



Universidade do Porto
Faculdade de Engenharia

FEUP

MESTRADO EM GESTÃO DE INFORMAÇÃO
2000 / 2001

FUNDAMENTOS DE GESTÃO

PROF. DR. MANUEL GRAÇA

Ensaio 1

As implicações da abordagem “proximal” de organização
para a reconceptualização da tecnologia

Ensaio 2

O contributo de Foucault para a reconceptualização do poder,
com particular referência para o poder nas organizações



Jorge Meneses Freitas

jmeneses@teleweb.pt

Porto, Portugal

13 de Fevereiro de 2001

As implicações da abordagem “proximal” de organização para a reconceptualização da tecnologia

Introdução

Este ensaio irá tratar do relacionamento entre a abordagem “proximal” e os conceitos resultantes de tecnologia.

Será o resultado de um estudo feito essencialmente com o material dado nas aulas e baseado no texto *Organization: Distal and Proximal Views* de Robert Cooper e Jown Law. Algumas das citações dos vários autores estão traduzidas em português, para uma mais fácil leitura.

O exemplo base que irá ser apresentado, está directamente relacionado com os Descobrimentos Portugueses, uma vez que, além de estar referenciado no livro, parece-me ser um bom exemplo para analisar o relacionamento de visão “proximal” / tecnologia.

O argumento será desenvolvido em duas partes:

- um enquadramento da visão “proximal” e da visão “distal”
- a visão “proximal” dos Descobrimentos Portugueses e a reconceptualização de tecnologia

O estudo apresenta-se com citações a outros autores, como Korzybski, Elias's, Latour e Callon , pois de alguma forma, têm afirmações interessantes para o estudo em causa.

Por fim, é abordada a questão da Representação nas suas várias vertentes até ao ponto que nos conduz à lógica do Centro de Tradução.

Passemos então ao Argumento.

Argumento

Antes de avançar para o tema central deste ensaio, passo a descrever a lógica da visão “proximal” tendo como termo de comparação a visão “distal”.

A perspectiva “proximal” revê-se numa organização enquanto processo de continuidade e aproximação ao um objectivo nunca conseguido. Demonstra simetria e equivalência, vê as organizações como redes mediadoras; aqui, não existem fronteiras entre organizações, existem sim pontos de passagem e contacto para outras organizações. Korzybski (1958) afirmou “O distal é constituído por acção à distância, o proximal através de acção por contacto”. Neste contexto, as organizações não podem ser medidas num espaço determinado. Com as experiências de Pasteur, organização e ambiente não são lugares separados, eles referem-se a uma estrutura correlativa a qual a cumplicidade é misturada com antagonismo.

A perspectiva “distal” numa organização tem como lógica central os resultados conseguidos, produtos e coisas dessa organização. Centra-se em tudo que é reificado e palpável. É vista como marcadora de fronteiras; fronteiras estas que marcam uma separação, não uma união. Dá a organização como finalizada em si mesma, tem uma concepção rígida entre organização e ambiente. Se quisermos fazer uma pergunta “distal”, podemos perguntar “Onde acaba a organização e começa o ambiente?”

Um dos autores que esteve nesta linha de ideias, foi Parsons que desenvolveu a Teoria dos Sistema que tem vários pontos comuns com a lógica “distal”. Elias’s (1978) criticou o trabalho de Parsons chamando-lhe “Ilusão de Retrospectiva”, e a crítica consistia em que a teoria dele era apenas uma troca de ideias que convertia os efeitos posteriores em causas pré-existentes de pensamento e acção.

Vejamos agora o relacionamento com da perspectiva “proximal” com a tecnologia. Vamos centrar-nos nos Descobrimentos Portugueses no sec. XV. Veja-se que a lógica “proximal” esteve logo presente no pensamento do governante da época, Rei D. João II, quando teve a perspectiva de alargamento do território, através de descobertas e conquistas.

Não pensou que Portugal acabaria no seu espaço continental o qual é finito. Percebeu que podia ir mais longe, que o mar não era uma fronteira, mas sim um ponto de passagem para outros locais. Criou uma Comissão Real para colocar a tecnologia da época ao serviço da navegação. A tecnologia que me refiro, é à orientação celeste que na altura era dominado pelos astrónomos e pelos astrólogos (na altura, não havia a distinção que há hoje).

A Comissão Real montou uma “rede de materiais heterogéneos”, alicerçada em três vertentes:

- Tecnologia: Os navegadores foram munidos com equipamento de fácil utilização para saberem a sua localização; equipamentos esses derivados da astronomia mas muito mais simples.
- Manuais de Procedimentos: Foram escritos textos que demonstravam aos navegadores como usar a tecnologia fornecida. Como auxílio, tinham também um conjunto de tabelas que relacionava a altitude do sol com o dia do ano e a localização em que se encontravam.
- Conversão de pessoas: Foi iniciada a “formação” dos marinheiros nas ciências do estudo dos astros, ou seja, homens com pouca instrução ganharam conhecimentos para se poderem situar quando estavam no mar, e assim formaram-se navegadores.

Repare-se que o que a Comissão fez foi um padrão de relações: Deu-lhes a tecnologia, explicou-lhes (até por escrito) como a usar, e por fim, envolveu-os naquilo que os guiava, ou seja, no estudo dos astros. Sem dúvida que foi uma estratégia muito inteligente da Comissão, e os resultados apareceram naturalmente.

Assiste-se assim ao que Jown Law (1987) descreve como “heterogenous engineering”. Um processo que à primeira vista, ignora pessoas, objectos, tecnologia e depois de todos combinados cria um efeito, ou se quisermos dizer de outra forma, um produto. Formam uma teia de relações entre tecnologia e conhecimento humano.

Veja-se também a lógica de continuidade. Esta está sempre presente, pois começou na tecnologia, passou pelos procedimentos e pela escola de formação e com esta última consegue-se um permanente feed-back, ou seja, a auto-alimentação do sistema, pois aqueles navegadores quando voltarem das suas viagens terão:

- Novas necessidades que estimularão que novas tecnologias se desenvolvam
- Derivações das tecnologias utilizadas que conduzirão a outras utilizações pré-estabelecidas, melhorando assim os procedimentos de utilização das tecnologias
- Novos conhecimentos acrescentar, ou melhor, a ensinar aos outros navegadores, como novas terras descobertas, correntes existentes que até ali se desconheciam (como Vasco da Gama teve na sua viagem até à Índia, que o obrigou a fazer um desvio de muitas milhas para Ocidente), e assim melhorar a informação que se tinha.

O outro ponto importante que está relacionado é a questão da Representação. Latour (1990) e Law (1986d) afirmaram “Representações tendem a ser relativamente sociáveis”. Isto consiste no seguinte:

- Miniaturização: Os objectos utilizados pelos navegadores eram muito mais pequenos do que outros nas mesmas funções em circunstâncias normais. Ou seja, ainda hoje para medir a distância entre coisas físicas, regra geral, usa-se o “metro”. Os navegadores para medirem a altitude do sol, usavam o astrolábio, um objecto de reduzidas dimensões.
- Concentração: Objectos que concentravam o conhecimento acumulado. As tabelas utilizadas para relacionar a altitude com o dia do ano, situam-se aqui.
- Homogeneização: Trata-se de normalizar os conhecimentos adquiridos. Era o que os navegadores faziam quando passavam ao desenho (mapas) as novas terras, ou seja, novas linhas da costa que conheciam.
- Simplificação: A visibilidade e a criação de objectos representativos (mapas e outros) faz com que tudo seja mais simples de perceber e explicar aos outros navegadores.

É verdade que estas vertentes de miniaturização, concentração, homogeneização e simplificação geram uma consequência: o conhecimento fica sociável. Consegue-se fazer algo como um Centro de Tradução (Callon 1986b). Um centro de tradução é um espaço de representações com uma série de “privilégios”. Torna-se num “ponto obrigatório de passagem” para todos os navegadores que se queriam aventurar nos mares, pois a instrução naval era tida ali e sem estudar lá, não havia hipótese de apreender o que se sabia na época. Um outro privilégio, era o facto de as descobertas que punham em causa o que se julgava saber, serem primeiro conhecidas em privado e só depois em público. O Centro de Tradução era sempre o primeiro a saber e a anunciar um novo conhecimento acerca da geografia das terras pouco exploradas.

Este Centro de Tradução da navegação portuguesa teve um nome. Chamou-se Escola de Sagres. Passou por vários nomes, e em 1845, deu origem à actual Escola Naval.

Conclusões

É sem dúvida a confirmação da perspectiva “proximal”, pois o caso apresenta várias vertentes que assentam nesta visão:

- A concepção de Portugal ainda não estava acabada, assentando assim na lógica de organização inacabada, em processo contínuo
- O mar foi visto, não como uma fronteira, mas sim, como um ponto de passagem; a organização Portugal teve o mar como ponto de passagem para outras organizações
- Foi criada uma “rede de materiais heterogéneos” apoiada em Tecnologia, Procedimentos e Formação; a organização tem forma de rede mediadora
- A Escola de Sagres recebe novos conhecimentos através das viagens dos navegadores; assim, a organização recebe energia do ambiente que absorve, ou seja, está permanentemente em expansão e nunca se dá por acabada
- São criados astrolábios, feitos mapas, utilizam-se tabelas solares, ou seja, representa-se a realidade e o conhecimento em pequenos objectos. É a representação a funcionar nas suas várias vertentes
- A Escola de Sagres torna-se um local de aprendizagem das ciências marítimas e assim um Centro de Tradução das representações feitas e um ponto de passagem obrigatório para os navegadores portugueses

Considero que este estudo foi útil para a compreensão do maior caso de sucesso que Portugal teve. Concluo que a visão “proximal” explica de uma forma coerente os casos de expansão, inovação e desenvolvimento tecnológico, como foi o dos Descobrimentos Portugueses.

Referências Bibliográficas

- Callon, M. (1986b) “The Sociology of an Actor-Network: The Case of the Electric Vehicle”, em *Mapping the Dynamics of Science and Technology*, London: Macmillan
- Cooper, R. e Law, J. (1995) *Organization: Distal and Proximal Views*, *Sociology of Organizations*, 13: 273-274
- Elias, N. (1978) *The Civilizing Process: The History of Manners*, Oxford : Basic Blackwell
- Law, J. (1987) “Technology and Heterogenous Engineering: The Case of the Portuguese Expansion”, em *The Social Construction of Technical Systems: New directions in the Sociology and History of Technology*, editado por W.E.Bijker, T.P.Hughes e T.J.Pinch, Cambridge, MA: MIT Press
- Law, J. (1992) “Notes on the Theory of the Actor-Network: Ordering, Strategy, and Heterogeneity”, *Systems Practice*, 5(4): 379-393
- Korzybsky, A. (1958) *Science and Sanity*, Lakeville, CT: Society for General Semantics
- Townley, B. (1993) Foucault, power / knowledge, and its relevance for Human Resource Management’, *Academy of Management Review*, 18 (3): 518-545

O contributo de Foucault para a reconceptualização do poder, com particular referência para o poder nas organizações

Introdução

Este ensaio irá tratar da forma que Foucault influenciou a perspectiva que hoje existe sobre poder nas organizações.

O estudo é baseado no material dado nas aulas e no livro *Foucault, Power / Knowledge, and its relevance for Human Resource Management* de Barbara Townley. Algumas das citações dos vários autores estão traduzidas em português, para uma mais fácil leitura.

Para quem não conhece Michel Foucault, passo a apresentá-lo. Nasceu em 1926, diplomou-se em Filosofia, Psicologia e Psicopatologia, foi Professor de História dos Sistemas de Pensamento no *College de France*, desde 1970, até à data de sua morte, em 1984. Rompe com as teorias nihilistas e mecanicistas do poder. Considera que a sociedade não é um todo marcado pela coerência e pela coesão, mas um conjunto desarmónico, onde existe uma multiplicidade de conflitos. Entende poder como “batalha perpétua”. Para ele, poder é mais do que as guerras propriamente ditas, é a constante luta contra os "ilegalismos".

Proclama que o poder não é uma substância, mas uma relação, um tipo particular de relações entre os indivíduos. Daí que ele deva ser entendido de forma estratégica, porque não é um efeito, um produto ou uma super-estrutura. Em vez da procura da essência do poder, deve perspectivar-se o poder como exercício, o poder como produtor e as relações do poder como relações de produção. Contudo, para ele, o poder não vem do centro do Estado e a própria centralização não passa de um efeito, de um imperativo estratégico, que é simplesmente objecto de múltiplas tentativas que se vão renovando, num jogo de poder. Até porque o poder se deixa invadir pelo prazer que ele persegue.

Argumento

Foucault teve um papel activo no conceito de “poder” como hoje o conhecemos. Uma das suas primeiras preocupações foi afastar auto-evidências. O trabalho de Foucault dá-nos uma via ilustrativa de como formas estabelecidas de ordem limitam a nossa análise, e isso também introduz diferentes perspectivas. Como refere Philip (1985:70), “Quando classificamos objectos trabalhamos dentro de um sistema de possibilidade – e este sistema tanto nos permite fazer coisas como nos limita a este mesmo sistema e a certas coisas.”

Foucault desenvolve o seu trabalho, essencialmente em três vertentes: poder, conhecimento e o indivíduo. Como já disse, recusou-se a aceitar os conceitos auto-evidentes, tais como indivíduos (directores, empregados, grupos de trabalho) ou instituições (ex: Organizações, o Estado). As razões para esta recusa residem no desejo de Foucault perceber mais profundamente as “relações de poder”. Afirma que o poder assenta nas relações, ou seja, é relacional. Em 1981 afirmou “o poder não é algo adquirido, medido ou partilhado. Não está associado a uma instituição particular, mas sim as práticas, técnicas e procedimentos entre as pessoas.”

Isto aponta para o conceito de poder - conhecimento. Foucault fez um trabalho sobre Governança, no qual examina as técnicas de utilizadas no controle das populações (Burchell, Gordon & Miller, 1991; Foucault 1991c). O governo é visto não apenas como instituições políticas mas num sentido mais vasto, como uma forma de moldar e guiar a condutas das pessoas. A racionalidade é a ideia de que antes de ser governado ou controlado tem que ser primeiro conhecido. Dito de outra forma, a governança é uma referência para aqueles processos através dos quais os objectos se tornam alvo de intervenção e regulamentação. Dá ênfase a sistemas reguladores.

Foucault em 1980, afirma “Não é possível exercer-se poder sem conhecimento, e é impossível o conhecimento não gerar poder”. O conhecimento não é independente; como fonte de iluminação, é integral para o funcionamento do poder.

Outras formas de conhecimento, como a investigação e a pesquisa, podem funcionar igualmente como uma técnica de poder. Diga-se também que em termos de disciplina, o conhecimento é a operação de disciplina.

O poder - conhecimento tem duas consequências:

- Mostra que forma os mecanismos de poder disciplinado são instrumentos para a formação e acumulação de conhecimento; dito de uma forma mais simples, o conhecimento pode levar ao poder e o poder pode ser reforçado pela aquisição de conhecimento.
- O poder não é algo negativo, pelo contrário; poder é integral e produtivo, pois consegue criar objectos. Poder é o desejo de saber. Como Foucault escreveu em 1977, “temos que deixar de uma vez por todas de descrever os efeitos do poder do poder em termos negativos: ele “exclui”, ele “reprime”, ele “censura”, ele “abstrai”, ele “mascara”, ele “encobre”. Na verdade o poder produz; ele produz realidade; produz domínios de objectos e rituais de verdade. O indivíduo e o conhecimento que pode ser ganho com ele, pertence a esta produção.”

O elemento criativo do poder, introduz a terceira vertente do trabalho de Foucault: o conceito de indivíduo. Este é a unidade básica de análise sustentando muitas práticas de Gestão de Recursos Humanos. Na visão de Foucault, o sujeito humano não é “dado”, mas sim, produzido historicamente, isto é, constituído através de elementos correlativos de poder e conhecimento. Para ele, o indivíduo é um dos primeiros efeitos do poder.

Assim, como o poder, a identidade do indivíduo não é absoluta mas sempre relacional, só pode ser considerado em relação a outra coisa. Num dos trabalhos de Foucault sobre psiquiatria (1967), ele mostrou como os discursos sobre sanidade, saúde, conhecimento foram desenvolvidos e as implicações que isto tem para o indivíduo (louco).

Por exemplo, mostrou que a loucura, não é algo preexistente, mas sim construído historicamente através de discurso sobre conhecimento e práticas institucionais. Ou seja, para ele, a loucura não é um objecto cuja história tem que ser descoberta, mas sim o produto de um discurso. Os conhecimentos psiquiátricos moldam o seu objecto, as doenças mentais.

Relativo à Gestão de Recursos Humanos, a visão de Foucault contribui de uma forma activa. Começa por incidir naquilo que para ele é mais importante – a relação de trabalho. Esta tem sido estudada e debatida essencialmente por duas vertentes: a legislação do trabalho e a economia. Williamson (1975) foi um autor activo nestas matérias, pois centra-se na questão das ambiguidades do contrato de trabalho: “A relação laboral descreve apenas em termos gerais os serviços que serão prestados, deixando os detalhes para mais tarde”. Realmente, o contrato de trabalho genérico apenas contrata horas de serviço, horários, funções genéricas contra o pagamento de um determinado montante. Nada diz sobre o grau de exigência, velocidade de funcionamento da organização e das expectativas sobre a entrega e desempenho da pessoa em causa. Existe algo que Williamson chama de “fosso de informação” ou “indeterminância do contrato”. Para o empregador existem dois pontos principais desconhecidos na relação de trabalho:

- o detalhe da actividade exigida
- a natureza do trabalho de uma forma personificada

Neste contexto, a Gestão de Recursos Humanos tem a função de construção e produção do conhecimento. Disciplina o interior da organização, organizando o tempo, o espaço e o movimento dentro dela. Proporciona a medida, tanto das dimensões física como subjectivas do trabalho oferecendo uma tecnologia que torna os indivíduos e o seu compromisso previsível e calculável. Fazendo isso, ajuda a unir o fosso entre promessa e desempenho, entre poder e trabalho e organiza o trabalho numa forma produtiva.

Na perspectiva de Foucault (1977), as organizações devem ter uma atitude disciplinadora sobre os seus indivíduos, pois assim consegue-se transformar “multidões confusas, inúteis ou perigosas em multiplicidades ordenadas”. Deve-se tratar da distribuição dos indivíduos no espaço, indicando qual o local que o indivíduo deve estar. Pode ser feito através de várias técnicas:

- clausura, que consiste na criação de um espaço sobre si mesmo para o indivíduo estar sozinho; esta técnica está mais vinculada em organizações de carácter punitivo, como as prisões. Mas, também em espaços de produção, já se usou esta técnica, fechando as portas quando começava o trabalho; tinha como objectivo excluir os atrasados. Ainda hoje, esta lógica subsiste, pois existem muitos locais de trabalho que não admitem que o funcionário seja contactado por alguém do exterior (ex: linhas de produção).
- repartição, cada indivíduo tem o seu próprio espaço e cada espaço tem um indivíduo; hoje esta lógica está presente quando há uma divisão do espaço entre departamentos, ou entre sede e filiais.
- classificação, a ordem hierárquica dos indivíduos; esta lógica também está presente pois o local que é atribuído a um trabalhador é classificado por manual / não manual, colarinho azul / colarinho branco, produtivo / não produtivo, etc.

Conclusões

Michel Foucault, foi um autor activo na reconceptualização de poder. Marcou a sua presença, de uma forma algo revolucionária. Começou por romper com as auto-evidências, ou seja, demonstrou que o facto de analisar algo através de formas estabelecidas, limita a nossa análise.

O seu trabalho é desenvolvido nas vertentes de poder, conhecimento e indivíduo. Começa por demonstrar que o poder não está nas instituições ou pessoas, mas sim na relação entre elas. Tudo parte das técnicas, práticas e procedimentos que se utilizam nas relações entre indivíduos e/ou organizações.

Define a lógica de poder-conhecimento, e sobre a governação estatal, refere-a na forma de não serem apenas instituições de poder, mas sim, estruturas de condução de processos. Processos estes nos quais as pessoas participam através do seu comportamento e das relações que têm com os outros e com as organizações.

Aponta para o conceito de indivíduo. Para Foucault, o indivíduo é produzido historicamente e é um dos primeiros efeitos de poder. A identidade de cada um nunca é absoluta, mas sim relacional.

Contribui activamente para a Gestão de Recursos Humanos, realçando aquilo que para ele é mais importante, a relação de trabalho. É desenvolvida a imprecisão do contrato de trabalho genérico, pois revela que este apenas define questões externas ao conteúdo e forma do trabalho, como horários, funções genéricas e salários.

Aponta para uma lógica de disciplina nas organizações, através das técnicas de clausura, repartição e classificação.

Referências Bibliográficas

- Foucault, M. (1967) *Madness and civilization: A history of insanity in the age of reason*, London: Tavistock
- Foucault, M. (1977) *Discipline and Punish: The birth of the prison*, London: Penguin
-
- Foucault, M. (1980) *Power / Knowledge: Selected interviews and other writings by Michel Foucault, 1972-77* (C. Gordon, Ed.), Brighton, England: Harvester
- Foucault, M. (1991c) Governmentality, em G. Burchell, C. Gordon & P. Miller (Ed), *The Foucault effects: Studies in governmentality*: 87 – 104, London: Harvester Wheatsheaf
- Townley, B. (1993) Foucault, power / knowledge, and its relevance for Human Resource Management, *Academy of Management Review*, 18 (3): 518-545
- Philip, M. (1985) Michel Foucault, em Q. Skinner (Ed), *The return of grand theory in the human sciences*: 65 – 82, Cambridge, England: Cambridge University Press