

TECNOLOGIA VERSUS AÇÃO:  
UMA FALSA OPOSIÇÃO ATRIBUÍDA A FOUCAULT  
NOS ESTUDOS ORGANIZACIONAIS

TECHNOLOGY VERSUS AGENCY:  
A FALSE OPPOSITION ATTRIBUTED TO FOUCAULT  
IN ORGANIZATION STUDIES

Kaspar Villadsen\*

Resumo

O conceito de tecnologia desenvolvido por Michel Foucault ocupa uma posição ambígua na pesquisa organizacional contemporânea. Por um lado, a noção foucaultiana de “tecnologias de poder” tornou-se uma ferramenta analítica chave para pesquisadores organizacionais que buscam compreender as complexidades do poder na vida organizacional. Por outro, a abordagem foucaultiana à análise organizacional foi amplamente criticada por negligenciar a ação dos atores humanos, que figuram antes como meros instrumentos do poder, do discurso ou das tecnologias de poder. Este artigo argumenta que essa crítica amplamente aceita faz pouca justiça ao pensamento de Foucault sobre tecnologia e organização. Reavaliando o próprio conceito de tecnologia de Foucault, em especial no contexto de suas palestras de 1978, argumentamos que a crítica convencional da “negligência da ação” é mal orientada. Para fugir a essa ortodoxia interpretativa, empreenderemos uma reformulação do tema da tecnologia e da relação entre as tecnologias e as práticas organizacionais. As tecnologias de Foucault, afirmamos, não podem ser simplesmente avaliadas como ameaçadoras ou excludentes do potencial humano. As tecnologias são configurações híbridas e móveis, completamente o oposto das “jaulas de ferro” que ostensivamente envolvem as organizações e reprimem os sujeitos.

**Palavras-chave:** Tecnologia. Foucault. Ação. Racionalidade. Diagrama.

Abstract

The concept of technology developed by Michel Foucault occupies an ambiguous position in contemporary organizational research. On the one hand, Foucault's notion of 'power technologies' has become a key analytical tool for organizational scholars seeking to understand the complexities of power in organizational life. On the other hand, the Foucauldian approach to organizational analysis has been widely criticized for its neglect of the agency of human actors, who instead figure as mere instruments of power, discourse, or power technologies. This article argues that this widely accepted critique does little justice to Foucault's thought on technology and organizing. Reassessing Foucault's own concept of technology, particularly in the context of his 1978 lectures, we argue that the conventional critique of Foucault's 'neglect of agency' is misguided. To escape this interpretive orthodoxy we undertake a reformulation of the theme of technology and the technologies' relation to organizational practices. Foucault's technologies, we argue, cannot simply be evaluated as threatening or foreclosing human potential. Technologies are hybrid,

\* *Doutorado em sociologia pela University of Copenhagen Copenhagen Business School. E-mail: k\_villadsen@yahoo.com*

mobile configurations quite the opposite of the 'iron cages' ostensibly enveloping organizations and repressing subjectivities.

**Keywords:** Technology. Foucault. Agency. Rationality. Diagram.

## Introdução

Nos últimos 25 anos, os estudos organizacionais e gerenciais testemunharam uma explosão de trabalhos inspirados por Michel Foucault. Um dos focos dominantes desses estudos é o questionamento de como as novas tecnologias gerenciais ou "tecnologias de poder" moldam ou reconstituem a subjetividade dos membros da organização. A tendência dos estudos centrados nessa questão tem sido a de ver o sujeito humano como um objeto ou "receptor" do poder disciplinar, algo especialmente característico dos usos iniciais de Foucault na literatura organizacional. Encontram-se abundantemente nessa literatura descrições de como os sujeitos humanos são "moldados", "modelados" ou "produzidos" pelas tecnologias da disciplina, contabilidade, empreendedorismo ou poder pastoral. (BURRELL, 1988; DEETZ, 1992; TOWNLEY, 1993; DU GAY; GRAEME; BRONWEN, 1996) Em reação a esses estudos, contudo, surgiu na literatura organizacional uma crítica estridente afirmando que o enquadramento de Foucault transmite uma imagem do sujeito humano como objeto passivo do poder. Argumenta-se que tal abordagem efetivamente exclui a ação e a resistência humanas, uma vez que a análise se inclina em direção a uma visão determinista da subjetividade e das tecnologias de poder. (NEWTON, 1998; REED, 2000; CALDWELL, 2007) Neste artigo, avaliamos se tal crítica de que Foucault "negligencia a ação" pode ser justificada em relação ao seu entendimento de tecnologia, poder e organização.

Visto que os pesquisadores organizacionais inspirados por Foucault dedicaram pouco tempo à conceituação de tecnologia, é oportuno reavaliar a recém-publicada série de palestras de 1978 (FOUCAULT, 2007b) juntamente com outras fontes desse período (FOUCAULT, 1980, 1988, 2000, 2003) no qual Foucault tratou diretamente da tecnologia. Logo de início, devemos notar que a elaboração de um conceito rigoroso de tecnologia nunca foi a preocupação principal de nenhum dos textos ou palestras de Foucault. Ele empregou o termo principalmente em descrições de diversos processos históricos, por exemplo, ao investigar a emergência da disciplina ou a biopolítica. Foucault preferia moldar um conceito de acordo com situações particulares e de acordo com conteúdos históricos específicos. A despeito dessas limitações contextuais, pretendemos demonstrar que é possível elaborar um conceito coerente de tecnologia a partir dessas obras. Ao fazê-lo, também recorreremos, sintetizando-os, a avanços de fora dos estudos organizacionais, que oferecem exames mais detalhados do conceito foucaultiano de tecnologia. (BUSSOLINI, 2010; DORRESTIJN, 2011; KENDAL; MICHAEL, 2010; DEAN, 1996; DELEUZE, 1988, 1992)

Faremos isso examinando cuidadosamente as formulações de Foucault sobre tecnologia e organizações, feitas em especial em fins da década de 1970, que iremos estender incorporando interpretações de Deleuze juntamente com literatura mais recente sobre a concepção foucaultiana de tecnologia. Em particular, recuperamos passagens da série de palestras *Segurança, Território, População* em que Foucault apresenta considerações detalhadas sobre tecnologia e organização. Tais considerações continuam pouco notadas na literatura organizacional e têm sido ignoradas pelos críticos de Foucault. Aqui, demonstraremos como elas lançam uma nova luz sobre o pensamento de Foucault. Por meio de especificação conceitual e da síntese de avanços recentes, este artigo desenvolve uma abordagem foucaultiana à tecnologia e à organização que, fundamentalmente, contesta o consenso (sustentado pelos críticos da "negligência da ação" em Foucault) nos estudos organizacionais.

Este ensaio está dividido em cinco partes. Primeiro revisamos a crítica da posição foucaultiana, prestando particular atenção às críticas influentes nos estudos

organizacionais. A segunda seção começa a reconstruir o conceito de tecnologia de Foucault, definindo tecnologia como um sistema de práticas investido de uma racionalidade estratégica. Nessa perspectiva, as tecnologias constituem propensões configuracionais mais amplas que são anteriores às organizações específicas. Em terceiro lugar, reexaminado a análise de Foucault das maneiras pelas quais o corpo humano é moldado por meio de instrumentos técnicos, argumentamos que há um colapso do humano e do tecnológico em Foucault. A quarta seção demonstra que existe sempre uma pluralidade de tecnologias em jogo em qualquer contexto dado, tornando o espaço organizacional "sobredeterminado" por diferentes racionalidades. Na quinta seção, sugerimos que o conceito foucaultiano de tecnologia pode ser especificado invocando a distinção deleuziana entre diagramas e atualizações.

Concluimos que um exame detalhado do conceito de tecnologia de Foucault contesta a corrente crítica dominante na pesquisa organizacional, revelando que ele não implica qualquer determinismo no nível das práticas organizacionais e da subjetividade. Pelo contrário, o conceito foucaultiano deixa bastante espaço para heterogeneidade, mobilidade, indeterminação e uma ação vibrante e dinâmica.

### *A crítica da jaula totalizante de Foucault*

No contexto Brasileiro, o trabalho de Foucault foi certamente notado e aplicado em uma série de domínios acadêmicos distintos, incluindo filosofia da ciência (FONSECA, 2001; MACHADO, 2007), direito (PORTOCARRO; BRANCO, 2000), ética (ORTEGA, 1999), psicanálise (CHAVES, 1988) e gestão da empresa industrial. (GARCIA; RODRIGUES E MUNIZ, 1984) Recentemente, autores da área dos estudos organizacionais no Brasil também começaram a aplicar ideias e conceitos foucaultianos, como se nota em algumas publicações recentes. Alcadipani (2008) apresentou uma introdução geral aos temas centrais de Foucault para o estudo das organizações no Brasil; Carvalho e Vieira (2007) incluíram a perspectiva de Foucault entre outras abordagens sobre o poder nas organizações; Villadsen (2007) examina tecnologias e discursos relacionados ao desenvolvimento da personalidade na área de GRH; e Motta e Alcadipani (2004) ofereceram uma discussão crítica do uso de Foucault em periódicos de gestão internacional com base numa pesquisa estatística. Estes últimos também iniciaram o debate sobre a aplicação da analítica de Foucault às organizações, sugerindo que os conceitos de biopoder e governamentalidade têm sido ignorados em vista da predominância de trabalhos que utilizam recorrentemente o termo "disciplina" — um argumento que é também apresentado de forma mais extensa por Alcadipani (2008) em seu último livro.

No entanto, uma apresentação e discussão mais profunda da analítica de Foucault em estudos organizacionais Brasileiros ainda não foram empreendidas. O objetivo deste artigo é iniciar esse trabalho. O presente artigo é também uma reação a algumas observações apresentadas por Motta e Alcadipani. Por exemplo, em seu artigo, Motta e Alcadipani (2004) advertem contra o uso superficial de conceitos foucaultianos e argumentam que muitos estudos organizacionais exploram noções de Foucault a seu bel-prazer, abstraindo os conceitos de seu contexto. Assim, sugerem que esses estudos fazem "[...] uma colcha de retalhos de conceitos, sem preocupação com contextualizações ou com a compatibilidade das ideias empregadas. Dessa forma, utilizaram conceitos derivados de diferentes matrizes teóricas como se usassem uma caixa de ferramentas". (ALCADIPANI; MOTA, 2004, p. 125) Concordamos que haja uma tendência dentro dos estudos organizacionais a uma apropriação de certo modo superficial dos trabalhos e conceitos de Foucault. Desejamos enfocar somente um conceito em Foucault: o conceito de tecnologia. Isso porque podemos afirmar que esse conceito é um dos mais insatisfatoriamente teorizados e debatidos nos estudos organizacionais e, ao mesmo tempo, é talvez o conceito que possui o maior potencial analítico. Assim, a abordagem do artigo é estritamente analítica. O objetivo é apontar e esclarecer um conceito específico nos trabalhos de Foucault, para que possa ser usado para analisarmos as complexidades da vida organizacional contemporânea.

Antes, contudo, apresentamos um breve resumo da crítica de Foucault que está conectada ao conceito de tecnologia e poder, e a maneira como esses conceitos foram adotados por pesquisadores organizacionais. Seguindo a introdução de Michel Foucault na análise organizacional em fins dos anos 1980 (BURREL, 1989; CLEGG, 1989; KNIGHTS; WILLMOTT, 1989) e a série de estudos subsequentes inspirados por seu pensamento (DEETZ, 1992; TOWNLEY, 1993, 1998; MCKINLAY; STARKEY, 1998; MUNRO, 2000; WEISKOPF; LOACKER, 2006; KARLSEN; VILLADSEN, 2008; VILLADSEN, 2010), surgiu uma crítica cada vez maior da abordagem foucaultiana afirmando que ela negligenciava a ação dinâmica dos sujeitos. As consequências dessa suposta negligência incluíam a redução da realidade social ao nível do discurso (REED, 2000), uma concepção de estruturas como autocontidas e deterministas (NEWTON, 1994, 1998) e uma cegueira em relação a identificar qualquer tipo de resistência ou comportamento desviante (THOMPSON & ACKROYD, 1995). Essa crítica foi primeiramente formulada, em nível teórico, em diversas contribuições do início dos anos 1990 que tratavam em particular da fraqueza no conceito de disciplina e na metáfora do Panóptico. (MARSDEN, 1993; THOMPSON & ACKROYD, 1995; NEWTON, 1998) Posteriormente, uma corrente de estudos empíricos aventurou-se a superar a “falha nos estudos foucaultianos” (NEWTON, 1998) suplementando Foucault com outras teorias e ferramentas metodológicas para estudos empíricos. (BROWN; LEWIS, 2011; GARRETY et al., 2003; DOOLIN, 2002)

Uma objeção-chave é a de que a abordagem foucaultiana impede uma análise mais aprofundada da dinâmica social dos contextos organizacionais vividos. Diz-se que a abordagem produz uma imagem das organizações e do poder que é excessivamente determinista e unidimensional, deixando pouco espaço para capturar a dinâmica das relações dos agentes humanos. Críticos tanto dentro quanto fora dos estudos organizacionais argumentam que Foucault e seus seguidores concentram-se em como o poder constrói subjetividades, deixando de compreender como os indivíduos agem criativamente por razões próprias. (ALVESSON; KARREMAN, 2000; CALDWELL, 2007; STEYAERT; JANSSENS, 1999) Os foucaultianos, argumenta-se, tendem a tratar a ação como um efeito exógeno do discurso ou das tecnologias de poder. Ao eliminar o sujeito reflexivo, os foucaultianos deixam de oferecer uma teoria coerente das ações corporificadas. (CALDWELL, 2007) Isso porque os estudos foucaultianos baseiam-se na pressuposição da “realidade social causada pelo discurso”, que é “grandioso demais e muscular demais”. (ALVESSON; KARREMAN, 2000, p. 1140) De acordo com o consenso crítico, o determinismo foucaultiano impede a análise que faz a ponte entre o nível do discurso e aquele das práticas organizacionais vividas. Assim, em seu amplamente citado artigo, Newton (1998, p. 441) descreve os

[...] sérios ‘pecados’ associados à obra foucaultiana, mais notavelmente a dificuldade que Foucault e os foucaultianos têm em conceituar como os eus (*selves*) modernos ‘manobram’ socialmente em relação a práticas discursivas cambiantes, como ‘representam’, resistem, ignoram, subvertem (etc.) tais práticas dentro do contexto de estabilidades específicas socialmente construídas em assimetria de poder.

O preço que foucaultianos organizacionais supostamente pagam por privilegiar o poder de discursos e tecnologias gerenciais é a cegueira a respeito de como os atores representam, negociam, manipulam ou resistem às racionalidades gerenciais. Torna-se impossível apreender as organizações como constituídas de ações humanas, porque a “limitação da análise de Foucault onde, no desejo de evitar explicações no nível do sujeito, a ação humana se perde na constituição do sujeito exclusivamente por meio do discurso”. (THOMPSON; ACKROYD, 1995, p. 625) Os pesquisadores com objetivos críticos, em particular, criticaram a posição sem-agentes de Foucault por sua inabilidade para observar, menos ainda para teorizar, formas de conduta que se contrapõem a regimes e estratégias gerenciais. De acordo com essa crítica, a abordagem foucaultiana “[fecha] o espaço para ‘ver’ a resistência” ou outras formas de má conduta dos trabalhadores. (THOMPSON; ACKROYD, 1995, p. 624) As contraestratégias intencionais dos agentes são ou ignoradas ou mesmo descartadas como

resultado da pressuposição de que o sujeito é produzido, ou severamente restringido, pelo poder gerencial.

Para muitos críticos da “negligência da ação”, o problema não é apenas uma questão de limitações analíticas e deficiências no modo de analisar o comportamento organizacional. É também um problema normativo profundamente estabelecido, que se vincula a uma “jaula totalizante” de poder (disciplinar) onipresente, que Foucault supostamente transferiu para a pesquisa organizacional. O problema com essa jaula totalizante é não apenas o fato de ela impedir os pesquisadores de observarem a resistência subjetiva ou coletiva, mas o fato de ela aparentemente minar as crenças no que é genericamente humano e a necessidade de salvaguardá-lo. A raiz do porquê de tantos críticos verem a influência de Foucault na pesquisa organizacional como danosa jaz em um vocabulário crítico que ainda se baseia em ideias do século XIX sobre humanismo, potencial humano e liberação. Representantes particularmente proeminentes do legado humanista são aqueles que demandaram “salvar o sujeito humano” tanto na gestão quanto na pesquisa gerencial (BOLTON; HOULIHAN, 2007; STEYAERT; JANSSENS, 1999):

O que desejamos oferecer é uma análise que inclui a humanidade, isto é, os atores sociais que são capazes de um comprometimento moral, que estão envolvidos com a sociedade e cujas atividades se realizam dentro de contextos de ação múltiplos e divididos em camadas. (BOLTON; HOULIHAN, 2007, p. 7)

Contudo, essa crítica humanista trata o sujeito a ser salvo como se ele possuísse uma natureza constitutiva fora das relações de poder e das práticas técnicas. Ela se baseia em um referencial dualista de sujeito *versus* objeto, e técnica *versus* social, que, pretendemos demonstrar, é estranho a Foucault, tornando qualquer diálogo crítico ou comparação entre os dois fundamentalmente problemáticos.

Poder-se-iam oferecer outros exemplos do consenso crítico, na pesquisa organizacional, sobre aquela negligência foucaultiana da ação em face de um poder (disciplinar) onipresente, mas acreditamos que já foi dito o bastante para apreendermos com clareza a ideia. Hoje em dia, a “negligência da ação humana” em Foucault tornou-se uma tendência interpretativa majoritária nos estudos organizacionais e, até onde sabemos, não se viram na área tentativas sérias de questioná-la.

Reabriremos aqui essa questão, perguntando se tal entendimento de “tecnologia” faz justiça à conceituação original de Foucault do termo. Não teriam os pesquisadores organizacionais utilizado a crítica a Foucault para simplesmente recondicionar uma crítica à racionalidade com uma fundamentação humanística? Argumentaremos aqui que o conceito de tecnologia de Foucault foi mal compreendido pelos críticos na medida em que esse conceito deixa espaço amplo para a ação humana. De fato, argumentaremos que a “tecnologia” de Foucault envolve um conjunto de condições para a ação muito mais indeterminado e heterogêneo do que o admitido pelo consenso crítico. Nosso maior interesse é demonstrar que é precisamente através do prisma das tecnologias de poder que podemos melhor compreender as propensões sociais, as complexidades, as contradições lógicas, as fricções dinâmicas que concernem humanos em ação dentro do cenário organizacional.

## Reconstruindo o conceito foucaultiano de tecnologia

Ao abordar a interpretação foucaultiana de tecnologia, enfrenta-se imediatamente o problema de que seu uso parece exibir pouco empenho em atingir consistência conceitual. Muito raramente ele fornece definições precisas do conceito, sendo frequente empregar termos aparentemente intercambiáveis – como “mecanismo”, “aparato”, “conjunto” e “dispositivo” – sem qualquer explicação explícita. Dean observa que o conceito padece de “uma certa indeterminação” e que sua eficácia retórica precisa ser ajustada com maior precisão analítica. (DEAN, 1996, p. 54)

O que, então, é o conceito de tecnologia de Foucault? Primeiro, trata-se de um conceito que rompe com a convenção, no mínimo, por inverter a relação entre tecnologia e organização. Segundo, é promovido o colapso da oposição entre o social e o técnico. Terceiro, existe nas palestras sobre tecnologia de fins dos anos 1970 uma ênfase evidente na pluralidade, na interação e nas reverberações. Quarto, as tecnologias de Foucault são impulsionadas pela não completude, por uma distância perpétua entre imperativos diagramáticos e práticas reais. Tal distância constitui um espaço em que o exercício da “ação” é possível ou, na verdade, necessário. Essas quatro características serão discutidas uma a uma.

### Tecnologia como sistemas de práticas

Está claro nos escritos e palestras que Foucault deixou sobre o assunto que, ao falar de “tecnologia”, ele não se refere a máquinas ou dispositivos concretos. Em vez disso, ele usa o termo em um sentido diferente e muito mais amplo. Ele fogia de visões da tecnologia enquanto ferramentas nas mãos dos detentores do poder, enquanto propulsoras causais nos processos históricos, enquanto portadoras de racionalidade instrumental ou enquanto instrumentos inerentes a instituições específicas. Buscando evitar a redução da análise histórica a sujeitos intencionais, a esquemas históricos subjacentes ou a instituições com funções específicas, Foucault procurava abrir espaço para outra maneira de escrever história, incluindo a história das tecnologias.

Foucault empreendeu um descentramento genealógico da tecnologia em seus múltiplos componentes constitutivos. O exemplo da emergência da tecnologia disciplinar mostra como tecnologias mundanas e dispersas para correção e treinamento em vários locais gradualmente se vincularam e se multiplicaram para virem a ser uma racionalidade mais generalizada. As palestras de 1976 e 1978 que descrevem soluções singulares e *ad hoc* para problemas específicos tornaram-se rotinizadas e interligadas, virando tecnologias aplicáveis de modo geral. (FOUCAULT, 2003) Ao falar sobre disciplina, Foucault afirma que “ela foi primeiro introduzida [...] no nível local, em formas intuitivas, empíricas e fragmentadas, e na estrutura restrita de instituições como escolas, hospitais, quartéis, oficinas e assim por diante”. (FOUCAULT, 2003, p. 250) Na perspectiva de Foucault, a tecnologia disciplinar é permeada por um “imperativo estratégico” distinto que começou a emergir em várias instituições: prisões, quartéis militares, escolas e fábricas. O imperativo disciplinar deve impedir comportamentos não desejados e improdutivos ao aprimorar e corrigir o material humano (o prisioneiro, o soldado, o pupilo e o trabalhador industrial) dentro do esquema normalidade/desvio.

Em suas genealogias da tecnologia, o projeto de Foucault é delimitar uma tendência ou ímpeto estratégico na organização social como um todo. Ele descreve, então, como técnicas específicas podem se intensificar, se interconectar e proliferar ao longo do tempo até que ultrapassem determinado limiar e comecem a saturar o espaço social. Daqui por diante, a sociedade não é mais o mesmo espaço, havendo ultrapassado um ponto extremo da mesma forma que a água começa a ferver. (NEALON, 2008) Essa ideia de limiar, segundo a qual em um dado momento as práticas são racionalizadas a tal ponto que podemos identificar uma tecnologia consolidadora de poder, é novamente ilustrada pelo caso da disciplina. Foucault (1977), assim, descreve o advento da disciplina como “uma mutação técnica” nas relações de poder, ocorrida no século XIX. A tecnologia disciplinar cruzou um limiar quando surgiu uma série de instituições disciplinares, incluindo a medicina clínica, a psiquiatria criminal, a psicologia infantil e o gerenciamento científico. (DEAN, 1996; FOUCAULT, 1977) Em várias ocasiões, Foucault sugere uma estratégia analítica que explora retrospectivamente o modo como soluções locais para inquietações práticas tornaram-se gradualmente investidas, adotadas, transformadas e estendidas por mecanismos cada vez mais gerais de regulação social: “Penso que devemos analisar a maneira como os fenômenos, as técnicas e os procedimentos de poder entram em jogo nos níveis mais baixos; temos que mostrar, obviamente, como esses procedimentos são deslocados, estendidos e modificados e, acima de tudo, como são investidos ou anexados pelos fenômenos

globais, e como poderes mais gerais ou benefícios econômicos podem entrar no jogo dessas tecnologias de poder". (FOUCAULT, 2003, p. 31)

Vale a pena enfatizar que as tecnologias de poder de Foucault não possuem uma só origem, mas pontos heterogêneos de emergência. Portanto, elas nunca chegam a constituir uma entidade coerente, fechada em si mesma ou idêntica a si mesma. Assim como na abordagem geral de Foucault (1991, p. 76) para os eventos históricos, é preciso começar de "um tipo de multiplicação ou pluralização de causas". Um evento como a emergência de uma tecnologia é uma ocorrência singular que deve ser analisada "de acordo com os múltiplos processos que a constituem". (FOUCAULT, 1991, p. 76) Em vez de limitar os fatores causais por trás de um evento, Foucault procede pela construção de um "poliedro" (uma figura geométrica com muitos lados) de inteligibilidade, "cujo número de facetas não é dado de antemão e nunca pode ser apropriadamente tomado como finito". (FOUCAULT, 1991, p. 77) Essas múltiplas "facetas" designam uma lista heterogênea, incluindo: reformas institucionais, transformações discursivas, inovações técnicas e conflitos sociais. As tecnologias, assim, surgem de modo fragmentado a partir de uma multiplicidade de processos sociais e inovações técnicas.

### Colapso do social e do técnico

Para Foucault, não existe questão de a tecnologia investir ou subverter a qualidade ética genérica do humano. Iremos também demonstrar que seu conceito de tecnologia implica igualmente uma rejeição dos dualismos ontológicos e de uma epistemologia realista do eu (*self*) como unificado e autocontido. Isso então promove o colapso da oposição fundamental do humano e do técnico que sustenta a maior parte da crítica de Foucault na pesquisa organizacional. A interpretação foucaultiana da tecnologia descarta a "polarização ética da relação sujeito-objeto" (GORDON, 1980, p. 238-39) ao enfatizar o investimento do pensamento humano em práticas materiais e técnicas. Ele assim confere às práticas um caráter híbrido, social-técnico:

O que mais me interessa é focalizar aquilo que os gregos chamavam de *techne*, quer dizer, uma racionalidade prática governada por uma meta consciente [...] A desvantagem dessa palavra *techne*, constato eu, é sua relação com a palavra 'tecnologia', que possui um significado muito específico. Um significado muito estrito é dado à tecnologia: pensa-se em tecnologia pesada, tecnologia da madeira, do fogo, da eletricidade. (FOUCAULT, 2000, p. 364)

A ideia de tecnologia como algo que contorna a dicotomia técnico/social pode ser explicada ao destacar a distinção que Foucault estabelece entre "técnicas" e "tecnologias". Ele fala, assim, da "história das técnicas reais", por exemplo, a técnica de colocar alguém em uma cela, em oposição à "história muito mais geral e, é claro, mais imprecisa" das tecnologias. (FOUCAULT, 2007a, p. 8) Kendall e Michael (2010, p. 3) observam que essa distinção é em grande medida desconsiderada por foucaultianos, cujo uso das palavras "tecnologia" e "técnica" "pode às vezes ser um pouco descuidado". Kendall e Michael (2010) enfatizam que Foucault usa o termo francês *technique* para se referir a uma instância prática – incluindo procedimentos, ferramentas, formas de análise e autorreflexão –, seja isolada ou ligada a outras técnicas. *Technologie*, em contraste, designa aglomerações de técnicas que são vinculadas umas às outras e que se combinam com outras técnicas para formar um sistema investido de uma racionalidade específica. (KENDALL; MICHAEL, 2010)

O termo chave de Foucault é "tecnologia", ao qual ele atribui um hibridismo social-técnico que promove o colapso da distinção entre o social e o técnico. A principal maneira pela qual acontece esse colapso é quando a racionalidade é arraigada em materiais tangíveis, tais como arranjos arquitetônicos, que se tornam, por assim dizer, mediadores da racionalidade. Sobre a tecnologia da disciplina, diz Foucault (2003, p. 251): "O layout, o fato de os indivíduos ficarem visíveis e a normalização

do comportamento significaram que um tipo de policiamento ou controle espontâneo foi efetuado pelo layout espacial da própria cidade". Notável aqui é como estratégias de governo e manipulação de pessoas passam a integrar o arranjo material e procedimental das instituições. Na arquitetura silenciosa do panótico, os guardas não precisam fazer força para moldar os reclusos, "isso é garantido pela materialidade das coisas". (FOUCAULT, 1977, p. 239) Evidentemente, a abordagem de Foucault permite que arranjos materiais participem da efetuação tecnológica.

Argumentar que existe uma ausência de tecnologia propriamente dita em Foucault (KENDALL; MICHAEL, 2010) invoca a distinção convencional de humanos *versus* tecnologia, ignorando, assim, os vários exemplos apresentados por Foucault nos quais os humanos estabelecem uma interface com, e se moldam por meio de, dispositivos técnicos. *Discipline and Punish* (Vigiar e punir) é rico em descrições de práticas de treinamento e manipulação de indivíduos por meio de diversas ferramentas, equipamentos e arranjos espaciais. Assim, exercícios repetidos para corretamente mirar, firmar, atirar e recarregar os rifles significam que o soldado e o dispositivo são fundidos em "um complexo corpo-arma, corpo-ferramenta, corpo-máquina". (FOUCAULT, 1977, p. 153) Esse entrosamento do humano e do técnico foi denominado "mediação técnica" (DORRESTIJN, 2011, p. 14), designando o treinamento de rotinas tecnicamente mediadas. O entrelaçamento de humanos com a tecnologia não é um dado natural, contudo. Ele é forjado por estratégias de poder, nesse caso, pelo treinamento que naturaliza o relacionamento dos indivíduos com as técnicas. (DORRESTIJN, 2011) Foucault (1977) Opõe-se, dessa maneira, à visão da neutralidade tecnológica: as técnicas mais mundanas são agentes políticos e morais da transformação social.

Os termos "entrelaçamento" ou "mediação" são usados para evitar a impressão de uma polaridade ou de um relacionamento unidirecional entre o humano e o técnico. Conseqüentemente, o treinamento disciplinar não pode ser reduzido a uma supressão ou alienação das qualidades humanas genéricas. A disciplina corrige, mas, simultaneamente, aumenta as capacidades e o vigor do sujeito, e tais capacidades podem ser usadas tanto no serviço da disciplina quanto para contrariar ou redirecionar aspirações disciplinares. Para Foucault (1980), então, a disciplina era um sonho, uma idealidade, em direção à qual podíamos nos empenhar constantemente, mas uma sociedade disciplinar está fadada a nunca se realizar em sua forma perfeita e final. Por essa razão, a tecnologia da disciplina não sufoca nem encarcera a ação humana. Antes, ela forneceu um espaço (um espaço onírico e espaços muito reais) dentro dos quais agentes concretos refletiriam sobre e buscariam realizar o imperativo da disciplina.

A esta altura, ficou claro que o conceito de tecnologia de Foucault busca contornar as tradicionais clivagens entre o técnico e o humano. Uma implicação para a análise organizacional que segue daí é prestar atenção à mediação técnica envolvida no treinamento rotinizado, que molda indivíduos para assumirem relações específicas com as técnicas. O aumento resultante tanto na capacidade dos indivíduos para a realização de objetivos gerenciais quanto na sua capacidade de resistência, assim, complica o ceticismo da teoria crítica (e de partes dos estudos organizacionais críticos) a respeito da violação da existência humana pela tecnologia. Mais importante, desestabiliza a crítica convencional de Foucault segundo a qual a disciplina é vista como um encapsulamento tecnológico unidirecional do sujeito.

## Uma pluralidade de tecnologias

Ao reputar a noção de tecnologias como forças unificadas e determinantes em processos históricos e organizacionais, Foucault deixa espaço para a indeterminação e para repercussões dinâmicas entre diferentes tecnologias. Recentes contribuições ao conhecimento de Foucault, assim, enfatizam a heterogeneidade complexa em sua "topologia do poder" depois de *Discipline and Punish* (Vigiar e punir), particularmente evidente nas palestras de 1976 e 1978. (COLLIER, 2009) Foucault nos apresenta uma gama de tecnologias diferentes, cada uma com racionalidades distintas. Nenhuma delas pode ser tão generalizada como os críticos de Foucault gostariam, uma vez que são

incapazes de capturar a subjetividade de qualquer forma totalizante e final que seja. Collier (2009), assim, observa que em fins da década de 1970, Foucault afastou-se de sua análise da “sociedade disciplinar” e de seu estilo diagnosticador marcado por sistematicidade, coerência funcional e um alcance totalizante. Em vez disso, ele começou a seguir uma abordagem “topológica” que levou a descrições muito mais sutis de configurações de poder múltiplas e heterogêneas. (COLLIER, 2009)

No início da série de 1978, Foucault introduz o que chama de três principais tecnologias de poder ou “protótipos”: “lei”, “disciplina” e “segurança”. (FOUCAULT, 2007b) Com base em textos do século XVIII sobre o planejamento de cidades (prevenção da criminalidade, controle de doenças e regulação dos preços de grãos), Foucault demonstra como essas tecnologias produzem problemas e soluções específicas dentro de sua própria racionalidade e quadro de observação. Em suma, a tecnologia jurídica efetua “uma divisão binária entre o permitido e o proibido, e um acoplamento, incluindo o código, entre um tipo de ação proibida e um tipo de punição”. (FOUCAULT, 2007b, p. 5) No âmbito da disciplina, “surge uma série de técnicas adjacentes, investigativas, médicas e psicológicas que se inserem no domínio da vigilância, do diagnóstico e da possível transformação de indivíduos”. (FOUCAULT, 2007b, p. 5) A tecnologia da segurança “estabelece uma média considerada ótima, por um lado, e, por outro lado, uma faixa delimitada do aceitável que não deve ser excedida”. (FOUCAULT, 2007b, p. 6). Segue-se que a tecnologia da segurança depende mais radicalmente dos objetos de regulação do que os outros dois protótipos. Uma razão chave para isso é que ela opera com a população ao mesmo tempo como “objeto e sujeito” de mecanismos de segurança. (FOUCAULT, 2007b, p. 11) Os cálculos de segurança tomam como ponto de partida a naturalidade da sociedade, que é um composto do natural e do cultural, ou seja, as regularidades pelas quais as populações produzem, consomem, procriam, se movem etc.

A segurança trabalha sobre “séries de probabilidades” (FOUCAULT, 2007b, p. 19) na medida em que procura se preparar para o futuro e responder por possibilidades futuras. Trata-se de uma racionalidade que reconhece que a realidade humana não pode ser submetida a planejamentos e regulações que eliminem completamente o indesejável. Antes, a segurança tem a ambição mais limitada de facilitar e otimizar os processos já inerentes a essa realidade. Assim, a segurança começa a partir do dado: “Esse dado não será reconstruído para chegar a um ponto de perfeição, como numa cidade disciplinar. É simplesmente uma questão de maximizar os elementos positivos, para o quais se fornece a melhor circulação possível, e de minimizar o que é arriscado e inconveniente, como roubo e a doença, embora se saiba que nunca serão completamente suprimidos”. (FOUCAULT, 2007b, p. 19) Embora advertindo contra sua própria generalização, Foucault afirma que objeto emblemático da soberania é um território, que a disciplina busca atingir corpos e que o domínio privilegiado da segurança é a totalidade de uma população viva. (FOUCAULT, 2003, 2007b) Por isso, objetos fundamentalmente diversos aos quais são atribuídos diferentes mecanismos inerentes são tornados visíveis pelas três principais tecnologias da cultura ocidental.

Nesse contexto, a abordagem de Foucault à tecnologia mostra-se tributária da epistemologia francesa. O interesse de Foucault nas condições histórico-epistêmicas para como fenômenos poderiam ser traduzidos como objetos de classificação científica nos ajuda a entender essa ideia do “olhar” específico de uma tecnologia. Assim, lei, disciplina e segurança são epistemologicamente distintas, cada uma tornando o mundo passível de observação e cálculo de maneiras específicas. A racionalidade de uma tecnologia, então, diz respeito não apenas ao exercício do poder, mas à formação do conhecimento. Foucault sugere que, em vez de separar a história da prática penal da história das ciências humanas, dever-se-ia examinar se seus desenvolvimentos passam pelo mesmo registro. O projeto é descobrir “se não há alguma matriz comum ou se ambas não derivam de um único processo de formação epistemológico-jurídico; em suma, tornar a tecnologia do poder o próprio princípio tanto da humanização do sistema penal quanto do conhecimento do homem”. (FOUCAULT, 1977, p. 23) As tecnologias são “padrões de ligações” entre o conhecimento da conduta humana e as práticas e instrumentos que buscam moldar essa conduta. (DEAN, 1996, p. 50)

Dito de outra forma, as tecnologias consistem em práticas nas quais o que pode ser conhecido sobre os seres humanos e o que pode ser feito a eles se entrelaçam.

A tecnologia, então, é instanciada tanto nos modos de organização quanto nas práticas de produção de conhecimento. É por isso que o estudo de uma tecnologia dentro de um referencial foucaultiano obriga-nos a estudar um “conjunto absolutamente heterogêneo” – que inclui instituições, arquitetura, práticas, instrumentos e procedimentos – a fim de proferir afirmações verdadeiras (FOUCAULT, 1980, p. 1994). Em sintonia com seus compromissos epistêmicos, as tecnologias de Foucault estabelecem o que poderíamos chamar de “espaços epistemológicos práticos”. Elas direcionam o olhar daqueles que entram nesses espaços ao “lançar luz sobre os objetos” (DELEUZE, 1988, p. 52, 1992, p. 160), fazendo-os tremeluzir e brilhar sob uma normatividade específica. Levando em conta um exemplo contemporâneo, a tecnologia da auditoria torna os ambientes organizacionais, as relações com os clientes e as práticas profissionais passíveis de uma forma específica de observação e avaliação, criando assim visibilidades específicas. (MILLER, 1992)

Abordagem de Foucault à tecnologia implica reverberações e fricções entre várias tecnologias coexistentes em termos de visualização de objetos. Os exemplos que Foucault apresenta em suas palestras de 1978 demonstram como os problemas mundanos de roubo, o layout das cidades ou a regulação dos preços dos grãos são visualizados e refletidos a partir da perspectiva de racionalidades fundamentalmente divergentes. (FOUCAULT, 2007b) Problemas como o roubo, ou a produção às vezes flutuante de grãos, oscilam entre diferentes tecnologias e, assim, tornam-se algo inteiramente diferente dependendo do enquadramento ótico e da racionalidade calculada. Dessa forma, as tecnologias exibem uma racionalidade autorreferente parecida com máquinas autopiéticas que funcionam por meio de operações recursivas, continuamente enfrentando e integrando as perturbações a que são expostas. Diferentes tecnologias podem se dirigir ao mesmo problema – por exemplo, um crime específico – a partir de cada uma das suas óticas limitadas, atribuindo a ele significados, razões e efeitos fundamentalmente divergentes.

Entre vários exemplos, Foucault observa que a prática de penas muito rigorosas, antes pertencentes à tecnologia do direito soberano, mais tarde começaria a funcionar também – servindo de exemplo – como um dispositivo corretivo e disciplinar. Da mesma forma, um cálculo de segurança poderia achar significado em punições rigorosas para delitos específicos, inserindo o delito dentro de uma série de eventos prováveis:

Assim como, no mesmo sistema, quando se punia severamente um roubo doméstico – com a pena de morte para um roubo de importância ínfima se fosse cometido em uma casa por alguém que foi recebido lá ou que estivesse empregado como criado – estava claro que o que era visado era basicamente um crime que só era importante devido à sua probabilidade, e podemos dizer que também aqui, algo como um mecanismo de segurança era implantado. (FOUCAULT, 2007b, p. 7)

Vemos, assim, que o problema de o que é roubo ou escassez de grãos se torna indeterminável, como se a fixação provisória de um objeto pudesse gradualmente perder a sua aderência e se reconfigurar, à medida que o problema objeto escapa fixação ao ser integrado em outra tecnologia. Embora as tecnologias mostrem uma certa tendência prescritiva, tornando certas formas de organização mais prováveis do que outras, enfatizamos que as tecnologias não determinam a vida social, histórica ou organizacional. Trata-se antes de uma situação de “sobredeterminação funcional” (FOUCAULT, 1980, p. 195) causada pela emergência de vários esquemas incongruentes para observar e agir sobre as coisas. Talvez Foucault faça referência implícita ao conceito de Althusser (1969), mas Foucault restringe seu uso para designar uma situação de causalidades excessivas. Ela surge quando os efeitos de um arranjo social entram “em ressonância ou contradição com os outros e, por meio disso, demandam um reajuste ou um retrabalho dos elementos heterogêneos”. (FOUCAULT, 1980, p. 195) Nós estendemos o conceito de “sobredeterminação” para cobrir as reverberações e reconfigurações decorrentes da interação de múltiplas tecnologias.

Comentando sobre suas histórias das tecnologias, Foucault (2007b, p. 8) deixa claro que as principais tecnologias não aparecem em nenhum tipo de ordem sequencial: "Não existe uma série de elementos sucessivos, com o surgimento do novo provocando o desaparecimento do antigo". Foucault não busca delinear rupturas abrangentes e irreversíveis de uma época ou sistema a outro; antes, enfatiza a interação contínua entre múltiplas tecnologias:

Nós não devemos procurar algum tipo de soberania da qual brotam os poderes, mas mostrar como os vários operadores de dominação se sustentam um ao outro, se relacionam um com o outro, como eles se convergem e reforçam um ao outro e, em alguns casos, se negam ou se esforçam para anular um ao outro em outros casos. (FOUCAULT, 2003, p. 45)

Claramente, no final de 1970, Foucault lutou para contestar a ideia de um Estado unificado e centralizado retrazendo os múltiplos pontos da gênese das principais tecnologias de regulação governamental e as suas modalidades de conhecimento. Mas essa ênfase em múltiplas formas de poder do Estado se estende à compreensão geral de Foucault das tecnologias, ecoando a concepção de Nietzsche da história como lutas perpétuas entre forças diferentes. (BUSSOLINI, 2010, p. 88) A pluralidade de tecnologias torna o espaço social fraturado por imperativos diferentes, às vezes reforçando e assimilando, outras vezes minando e contradizendo um ao outro. Em termos concretos, os componentes de tecnologias existentes podem ser reposicionados e recombinações dentro de uma nova tecnologia, como, por exemplo, quando a tecnologia de segurança começou a fazer "as antigas armaduras da lei e da disciplina funcionarem em adição ao mecanismo específico de segurança". (FOUCAULT, 2007b, p. 10) Assim, quando a tecnologia de segurança surgiu como uma tecnologia importante, ela começou a reposicionar alguns dos dispositivos existentes da lei e da disciplina dentro de novas configurações, nas quais ficaram ligados ao novo imperativo de otimização dos mecanismos inerentes da população.

Novos objetos e problemas podem nascer nos limites e a partir dos intercâmbios entre as diferentes tecnologias. Um exemplo é a psiquiatria jurídica, que nasceu do intercâmbio entre a tecnologia jurídica e tecnologia biopolítica durante o século XIX. A psiquiatria jurídica surgiu a partir da discordância crescente entre o imperativo de minimizar os riscos inerentes à população e as estipulações da legalidade formal. (TEPPER, 2010) O duplo desafio, então, era saber como identificar os elementos que constituem uma ameaça biopolítica à população, tratando-os não meramente de acordo com o conhecimento médico, mas também inserindo-os nos arcabouços jurídicos. A partir dessa urgência surgiu "um sistema de conhecimento capaz de medir o índice de perigo presente em um indivíduo, um sistema de conhecimento que poderia estabelecer a proteção necessária em face de tal perigo". (FOUCAULT, 2000, p. 194) Foucault faz um relato semelhante de como, no século XIX, a medicina alcança sua significância porque liga o disciplinamento do corpo à regulação da população. (FOUCAULT, 2003, p. 252) Em ambos os casos, os novos objetos e conhecimentos surgem da interação e das repercussões entre os imperativos de diferentes tecnologias.

A coexistência de múltiplas tecnologias cria um campo social perpetuamente dinâmico onde as práticas são sobredeterminadas por diferentes racionalidades. Uma estratégia mais geral de análise pode considerar o modo como as iniciativas de gestão baseadas em uma racionalidade de segurança – que busca levar em conta o que realmente ocorre de maneira responsiva e flexível – poderia desafiar uma racionalidade jurídica que instancia uma esquemática binária e muito mais rígida. Mais uma vez, novas soluções técnicas, talvez até mesmo tecnologias, poderiam resultar de tentativas de lidar com as fricções e incongruências produzidas pela coexistência da tecnologia jurídica e a segurança. O surgimento de novas formas de arranjos flexíveis de trabalho e contratos baseados em projetos poderia, talvez, ser tornado inteligível de modo diferente nessa perspectiva.

## Diagrama e instanciação

Argumentamos que, para Foucault, a tecnologia assume o caráter de imperativos estratégicos gerais em torno dos quais emergem formações de práticas e instituições. No entanto, essa institucionalização é indeterminada e diversificada. A ideia de que as tecnologias de Foucault são caracterizadas por realização, instabilidade e maleabilidade pode ganhar um vocabulário mais preciso ao se observar que o conceito de tecnologia possui dois lados: um lado de estratégia/imperativo *versus* um lado de ação/indeterminação. Essa dualidade conceitual pode ser apresentada de modo variado como ideal/práticas, imperativo estratégico/aparatos ou diagrama/instanciações. Todos indicam uma ideia da tecnologia como um conjunto de operações perpétuas que giram em torno de um imperativo estratégico específico. No que se segue, valemo-nos particularmente da interpretação de Deleuze (1988, 1992) do pensamento de Foucault.

Evidente no conceito foucaultiano de tecnologia é o esforço para ser capaz de falar, a um só tempo, de um imperativo idealizado e de instanciações reais e diversificadas do mesmo. Essa dualidade conceitual é visível na análise concreta de Foucault em que, por exemplo, o imperativo da disciplina é incorporado diversamente na educação escolar, na organização militar, na punição correcional, em hospitais e de produção fabril. A tecnologia, na formulação de Foucault (1977, p. 26; cf. DEAN, 1996, p. 59), é uma "instrumentação multiforme" que nunca pode ser em última instância localizada numa determinada instituição ou no "aparato estatal". Imperativos estratégicos são, portanto, moldados de modo variado pelas práticas e instituições nas quais encontram a sua corporificação concreta. A tecnologia é impulsionada por um imperativo estruturante e estruturado, o que é perceptível nas práticas organizacionais, mas impossível de ser encontrada plenamente materializada na sua forma programática e idealizada. Deleuze confere a essa ideia uma terminologia mais precisa por meio de sua distinção entre diagrama e instanciações.

O diagrama é uma esquemática que é captada e desalojada de qualquer funcionalidade concreta. Foucault afirma que o panótico "edifício sonho" era apenas "um diagrama de um mecanismo de poder reduzido à sua forma ideal; o seu funcionamento, abstraído de qualquer obstáculo, resistência ou fricção... desatado de qualquer utilização específica". (1977, p. 205) O próprio Foucault não elabora ele próprio sua noção de diagramas, ou de como diagramas podem ser relacionadas com as tecnologias ou organizações. Tais reflexões foram conferidas a Foucault por Deleuze, que concebeu o diagrama como uma "virtualidade" que infunde vida a práticas, técnicas ou organizações específicas. (DELEUZE, 1988) Mais uma vez, o panótico é o exemplo emblemático de um diagrama. Sua funcionalidade é generalizada para servir a propósitos multivariados, e ele possui um caráter altamente idealizado e programático, como se fosse "abstraído de qualquer obstáculo [...] ou fricção". (DELEUZE, 1988, p. 34) O diagrama é um marcador diagnóstico, na medida em que serve para indicar uma propensão prático-epistemológica dentro do corpo social. Marcar um diagrama significa dar nome a uma propensão configuracional específica nos modos de organização. Não há, logo, idealismo aqui, mas sim um rastreamento de regularidades através de práticas sociais que são então abstraídas até sua funcionalidade mais pura. Para Deleuze, um diagrama oferece "um mapa, uma cartografia que é coextensiva com todo o campo social. Ele é uma máquina abstrata". (DELEUZE, 1988, p. 34) O diagrama é uma "cartografia", uma vez que sintetiza imperativos sociais específicos, evidentes na organização espacial da vida coletiva ou em planos para tal organização. Em princípio, há sempre uma pluralidade de diagramas em jogo em qualquer contexto, incluindo organizações modernas, uma vez que "cada sociedade tem seu(s) diagrama(s)". (DELEUZE, 1988, p. 35)

Ao elaborar o diagrama, Deleuze oferece uma solução analítica contra a tendência em direção a um tom totalizante e determinista encontrado em muitos estudos organizacionais foucaultianos. A solução é oferecida por meio da dualidade conceitual mencionada acima de diagramas e instanciações diversificadas. As tecnologias giram em torno de um diagrama, mas suas instanciações (como as formas de organização)

não são redutíveis ao diagrama. Os diagramas se ramificam e ganham forma em uma multiplicidade de instâncias. Deleuze explica como é possível substituir uma concepção determinista e totalizante de tecnologias pela instanciação diversificada e indeterminada dos diagramas:

Ora os agenciamentos se distribuem em segmentos duros, compactos, bem separados por tabiques, verdação, descontinuidades formais (a escola, o exército, a oficina, eventualmente a prisão - e quando chegamos ao exército nos dizem <Você não está mais na escola>...). Ora, ao contrário, eles se comunicam na máquina abstrata que lhes confere uma microssegmentariedade flexível e difusa, de forma que eles todos se parecem, e a prisão se estende através dos outros, como as variáveis de uma mesma função sem forma, de uma função contínua (a escola, o quartel, a oficina já são prisões...). Se não paramos de ir de um pólo ao outro, é porque cada agenciamento efetua a máquina abstrata, em maior ou menor grau. (DELEUZE, 1988, p. 41)

Seguindo Deleuze (1988), há uma dupla estratégia analítica: a primeira dá ênfase à diferenciação e às descontinuidades entre as instituições e seus modos específicos de ordenação. A segunda traça semelhanças, marcando assim uma propensão configuracional geral que pode ser abstraída deles e à qual todos eles dão forma, embora "graus variados". Observamos que, aqui, nós utilizamos o pensamento de Deleuze muito seletivamente para o desenvolvimento do conceito de tecnologia, deixando de lado os conceitos correlatos de "agrupamentos", "dispositivos" e "o articulável/visível".

A dupla contingência oferece uma solução ao problema chave levantado pelos críticos organizacionais de Foucault: como levamos em conta tanto a continuidade quanto a descontinuidade nas organizações? Burrell (1989) afirmou que Foucault via organizações específicas como manifestações de superfície da mesma estrutura subjacente (disciplina). A lente foucaultiana, argumentou ele, leva os pesquisadores organizacionais a perseguir "o mesmo no diferente". (BURRELL, 1989, p. 234) Ao aplicar uma leitura estruturalista, Burrell retratou a disciplina como um sistema que permanecia intocado por ações de agentes específicos: "Tão profundamente enraizado é modo disciplinar de dominação, tão generalizado é ele em sua operação, e tão ubíquo é ele em sua localização, que mudar qualquer parte do campo de energia deixa a forma básica intocada". (BURRELL, 1989, p. 228)

Essa crítica é, contudo, demasiadamente simplista, uma vez que, em Foucault, nem disciplina, nem outras tecnologias podem ser capturadas no esquema de estrutura subjacente e invariante *versus* manifestações superficiais divergentes. Antes, seguindo nossa leitura deleuziana, há momentos de irredutibilidade para práticas e instituições, uma vez que elas instrumentalizam o diagrama de formas diversificadas e localizadas: "a instituição tem a capacidade de integrar relações de poder conduzindo várias formas de conhecimento que realizam, modificam e redistribuem essas relações". (DELEUZE, 1988, p. 77) É por isso que os efeitos advindos de um diagrama são apropriadamente chamados de "causas imanentes". (DELEUZE, 1988, p. 37) Logo, devemos examinar as instanciações empíricas diversificadas, bem como explicar o imperativo diagramático abstrato: "Existe uma história de agrupamentos, assim como existe desenvolvimento e mudança no diagrama." (DELEUZE, 1988, p. 42) O diagrama é abstraído e purificado analiticamente, mas recebe forma empírica em cada uma de suas instanciações. Como tal, existe uma constante realização do diagrama. Traduzido em análise organizacional concreta, sugerimos que as organizações podem ser concebidas como formadas tanto por imperativos diagramáticos quanto por eventos específicos, relações de poder locais, acidentes e lutas.

Um dos raros lugares em que Foucault (2007a) utiliza essa dupla perspectiva organizacional é em sua análise do advento do hospital moderno no final do século XVIII. O texto, intitulado *The Incorporation of the Hospital into Modern Technology* (A incorporação do hospital à tecnologia moderna), descreve como o nascimento de um hospital médico é atribuível a dois processos paralelos, "por um lado, à introdução da disciplina no espaço do hospital e, por outro lado, à transformação pela qual passava nesse período a prática da medicina". (FOUCAULT, 2007a, p. 148) O desordenado local

do Hospital Geral, que serviu aos propósitos múltiplos de exclusão, assistência e reforma espiritual dos doentes, dos loucos, das prostitutas etc., mudou fundamentalmente. O surgimento da disciplinaridade significava observações e investigações comparativas de hospitais, o que foi acompanhado por novas divisões dos indivíduos, por meios de investigação e pela modificação da arquitetura dentro do hospital. Ao mesmo tempo, ocorreu uma inversão na hierarquia: as autoridades religiosas deram lugar aos médicos, e as intervenções médicas começaram a focalizar o “ambiente da doença”, incluindo a temperatura, o ar e a água potável. (FOUCAULT, 2007a) O lugar organizacional do hospital foi, assim, permeado por duas tendências configuracionais de origens diferentes e se tornou, nesse sentido, sobredeterminado. Essa dupla perspectiva, propomos nós, tem valor geral para compreender as organizações como simultaneamente permeadas por um código profissional específico e sujeitas a imperativos estratégicos mais amplos. Portanto, o composto duplo deixa espaço para indeterminação, contradições, fricções, decepções e o exaurimento de eventos localizados.

Que diagramas nunca se efetivam nas instituições de forma integral fica mais evidente a partir de observações de Foucault sobre falhas funcionais. Por exemplo, a permanência da prisão correccional não pode ser explicada com base em seus resultados imediatos, uma vez que o insucesso das prisões em transformar criminosos em sujeitos autodisciplinantes ainda não eliminou de forma alguma a esperança da disciplinaridade como tal. Em vez de derrubar a disciplina, os insucessos fornecem à tecnologia disciplinar alvos contra os quais se opor, e isso envolve uma reutilização de consequências inesperadas. Foucault diz: “a história real da prisão não é, sem dúvida, regida pelos sucessos e fracassos de sua funcionalidade, mas está na verdade inserida no âmbito de estratégias e táticas que encontram apoio nesses mesmos defeitos funcionais em si”. (FOUCAULT, 2007b, p. 118) De modo geral, então, a experiência de insucesso no nível das organizações não precisa necessariamente ameaçar a existência da organização, uma vez que essas falhas alimentam e reforçam outro registro, isto é, o imperativo estratégico. (DELEUZE, 1988) O imperativo autorreferencial de uma tecnologia postula relações específicas entre causas e efeitos, e sustenta essas relações a despeito de falhas imediatas, de resistência e de resultados imprevistos. Segue-se que os imperativos diagramáticos terão um tempo de vida mais longo do que organizações específicas.

A história de diagramas, no entanto, não demonstra simplesmente sua persistência e sucesso. É, antes, uma história de planos nunca realizados. Foucault (1991, p. 80) dá ênfase à natureza essencialmente inatingível dos diagramas e seus imperativos, uma vez que podem ser comparados a “uma programação deixada em suspensão”. É muito fácil estender a ideia deleuziana de diagramas como esquemas abstratos à espera de sua instanciação até as formas organizacionais mais significativas de Foucault: o sonho panótico da completa visibilidade e controle, a busca da confissão por um esvaziamento total da alma, e ficção do governo liberal da perfeita circulação de mercado. A disjunção ou incompatibilidade entre os diagramas e os modos reais de organização exige inventividade social e confere às tecnologias uma mobilidade perpétua. O imperativo diagramático permanece sempre à distância, como um horizonte inatingível, criando um ímpeto para a inovação, a readaptação e a reintegração das técnicas.

Contudo, a tensão entre os diagramas e as práticas não é a causa principal de instabilidade e mobilidade nas tecnologias de poder. A diferença fundamental e a contradição não se dão “entre a pureza do ideal e da impureza desordenada do real”. (FOUCAULT, 1991, p. 80) Em vez disso, as tecnologias de Foucault exibem um traço pós-estrutural em termos de paradoxos inerentes ou inconsistências lógicas que ameaçam a estrutura e a colocam em contradição consigo mesma. Embora Foucault nunca teorizasse sua descoberta das autocontradições embutidas nas práticas tecnológicas, nós sugerimos que é possível restabelecer paradoxos fundamentais inerentes a cada tecnologia de poder. Por isso, a disciplina é permeada pelo paradoxo da normalidade/desvio, que desautoriza uma fixação permanente de qualquer dos lados do binário. Esse diagrama relacional tem aplicabilidade infinita, o que significa que aquilo que é em primeira instância julgado como normal pode ser posteriormente definido

como desviante *vis-à-vis*, outro padrão mais refinado de normalidade. Em arranjos disciplinares, uma busca perpétua pelo normal é, portanto, possível. (VILLADSEN, 2012, p. 65-66) A tecnologia de segurança gira em torno do paradoxo da regulação/ autonomia em que a população figura como objeto e também sujeito do governo. A ideia de “naturalidade da sociedade” (FOUCAULT, 2007b, p. 349) cria a necessidade de regulações que assegurem que os mecanismos naturais de regulação inerentes à população operem livremente. O problema torna-se um problema de estabelecer regulações que repliquem as regulações naturais que, no entanto, mantêm-se não completamente apreensíveis.

Dessa forma, as tecnologias são permeadas por autocontradições e instabilidades. Tais contradições e instabilidades as conduzem para frente, mas não constituem uma espécie de máquina oculta ou modelos abstratos que secretamente animam agentes e ações. Em vez disso, as tecnologias são permeadas por paradoxos inerentes, como resultado de sua constituição fragmentada e incoerente, decorrentes de práticas muito diversas e locais dispersos. Afirmar que tais paradoxos impelem os agentes a se esforçarem para superar e conciliar as contradições mais urgentes não implica qualquer tipo de determinação da ação ou “interpelação do sujeito”. (CHAN, 2000, p. 1061) Fundamentalmente, sugerimos que os diagramas (e suas contradições inerentes) transmitem às práticas sociais uma reflexividade particular que não pode nem ser reduzida à determinação nem a um sistema ou racionalidade subjacente, intocada por atos concretos. (BURRELL, 1989) Foucault (1991, p. 79) declara: “Esta não é uma análise das racionalidades que regem a nossa sociedade, nem uma antropologia das codificações que, sem o nosso conhecimento, governam nosso comportamento”. Tendo isso em vista, é muito difícil atribuir a Foucault um conceito de tecnologia enquanto determinantes rígidos ou modelos abstratos. Elas, antes, marcam tendências configuracionais (por vezes contraditórias) que surgem a partir dos esforços de atores concretos para responder a urgências percebidas e problemas mundanos. Por causa disso, as tecnologias não “encarceram” repressoramente a ação humana, mas, pelo contrário, exigem o exercício perpétuo da mesma. Dessa forma, procurou-se responder à crítica de “negligência da ação” em Foucault, mas talvez sem satisfazer plenamente os críticos humanistas e sociológicos. Nossa elaboração nem reinseriu o ator humano genérico como o lócus principal da ação e do significado, nem tentou infundir em Foucault uma teoria da ação com seu dualismo ontológico entre sujeito e objeto. Um sujeito unificado não pode significativamente ser trazido para dentro de um quadro referencial foucaultiano, uma vez que, aqui, o sujeito já está descentrado em uma série de práticas de origens diversas e dispersas, da mesma forma que a tecnologia.

## Conclusão

A crítica da negligência da ação de Foucault foi aceita nos estudos organizacionais contemporâneos com uma quantidade surpreendentemente pequena de comentários ou hesitações. Nós sugerimos que tal interpretação da posição de Foucault foi estimulada pela forma como os pesquisadores organizacionais o herdaram, ou seja, como um antimodernista na tradição de pensadores que são fundamentalmente céticos em relação ao projeto moderno de liberdade e ao lugar da tecnologia a esse respeito. Foucault, no entanto, repudiava a posição estruturalista-determinista e a superidentificação com restrições discursivas ou tecnológicas que os críticos lhe atribuíram. Nem os sujeitos nem o espaço social são determinados por tecnologias, uma vez que são apenas marcadores diagnósticos indicando propensões específicas em arranjos sociais modernos. Além disso, Foucault rompe com a polaridade ética da tecnologia expansiva *versus* o humano genérico, focalizando antes práticas de moldagem, hibridismo e entrelaçamento. Em princípio, há sempre múltiplas tecnologias em jogo, conferindo ao corpo social (e às organizações) uma indeterminação fundamental, inconsistências, reverberações dinâmicas e a necessidade de fazer escolhas. O espaço social é sobredeterminado por várias tecnologias que, em princípio, deixam espaço para agentes concretos colaborarem com uma tecnologia ou estender o imperativo de uma

tecnologia contra outra, fazer mudanças estratégicas ou até mesmo tentar exibir, de modo crítico, contradições decorrentes da interação entre tecnologias heterogêneas. Por fim, podemos observar em cada tecnologia uma tensão inerente entre diagrama e práticas. O diagrama idealizado de uma tecnologia serve como horizonte inatingível – ou esquemática purificada – que nunca é alcançado em nenhuma instanciação concreta: instituição, prática ou subjetividade. Tudo isso não quer sugerir que os agentes sejam livres para agir com base em estratégias autoconscientes e “autênticas”, mas, antes, que seus atos, sua ação está emaranhada em, e se entrelaça com, um campo de práticas que saturado de tendências configuracionais, programações múltiplas, contradições, jogo de forças, insucessos e inovação perpétua.

Neste artigo, procuramos elaborar o quadro conceitual de Foucault de modo a expandir suas possibilidades teóricas e empíricas para os estudos organizacionais. A intenção não era tanto retificar concepções simplificadas e predefinidas da obra de Foucault, mas esculpir novos caminhos analíticos para o estudo das tecnologias em uma veia foucaultiana. Ao rejeitar o ponto de vista das tecnologias como jaulas de ferro em torno da subjetividade humana, podemos alcançar uma sensibilidade muito maior para a multiplicidade, a indeterminação, as autocontradições e fricções que caracterizam toda a configuração da tecnologia. Podemos começar a esculpir um nicho organizacional diferenciado para os estudos foucaultianos das tecnologias que tenha a capacidade de ser intelectualmente coerente, bem como analiticamente frutífero, para explorar as transformações e lutas da vida organizacional.

## Referências

- ALCADIPANI, R. *Michel Foucault: poder e análise das organizações*. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2008.
- ALTHUSSER, L. *For Marx*. London: The Penguin Press, 1969.
- ALVESSON, M.; KARREMAN, D. Taking the linguistic turn in organizational research: Challenges, responses, consequences. *Journal of Applied Behavioral Science*, v. 36, n. 2, p. 136-158, 2000.
- BOLTON, S. C.; HOULIHAN, M. (Ed.). *Searching for the Human in Human Resource Management*. London: Palgrave, 2007.
- BROWN, A. D.; LEWIS, M. A. Identities, Discipline and Routines. *Organization Studies*, v. 32, n. 7, p. 871-895, 2011.
- BURREL, G. Modernism, postmodernism and organizational analysis: the contribution of Michel Foucault. *Organization Studies*, v. 9, n. 2, p. 221-235. 1989.
- BUSSOLINI, J. What is a dispositive?. *Foucault Studies*, v. 10, nov. p. 85-107, 2010.
- CALDWELL, R. Agency and change: re-evaluating Foucault's legacy. *Organization*, v. 14, n. 6, p. 769-791, 2007.
- CARVALHO, C. A.; VIEIRA, M. M. (Ed.). *O Poder nas organizações*. São Paulo: Thomson. 2007. (Coleção Debates em Administração).
- CHAN, A. Redirecting critique in Postmodern Organization Studies: the perspective of Foucault. *Organization Studies*, v. 21, n. 6, p. 1059-1075, 2000.
- CHAVES, E. *Foucault e a psicanálise*. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1988.
- CLEGG, S. R. Radical revisions: power, discipline and organizations. *Organization Studies*, v. 10, n. 1, p. 97-115, 1989.
- COLLIER, S. *Topologies of power: Foucault's analysis of political government beyond 'Governmentality'*. *Theory Culture Society*, v. 26, n. 6, p. 78-108, 2009.
- DEAN, M. Putting the technological into government. *History of the Human Sciences*, v. 9, n. 3, p. 47-68, 1996.

- DEETZ, S. Disciplinary Power in the Modern Corporation. In ALVESSON, M.; WILLMOTT, H. (Ed.). *Critical management studies*. London: Sage, 1992. p. 21-45.
- DELEUZE, G. *Foucault*. Minneapolis: University of Minnesota Press, 1988.
- DELEUZE, G. What is a dispositif? In AMSTRONG, T. J. (Ed.) *Michel Foucault Philosopher*. London: Harvester Wheatsheaf, 1992. p. 159-166.
- DOOLIN, B. Enterprise Discourse, Professional Identity and the Organizational Control of Hospital Clinicians. *Organization Studies*, v. 23, n. 3, p. 369-390, 2002.
- DORRESTIJN, S. Technical mediation and subjectivation: tracing and extending Foucault's philosophy of technology. *Philosophy & Technology*, v. 25, n. 2, p. 197-201, 2011.
- DU GAY, P.; GRAEME S.; BRONWEN, R. The Conduct of Management and the Management of the Conduct: Contemporary Managerial Identity. *Journal of Management Studies*, v. 33, n. 3, p. 263-282, 1996.
- FONSECA, M. *Foucault e o direito*. 2001. Tese (Doutorado) - Faculdade de Direito, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2001.
- FOUCAULT, M. *Discipline and punish: the birth of the prison*. New York: Vintage Books, 1977.
- FOUCAULT, M. The confessions of the flesh. In: GORDON, C. (Ed.). *Power/Knowledge: selected interviews and other writings*. New York: Pantheon Books. 1980. p. 194-228.
- FOUCAULT, M. The Incorporation of the Hospital into Modern Technology. In: CRAMPTON, J. W.; ELDEN, S (Ed.). *Space, knowledge and power: Foucault and Geography*. Aldershot: Ashgate, 2007a. p. 141-152.
- FOUCAULT, M. Questions of method. In BURCHELL, G.; GORDON, C.; MILLER, P. (Ed.). *The Foucault effect: studies in Governmentality*. Chicago: The University of Chicago Press, 1991. p. 73-86.
- FOUCAULT, M. *Security, territory, population*. New York: Palgrave Macmillan, 2007b.
- FOUCAULT, M. *Society must be defended: lectures at the Collège de France 1975-76*. London: Penguin Books, 2003.
- FOUCAULT, M. Space, knowledge, and power. In: FAUBION, J. D. (Ed.). *Power: essential works of Foucault 1954-1984*. New York: The New Press, 2000. p. 349-365.
- FOUCAULT, M. Technologies of the self. In: MARTIN, L. H.; GUTMAN, H; HUTTON, P. H. (Ed.). *Technologies of the self*. Massachusetts: Tavistock Publications. 1988. p. 16-49.
- GARCIA, F. C; RODRIGUES, M. A.; MUNIZ, R. M. Poder e controle na grande empresa industrial: alternativas metodológicas para a pesquisa qualitativa. *Revista de Administração de Empresas*, v. 24, n. 4, p. 175-185, 1984.
- GORDON, C. Afterword. In: FOUCAULT, M. *Power/knowledge: selected interviews and other writings 1972-1977*. New York: Pantheon, 1980. p. 229-259.
- KARLSEN, M. P.; VILLADSEN, K. Who should do the talking? The proliferation of dialogue as governmental technology. *Culture & Organization*, v. 14, n. 4: 345-363, 2008.
- KENDALL, G.; MICHAEL, M. Order and disorder: time, Technology and the Self. *Culture Machine, Interzone*, [2010]. Retrieved: <<http://www.culturemachine.net/index.php/cm/article/viewArticle/242/223>>. Acess: 06 jul. 2010.
- KNIGHTS, D.; WILLMOTT, H. Power and subjectivity: from degradation to subjugation in social relations. *Sociology*, v. 23, n. 4, p. 535-558, 1989.

- MACHADO, R. *Foucault: a ciência e o saber*. Rio de Janeiro: JZE, 2007.
- MARSDEN, R. The Politics of organizational analysis, *Organization Studies*, v. 14, n. 1, p. 93-124, 1993.
- MCKINLAY, A.; STARKEY, K. (Ed.). *Foucault, management and organization theory*. London: Sage, 1998.
- MILLER, P. Accounting and objectivity: the invention of calculating selves and calculable spaces. *Annals of Scholarship*, v. 9, n. 1, 2, p. 61-86, 1992.
- MOTTA, F. C.; ALCADIPANI, R. O pensamento de Michel Foucault na teoria das organizações. *Revista Administração da Universidade de São Paulo*, v. 2, n. 38, p. 117-128, 2004.
- MUNRO, I. Non-Disciplinary power and the network society. *Organization*, v. 7, n. 4, p. 679-695, 2000.
- NEALON, J. T. *Foucault beyond Foucault: power and its Intensifications since 1984*. Stanford: Stanford University Press, 2008.
- NEWTON, T. Theorizing subjectivity in organizations: the Failure of foucauldian studies. *Organization Studies*, v. 19, n. 3, p. 415-447, 1998.
- ORTEGA, F. *Amizade e estética da existência em Foucault*. Rio de Janeiro: Graal, 1999.
- PORTOCARRERO, V.; BRANCO, C. *Retratos de Foucault*. Rio de Janeiro: Nau Editora, 2000.
- REED, M. The limits of discourse analysis in organizational analysis. *Organization*, v. 7, n. 3, p. 524-530, 2000.
- STEYAERT, C.; JANSSENS, M. Human and Inhuman resource management: saving the subject of HRM. *Organization*, v. 6, n. 2, p. 181-98, 1999.
- TEPPER, R. *Michel Foucault: Toward a Philosophy and Politics of the Event: Continuity in Discontinuity*. Saarbrücken. Lambert Academic Publishing, 2010.
- THOMPSON, P.; ACKROYD, S. All quiet on the workplace front? A critique of recent trends in British Industrial Sociology. *Sociology*, v. 29, n. 4, 615-633, 1995.
- TOWNLEY, B. Foucault, power/knowledge, and its relevance for human resource management. *Academy of Management Review*, v. 18, n. 3, p. 518-545, 1993.
- TOWNLEY, B. Beyond good and evil: depth and division in the management of human resources. In: MCKINLAY, A.; STARKEY, K (Ed.). *Foucault, management and organization theory*: London: Sage Publication. 1998. p. 191-210.
- VILLADSEN, K. Managing the employee's Soul: Foucault applied to new management technologies. *Cadernos Ebape.Br*, v. 1, n. 7, 2007.
- VILLADSEN, K. Governmentality. In: TADAJEWSKI, M. et al. (Ed.). *Key concepts in critical management studies*. London: Sage Publications, 2010. p. 125-130.
- VILLADSEN, K. Paradoxes of welfare: universality, truth, and power in modern welfare provision. In: LARATTA, R. (Ed.). *Social welfare*. Rijeka: Intech. 2012. p. 63-88.
- WEISKOPF, R.; LOACKER, B. A snake's coils are even more intricate than a mole's burrow: individualization and subjectification in post-disciplinary regimes of work. *Management Revue*, v. 17, v. 4, p. 395-419, 2006.

**Submissão: 08/10/2012**  
**Aprovação: 04/02/2014**