo um conjunto de historicidades (FOUCAULT, 2013, p. 185-186). Assim caminha a formação discursiva em torno da gestão de pessoas, os efeitos que ela produz nas singularidades de quem vive e trabalha embebido pelo peso de sua materialidade nos corpos do nosso tempo.

Além disso, não se pode reconstituir um sistema de pensamento a partir de um conjunto definido de discursos. Mas esse conjunto é tratado de tal maneira que se tenta encontrar, além dos próprios enunciados, a intenção do sujeito falante, sua atividade pensante, o que ele quis dizer, ou ainda o jogo inconsciente que emergiu involuntariamente do que disse ou da quase imperceptível fratura de suas palavras manifestas. “De qualquer forma, trata-se de reconstituir outro discurso, de descobrir a palavra muda, murmurante, inesgotável, que anima do interior a voz que escutamos, de restabelecer o texto miúdo e invisível que percorre o interstício das linhas escritas e, às vezes, as desarruma” (FOUCAULT, 2013, p. 31).

Considerando o discurso de Relações Humanas, de Recursos Humanos, de Gestão de Pessoas, sua retração seriada no tempo tem extirpado do *locus* de trabalho o espaço em que o pensamento se dedica à experimentação de fato e se atreve a refletir. É justamente o inverso das relações sociais de trabalho participativas e humanizadas que essa prática discursiva se engendra, paralisando o sujeito falante ao incuti-lo à ação, ou melhor, à ‘execução’ irrefletida e abrupta. O discurso de Gestão de Pessoas passa, então, a evocar as pessoas para na luz fria normatizadora de escritórios e fábricas aprisioná-las e nas cintilações inquestionáveis do pensamento reificá-las. Como já elucidado por Meira e Meira (2010), a mudança de nome marca não a passagem do recurso humano à pessoa humana, mas o contrário: sedimenta definitivamente a noção de que pessoas são cada vez mais recursos.

8 PARA UMA GENEALOGIA DO MANAGEMENT: OS DISPOSITIVOS DA GESTÃO NO COTIDIANO

A genealogia é uma herança de Foucault do pensamento nietzschiano. O entendimento da metáfora genealógica para se pensar o estudo das ramificações históricas no presente é um esforço de analisar o passado enquanto elemento virtual que se atualiza no presente. Assim, a genealogia, enquanto uma pesquisa histórica, pode ser entendida como o exercício de análise das produções do atual e do virtual no real. Entendo como virtualidade aquilo que Deleuze denomina de o tempo libertado das amarras da metafísica. Assim, a dimensão temporal do passado é tida pela sua virtualidade, para além do arquivo é o seu espaço de recordação e memoração que tem mais capacidade de retornar ao presente que opera, por sua vez, como atualização de virtualidades nos andamentos do tempo. Passado e presente não são dois momentos sucessivos de tempo, mas dois elementos coetâneos. Eles dividem o mesmo espaço no tempo: o espaço das materialidades, da experiência, o espaço da imanência, esse instante em que se pode produzir algo concretamente na realidade.

O que é trazido do passado tem, então, menos concretude no passado do que na atualização que dele é feita. Quando um passado é tornado presente ele ganha mais concretude, porque é potencializado pelo peso do galho histórico que acompanhou sua ramificação instaurada novamente em um momento presente. É como o processo da moda que, ao resgatar um elemento passado, exacerba sua nova apropriação no presente. Por isso, defendo que toda genealogia deve ser uma análise de coexistências; de um espaço onde passado e presente coexistem e operam conjuntamente na produção do real.

Foucault (2001b) vai denominar essa atualização do passado no presente como análise da proveniência que inscreve nos corpos as marcas do peso histórico. Além disso, como já vimos nos capítulos anteriores, assim como passado e presente, a análise da proveniência coabita com a emergência operando conjuntamente o engendramento de uma genealogia capaz de problematizar sobre as discontinuidades ignoradas pela história tradicional que dão outro status e configuração ao que pode ser dito, pensado ou visto em nossa atualidade. Colocar

em questão o dizível, o pensável, e o visível de um tempo é a missão de qualquer análise que se denomine genealógica.

Na metáfora da genealogia, a descontinuidade opera como um ramo que brota de um galho tomando outros rumos de inscrição sobre o real, explorando outros ares, produzindo outros efeitos. O descontínuo nietzschiano é, antes de tudo, o registro em que se afirma a singularidade dos acontecimentos contra a monumentalidade da História, contra o reino das significações idealistas e das teleologias definidas. É descontínuo porque fala da narrativa dos acidentes, dos desvios e das bifurcações, dos retornos, dos acasos e dos erros que mantêm o que se passou na dispersão que lhe é própria (FOUCAULT, 2001b; REVEL, 2004).

Enfim, para que possamos entender mais claramente o que se explora aqui, encontramos uma síntese nas próprias palavras de Foucault, ao mencionar que a genealogia se caracteriza por:

Uma análise que possa dar conta da constituição do sujeito na trama histórica, é isto que eu chamaria de **genealogia**, isto é, uma forma de história que considera a constituição dos saberes verdadeiros da época, dos discursos dos domínios de objetos, sem ter de se referir a um sujeito, quer ele seja transcendente em relação aos campos de acontecimentos, quer ele perseguindo sua identidade vazia ao longo da história (Foucault, 2001b, p. 7).

Foucault não vivenciou os desdobramentos do management¹⁶, mas certamente estaria estupefato hoje com a constituição do discurso do domínio de objeto que a Administração se tornou. Em sua época, a análise do sujeito passou da ideia de indivíduo como átomo fictício de uma realidade fabricada por esta tecnologia específica de poder que chamou de disciplina (FOUCAULT, 2015, p. 196), para um indivíduo que deve ser considerado pela sociedade ao nível de suas virtualidades e não mais apenas ao nível de seus atos; não ao nível das infrações efetivas a uma lei, mas das virtualidades de comportamento que elas representam (FOUCAULT, 2003a, p. 85). Isso passa a significar um controle não mais sobre o domínio do fazer, mas também sobre o dizível e o visível, pois almeja constituir-se em uma forma de poder capaz de interceder naquilo que pode ser pensado de forma

¹⁶ Inclusive, a opção por não traduzir o termo 'management' se deu justamente para enfatizar a sua positividade atualmente, visto que o próprio corretor gramatical do editor de texto amplamente utilizado nas escolas, empresas, instituições públicas, já reconhece o termo na língua portuguesa.

que sua atualização no presente a partir da virtualidade subjetiva que a desdobra sequer possa ser elaborada.

Assim, observamos uma mudança no exercício do poder que iniciou no século XIX e alastrou ao longo do século passado, migrando de um poder disciplinar ou uma átomo-política, que se caracterizava por um poder sobre o corpo individual, visando à maximização das forças individuais e que tinha no adestramento e no exame sua tecnologia central – para um biopoder ou biopolítica, um poder sobre a espécie. Em certa medida, um poder sobre a população cuja tecnologia é a normalização, como ação de tornar cada um em conformidade à determinada norma. Trata-se de um processo de individualização ao qual nos prende ao estado e às instituições; em última instância, prende-nos ao discurso do management. Assim, nas últimas três décadas, acompanhamos seu avanço para administração pública com a perpetuação da Reforma Gerencial do Aparelho do Estado no Brasil e a intensificação das práticas gerenciais na esfera pública ao redor do mundo, especialmente na União Europeia e nos Estados Unidos embebidos por mais tempo, desde a década de 1970, por um mote econômico passado que se atualizou com mais força, o então ‘novo liberalismo’.

Observamos de lá para cá um esvaziamento da esfera política com o descrédito dos sindicatos e do movimento operário, a falência das identidades coletivas, a crise da representatividade. É o triunfo do Capital sobre o governo das populações, ou seja, de um puro ato de governar que não visa outra coisa senão a própria reprodução. O que é o capitalismo senão uma forma de governo que se reinventa e se reproduz continuamente ao longo dos últimos séculos? Direita e esquerda, que se alternam hoje na gestão do poder, qualquer lado subjugado aos ditames do Estado Neoliberal. Os dezesseis anos do Partido dos Trabalhadores à frente do país que o digam; políticas culturais e educacionais com retórica da inclusão para, na prática, entregar ao mercado as decisões sobre o que é cultura ou como deve ser pensada a educação brasileira.

No caso do ensino superior, especificamente no Brasil, é a intensa participação dos fundos de investimento neste mercado educacional privado. Para Carvalho (2013), o processo de mercantilização da educação superior brasileira se intensificou nos anos 1990, através de várias práticas que incluem a profissionalização da gestão dos estabelecimentos educacionais; a transformação de universidades e centros universitários em grandes conglomerados ou holdings;

as aquisições realizadas por fundos *private equity* a partir de 2005 e pela abertura de capital das empresas educacionais na bolsa de valores a partir de 2007. A estratégia de captação de recursos por meio do mercado de capitais (fundos específicos ou venda de ações em bolsa) tem a finalidade de promover o processo intenso de fusões e aquisições, visando ao crescimento desse setor em larga escala (CARVALHO, 2013). E quem mais se beneficia desse processo todo é o management. Os cursos de graduação em Administração, as *business schools*, tiveram um crescimento exponencial ao longo dessas últimas três décadas sendo que, a partir de 2009 quando o Censo da Educação Superior (Inep) passou a ser realizado, essa área de formação é a que mais apresenta matrículas e concluintes – atualmente na média de 800.000 e 110.000 respectivamente. Foucault (2012) nos deixa bem claro que todo sistema de educação é uma maneira política de manter ou de modificar a apropriação dos discursos, com os saberes e os poderes que eles trazem consigo. Assim, o management tem conseguido espalhar cada vez mais pela população a mentalidade da gestão, a forma empresa de ser.

Foucault (2001a) já nos alertava que a população aparecia no final do século passado mais como fim e instrumento do estado; como sujeito de necessidades, de aspirações, mas também como objeto nas mãos do estado; como consciente frente ao seu governo, daquilo que ela quer e inconsciente em relação àquilo que se quer que ela faça. “O interesse individual – como consciência de cada indivíduo constituinte da população – e o interesse geral – como interesse da população, quaisquer que sejam os interesses e as aspirações individuais daqueles que a compõem – constituem o alvo e o instrumento fundamental do governo da população” (FOUCAULT, 2001a, p. 289).

Entendo que essa forma de governo da população, aplicada atualmente por um estado marcado cada vez mais pelos princípios do neoliberalismo que preconizam o livre mercado com mínima participação estatal na economia, baixa intervenção no mercado de trabalho e a desburocratização do estado, tornando leis e regras econômicas mais simples para facilitar o funcionamento das atividades econômicas mais flexíveis e negociáveis; leva-nos a um modo de subjetivação capitalística que nos afasta do debate político e democrático e nos amarra a um modo de viver capitalizado, permeado por autoritarismo e utilitarismo. Duas características marcantes que se completam e se complementam como produto das duas modalidades de poder – disciplinar e biopoder – que não se excluem, antes se

integram para a constituição do sujeito contemporâneo: moldado então pela individualização liberal e o totalitarismo disciplinar.

De fato, sob essa nova configuração de governo, ninguém escapa da análise individualizante e exaustiva do corpo social que deve ser capaz de gerir uma multiplicidade de homens quanto se ele exercesse sobre um só. O que percebemos com todo esse processo se engendrando nas últimas décadas é que os traços biopsicossociais de uma população se tornam pertinentes para uma gestão econômica e passa a ser necessário, então, organizar em volta deles um dispositivo que assegure não apenas sua sujeição, mas o aumento constante de sua utilidade (FOUCAULT, 2001a, p. 198).

A todo esse conjunto de regras de saber-poder que se organizou em fins do século passado, e passou a dirigir os discursos e os saberes verdadeiros sobre o homem, de definir seu espaço de atuação e os modos adequados de torná-lo um trabalhador preparado para comprometer-se com a gestão, é o que denomino como o dispositivo do management.

Antes de entrarmos em sua análise genealógica, é pertinente desenvolvermos antes o entendimento do qual compartilho nessa tese sobre o que é um **dispositivo**, elemento tão caro e imprescindível para o pensamento foucaultiano. Segundo Agamben (2009), é um termo teórico-metodológico decisivo na estratégia do pensamento de Foucault. Ele o usa com frequência, sobretudo a partir da metade dos anos setenta, justamente quando começa a se ocupar daquilo que chamava de "governamentalidade" ou de "governo dos homens".

8.1 O DISPOSITIVO NO PENSAMENTO FOUCAULTIANO

No final dos anos sessenta, em torno do momento em que escreve *A Arqueologia do Saber*, para definir o objeto de suas pesquisas Foucault não usa o termo dispositivo, mas outro, segundo Agamben (2009) etimologicamente próximo, *positivité*, positividade, o qual não se lhe atribui uma definição.

Para Agamben (2009), Foucault herda dos escritos de seu mentor no Collège de France, Jean Hyppolite, que ao analisar a filosofia do jovem Hegel encontra no termo "positividade" uma definição para o elemento histórico, com toda a sua carga

de regras, ritos e instituições impostas aos indivíduos por um poder externo, mas que se torna, por assim dizer, interiorizada nos sistemas das crenças e dos sentidos. Com a semântica desse termo, Foucault pode considerar um problema que lhe é decisivo: a relação entre os sujeitos e o elemento histórico. Todavia, diferente da filosofia hegeliana que busca reconciliar esses dois elementos ou enfatizar seus conflitos no processo dialético, Foucault entende por positividade o conjunto das instituições, dos modos de subjetivação e das regras em que se concretizam as relações de poder. Para ele, trata-se de investigar os modos concretos em que as positivities (ou os dispositivos) atuam nas relações, nos mecanismos e nos jogos de poder (AGAMBEN, 2009).

Nesta interpretação de Agamben, positividade e dispositivo são termos tratados como sinônimos. O primeiro presente na primeira metade das obras de Foucault e o segundo a partir de seus escritos sobre biopoder e as formas de governo dos homens. Contudo, considero que Foucault não deixa de empregar o termo positividade até seus últimos textos. Ele aparece, inclusive, em sua forma mais adjetiva principalmente quando vai se referir ao caráter positivo dos poderes e dos saberes; relacionando essa capacidade com algo que também lhe faz parte, mas que lhe antecede em termos operativos quanto à sua capacidade de produzir efeitos, de atualizar o passado e concretizar o presente. Assim, para todo dispositivo acredito haver uma positividade, entendida como os rastros na poeira deixados pela maquinaria do dispositivo no processo histórico. Em suma, entendo como positividade toda essa operação proeminente que um dispositivo instaura no real.

Agora, quanto ao dispositivo, nas próprias palavras de Foucault, ele é utilizado para designar, em primeira instância, as técnicas, estratégias e formas de assujeitamento utilizadas pela lógica de saber-poder, como, em uma instância posterior, ampliando sua noção para:

um conjunto decididamente heterogêneo que engloba discursos, instituições, organizações arquitetônicas, decisões regulamentares, leis, medidas administrativas, enunciados científicos, proposições filosóficas, morais, filantrópicas. Em suma: o dito e o não-dito. [...] o **dispositivo** é a rede que se pode estabelecer entre esses elementos (FOUCAULT, 2012, p. 44).

Se olharmos as definições de dicionário, o termo dispositivo, tanto no uso comum como no foucaultiano, parece se referir à disposição de uma série de práticas e de mecanismos (ao mesmo tempo linguísticos e não-linguísticos, jurídicos,

técnicos, militares) com o objetivo de fazer frente a uma urgência e de obter um efeito. Desse modo, o dispositivo tem sempre uma função estratégica concreta e se inscreve sempre em uma relação de poder. Além disso, ele possui um caráter geral, como uma rede, um conjunto de elementos porque inclui em si a *episteme*, aquilo que em uma cada sociedade permite-se distinguir o que é aceito como um enunciado válido e científico daquilo que não é científico.

Para Agamben (2009), no pensamento foucaultiano, o dispositivo vem ocupar o lugar daqueles que ele define criticamente como os Universais. Foucault, como venho argumentando aqui, sempre recusou a se ocupar de categorias gerais ou de entes dotados de razão constituinte, como o Estado, a Soberania, a Lei, o Poder. Isso não quer dizer, todavia, que no seu pensamento não exista conceitos operativos de caráter geral. Os dispositivos são precisamente o que na estratégia foucaultiana ocupa o lugar dos Universais. De fato, em uma nota de fim em seu livro, Veyne (2008) considera que o dispositivo era o termo empregado por Foucault para designar as questões de estrutura que evitava mencionar para não ser confundido com o que a corrente estruturalista pregava.

No entanto, o que Foucault quer promover com uma filosofia dos dispositivos, conforme Deleuze (2001) nos esclarece, é o repúdio aos Universais. O universal não explica nada, é ele que deve ser explicado. No pensamento foucaultiano, o Uno, o Todo, o Verdadeiro não são universais, mas processos singulares, de unificação, de totalização, de verificação, de objetivação, de subjetivação imanentes a um determinado dispositivo: “não simplesmente esta ou aquela medida de segurança, esta ou aquela tecnologia do poder, e nem mesmo uma maioria obtida por abstração: mas [...] a rede (*le reseau*) que se estabelece entre estes elementos” (AGAMBEN, 2009, p. 11).

Deleuze (2001) compreende que as duas primeiras dimensões de um dispositivo, as quais Foucault se dedica primeiramente, são as curvas de **visibilidade** e as curvas de **enunciação**, ou seja, são como máquinas de fazer ver e de fazer falar. A visibilidade não remete a uma luz em geral que viria iluminar os objetos preexistentes, como a iluminada razão constituinte, ela é feita de linhas de luz que formam figuras variáveis inseparáveis deste ou daquele dispositivo. Nesse sentido, cada dispositivo tem seu regime de luz, e com isso se entende a maneira pela qual a luz do saber que ele projeta cai sobre os indivíduos, expande-se,

distribuindo o visível e o invisível, fazendo nascer ou desaparecer um objeto que não existe sem a sua iluminação.

Em seguida, Foucault se ocupa em analisar que todo dispositivo comporta linhas de **força**. A linha de força se produz em toda a relação de um ponto a outro, e passa por todos os lugares de um dispositivo. Invisível e indizível, ela opera junto com as linhas do saber para sedimentar uma relação de dependência, para produzir uma regularidade. Ela é a expressão dos jogos de poder, e o poder é, então, outra dimensão do espaço interior ao dispositivo, variável com os dispositivos (DELEUZE, 2001).

De fato, se há uma historicidade dos dispositivos, é a dos regimes de luz dos saberes, e também dos seus regimes de enunciados, visto que estes remetem a linhas de enunciação sobre as quais se distribuem os elementos do discurso. Se as curvas são elas próprias enunciados, é porque as enunciações são curvas que distribuem variáveis, de modo que uma ciência nesse momento, ou um gênero literário, ou um estado de direito, ou um movimento social, se definem precisamente através de regimes de enunciados que eles fazem nascer (DELEUZE, 2001). Assim, os discursos formam sistematicamente os objetos de que falam. “Certamente, os discursos são feitos de signos, mas o que eles fazem é mais que utilizar esses signos para designar coisas. É esse mais que os tornam irredutíveis à língua e ao ato da fala” (FOUCAULT, 2009b, p. 56).

O discurso é um conjunto de regras anônimas, históricas, sempre determinadas no tempo e no espaço, que definirá, em uma dada época e para uma determinada área social, econômica, geográfica ou linguística, as condições de **exercício da função enunciativa** (FOUCAULT, 2013, p. 133).

É por isso que, em toda sua teoria da enunciação, Foucault recusa explicitamente a origem de um enunciado. Ele quer considerar somente a "regularidade" dos enunciados. Mas o que ele entende por regularidade é o traçado da curva que passa pelos pontos singulares, ou os valores diferenciais do conjunto enunciativo. Quando ele recusa a originalidade de um enunciado, ele quer dizer que a eventual contradição de dois enunciados não é suficiente para distingui-los, nem para marcar a novidade de um em relação ao outro. O que conta é a novidade do próprio regime de enunciação, na medida em que ele pode abranger enunciados controversos (DELEUZE, 2001).

Nesse sentido, entendo que existem enunciados que não surgiram nas últimas décadas, mas que foram reativados de outros instantes da história e, em sendo atualizados, garantiram, mesmo na controvérsia dos jogos de verdade que produzem, a configuração do dispositivo do management.

Ademais, como nos alerta Agamben (2009), todo dispositivo implica, com efeito, um processo de **subjetivação**, sem o qual o dispositivo não pode funcionar como dispositivo de governo, operando apenas como exercício de violência. É por isso que eles se configuram de outra forma, não mais em aprisionar os corpos em seu limite físico, mas sequestrar as subjetividades ao configurar formas cotidianas de prisão. Foucault (2015) mostrou como, em uma sociedade disciplinar, os dispositivos visam a partir de uma série de práticas discursivas a criação de corpos dóceis, mas livres, que assumem a sua identidade e a sua 'Liberdade' enquanto sujeitos no processo mesmo de seu assujeitamento. "O dispositivo é, na realidade, antes de tudo, uma máquina que produz subjetivações, e só enquanto tal é uma máquina de governo" (AGAMBEN, 2009, p. 15).

Assim, para Deleuze (2001) também, a última dimensão do dispositivo se manifesta a partir das linhas de subjetivação. Uma linha de subjetivação é um processo, uma produção de subjetividade em um dispositivo: ela tem que se produzir, contanto que o dispositivo a permita ou possibilite. Ela é uma linha de fuga, pois escapa às linhas precedentes. O Si não é nem um saber nem um poder. É um processo de individuação que age nos grupos ou nas pessoas, e se subtrai tanto às relações de forças estabelecidas quanto aos saberes constituídos. As produções de subjetividade escapam dos poderes e dos saberes de um dispositivo para se reinvestirem nos poderes e saberes de um outro dispositivo, sob outras formas ainda por nascer (DELEUZE, 2001).

Por isso, defendo aqui que as subjetivações capitalísticas, promovidas a partir dos anos 1980 com a expansão do neoliberalismo, têm respaldo não apenas no dispositivo do management, mas também em outro dispositivo que a ele se afilia devido à recente proliferação de uma forma de capitalismo especulativo financeiro: o dispositivo da financeirização. Esse tipo de subjetivação tem constituído um sujeito contemporâneo cada vez mais focado nos próprios interesses em sua vida cotidiana, visto que hoje as formas dominantes de trabalho lhe incutem uma sujeição aos interesses corporativos, em última escala, aos interesses do Capital. Assim, subjugados a uma lógica que os oprime, os sujeitos ignoram os interesses da

coletividade no processo de vida humana associada em busca de um espaço de liberdade individual. Contudo, sob essa pretensa individualização liberal, encontram suas subjetividades existindo de forma programada e padronizada para dar conta das demandas que o regime do totalismo capitalístico disciplinar imprime sobre os modos de viver contemporâneos. Observamos certamente toda a capacidade dessa nova forma de governo pautada nos princípios do management e da gestão financeira.

8.2 OS DISPOSITIVOS DO MANAGEMENT E DA FINANCEIRIZAÇÃO

Agamben (2009) faz uma consideração instigante, ao analisar a formação disso que hoje chamamos de management. Nos primeiros séculos da história da Igreja, entre o segundo e sexto século, o termo grego *oikonomia* – a administração do *oikos*, da casa e, mais geralmente, gestão, management – desempenhara na teologia cristã uma função decisiva. Em particular, ela se funda com a noção de providência, e vai significar o governo salvífico do mundo e da história dos homens; e esse termo vai ser traduzido nos escritos dos padres latinos como *dispositio*. Assim, o termo latino *dispositio*, do qual deriva o nosso termo "dispositivo", vem assumir toda a complexa esfera semântica da *oikonomia* teológica. Os dispositivos, dos quais fala Foucault, estão de algum modo conectados com esta herança teológica, pois são “reconduzidos à fratura que divide e, ao mesmo tempo, articula em Deus ser e práxis, a natureza ou a essência e o modo em que ele administra e governa o mundo das criaturas” (AGAMBEN, 2009, p. 12).

A proximidade do termo *dispositio* dos teólogos com os dispositivos foucaultianos é bem pertinente. Comum a todos esses termos é a referência a uma *oikonomia*, ou seja, “a um conjunto de práxis, de saberes, de medidas, de instituições cujo objetivo é de administrar, governar, controlar e orientar, em um sentido em que se supõe útil, os comportamentos, os gestos e os pensamentos dos homens” (AGAMBEN, 2009, p. 12).

Inspirados também no pensamento foucaultiano, Laval e Dardot (2013) definem que governar é conduzir a conduta dos homens tanto para com si mesmo como para os outros, governo visa alcançar um autogoverno do indivíduo. Assim

para governar é imprescindível liberdade como condição de possibilidade, uma vez que não é contra a liberdade, mas joga ativamente com o espaço de liberdade deixado aos indivíduos para que acabem se submetendo por si mesmos a certas normas (LAVAL; DARDOT, 2013, p.16).

Assim, ao longo do processo histórico, a constituição do sujeito se dá pelos discursos do poder instituídos, pelas verdades ditas e propagadas que dominam, oprimem e excluem os que pensam diferentes. De fato, na história dos últimos séculos, vemos aparecer diante dos nossos olhos somente uma verdade que seria aquela da riqueza, da fecundidade, da força, insidiosamente universal. E ignoramos, em contrapartida, “a vontade de verdade, como prodigiosa maquinaria destinada a excluir todos aqueles que, ponto por ponto, em nossa história, procuraram contornar essa vontade de verdade e recolocá-la em questão contra a verdade” (FOUCAULT, 2012, p. 20).

O management é uma fabricação longa e tardia dessa vontade de verdade que se constituiu em uma forma de controle social pautada em modelos econômicos capaz de governar a todos e nos conduzir, na cegueira iluminante de seus saberes, a um modo de vida teleguiado pelos ditames do Capital. Agenciado a partir da história da administração, enquanto campo de saber, suas linhas de visibilidade e enunciação vão ganhar forma com o desencantamento do mundo e o processo de burocratização da vida em sociedade e em organização na passagem do século XIX para o século XX. É o **enunciado da padronização** que vai garantir a formação dos princípios da administração que, pautados na burocracia, passam a conceber qualquer tipo de organização a partir de um enfoque estrutural-funcionalista. Assim, na historicidade administrativa, encontramos uma série de tipologias organizacionais, na tentativa de representar, com abstrações idealistas, a realidade organizacional. Estas tipologias são criadas para tentar generalizar e universalizar as práticas organizativas. Modelos são construídos para representar uma suposta totalidade da realidade organizacional e o que estiver fora destes padrões é tratado como necessidade de mudança para tornar-se mais eficiente de acordo com os padrões estabelecidos.

A lógica estrutural-funcionalista que predomina ao longo do século XX sobre a noção do que é organização não representa nem a realidade social, muito menos a realidade organizacional. Apesar disso, ela se prolifera porque é uma lógica que privilegia a reprodução de formas repetitivas de organizar, padronizando os modos

de ser de tal forma, que reproduzimos em outras esferas da vida os funcionamentos típicos da organização empresarial capitalista. Para Prestes Motta (2001), a capacidade de planejar confunde-se com a de pensar. Vai-se assimilando nas subjetivações coletivas a noção de que quem sabe pensar é quem sabe adequar os meios a um fim, forma-se o predomínio da racionalidade instrumental.

A racionalidade instrumental emerge como justificativa de uma forma de ser e existir, possibilitando a subjetivação de um tipo específico de homem que ficou conhecido como *homo economicus*. É a partir desse homem que se esforça para elevar ao máximo seus ganhos, que a ordem da sociedade e da vida em organização é mantida, visto que seus membros, baseados em um cálculo utilitário de consequências, regulam e limitam as próprias paixões, de modo a não ameaçarem seus interesses pragmáticos. Os valores humanos tornam-se valores econômicos (GUERREIRO RAMOS, 1981).

Lá no contexto intensa industrialização do início do século passado, Taylor utiliza-se do estudo do tempo e de sua cronometragem como meio de racionalização do trabalho dos operários nas indústrias. Esta forma de racionalização do trabalho, introduzida por Taylor, está presente hoje não apenas no ambiente de trabalho, mas em diversas esferas de nossa vida, com os tempos cada vez mais programados. Observamos uma rotina disciplinar e rigidamente cronometrada não apenas em adultos, mas também em crianças que possuem uma programação diária frenética: é a maximização pragmática da utilidade que garante desde cedo a formação desse tipo de subjetividade atrelada a relações utilitárias – uma forma de subjetivação capitalística.

Observamos, assim, naquele período um ponto de bifurcação crucial para entendermos o que hoje consideramos trabalho e o lugar onde podemos praticá-lo. A acumulação de capital no período manufatureiro acelerou o desenvolvimento tecnológico no século XIX, fazendo com que as manufaturas dessem lugar às fábricas – emergência da sociedade industrial. A subordinação do trabalho ao capital torna-se mais sutil e complexa, tratando-se de subordinação tanto no aspecto técnico (transferência do trabalho para a máquina) quanto no aspecto organizacional (do operário à autoridade, do operário ao quadro administrativo). Vemos aparecer aí a disciplina da Administração: administrar passa a ser, em larga e ampla medida, como diria Foucault, vigiar e punir.

Henry Fayol foi responsável por sedimentar essa separação entre habilidades técnicas e gerenciais, ao criar os 14 princípios da administração, defendendo a ideia de que o líder organizacional que empregasse estes princípios estaria atingindo um excelente desempenho (PRYOR; TANEJA, 2010). Tragtenberg (2006) defende que as teorias de Taylor e Fayol primam pela impessoalização, pois se focam nas tarefas e na especialização destas, onde as pessoas têm um papel no sistema formal burocratizado, como herança do pensamento parsoniano. Há no pensamento destes autores a materialização do visível e do dizível na era dos regimes disciplinares. A proposta de um modelo, ou seja, a determinação de como as empresas da época deviam criar um sistema coordenado de funções, resultando em uma estrutura altamente hierarquizada, liderada por um comando centralizado, na figura dos gestores que racionalizarão as tarefas visando maximizar seus resultados; era a configuração possível de ser considerada para uma organização em meio à vontade de verdade ofuscante do capitalismo monopolista reinante no final do século XIX. Estas constatações permitem refletir o quanto a construção racional burocrática de Taylor e Fayol estava amparada por um regime de visibilidade e enunciações que enfatizavam a existência padronizada para oferecerem soluções imediatas aos problemas da organização, tendo os administradores como os detentores das respostas para as mazelas do mundo organizacional, a partir da adoção de métodos racionais, visto que subjetivados pela lógica do *homo economicus*.

]...[

Em meados do período entre guerras, com o advento da automação no plano tecnológico, as propostas de Taylor-Fayol não dão mais conta da dinâmica da fábrica. Outros enunciados emergem para dar conta das relações de produção, reconfigurando os princípios administrativos que se definem na tecnologia para requerer a cooperação de homens de vários níveis hierárquicos e qualificações técnicas. A Escola de Relações Humanas, principalmente na figura de Elton Mayo, surge para promover, então, o comprometimento dos operários com as diretrizes da administração. Assim, a introdução do humanismo na gestão tinha a finalidade de amenizar os conflitos que poderiam emergir no ambiente de trabalho (MULDOON, 2012).

A 'ciência' de relações humanas é, então, resultante da estrutura institucional que a protege ao passo em que desvia o foco de atenção para os problemas de ajustamento dos indivíduos. Esse ajustamento torna-se imprescindível, pois em uma organização burocrática, o conflito não pode ser reconhecido senão de forma funcional. O reconhecimento legítimo desse conflito, enquanto disputa de interesses, implicaria a legitimidade da diferenciação de objetivos e, assim, da aceitação da negociação como estratégia organizacional, diminuindo o poder hierárquico o que seria insustentável em uma instituição burocrática pautada no cálculo utilitarista da vida humana centrada no mercado.

De fato, ao introduzir o psicologismo na esfera do trabalho em organização, a Escola de Relações Humanas acentua o **enunciado da conformação**. Mesmo que os trabalhadores esbocem uma postura contestatória e reivindicadora, por meio do sindicalismo decorrente das relações capital-trabalho, para burlar essa pressão de dimensão mais política, a empresa passa a criar centros de formação profissional. Os métodos de treinamento e desenvolvimento são provenientes de mecanismos engendrados como panaceias de interiorização de repressão, pela sedução de sua aparência modernizante, em proveito da desmobilização política como uma exigência formativa, reforçando entre os trabalhadores o sentido da superioridade intelectual dos administradores burocratas. A serviço dos interesses do Capital, as relações humanas vieram então tratar da autoridade, do comando, do trabalho em grupo, comunicação e conflito. 'Relações humanas' significou agir sobre os indivíduos e grupos para provocar neles as atitudes que convêm à empresa. A finalidade da política de relações humanas é acentuar a integração, privilegiando o conformismo (TRAGTENBERG, 1989).

Esse psicologismo de toda sorte produz efeitos marcantes nos corpos dos trabalhadores a partir do período pós-guerra, reduzindo as subjetividades a padrões comportamentais. De fato, nunca se viu tanto mimetismo, mesmo na abundância de possibilidades, desde a vestimenta de homens e mulheres às práticas institucionais. A síndrome comportamentalista é uma disposição socialmente condicionada, que afeta a vida das pessoas quando elas subjetivam regras e normas específicas de operações peculiares e episódicas como as da empresa em que trabalham com regras e normas de sua conduta como um todo. Ela é a ofuscação do retorno a si mesmo para estilização de critérios refletidos visando conduzir a existência eticamente. Ela se tornou uma característica basilar da sociedade capitalista que se

constitui na culminação de uma experiência histórica, a esta altura já velha de mais três séculos, que tenta criar um tipo nunca visto de vida humana associada, ordenada e sancionada pelos processos autorreguladores do mercado. Assim, a conduta humana se conforma a critérios utilitários que estimulam a fluidez da individualidade. Na verdade, o homem moderno é uma fluída criatura calculista, que se comporta, estritamente, de acordo com regras objetivas de conveniência (GUERREIRO RAMOS, 1981).

Além disso, o sentimento contemporâneo de transitoriedade das coisas, permanente e sem propósito, é uma consequência da interiorização acrítica, que se define como um precário contrato entre indivíduos que maximizam a utilidade, na busca da felicidade pessoal, entendida como uma busca de satisfação de uma interminável sucessão de prazeres. Numa sociedade de mercado, o funcionário eficiente deve ser um ator despersonalizado, que aceita acriticamente as determinações do seu papel profissional. A entidade organizacional espera que ele aja passivamente como um detentor de emprego, com lealdade absoluta à organização empresarial e que deixe descansar suas faculdades críticas; enfraquecendo, assim, sua capacidade de, mesmo fora dos domínios organizacionais, exercer ações e tomar decisões éticas de natureza pessoal (GUERREIRO RAMOS, 1981).

]...[

Chegamos, enfim, ao novo mote econômico que se lança a partir dos anos 1970 como resposta às crises do sistema e como alternativa para resolver as contradições acentuadas pelo esgotamento da lógica econômica entre oferta e demanda, ao observamos pela primeira vez na história da humanidade a capacidade produtiva dos Estados-Nação ultrapassando suas demandas internas. A resposta vem com um novo agenciamento liberal: o neoliberalismo.

Diferente do liberalismo de Adam Smith e do século XVIII que buscava recortar em uma sociedade política um espaço livre que seria do mercado, no neoliberalismo inverte-se a lógica de operação: trata-se de “saber como se pode regular o exercício global do poder político com base nos princípios de uma economia de mercado” (FOUCAULT, 2008a, p.181). Assim, os neoliberais operaram transformações no liberalismo: a primeira foi dissociar a economia de mercado,

como princípio econômico, e o *laissez-faire* como político, apresentando uma teoria da **concorrência** que a explicava não como dado primitivo e natural, mas como uma estrutura formal dotada de propriedades que permitiam a regulação econômica pelo mecanismo de preços. “O neoliberalismo não vai portanto se situar sob o signo do *laissez-faire*, mas, ao contrário, sob o signo de uma vigilância, de uma atividade de intervenção permanente” (FOUCAULT, 2008a, p. 182).

Dessa forma, o governo neoliberal não tem de corrigir os efeitos destruidores do mercado sobre a sociedade, mas intervir nessa sociedade para que os mecanismos concorrenciais, a cada instante e em cada ponto da espessura social, possam ter o papel de reguladores – e é nisso que a sua intervenção vai possibilitar aquilo que é o seu objetivo maior: a constituição de um regulador de mercado geral da sociedade. De fato, o neoliberalismo não é um governo econômico, ele é um governo de sociedade (FOUCAULT, 2008a, p.199).

Não é a sociedade mercantil que está em jogo nessa nova arte de governar. [...] Não é uma sociedade submetida ao efeito-mercadoria, é uma sociedade submetida à dinâmica **concorrencial**. Não uma sociedade de mercado – uma **sociedade empresarial**. O *homo economicus* que se quer reconstituir não é o homem da troca, não é o homem consumidor, é o homem da empresa e da produção. [...] Se há algo parecido com um retorno na política neoliberal, não é certamente o retorno a uma prática governamental do *laissez-faire*, certamente não é o retorno a uma sociedade mercantil como a que Marx denunciava [...] Procura-se voltar, isso sim, a uma espécie de ética social da empresa (FOUCAULT, 2008a, p.201).

Então, para Foucault (2008a, p. 203) o escopo da política neoliberal é constituído pela multiplicação da forma ‘empresa’ no interior do corpo social. Trata-se de fazer do mercado, da concorrência e, por conseguinte, da empresa o que poderíamos chamar de poder constituinte da sociedade. “Trata-se de obter uma sociedade indexada, não na mercadoria e na uniformidade da mercadoria, mas na multiplicidade e na diferenciação das empresas” (FOUCAULT, 2008a, p. 204).

Foucault (2008a, p. 310) indica que no neoliberalismo americano, berço proveniente da forma empresa, a análise econômica encontra como elemento de decifração nem tanto o indivíduo, mas uma economia e sociedade feitas por unidades-empresas. Também aparece como um retorno ao *homo economicus* da concepção clássica que é o homem da troca, mas ao decompor seus comportamentos em termos de utilidade, define-o como “um empresário, e um

empresário de si mesmo. [...] sendo ele próprio seu capital, sendo para si mesmo seu produtor, sendo para si mesmo a fonte de renda” (FOUCAULT, 2008a, p.311).

Dessa forma, uma proliferação de pensadores da ‘forma empresa’ emergem a partir dos anos 1970 para configurar o seu regime de verdade. Os administradores e dirigentes das grandes corporações – entendidos agora como executivos, como um peso da esfera política, do Poder Executivo – tendem cada vez mais a influenciar os processos decisórios estatais sob o capitalismo. A grande empresa mantém as relações de produção capitalistas, procurando ao mesmo tempo manter sua relativa autonomia frente ao estado e à sociedade civil. Cabe aos *managers*, agora heróis e gurus do sucesso, harmonizar os interesses dos técnicos e operários, integrando-os aos dos proprietários e acionistas – os detentores do Capital.

A grande corporação tem em Adolf Berle um de seus enunciadores marcantes, definindo o papel da grande corporação na transformação dos preços do mercado livre em preços administrados, criando um tipo organizacional que possui autonomia ante o estado, e colocando o tema do poder na ordem do dia. A distribuição de seus lucros pode sugerir um processo de socialização dos mesmos, operando fora da área estatal. Dessa forma, a propriedade privada tende a autonomizar-se progressivamente, possibilitando ao *manager* perpetuar-se em seu papel. Emerge-se assim, uma nova forma de absolutismo: a independência do poder de controle em relação à estrutura proprietária. Para Berle, “o controle significa direcionamento da economia, e isso acabará por provocar, em nível cada vez mais elevado, a separação entre controle e estrutura de propriedade e anulação do indivíduo no mundo da indústria” (TRAGTENBERG, 1989, p. 11). Berle apresenta então o conceito de empresa corporativa como alternativa ao de propriedade privada, entendida como a articulação de várias camadas de trabalhadores e consumidores através da ditadura da indústria. A liberdade na indústria moderna é substituída pela unidade de comando. Conforme Peter Drucker, outro ilustre enunciador das grandes corporações, o conflito de interesses e as contradições internas superam tudo; na corporação não são ideias que se trocam, são negócios que se realizam. Tanto em Berle quanto Drucker há um ponto de convergência: a corporação é a instituição hegemônica na sociedade industrial. A lei que a instituiu teria um caráter potencialmente constitucional, uma vez que o mundo dos negócios passaria a confundir-se com a economia estatal. A grande corporação tende cada vez mais a ser propriedade de um grupo que age em conformidade com os critérios

capitalistas de racionalidade. Assim, temos uma sociedade de grandes corporações, cujo controle está em mãos de uma oligarquia fechada que se autopromove e se auto-reproduz (TRAGTENBERG, 1989). Berle acredita firmemente nas 'harmonias econômicas', na identidade de interesses entre a sociedade e a grande corporação, configurando uma empresa-comunitária. Nela, os trabalhadores participam como auxiliares da gerência, o mercado atua pela 'mão invisível' e os controladores *managers* ocupam uma posição hegemônica ante os acionistas. Todavia, o grande obstáculo para a realização da 'empresa-comunidade' é a participação operária nas decisões empresarias. Segundo esses pensadores da 'forma empresa', o problema é evitar que o trabalho usurpe as funções de poder gerencial legitimadas. Esse é o instante onde outro enunciado que acompanha toda história da humanidade vai ganhar força com a lógica de manutenção da grande corporação como forma de governo: o enunciado do **privilegismo**. De fato, dando força aos regimes de enunciação, fazendo-se ver e falar o mundo-empresa, a lógica operativa dos privilégios ajuda a sustentar as corporações como forma hegemônica de organização, constituindo-se em uma das maiores concentrações de poder econômico de que se tem notícia na história da humanidade.

A grande corporação, como materialização desse ideário empresarial, que conjura em torno de si discursos, instituições, decisões regulamentares, leis, medidas administrativas, enunciados científicos, proposições filosóficas, morais, filantrópicas vai dar base para formação ao longo dos anos 1980, daquilo que denomino de **dispositivo do management**. O que a grande corporação faz é reunir diversos enunciados soltos em torno do fazer administrativo ao longo de sua historicidade, como os enunciados da padronização, da ordem, da conformação, da eficiência, do objetivismo, do progresso, do privilegismo para capturar, orientar, determinar, interceptar, modelar, controlar e assegurar os gestos, as condutas, as opiniões e os discursos dos sujeitos que vivem e trabalham nos espaços de dominação da forma empresa.

Segundo Agamben (2009), na raiz de cada dispositivo está um desejo demasiadamente humano de felicidade, e a captura e subjetivação deste desejo em uma esfera separada constitui a potência específica do dispositivo. O management promete tantos instantes de felicidade por meio de suas ferramentas de gestão, como a possibilidade de ascensão social a partir dos planos de carreira e das políticas salariais na empresa, a possibilidade de uma vida mais flexível e autônoma

com as propostas do teletrabalho, a possibilidade de trabalhar de forma mais harmônica e democrática com a gestão participativa; todas promessas retóricas como grãos de poeira jogados ao vento. Elas estão todas subjugadas a um tipo específico de administração que marca outra ruptura em seu processo histórico, acompanhada pela passagem da sociedade industrial para a sociedade do conhecimento e da informação: trata-se da administração por objetivos, ou resultados. Peter Drucker a concebe como um tipo de avaliação que visa otimizar o tempo e os recursos, cada vez mais exíguos, em uma lógica econômica de maximização dos lucros a partir da otimização desses recursos escassos, julgando o agora 'colaborador' à luz dos objetivos que ele tem na empresa. Assim, Líder e subordinado se reúnem em um primeiro momento para criar as metas do período; e ao seu término, ambos se reúnem novamente para verificar, com averiguação numérica e objetiva, se as metas foram alcançadas e cumpridas (DRUCKER, 2002).

Nesse universo dito pós-burocrático, a participação, reduzida a lucros apenas em alguns casos, permitirá a cada um sua parte, reduzida à informação que lhe concerne, cada um contribuirá para o bom funcionamento do sistema. É nessa redução que a participação é entendida pelos contestadores do management como uma 'desconversa'. Ocorre algo do tipo: participe que as coisas continuarão na mesma. Mesmo que a realidade não confirme a promessa, ao menos você participa das responsabilidades da direção; como uma fetichização da autoridade, um instante de 'pura autorrealização', que lhe basta, tão logo termina a brevidade do contato com o poder.

Contudo, em torno do enunciado da conformação, inúmeras outras práticas organizativas surgiram em resposta a esse modelo *mainstream* dominante de Gestão Participativa propagado pelas discursividades do management. Na Alemanha elabora-se uma forma denominada de cogestão na qual os funcionários possuem metade dos votos nos processos decisórios. Na Inglaterra também nasce a forma das cooperativas que acabaram tendo bastante aderência no Brasil. Sem falar, mais recentemente sobre as elaborações propositivas da autogestão. Qualquer uma dessas manifestações que foram fruto da relação de resistência de certos grupos à lógica de saber-poder difundida pelo discurso hegemônico do management merece uma historicidade particular que aqui não me deterei.

Para além dessas controvérsias que circulam ao redor da Gestão Participativa, outra formação discursiva presente na genealogia do management, é a

Gestão da Qualidade Total (GQT). Sedimentada por inúmeras ferramentas de controle e verificação, que foram estimuladas pelo desenvolvimento das grandes corporações, principalmente automobilísticas, nos Estados-nação pós-guerra, como promessa de riqueza das nações; os enunciados da padronização, do corporativismo e da conformação vão configurar durante a década de 1980 um alicerce influente do management sobre as transformações do trabalho com o advento da GQT e de todo um rol de certificações e normas que vieram comandar a organização do trabalho.

Na GQT, busca-se por uma homogeneidade de objetivos e ações, colocando em jogo a valorização do indivíduo para um melhor rendimento com esforço concentrado. O regime de enunciados que lhe dá suporte perante a coletividade é a enunciação corporativista do “vamos vestir a mesma camisa”, e a enunciação conformista do “vale a pena abrir mão de algumas reivindicações em prol de ganhos para todos”. Na verdade, o que a GQT exige não é tão-somente um corpo docilizado, mas uma subjetividade serializada ansiando por mais identificação com as organizações. Os rituais de avaliação constantes, periódicos, vão muito além da recompensa por um bom desempenho, eles incidem nos processos de subjetivação, constituindo sujeitos ressecados de vigor, vampirizados em sua capacidade criadora (BARROS, 1996).

Segundo Faria (2017), a GQT como prática discursiva do management vai realizar um sequestro da subjetividade, visto que a submete ao controle sobre os valores, desejos, interesses, libido, afeto do sujeito trabalhador. E, mesmo que o resgate do sujeito seja possível, o sequestro desencadeia nele uma espécie de ‘síndrome de Estocolmo’, que remete a uma relação afetiva de identificação subjetiva do trabalhador sequestrado com a empresa sequestradora. Bianchini (2017) complementa essa análise ao considerar que, na realidade, ocorre uma cooptação da subjetividade, pois faz com que o trabalhador se envolva subjetivamente, associando-se ao sistema, seja da corporação ou do próprio Capital, consciente ou não, voluntário ou não. De fato, está armado o cerco para apropriação da subjetividade dos trabalhadores pela organização e pelo Capital.

]...[

Outra característica particular ao processo histórico de neoliberalização é o intenso crescimento das atividades e do poder do mercado financeiro. Com a liberação das regulações restritivas, a atividade financeira pôde florescer e ocupar novos espaços aliada às inovações nos serviços financeiros a partir dos anos 1980, ampliando os mercados financeiros a novos domínios. Assim, foi se estabelecendo um domínio das finanças sobre outras áreas da economia e sobre o aparato estatal, ao ponto em que Harvey (2013) alerta que a neoliberalização significou a financeirização: sujeição de toda a economia ao capital financeiro “para fins de especulativos de acumulação do capital e não para outros fins, produtivos, criando o chamado ‘capital fictício’ e com a desregulação, o sistema financeiro se tornou um dos principais responsáveis pela atividade redistributiva” (HARVEY, 2013, p. 173).

Abordar o neoliberalismo requer uma reflexão política sobre o modo de governo que ele instaura no corpo social, refutando análises simplistas que o definem como abandono do Estado frente ao mercado; ou de que os mercados teriam conquistado os Estados. Pelo contrário, são os próprios Estados que se responsabilizaram pela introdução e universalização da lógica da concorrência e do modelo de empresa. Jamais podemos esquecer que a expansão das finanças é resultado de políticas deliberadas agenciados pelo Estado Neoliberal que visa, antes de tudo, garantir os privilégios daqueles que o controlam – a lógica da corrupção que corrompe os estados democráticos é produto desse agenciamento no qual os governantes criam as próprias regras e normas assegurando-lhes o acesso a informações mercadológicas privilegiadas que repercutem em ganhos de capital no mercado financeiro.

Os Estados também adotam políticas com caráter intervencionista que procuram alterar as relações sociais e as instituições de proteção social e educação, “introduzindo uma concorrência generalizada entre sujeitos, ao mesmo tempo em que os próprios Estados estão imersos numa concorrência regional e global. O mercado moderno não atua só, se não que apoiado pelo Estado” (DARDOT; LAVAL, 2013, p. 18). Harvey (2013) afirma que a proposta de bem estar do neoliberalismo se dá pela liberação das liberdades e capacidades empreendedoras individuais, tendo o Estado como garantidor da institucionalidade que sustenta essas liberdades.

Na visão da governamentalidade, Foucault (2001a) é mais enfático ao considerar que o *homo economicus* deixa de ser somente um parceiro de troca guiado pela utilidade, para ser entendido também como homem empreendedor

(*homo redemptoris*). Apesar do homem empreendedor ser um desdobramento do homem econômico, ele se contrapõe ao lado frio, mecânico, impassível da concorrência perfeita, pois é tido como um indivíduo social e economicamente mais completo, mais adaptável. Apesar de ir além do homem econômico, o *homo redemptoris* continua reforçando o enunciado do individualismo, como um empresário de si mesmo, ou seja, como o próprio capital e sua fonte de renda: está dada a passagem, então, para o ***homo pecuniarius***.

Diferente de Foucault, que não acompanhou os desmembramentos nas últimas décadas da positividade do management como resultado do projeto de poder da atual fase neoliberal do capitalismo; defendo que há uma passagem, no sentido de uma triplicação, do homem econômico, para o homem empreendedor até o homem financeiro, este *homo pecuniarius* – do latim pecúnia dinheiro, finanças – que coabita com os demais os espaços de existência e que vemos aflorar como modo de subjetivação capitalística oriundo do **dispositivo da financeirização**. Acentuado pelas repercussões do management nas esferas estatais a partir dos mesmos enunciados que compartilham esses dispositivos da gestão, mas também reforçado por outros, como o enunciado da concorrência, da competição, do individualismo, do prazer, dos privilégios; o dispositivo da financeirização ganha a vida cotidiana como promessa de um modo de ser descomprometido, livre, leve e solto para operar as instâncias do prazer que nos atacam insidiosamente nas rotinas sociais e laborais. Prazer e poder se reforçam para subjugar os sujeitos às verdades hegemônicas que visam propagar a ‘forma empresa’ para todos espaços de subjetivação: um governo da vida capitalizada. De fato, baseados no pensamento foucaultiano, Dardot e Laval definem o “neoliberalismo como uma racionalidade que generaliza a concorrência como norma de conduta e a empresa como forma de subjetivação, como uma forma geral da sociedade” (DARDOT; LAVAL, 2013, p. 134).

A implicação disso tudo para as subjetividades é que a cultura de si foi reconfigurada em nossa contemporaneidade. É preciso analisar, então, qual a relação da cultura de uma época com aquilo que ela exclui. Se o cuidado de si perde sua intensidade após a Antiguidade, com o surgimento da ascese cristã e o desenvolvimento de uma cultura de ordem moral-cristã, conjurando uma forma de poder pastoral que, onipotente como Deus, cuida de todos ao passo em que concede atenção e preocupação particular a cada um (FOUCAULT, 2014a);

observamos um resgate da cultura de si a partir da década de 1970 com o culto narcisista do Eu, o qual Foucault vivenciou durante seus anos de estadia na Califórnia e que o fez retornar aos gregos para entender que movimento é esse de voltar-se para si mesmo. Se a cultura moral-cristã exclui a prática do cuidado de si como ascese do sujeito por acreditar que ela imprime sobre as subjetividades um suposto egoísmo, os gregos afirmam que esse cuidar-se exige um movimento árduo e interminável de autotransformação e de trabalho de si no pensamento. Além disso, ele requer atenção, como em uma conversão do olhar, estando atento àquilo que se pensa e aquilo que se faz, frente aos outros e o mundo, pois procura deslocamentos a partir de novos olhares que podemos estabelecer com a verdade. Assim, é um ato de constante problematização com os jogos de verdade a partir do que eles nos provocam, e não da busca pela lógica do que é verdadeiro ou falso, porque é uma relação que nunca está dada, e sim em pleno devir, aberta para as possibilidades de sua concreção. Enfim, esse trabalho sobre si mesmo demanda uma atitude, uma escolha de existência, também frente ao outro, e por isso nunca se faz em solidão, nunca um deleite egóico. É um enfretamento de si, visando ao desprendimento das verdades hegemônicas (FOUCAULT, 1985). Em ampla definição,

O **cuidado de si** é uma espécie de agulhão que deve ser implantado na carne dos homens, cravado na sua existência, e constitui um princípio de agitação, um princípio de movimento, um princípio de permanente **inquiétude** no curso da existência (FOUCAULT, 2004e, p. 9).

Todavia, o que se coloca para nós é a questão que Deleuze (2001) aborda: Quais modos novos de subjetivação nós vemos aparecer hoje que, certamente, não são gregos nem cristãos? De fato, as subjetivações contemporâneas não se parecem mais nem com as dos gregos nem com as dos cristãos, pois elas se constituem a partir de dispositivos históricos diferentes, mesmo que sobre eles incida a mesma lógica operativa de relação com a luz, com os enunciados e os poderes.

Entendo que a prática do cuidado de si nos gregos visava colocar-se à prova, como controle dos caprichos, dos excessos, para exercer um controle sobre si mesmo na busca de uma existência ético-estético-política. Assim, o cuidado de si deveria ficar sempre 'entre', no intermédio das relações, e nunca em uma única instituição de formação (escola, igreja, exército, trabalho), pois não é prescrição,

mas incitação ao olhar-se para si. Entretanto, esse cuidar-se de si, para cuidar dos outros, da existência da sociedade, pensado a partir da inseparabilidade do eu e do social; hoje, manifesta-se de forma diferente. Ocorre uma cisão entre o eu e o social, separa-se a vida pessoal da profissional. E esse afastamento é provocação incitada pela profusão de discursos do dispositivo do management ao longo das últimas três décadas que encontrou no neoliberalismo, como tecnologia de governo da sociedade e da população, pleno amparo para se espalhar pela vida cotidiana e se espreitar pelos recantos mais remotos das cidades-empresa.

Nessa direção, o voltar-se para si mesmo passou a ser um retorno para maximizar a utilidade das relações a partir de valores econômicos de uma sociedade de mercado. Enquanto o cuidado de si requer uma relação ascética, um trabalho de si no pensamento para criar regras de conduta voluntárias e critérios refletidos para balizar sua relação com o outro eticamente, a ascese na 'forma empresa' de ser, incute nas produções de subjetividades regras monocráticas de uma seleta elite de privilegiados, que se pautam em critérios de existência calculistas e racional-utilitaristas dando espaço para outro agravamento subjetivo.

A perversidade que se agrava nesse modo de governo neoliberal que produz sujeitos 'empresários de si mesmos' é o encontro dos preceitos da gestão com uma nova forma de capitalismo especulativo financeiro que se materializa no mercado de capitais e na figura do *homo pecuniarius*. De fato, essa lógica financista se embrenha na sociedade brasileira a cada ano. Os noticiários não se cansam de gabar que o setor financeiro anda a todo vapor, em pleno estado de *bull market*, com mercado de ações ultrapassando os 85.000 pontos. Empresas de consultoria financeira bombardeiam diariamente seus clientes com a facilidade de disseminação da informação digital. Constrói-se toda uma gamificação em torno da vida monetária, divertimento dos adultos, pois ativa a adrenalina com os riscos lançados a cada jogada de investimento na compra e venda de ações, garante a todos a promessa do enriquecimento sem trabalho, agenciando assim um desejo perverso: vale tudo na arena de disputa para ver quem será o próximo milionário.

Em tempos de criação de criptomoedas, não há mais dúvidas sobre a centralidade do dinheiro agenciada pelos dispositivos da gestão no cotidiano. Os jogos de verdade financeiros passam a ser instrumento de operação do desejo reificado pela lógica do management e da financeirização: é a fusão do 'como fazer' gerencialista com a profusão de prazeres ofertada pelo Capital. Afinal, como fazer

dinheiro? Essa é uma questão que se coloca crescentemente hoje na agenda de debate dos encontros familiares, das reuniões de amigos, das saídas de colegas. Dessa forma, enquanto o cuidado de si antes era fruto de um trabalho de autoconhecimento com práticas refletidas e perenes, agora, ele se configura em um cuidar-se separado de uma ética, ao se engendrar pela lógica do conhecimento financeiro, que visa à coisificação dos corpos modelos, à objetificação dos sujeitos, e à sujeição das liberdades aos prazeres do Capital.



Figura 10 – Proliferação discursiva da financeirização entre janeiro e fevereiro de 2018.

Fonte: IstoÉ, Estado de SP, Estadão, O GLOBO, Infomoney, Empiricus.

[...]

De fato, nós pertencemos a dispositivos e agimos neles. Todo dispositivo se define por seu teor de novidade e criatividade, que marca ao mesmo tempo sua capacidade de se transformar, ou de se cindir em proveito de um dispositivo futuro, ou ao contrário, de fortificar-se sobre suas linhas mais rígidas ou sólidas. A novidade de um dispositivo em relação aos precedentes pode ser chamada de sua atualidade, nossa atualidade (DELEUZE, 2001). É o que faz a instauração do dispositivo da financeirização co-atuando com o dispositivo do management sobre a configuração de novas subjetivações capitalísticas.

Raffnsøe et al. (2016) consideram que Foucault, ao enfatizar a necessidade de se analisar a história por uma historização dos dispositivos ou os arranjos tecnológicos que agenciam, introduz o que ele chamou de três ‘modalidades’ basilares e particularmente importantes de dispositivos as quais ele designa como **jurídico-legais** (proibitivos pautados na Lei, estabelecem as relações entre o proibido e o permitido visando codificação), **disciplinares** (prescritivos pautados na vigilância, enfatizando as relações entre o comportamento desejável e o indesejável), e **de segurança** (condutivos pautados na biopolítica e na governamentalidade, estabelecendo as relações entre o útil e o inútil, visando a normalização, uma população autorregulada).

Foucault (2008b) considera também que essas distintas modalidades de dispositivos podem coexistir e até se pressuporem. Nessa tese, defendo a coexistência dos dispositivos do management e da financeirização hoje na sociedade contemporânea. Dessa forma, observamos que o primeiro é uma junção das técnicas disciplinares da Administração com a mentalidade de governo da ‘forma empresa’ assegurando – dando segurança – para sua manutenção; já o segundo é produto típico de uma sociedade de controle autorregulada para assegurar o modo de vida capitalizada.

CONSIDERAÇÕES EXTEMPORÂNEAS

O extemporâneo é a condição daquilo que se manifesta fora ou além do tempo apropriado ou desejável. É um estado que não é próprio ou característico do tempo ou do momento em que ocorre. A operação de uma genealogia é extemporânea porque requer fissurar as unidades do tempo para pô-las em análise, desprendê-las, mostrar-lhes seu lugar no curso da história, enfim, dar-lhes a chance de inscreverem nos corpos suas marcas: passado, presente e futuro coabitando os instantes imanentes da experiência. A pesquisa genealógica parte, então, de começos múltiplos, como uma ontologia da diferença, procurando encontrar o momento de proliferação de acontecimentos em torno de um objeto, fragmentando o que dele estava unido, mostrando a sua heterogeneidade. Não se parte em busca de um começo inaugural. Nietzsche já nos alertara que todo começo que se diz original é baixo, errôneo, falho, impreciso.

Os começos são múltiplos porque enfatizam o ponto de articulação da heterogênesse, dos instantes que exigem as minúcias do saber, as controvérsias nas práticas, os dissensos nos discursos; o lugar onde todo esse descontínuo se pulveriza, articulando o corpo com sua história. É a descontinuidade que torna inevitável a ascensão da dimensão genealógica: se a história genealógicamente dirigida toma a iniciativa de fazer aparecer todas as descontinuidades que nos atravessam, ela já está presente na atenção extrema aos acontecimentos, às rupturas temporais, sob a forma de fatos isolados ou pela emergência de novas convergências epistêmicas que se dão sempre contra um fundo de ruptura (REVEL, 2004, p. 69).

A proposta de uma genealogia do management partiu, então, dessa extemporaneidade, de um distanciamento em não conformidade com aquilo que o nosso tempo julga como apropriado ou desejável. Se Foucault é um grande filósofo, que repercute até hoje é porque ele se serviu da história em proveito de outra coisa: agir contra o tempo e assim mesmo sobre o tempo, em favor de um tempo que está porvir. O que aparece como ou novo é o que Nietzsche chamava de intempestivo, este devir que se bifurca com a história, este diagnóstico que continua a análise por outros caminhos (REVEL, 2004). A genealogia é, assim, uma análise sempre inacabada, incompleta, sem fim.

A genealogia aqui apresentada deve ser entendida, então, como uma camada dos palimpsestos organizacionais. Ela se abre para dialogar com outras, contrapô-las, convergir com elas, para agitar essa denominação rígida e estável que se configurou o campo de saber da Administração, os poderes que institui e os modos de subjetivação que privilegia.

É uma genealogia que enfatiza as memórias, como uma Mnemosyne genealógica, visando à montagem de suas afluências. Ela é um conjunto, não representativo de algo, mas textos-fragmentos de uma realidade da qual faz parte. Seus escritos abarcam lembranças, relatos, imagens produzindo uma forma diferente de crítica, que não é contra hegemônica, mas ahegemônica. Escritos de experiências singelas que visam restituir sua intensidade em análise, de relatos que carregam certo esplendor mesmo no clamor de sua brevidade. Escritos de um texto que também operou sobre a vida de outrem. Escritos que afetam outras vidas.

Essa é uma genealogia que buscou analisar o processo de formação de certos dispositivos específicos de um tempo em que o Capital ganhou outras formas, engendra-se dissimuladamente, seduzindo os sujeitos com promessas de redenção irreais e ilusórias. Não seria, de fato, equivocado definirmos a fase atual de consolidação capitalista que estamos vivendo como uma gigantesca acumulação e proliferação de dispositivos. Provavelmente, desde que apareceu o *homo sapiens* havia dispositivos, mas poderíamos dizer que hoje não haveria um só instante na vida dos indivíduos que não seja modelado, contaminado ou controlado por algum dispositivo (AGAMBEN, 2005).

Assim, em todo dispositivo, é preciso distinguir aquilo que nós somos e aquilo que nós estamos nos tornando: a parte da história, e a parte do atual. “A história é o arquivo, o desenho daquilo que nós somos e que paramos de ser, enquanto que o atual é o esboço daquilo que nós nos tornamos”. [...] “Nós temos que desembaraçar as linhas do passado recente das do futuro próximo: a parte do arquivo da parte do atual, a parte da história daquela do devir, a parte da analítica e a do diagnóstico” (DELEUZE, 2001, p. 7-8).

O que os dispositivos da gestão fazem na nossa atual cotidianidade é instaurar um modo de existência voltado para o mercado, configurando-o como hegemônico, a partir de uma teologia da prosperidade, religião do capitalismo, que aborta outras possibilidades de constituição de si, e de elaboração de outras e novas formas de organizar.



Figura 11 – A positividade dos dispositivos da gestão no cotidiano.

Fonte: montado pelo autor; notícias da Revista Exame.

Uma analítica dos dispositivos para a organização nos permite articular outro aspecto muito real e importante do mundo: o virtual. O virtual não deve ser simplesmente concebido como o possível, mas como um nível de existência que já está operando no presente como uma força (*virtus*), fazendo-se sentir como algo que atua dentro e através das positivities instauradas. Assim, ele é um aspecto crucial da realidade social na vida em organização, já que tem um efeito proeminente sobre o visível e o dizível, o que é tomado como certo e considerado real. De fato, o virtual agencia não apenas o que é ou pode ser considerado possível, mas também o que pode ser imaginado ou antecipado como

potencialmente realizável, como algo que se pode esperar ou atuar (RAFFNSØE; GUDMAND-HØYER; THANING, 2016). As pinceladas do pintor Pablo Picasso já nos diziam que “tudo o que podemos imaginar é real”. Uma vez que os dispositivos têm desempenhado um papel orientador na formação da vida organizacional, as virtualidades que eles agenciam ganham precedência analítica e ontológica sobre o atual, podendo ser, nesse sentido, consideradas para se pensar diferente da presente dinâmica de configuração da organização.

Como o termo dispositivo sugere, seu processo analítico se dá por meio do foco na emergência de certas disposições sociais ou inclinações, articulando a forma como esses arranjos afetam as relações em sociedade e a vida em organização. O dispositivo indica e é capaz de explicar a dinâmica inerente a certas formas de organizar: sua produtividade, sua inclusão e força de atração, sua diversificação e disseminação. Uma analítica dos dispositivos, portanto, busca capturar regularidades em processos históricos (RAFFNSØE; GUDMAND-HØYER; THANING, 2016). Sua análise se baseia na visão de que diferentes atos sociais alteram o que foi e que a história dessa maneira é uma repetição constante de rupturas menores que dão abertura para a agência humana, subjugada ou não a uma lógica de saber-poder.

Dessa forma, uma genealogia que priorize a análise de dispositivos se configura como uma proposta teórico-metodológica para a análise organizacional. À medida que ela contorna a dicotomia entre o discursivo e o não-discursivo, permite-nos ir além da tendência generalizada em reduzir as organizações a construções estritamente discursivas, e o organizar a práticas linguísticas, ordenadas pelo funcionamento transcendental da linguagem.

O que se abre para análise é esse espaço ‘entre’, no intermédio dos elementos da rede dão base para um dispositivo: como o virtual, e o *pathos* de toda produção de subjetividade. De fato, à ilimitada proliferação de dispositivos, que define a fase presente do capitalismo, observamos uma igualmente ilimitada profusão de processos de subjetivação. Todavia, trata-se de uma disseminação que agrega um aspecto de mascaramento que sempre acompanhou todo processo de identificação social.

Assim, embora as formas de apresentação do trabalho e as exigências colocadas para os trabalhadores se modifiquem, em outras palavras, que o regime de verdades a respeito do trabalho na sociedade contemporânea se transforme, os

sujeitos ainda se constituem e são constituídos tendo o trabalho como um dos principais elementos do *pathos* que atuam na produção de subjetividade (RAMMINGER; NARDI, 2008). Assim, explorar os efeitos das transformações do management na vida de trabalhadores que atravessam processos de subjetivação distintos, marcados por diferentes formas de inserção no mundo do trabalho, principalmente neste nosso período da história, no qual as regras vêm sendo questionadas e alteradas com mais frequência, pareceu-me uma questão relevante e que merece continuar sendo estudada.

Como afirma Foucault (2012), os momentos de crise, ruptura e transformação não possuem um destino pré-determinado, revelando potencialidades para o surgimento de sujeitos mais assujeitados às normas ou mais livres para decidir seu caminho. Entender como os diferentes modos de subjetivação engendrados por inúmeros dispositivos que se proliferam na sociedade hoje constitui um marco crucial para compreendermos os rumos das transformações contemporâneas (NARDI, 2006).

De fato, a subjetividade é uma temática cara e imprescindível no pensamento foucaultiano. Com ele, a noção de subjetividade vai tomar outros contornos para além da relação de exploração entre capital e trabalho na medida em que permite pensar, antes de tudo, na indissociabilidade entre individual e coletivo, interior e exterior, dentro e fora, indivíduo e sociedade, rompendo com as dicotomias que tradicionalmente marcaram o pensamento em torno da produção de subjetividade. A raiz não só da palavra, mas da noção de 'subjetividade' remete à experiência de sermos sujeitos, no amplo espectro ao qual ela pode se manifestar, desde as situações em que somos submetidos a momentos em que agimos, em relação a cada tempo e a cada espaço (RAMMINGER; NARDI, 2008).

Portanto, enquanto sujeitos que vivemos e trabalhamos em organização, faz-se necessário compreendermos na minúcia os privilégios do saber. Principalmente quando ele impetra um discurso que se diz para o bem, capturando-nos lado afetivo, pois todo discurso é corpóreo, é imanente, ele se manifesta na vida, em todos nós. O que tentei expressar aqui é um exercício de diagnóstico do que a atual configuração da organização na 'forma empresa' tem produzido. Não se trata de lutar pela emancipação utópica das individualidades, nem de ser contra elas, mas de se posicionar em oposição ao governo da individualização. Afinal, se discurso é corpóreo, a positividade do management não é só uma manifestação da verdade,

mas uma configuração cotidiana de formas de prisão, de dominação pelo discurso, pois atua sobre nós como se fosse parte de nós.

O que pode a organização frente a tudo isso? Talvez um caminho seja a criação de uma política dos afetos para o ato de organizar. Precisamos de afeto para balizar as decisões em organização. O conhecimento de si voltado para valores de mercado, como vimos, elimina a ética do processo decisório e nos afasta cada vez mais de uma existência ético-estético-política. Se quisermos caminhar rumo às organizações de paixão, como anunciava Fourier dois séculos atrás, precisamos criar formas de organizar que se baseiem em modos de existência refletidos de acordo com critérios imanentes, com seu teor de possibilidades, de liberdade, de criatividade sem apelar-se a valores transcendentais que hoje, dominados pela lógica do mercado, visam nos universalizar tão-somente à imagem e semelhança dos objetos do Capital.

REFERÊNCIAS

- ADORNO, Theodor W. O ensaio como forma. In: ADORNO, Theodor W (Ed.). **Notas de literatura I**. São Paulo: Editora 34, 1986. v. 2, p. 15–45.
- AGAMBEN, Giorgio. **O que é contemporâneo?: e outros ensaios**. Chapecó, SC: Argos, 2009.
- AGAMBEN, Giorgio. O que é dispositivo?, **Outra travessia**, Ilha de Santa Catarina, 2005.
- AGAMBEN, Giorgio. **Profanações**. São Paulo: Boitempo, 2007.
- ASSMANN, Aleida. **Espaços da recordação**: formas e transformações da memória cultural. Campinas Editora Unicamp, 2011.
- BEY, Hakim. **O Palimpsesto**. Disponível em: <<http://hakimbey.blogspot.com.br/2008/06/o-palimpsesto.html>>. Acesso em: 5 nov. 2017.
- BIANCHINI, Carla. **Quando as portas fecham**: o processo de demissão em massa em uma fábrica do setor automotivo sob a perspectiva dos trabalhadores. 2017. 149 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2000.
- BRANCO, Guilherme Castelo. **Michel Foucault**: filosofia e biopolítica. Belo Horizonte: Autêntica, 2015.
- BRUCE, Kyle; NYLAND, Chris. Elton Mayo and the deification of human relations. **Organization Studies**, v. 32, n. 3, p. 383-405, 2011.
- CARVALHO, C. H. A. A mercantilização da educação superior brasileira e as estratégias de mercado das instituições lucrativas. **Revista Brasileira de Educação**, Brasília, v. 18, n. 54, 2013.
- CHIA, Robert. **In the realm of organization**: essays for Robert Cooper. London: Routledge, 1998.
- COOPER, Robert. Organization/disorganization. **For Robert Cooper: Collected Work**, Routledge, v. 25, p. 79, 2015.
- COSTA, Alessandra S. M.; VERGARA, Sylvia C. Estruturalista, pós-estruturalista ou pós-moderno? Apropriações do pensamento de Michel Foucault por pesquisadores da área de administração no Brasil. **Gestão e Sociedade**, v. 6, n. 13, p. 69-89, 2012.
- DELEUZE, Gilles. **Foucault**. São Paulo: Brasiliense. 2013.

DELEUZE, Gilles. Michel Foucault. In: DELEUZE, Gilles. **Conversações**. Rio de Janeiro: Editora 34, 2008.

DELEUZE, Gilles. Qu'est-ce qu'un dispositif? In: **Michel Foucault philosophe**. Rencontre internationale. Paris, Seuil. 1989. Tradução por Ruy de Souza Dias e revisão técnica de Helio Rebello, 2001.

DENZIN, Norman K., LINCOLN, Yvonna S. (Orgs). **O planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens**. Porto Alegre: Artmed, 2006.

DERRIDA, Jacques. A diferença. In: **Margens da filosofia**. Campinas: Papirus, 1991.

DERRIDA, Jacques. **A escrita e a diferença**. São Paulo: Perspectiva, 2009.

DIDI-HUBERMAN, Georges. **A imagem sobrevivente: história da arte e tempo dos fantasmas segundo Aby Warburg**. Rio de Janeiro: Contraponto, 2013.

DIDI-HUBERMAN, Georges. **Atlas: portar el mundo entero de los sufrimientos**. Disponível em: <<http://www.museoreinasofia.es/content/ii-atlas-portar-mundo-entero-sufrimientos>> 2010.

DRUCKER, Peter. **Prática da administração de empresas**. São Paulo: Pioneira, 2002.

DYE, Kelly; MILLS, Albert J.; WEATHERBEE, Terrance. Maslow man interrupted: reading management theory in context. **Management Decision**, v.43, n.10, p.1375-1399, 2005.

ERIBON, Didier. **Michel Foucault e seus contemporâneos**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1996.

ERIBON, Didier. **Michel Foucault**. São Paulo: Companhia da Letras, 1990.

FARIA, José Henrique. **Poder, controle e gestão**. São Paulo: [s.n.], 2017.

FERRAZA, Dayane; BURTET, Cecilia, SCHEFFER, Angela. Gestão de talentos: olhares distintos em três organizações da capital Porto Alegre. **Anais Brasília: EnGPR/ANPAD**, 2013.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Novo dicionário Aurélio da língua portuguesa**. Curitiba: Positivo, 2004.

FEYERABEND, Paul K. **Contra o método**. 2. ed. São Paulo: Editora Unesp, 2011.

FISCHER, Rosa Maria Bueno. **Trabalhar com Foucault: arqueologia de uma paixão**. Belo Horizonte: Autêntica, 2012.

FONTCUBERTA, Joan **O beijo de Judas: fotografia e verdade**. São Paulo: Editora G.Gili, 2010.

FOUCAULT, Michel. 'On the Genealogy of Ethics: An Overview of Work in Progress'. In: Dreyfus, Hubert and Rabinow, Paul. **Michel Foucault: beyond structuralism and hermeneutics**. Chicago: The University of Chicago Press, 1983.

FOUCAULT, Michel. 'Nietzsche, a genealogia e a história.' In: _____. **Microfísica do poder**. Rio de Janeiro: Graal, 2001b.

FOUCAULT, Michel. **A arqueologia do saber**. 8. ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2013.

FOUCAULT, Michel. A escrita de si. In: _____. **Ditos e Escritos V. Ética, Sexualidade e Política**. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2004d [1983].

FOUCAULT, Michel. A ética do cuidado de si como prática da liberdade. In: _____. **Ditos e Escritos V. Ética, Sexualidade e Política**. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2004a [1984].

FOUCAULT, Michel. **A hermenêutica do sujeito**. São Paulo: Martins Fontes, 2004e.

FOUCAULT, Michel. **A ordem do discurso**: aula inaugural no Collège de France, pronunciada em 2 de dezembro de 1970. 22. ed. São Paulo: Loyola, 2012.

FOUCAULT, Michel. **A verdade e as formas jurídicas**. Rio de Janeiro: Nau, 2003a [1973].

FOUCAULT, Michel. A vida dos homens infames. pp. 203-222. In: _____. **Ditos e Escritos IV. Estratégia poder-saber**. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2003b [1980].

FOUCAULT, Michel. **As palavras e as coisas**. São Paulo: Martins Fontes, 2002 [1966].

FOUCAULT, Michel. **Ditos e Escritos I. Problematização do sujeito**: psicologia, psiquiatria e psicanálise. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1999.

FOUCAULT, Michel. **Ditos e Escritos II. Arqueologia das ciências, história dos sistemas de pensamento**. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2000.

FOUCAULT, Michel. **Ditos e Escritos III. Estética**: literatura e pintura, música e cinema. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2009a.

FOUCAULT, Michel. **Ditos e escritos X. Filosofia, diagnóstico do presente e verdade**. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2014c.

FOUCAULT, Michel. **Do governo dos vivos**: curso dado no Collège de France (1979-1980). São Paulo: Centro de Cultura Social, 2009b.

FOUCAULT, Michel. **Historia da sexualidade I: a vontade do saber**. Rio de Janeiro: Graal, 2009c [1976].

FOUCAULT, Michel. **História da sexualidade II: o uso dos prazeres**. Rio de Janeiro: Graal, 2010 [1984].

FOUCAULT, Michel. **História da sexualidade III: o cuidado de si**. Rio de Janeiro: Graal, 1985 [1984].

FOUCAULT, Michel. **Microfísica do poder**. Rio de Janeiro: Graal, 2001a.

FOUCAULT, Michel. **Nascimento da biopolítica: curso dado no Collège de France (1978-1979)**. São Paulo: Martins Fontes, 2008a.

FOUCAULT, Michel. O sujeito e o poder. pp. 118-140. In: _____. **Ditos e Escritos IX**. Genealogia da ética, subjetividade e sexualidade. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2014a [1982].

FOUCAULT, Michel. Polêmica, política e problematizações. In: _____. **Ditos e Escritos V**. Ética, Sexualidade e Política. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2004c [1984].

FOUCAULT, Michel. **Segurança, território, população: curso dado no Collège de France (1977-1978)**. São Paulo: Martins Fontes, 2008b.

FOUCAULT, Michel. Sobre a genealogia da ética: um resumo do trabalho em curso. pp. 214-237. In: _____. **Ditos e Escritos IX**. Genealogia da ética, subjetividade e sexualidade. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2014b [1983].

FOUCAULT, Michel. Table ronde du 20 mai 1978. In: _____. **Ditos e Escritos II: Arqueologia das ciências e história dos sistemas de pensamento**. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2003c [1978].

FOUCAULT, Michel. Uma estética da existência. In: _____. **Ditos e Escritos V**. Ética, Sexualidade e Política. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2004b [1984].

FOUCAULT, Michel. **Vigiar e punir: nascimento da prisão**. Petrópolis: Vozes, 2015.

FREITAG, Bárbara; OHTSUKI, Celi; FERREIRA, Marcos Aurélio. A gestão de talentos no campo da gestão de pessoas: tema emergente? **Anais** Rio de Janeiro: ANPAD, 2012.

GAGLIARDI, Pasquale. 'Exploring the Aesthetic Side of Organizational Life.' Pp. 701-24. In: **The Sage Handbook of Organization Studies**, 2nd ed., edited by S. R. Clegg, C. Hardy, T. B. Lawrence and W. R. Nord. London: Sage, 2006.

GERGEN, Mary M., GERGEN, Kenneth J. Investigação qualitativa: tensões e transformações. In: DENZIN, Norman K., LINCOLN, Yvonna S. (Orgs). **O planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens**. Porto Alegre: Artmed, 2006. p. 363-388.

GOLDSTEIN, Larry; LAY, David; SCHNEIDER, David. **Matemática aplicada: economia, administração e contabilidade**. 10 ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

GROS, Frédéric. O cuidado de si em Michel Foucault. In: RAGO, Margareth; VEIGANETO, Alfredo (Orgs.). **Figuras de Foucault**. Belo Horizonte: Autêntica. 2008.

GROS, Frédéric. Situação do curso. In: FOUCAULT, Michel. **A hermenêutica do sujeito**. São Paulo: Martins Fontes, 2004, p. 613-661.

GUATTARI, F. Guattari, o paradigma estético. **Cadernos de Subjetividade**, v. 1, n. 1, p. 35-41, 1993.

GUATTARI, Felix. **Caosmoze: um novo paradigma estético**. 2. Ed. São Paulo: Editora 34, 2012.

GUERREIRO RAMOS, Alberto. **A nova ciência das organizações: uma reconceitualização da riqueza das nações**. Rio de Janeiro: Editora da FGV, 1981.

HARVEY, David. **O neoliberalismo: história e implicações**. 4. ed. São Paulo: Edições Loyola, 2013.

HARVEY, David. **Seventeen Contradictions and the End of Capitalism**. Oxford: OUP, 2014.

HERMANN, Nadja. **Ética e estética: a relação quase esquecida**. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2005.

HERWITZ, Daniel. **Estética: conceitos-chave em filosofia**. Porto Alegre: Artmed, 2010.

KALBERG, Stephen. Max Weber's types of rationality: cornerstones for the analysis of rationalization processes in history. **American Journal of Sociology**, v.85, n.5, p.1145-1179, 1980.

KUHN, Thomas S. **A estrutura das revoluções científicas**. São Paulo: Perspectiva, 2011.

LARROSA, Jorge. A operação ensaio: sobre o ensaiar e os ensaiar-se no pensamento, na escrita e na vida. **Educação e Realidade**, Porto Alegre, v. 29, n. 1, jan./jun. 2004. p. 27-43.

LAVAL, Christian; DARDOT, Pierre. **La nueva razón del mundo: ensaio sobre la**

LEWIS, Robert; HECKMAN, Robert. Talent management: a critical review. **Human Resource Management Review**, v. 16, pp. 139-154, 2006.

MACHADO, Roberto. Arqueología y epistemología. In: BALBIER, E. (Org.). **Michel Foucault, filósofo**. Barcelona: Gedisa, 1990. p.15-30.

MACHADO, Roberto. **Nietzsche e a verdade**. São Paulo: Graal, 2002.

MAYRINK, Viviane; PATRUS, Roberto. Revisão sistemática de literatura: as construções teóricas de Michel Foucault no desenvolvimento de estudos na seara da gestão de pessoas. In: ENCONTRO NACIONAL DE GESTÃO DE PESSOAS, 2015, 5. **Anais...** Salvador: ANPAD, 2015.

MEIRA, Fábio B.; MEIRA, Monica B. V. O extravagante: discurso e excesso na gestão de pessoas. **Anais** Florianópolis: EnEO/ANPAD, 2010.

MENEGHETTI, Francis Kanashiro. O que é um ensaio teórico. **Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, v. 15, n. 2, p. 320–332, 2011.

MOSÉ, Viviane. **O homem que sabe**. São Paulo: Civilização Brasileira, 2011.

MULDOON, Jeffrey. The Hawthorne legacy: a reassessment of the impact of the Hawthorne studies on management scholarship, 1930-1958. **Journal of Management History**, v.18, n.1, p. 105-119, 2012.

NIETZSCHE, Friedrich (1987 [1873]). Sobre verdade e mentira no sentido extra-moral. In._____. **Obras incompletas**. São Paulo: Nova Cultural.

NIETZSCHE, Friedrich. **A gaia ciência**. São Paulo: Escala, 2006a [1882].

NIETZSCHE, Friedrich. **Além do bem e do mal**: prelúdio a uma filosofia do futuro. Porto Alegre: L&PM, 2008 [1886].

NIETZSCHE, Friedrich. **Assim falou Zaratustra**: um livro para todos e para ninguém. São Paulo: Companhia das Letras, 2011 [1883].

NIETZSCHE, Friedrich. **Crepúsculo dos ídolos**. São Paulo: Companhia das Letras, 2006b [1888].

NIETZSCHE, Friedrich. **Nietzsche contra Wagner**: dossiê de um psicólogo. São Paulo: Companhia das Letras, 1999 [1888].

NIETZSCHE, Friedrich. **O nascimento da tragédia**. São Paulo: Companhia de Bolso, 2007 [1872].

NIETZSCHE, Friedrich. **O nascimento da tragédia**. São Paulo: Companhia de Bolso, 2007 [1872].

NIETZSCHE, Friedrich. Sobre verdade e mentira no sentido extra-moral. In._____. **Obras incompletas**. São Paulo: Nova Cultural, 1987 [1873].

ORTEGA, Francisco. **Amizade e estética da existência em Foucault**. Rio de Janeiro: Graal, 1999.

PECI, Alketa; VIEIRA, Marcelo M. F.; CLEGG, Stewart R. A construção do “real” e práticas discursivas: o poder nos processos de institucionaliz(ação). **Revista de Administração Contemporânea**, v. 10, n. 3, jul./set., 2006.

PETERS, Michael. **Pós-estruturalismo e filosofia da diferença**. Belo Horizonte: Autêntica, 2000.

PRESTES MOTTA, Fernando C. **Organização e poder**: empresa, Estado e escola. São Paulo: Atlas, 1990.

PRESTES MOTTA, Fernando C. **Teoria das organizações**: evolução e crítica. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2001.

PRYOR, Mildred Golden; TANEJA, Sonia. Henry Fayol, practitioner and theoretician: revered and reviled. **Journal of Management History**, v.16, n.4, p.489-503, 2010.

RAFFNSØE, Sverre; GUDMAND-HØYER, Marius; THANING, Morten S. Foucault's dispositive: The perspicacity of dispositive analytics in organizational research. **Organization**, v. 23, n. 2, p. 272–298, 2016.

REVEL, Judith. O pensamento vertical: uma ética da problematização. p. 65-87. In.: GROS, Frederic. **Foucault**: a coragem da verdade. São Paulo: Parábola Editorial, 2004.

RILKE, Rainer. **Cartas a um jovem poeta**. Porto Alegre: LP&M, 2006.

ROSE, H. J. **A Handbook of Greek mythology**: including its extension to Rome. London: Taylor and Francis, 1991.

SALGADO, Sebastião. In: **The Salt of the Earth**. Directors: Wim Wenders, Juliano Ribeiro Salgado. Producers: David Rosier, Lélia Wanick Salgado, Andrea Gambetta. [S.I.]: Decia Films, 1 DVD (110min), 2014.

SAMAIN, Etienne. As “Mnemosyne(s) de Aby Warburg: entre antropologia, imagens e arte. **Revista Poiésis**, v. 30, n. 17, p. 29-51, Jul/2011. sociedade neoliberal. Barcelona: Editorial Gedisa, 2013.

SOUZA, Eloisio M.; SOUZA, Susane P.; SILVA, Alfredo R. L. O pós-estruturalismo e os estudos críticos de gestão: da busca pela emancipação à constituição do sujeito. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 17, n. 2, p. 198-217, 2013.

SOUZA, Mariana M.; CALBINO, Daniel. “Pessoas” são “Recursos”? raízes arqueológicas de mudanças no discurso da administração. **Anais ...** Rio de Janeiro: EnANPAD, 2010.

TOWNLEY, Barbara. Foucault, power/knowledge, and its relevance for human resource management. **Academy of Management Review**, v. 183, pp. 518-545, 1993.

TRAGTENBERG, Maurício. **Administração, poder e ideologia**. 2.ed. São Paulo: Cortez Editora, 1989.

TRAGTENBERG. Maurício. **Burocracia e ideologia**. São Paulo: UNESP, 2006.

VEIGA-NETO, Alfredo. **Foucault e educação**. Belo Horizonte: Autêntica, 2003.

VEIGA-NETO, Alfredo. Teoria e método em Michel Foucault (im)possibilidades. **Cadernos de Educação**, v. 34, p. 83-94, setembro/dezembro 2009.

VEYNE, Paul. Foucault revoluciona a história. In: VEYNE, Paul. **Como se escreve a história**. Brasília: UNB, 2008.

VEYNE, Paul. **Foucault**: seu pensamento, sua pessoa. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2011.