

O exercício do poder pela *parrhesía*: uma proposta de analítica organizacional

The exercise of power by parrhesia: a proposal of organizational analytics

Marllon Emanuel Souza Medeiros de Vasconcelos

Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG)

email: marllon.vasconcelos@gmail.com

Alexandre de Pádua Carrieri

Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG)

email: aguiaar.paduacarrieri@terra.com.br

■ RESUMO

O objetivo deste ensaio foi explorar aspectos da noção de *parrhesía*, desenvolvida por Foucault, e esboçar uma proposta de analítica organizacional. A obra deste autor perpassa três eixos temáticos principais: análise das modalidades de veridicção (verdade); análise dos procedimentos de governamentalidade (poder); e a análise das técnicas da formação da subjetividade (subjetivação). A noção da *parrhesía*, o dizer-a-verdade, articula estes três deslocamentos, analisando o exercício do poder por meio da enunciação da verdade na constituição do próprio sujeito e na condução das condutas (governo de si e dos outros). A noção da *parrhesía* envolve uma dimensão ética prática da verdade, bem com uma análise complexa das relações de poder num jogo agonístico, em meio ao embate, rivalidade e diferenciação. Destarte, após a discussão sobre a noção da *parrhesía* apresentamos uma proposta de analítica organizacional baseada nesta noção, considerando suas implicações éticas e políticas para o olhar sobre as práticas organizativas.

Palavras-Chave: *parrhesía*; relações de poder; verdade; analítica organizacional; Foucault.

■ ABSTRACT

The aim of this essay was to explore aspects of the notion of *parrhesia* developed by Foucault and to outline a proposal for organizational analytics. This author's work goes through three main thematic axes: analysis of the modalities of veridiction (truth); analysis of governmentality procedures (power); and the analysis of the techniques of subjectivity formation (subjectivation). The notion of *parrhesia*, the truth-telling, articulates these three displacements, analyzing the exercise of power through the enunciation of truth in the constitution of the subject himself and in the conduct of others (the government of self and others). The notion of *parrhesia* involves a practical ethical dimension of truth, as well as a complex analysis of power relations in an agonistic game amid clash, rivalry, and differentiation. Thus, after the discussion about the notion of *parrhesia* we present a proposal of organizational analytics based on this notion, considering its ethical and political implications for the approach on organizational practices.

Key-words: Logistic efficiency. Logistic Performance Index. Data Envelopment Analysis. Discriminant analysis.

1 INTRODUCTION

Na obra “O governo de si e dos outros”, transcrição do curso ministrado em 1983 no Collège de France, Foucault (2010) se debruça sobre noção da *parresía*. A *parresía*, palavra de origem grega, pode ser interpretada como a fala franca, o dizer-a-verdade, ou seja, uma forma de enunciar a verdade. A *parresía* é uma qualidade, um dever e uma técnica que caracteriza, sobretudo, o homem que dirige os outros, assim, trata-se também do discurso verdadeiro na ordem da política. Destarte, Foucault (2010), tendo por base a formação de saberes na antiguidade grega, explora como a noção de *parresía* pôde informar o governo de si, enquanto técnica de auto subjetivação, e o governo dos outros, enquanto exercício do poder por meio de certa maneira de enunciar a verdade.

Na *parresía* se entrelaçam os grandes eixos da obra de Foucault, isto é: análise da formação do saber por meio das modalidades de veridicção (verdade); análise das normatividades dos comportamentos, dos procedimentos de governamentalidade (poder); e a análise das técnicas da formação da subjetividade na relação consigo (subjetivação). Estas são temáticas que não podem passar despercebidas aos Estudos Organizacionais. A referência ao poder nos estudos organizacionais é direta, já que estes se ocupam da condução dos comportamentos nas práticas organizacionais. Para além disto, como indica Foucault (2010; 2014), o discurso sobre a verdade está na raiz das práticas de governo, de modo que poder e verdade se pressupõe. Por fim, defendemos que processos de subjetivação perpassam e são necessários às práticas organizacionais.

Como indicam Pereira, Oliveira e Carrieri (2012), a obra de Foucault representa uma importante possibilidade para repensar a realidade organizacional sob novas bases conceituais, epistemológicas e conceituais. Cavalcanti e Alcadipani (2011) também destacam a relevância da contribuição que a reflexão trazida por Foucault pode trazer aos estudos organizacionais, já que este autor rejeita noções totalizantes e volta-se ao cotidiano das práticas, à constituição do presente, frequentemente ignorados por estudos da área. Por sua vez, Curtis (2014) destaca que, mesmo após algumas décadas da recepção e uso do pensa-

mento de Foucault na área, ainda existem potenciais conceituais e críticos pouco explorados.

Argumentamos que a consideração da noção da *parresía* possibilita uma interessante e pouca explorada contribuição aos estudos organizacionais, tanto devido às suas implicações éticas quanto políticas. Enquanto exercício do poder por meio da verdade, a noção da *parresía* envolve uma dimensão ética, ou ética da verdade, com interessantes implicações analíticas para as práticas organizativas e as possibilidades de suas transformações (FOUCAULT, 2010; WEISKOPF; TOBIAS-MIERSCH, 2016; ANDERSON, 2019). Por sua vez, no campo do exercício do poder e da condução das condutas a noção de *parresía* possibilita uma análise complexa que se dá num jogo agonístico, isto é, em meio ao embate, rivalidade, diferenciação e insubordinação refletida no enunciado da verdade (ANDERSON, 2019). Nesta linha, autores como Luxon (2008), Prozorov (2015) e Anderson (2019) indicam que a noção da *parresía* pode expandir e abrir novos horizontes para os estudos em governamentalidade, mais comuns na área de estudos organizacionais.

A partir destas considerações, este ensaio tem como objetivo explorar aspectos da noção de *parresía* desenvolvida por Foucault na obra “O governo de si e dos outros” e esboçar uma proposta de analítica organizacional. O foco nesta obra se justifica porque é nela que Foucault trata mais detalhadamente da *parresía* em sua vertente política, dando destaque à problemática do governo ético (exercício do poder; condução das condutas), questão cara aos interesses desse ensaio. Para tal, admitimos que são necessários deslocamentos, já que este autor se debruça sobre a análise do exercício do poder na cidade democrática, especificamente na Grécia antiga. No entanto, acreditamos que este esforço é válido diante das potencialidades de sua utilização. O restante deste ensaio se divide em cinco seções. Na primeira destas são brevemente apresentados os eixos de verdade, poder e subjetivação, centrais ao pensamento de Foucault. Na segunda a noção de *parresía* é delineada em suas características gerais. Na terceira a noção de *parresía* é apreciada em suas implicações políticas. Na quarta são apresentadas as condições para a *parresía* e a falsa *parresía*. Enfim, nas considerações finais é esboçada

uma analítica organizacional a partir da noção da *parresía*.

2 VERDADE, PODER E SUBJETIVAÇÃO

Ao realizar uma reflexão sobre sua própria obra, Foucault (2010) acredita ter realizado uma história do pensamento por meio de uma análise de focos de experiência. O primeiro destes focos de experiência se refere às formas de um saber possível, voltando-se para o estudo das práticas discursivas que constituíram as matrizes de conhecimentos possíveis. O autor buscou estudar nestas práticas discursivas as formas de veridicção, ou seja, os jogos do verdadeiro e do falso. São estes jogos de verdade que estão na base de todo saber possível, na possibilidade de veridicção de um saber. Desde modo se estabeleceu o eixo do saber (verdade).

É importante compreender a noção de verdade que perpassa o trabalho de Foucault. Para este autor não interessa demarcar uma verdade absoluta ou transcendental, mas sim “ver historicamente como se produzem efeitos de verdade no interior de discursos que não são em si nem verdadeiros nem falsos” (FOUCAULT, 2017a, p. 44). Ao invés de uma verdade transcendental, a verdade é tomada como algo imanente ao campo social, e, como tal, constituída dentro e por meio de um contexto particular, localizado e histórico de práticas (HARDT, 1993; CANDIOTTO, 2007; CURTIS, 2014).

O segundo foco de experiência se refere às matrizes normativas do comportamento, isto é, as técnicas e procedimentos voltados à condução do comportamento dos outros. Aqui coloca-se a questão do poder, que também é deslocada por Foucault (1983), de modo que interessa não o que é o poder (questão transcendental), mas o como, por quais mecanismos e com quais efeitos o poder é exercido em um campo de procedimentos de governo (questão imanente). Desde modo, Deleuze (2014) argumenta que para Foucault o poder é sempre relacional, isto é, o poder se dá em relações de força. Se o poder é uma relação isto implica dizer que o poder não é possuído e sim exercido, trata-se de uma força sobre forças, ação que conduz ações. O poder é o efeito e

produção de múltiplas relações de força em todo o campo social, não sendo um atributo ou posse de alguns (FOUCAULT, 1983; 2015).

Além disto, Foucault (2017a, 2017b) demarca que o poder não tem um caráter repressivo, negativo, não sendo apenas a força que diz não. O que permite que o poder se mantenha é sua positividade, ou seja, o fato de que ele permeia as relações sociais, produz coisas e discursos, incita o prazer e forma saberes. Nesta positividade, o poder inclui a própria vida em seus cálculos, primeiro por meio da disciplina do corpo-indivíduo, colocando-o num regime de treinamento e vigilância; e depois sobre a população, coletividade dos homens, que passa a ser alvo de governo e invenção em seus processos naturais, tais como nascimento, mortalidade, deslocamentos, etc. Desde modo, as relações de poder cercam a vida de cima a baixo, do individual ao coletivo (FOUCAULT, 2010b; 2017b).

Assim, Foucault (2017a, p.45) considera o poder como “uma rede produtiva que atravessa todo o corpo social muito mais do que uma instância negativa que tem por função reprimir”. O caráter relacional e a positividade do poder não significam, no entanto, que as possibilidades de seu exercício são igualitárias entre grupos e indivíduos. Foucault (2015) esclarece que o exercício do poder envolve uma relação de disputa, na qual é definido se consegue ou não o exercer. Por meio do acúmulo de vitórias neste campo, alguns grupos ocupam posições privilegiadas de acesso ao exercício de poder, um efeito de superpoder. Algo que Certeau (2014) chama da conquista de um lugar próprio, isto é, uma vitória do lugar sobre o tempo.

Por sua vez, a efetividade da verdade, isto é, seu caráter constituinte da realidade, revela sua estreita relação com o poder. Como argumenta o próprio Foucault (2017a, p.51-52), “a verdade não existe fora do poder ou sem poder [...] a verdade é desse mundo; ela é produzida nele graças a múltiplas coerções e nele produz efeitos regulamentados de poder”. Deleuze (2014) defende que embora para Foucault saber (verdade) e poder sejam de naturezas distintas há pressuposição recíproca entre eles. Nestes termos, a verdade é produzida em meio a relação de poder, sendo também efetiva por não existir descolada do poder.

Não se pode dizer que o poder necessite deste ou daquele saber, mas que o exercício do poder cria e faz emergir objetos de saber, acumulando e utilizando informações. O poder não pode se furtar a produção dos discursos da verdade, ele constantemente indaga, questiona e institucionaliza a produção da verdade. De modo inverso, não é possível ao saber (verdade) não tecer e produzir efeitos de poder. Há uma articulação permanente entre saber (verdade) e poder (FOUCAULT, 2017c; 2017d).

Por fim, os modos de existência virtual do sujeito constituem o terceiro e último foco de experiência apresentado por Foucault. Por este eixo se analisa a subjetivação, os modos pelos quais o indivíduo se constitui enquanto sujeito, ou seja, técnicas de subjetivação que se voltam para a relação consigo mesmo (FOUCAULT, 1983; 2010). Aqui há também um deslocamento, pois não se trata de um recurso a qualquer teoria prévia e universal do sujeito, sendo a subjetividade considerada como algo que é produzida e transformada por meio das relações de poder-saber, uma obra a céu aberto (FOUCAULT, 2016; PELBART; 2000). A subjetividade não é tida como uma substância ou uma determinação transcendental, mas como uma forma de reflexão prática, uma forma de relação consigo na qual se constitui a si mesmo, uma constituição ética da subjetividade (GROS, 2005).

É interessante notar, que além da constituição ética da subjetividade, o indivíduo, com suas características e identidade, não é apenas algo dado sobre o qual se exerce o poder, ele próprio surge como um “produto de uma relação de poder, que se exerce sobre os corpos, multiplicidades, movimentos, desejos, forças” (FOUCAULT, 2017e, p. 257). De modo que o sujeito é também um dos primeiros efeitos do poder, seus corpos, desejos, discursos e gestos são constituídos em meio às relações de poder-saber (FOUCAULT, 2017f). Como argumenta Pelbart (2002), o poder se volta, particularmente nas sociedades contemporâneas, para a constituição das subjetividades, resultando que a sobrevivência e constituição de outros modos de existência apresentam importantes potencialidades de resistência no campo social, bem como no campo organizacional. Há, pois, a possibilidade de uma estreita ligação entre os eixos do saber (verdade), poder e subjetivação.

É a propósito do último eixo, o da subjetivação, que Foucault (2010) encontra-se com a noção de *parresía* tratando da condução da consciência e das práticas de si na antiguidade. Por meio da análise de um texto clássico de Galeno, o tratado das paixões, Foucault (2010) demarca que o cuidado de si na antiguidade se liga ao conhecimento sobre si, o que se dá na relação com o outro. Nesta relação, o outro deve se pautar pela *parresía*, ou seja, a fala franca, pelo dizer toda a verdade.

Conforme demarca Foucault (2010), a noção de *parresía* foi utilizada na prática da direção individual, mas também no campo político, no campo dos governos. A *parresía*, assim, perpassa os eixos da verdade, poder e subjetivação, efetivando a correlação entre eles. Trata-se de uma noção de governo de si e dos outros, obrigação e possibilidade de dizer a verdade nos procedimentos do governo e na constituição de um sujeito para si mesmo. Esta noção é melhor abordada na seção seguinte.

3 A NOÇÃO DA *PARRESÍA*

Foucault (2014, p. 8) observa que o exercício do poder se faz acompanhar por determinadas manifestações da verdade, uma certa “aleurgia”, compreendida como “um conjunto de procedimentos possíveis, verbais, ou não, pelos quais se revela o que é dado como verdadeiro em oposição ao falso, ao oculto, ao indizível, ao imprevisível, ao esquecimento”. Neste sentido, para o exercício do poder, para que se possa conduzir a condutas dos outros, é necessário uma aleurgia, um conjunto de procedimentos que manifestam uma verdade aos que são conduzidos.

Dentro desta problemática nos deparamos não apenas com o governo dos outros, mas também com o governo que se faz sobre si mesmo, onde se indaga não apenas como se deve conduzir os outros, mas também como se deve conduzir a si (CASTRO, 2011). O governo de si carrega eticamente o governo ao adentrar no campo da subjetividade, pois põe em questão como o sujeito que governa se constitui a si mesmo para exercer o poder e para conduzir os outros. Com esse deslocamento, o governo de si torna-se elemento sempre presente na questão do governo dos outros na obra de Foucault, possibil-

itando uma noção ampla e complexa de governo (CASTRO, 2015). É neste contexto, do estudo das relações entre o exercício do poder, a manifestação da verdade e a constituição subjetiva, que Foucault, por fim, se aproxima da noção de *parresía*.

De acordo com Foucault (2010), a *parresía* é uma palavra de origem grega, sendo seus significados originais o “dizer tudo”, a fala franca, a liberdade da palavra, o dizer-a-verdade. A noção de *parresía*, afirma o autor, era rica, ambígua e difícil, demarcando uma virtude, um dever e uma técnica que deve ser encontrada naquele que dirige a consciência dos outros. Assim sendo, a *parresía* se institui não apenas como uma técnica de si, um governo de si, mas também como um dizer-a-verdade nos procedimentos de governo.

Buscando uma melhor caracterização da *parresía*, Foucault (2010) toma um texto clássico grego escrito por Plutarco, onde se encontram Dionísio, tirano de Siracusa, Dion, seu cunhado, e Platão, o filósofo. Na relação com Dionísio, tanto Platão como Dion teriam utilizado da *parresía*, em momentos distintos, expondo suas verdades e correndo o risco de provocar a ira do tirano Dionísio. O que demarcou a *parresía* de Dion ou a de Platão não foi o conteúdo da verdade, mas a maneira de dizer a verdade. Desde modo, a *parresía* não é referenciada pelo conteúdo da verdade, já que isto demandaria uma verdade absoluta, fora do discurso. Esta maneira de dizer a verdade também não está no próprio discurso ou em suas estruturas, não se confundindo com estratégias de demonstração, com a retórica, maneiras de ensinar ou maneiras de discutir.

Um dos primeiros pontos que caracteriza o falar a verdade como *parresía*, quaisquer que sejam as formas utilizadas para isto, é o risco que o locutor assume no dizer-a-verdade. De acordo com Foucault (2010, p. 55-56), a “*parresía* deve ser situada, portanto, no que liga o locutor ao fato de que o que ele diz é a verdade, e às consequências que decorrem do fato de que ele disse a verdade”. Para que o dizer a verdade seja *parresía*, deve haver uma ligação, um comprometimento ético, entre o locutor e a verdade que ele professa. Por sua vez, a *parresía* produz efeitos que não podem ser antecipados, de modo que aquele que a pronuncia sempre entra num espaço de risco

(WEISKOPF; TOBIAS-MIERSCH, 2016; ANDERSON, 2019).

A noção de *parresía*, pois, não se liga nem ao conteúdo nem ao próprio discurso ou suas estruturas, ao invés disto, temos um conjunto de práticas e procedimentos que se ligam ao governo de si e dos outros por meio de uma veiculação própria do discurso da verdade. Como tal, a *parresía* é um meio de fazer uso e traçar práticas de governo a partir de uma determinada relação com a verdade. Como prática, a *parresía* é sempre relacional, ocorre em meio ao jogo de relações, bem como se liga e se direciona para o presente, isto é, ao contexto, pessoas e situações na qual ela se efetua (LUXON, 2008; WEISKOPF; TOBIAS-MIERSCH, 2016).

Foucault (2010) afirma que nos procedimentos da *parresía* há uma formulação da verdade em dois níveis: o primeiro nível, o ato enunciativo da verdade; o segundo nível, o locutor pensa, estima e considera efetivamente que diz a verdade no momento que a diz. O locutor da enunciação da verdade compromete o que ele pensa no que ele diz, ligando-se ao enunciado e a enunciação. O sujeito não apenas diz a verdade e pensa que está dizendo a verdade no momento que a diz, mas também se liga à enunciação, reconhecendo que foi ele que disse isto e assume seus riscos. O *parresiasta* realiza um pacto consigo mesmo ao enunciar a verdade. Dado a vinculação entre o *parresiasta* e a verdade que este profere, só há *parresía* quando há liberdade na enunciação da verdade.

Observamos que a *parresía* incorre numa dimensão ética que liga o locutor ao enunciado da verdade que ele profere. Ele acredita dizer a verdade e se compromete com esta verdade, assumindo, para tal, os riscos. Não é, pois, o conteúdo nem tão pouco a estrutura do discurso que marcam a *parresía*, mas sim esta vinculação ética entre o *parresiasta* e a verdade que ele profere. Destarte, a *parresía* é a “ética do dizer-a-verdade, em seu ato arriscado e livre” (FOUCAULT, 2010, p. 64). Neste empenho, esta anunciação da verdade modifica de certo modo o sujeito que a anuncia, trata-se de uma modulação e subjetivação ética daquele que anuncia (CASTRO, 2011). A *parresía*, enquanto técnica de si, possibilita uma auto constituição ética do sujeito, constituição esta que se dá por meio de seu entrelaçamento e comprometimento com o dizer a verdade (GROS, 2005).

É interessante observar que Foucault (2018) distingue moral compreendida como um conjunto de valores e regras para ação, uma codificação moral prescritiva, e o que “se poderia chamar determinação da *substância ética*, isto é, a maneira pela qual o indivíduo deve constituir tal parte dele mesmo como matéria principal de sua conduta moral” (p. 33). Nesta leitura, a ética se dá na condução de si, na constituição de si mesmo enquanto sujeito moral, mais do que aderir a uma regra moral, trata-se da elaboração do trabalho ético para transformar-se a si mesmo (FOUCAULT, 2018).

Essa constituição ética utiliza princípios, que são instrumentos, tais como a *parresía*, que orientam a ação, mas não um código fechado da conduta, pois a substância ética se dá efetivamente quando o sujeito realiza o trabalho ético e se constitui permanentemente em sujeito moral (GROS, 2005; CANDIOTTO, 2006). A ética, surge aqui, não como um conjunto absoluto de valores morais, mas como um conjunto de práticas reflexivas e relacionais, de modo as práticas parresiásticas são instrumentos que conferem um conteúdo ético à ação (LUXON, 2008; WEISKOPF; TOBIAS-MIERSCH, 2016).

Assim, monta-se a noção da *parresía* para Foucault (2010). A *parresía* é uma maneira de dizer a verdade, ela incorre um risco pelo fato de dizer a verdade, ela vincula o locutor ao enunciado da verdade e à enunciação da verdade. O parresiasta é aquele que arrisca dizer-a-verdade em um pacto, um contrato ético, consigo mesmo. Após consideração da noção da *parresía*, discutimos na próxima seção o campo político e de governo da *parresía*.

4 O CAMPO POLÍTICO DA PARRESÍA

Após este primeiro esboço sobre a noção de *parresía* cabe recuperar as significações políticas deste termo. A *parresía*, enquanto procedimento de manifestação da verdade, se liga a determinados exercícios de poder, determinadas práticas de condução dos outros. Trata-se, também, de uma modalidade específica do governo dos homens pela verdade, entendido não como um conjunto de aparatos estatais e administrativos, mas como mecanismo e proced-

imentos que se destinam a conduzir a conduta dos homens (FOUCAULT, 2014).

Para explorar o sentido político da *parresía*, Foucault (2010) recorre aos textos clássicos de Euclides, principalmente ao texto “Íon”, e a formação de democracia grega, ou mais especificamente, ateniense. Íon, personagem central do texto que carrega seu nome, cresce no templo de Apolo, em Delfos, não sabendo de sua origem na cidade de Atenas. Na Atenas clássica apenas os pertencentes à terra teriam o direito político da fala livre, de dirigir a verdade à cidade. Diante da oferta de retornar a Atenas em posição privilegiada e exercer lá o poder Íon recusa, pois não sabendo sua origem não poderia tomar a palavra e exercer a palavra de comando, não poderia usar da *parresía*.

Conforme analisa Foucault (2010), a peça se desenvolve em torno da busca de Íon pelo direito a *parresía*, o direito de falar, de dizer tudo, de falar a verdade. Íon admite que se for a Atenas e procurar assumir uma posição entre os primeiros, desprovido da *parresía*, seria desprezado por todos os cidadãos atenienses. Íon recusa a ofertar de ir a Atenas em posição de poder pois não possuindo a *parresía* só poderia exercer o poder como tirano. A *parresía*, assim, não se confunde com o exercício do poder e da palavra de comando, que podem ser exercidas por um tirano.

A *parresía*, afirma Foucault (2010, p 96-97), é:

[...] a palavra que exercerá o poder no âmbito da cidade, mas, é claro em condições não tirânicas, quer dizer, declarando a liberdade das outras palavras, a liberdade dos que também querem ocupar a primeira fileira nesta espécie de jogo agonístico característico da vida política, na Grécia e sobretudo em Atenas.

A *parresía* política é um exercício do poder, uma forma de governar, que se dá por meio da palavra, mas onde há a liberdade para que outros que também querem governar manifestem palavras concorrentes, bem como para aqueles que devem obedecer, já que só o farão na medida em que forem persuadidos. A *parresía*, enquanto relacional e aberta ao risco, permite sempre uma insubordinação refletida (ANDERSON, 2019).

Nestas condições, na *parresía* política há o jogo agonístico, isto é, a argumentação intensa e combativa

sobre a palavra em um jogo de verdades. Conforme acena Foucault (2010), o parresiasta assume o risco político de dar liberdade às outras palavras e de não impor sua vontade aos outros, buscando, antes persuadi-los. O parresiasta incorre o risco de não convencer àqueles a quem dirige a palavra e estes se voltarem contra ele. Há também o risco de outras palavras de concorrentes se sobrepuserem a sua. Assim sendo, a *parresía* envolve um falar a verdade e um cuidar das coisas do governo da cidade num jogo de verdades combativo, mas não tirânico, sem a imposição de uma vontade. A contestação emerge como base para uma prática de governo ao invés do consenso e da obediência (ANDERSON, 2019).

O jogo agonístico da *parresía* pressupõe isonomia, igualdade de direitos, e isegoria, o direito de todos de expressarem seu voto e sua opinião. No entanto, não serão todos que poderão estar na primeira fileira, tomar a palavra, tentar persuadir e prevalecer sobre os rivais, aceitando o risco político para tal. O parresiasta deve ascender sobre os demais para professar a palavra da verdade que busca persuadir e governar a conduta dos demais (FOUCAULT, 2010). A *parresía*, ao menos em sua forma política, não dispensa de um princípio de diferenciação. Há, pois, na *parresía* política o confronto e a diferenciação.

Foucault (2010) apresenta, por meio de uma análise de um discurso presente no texto “Íon”, uma analítica que distribuem os cidadãos em três categorias de acordo com a distribuição de poder. Na primeira categoria estão a massa desprovida das condições de exercer o poder. Na segunda categoria estão aqueles que possuem os meios de exercer o poder, mas que se recusam ou preferem não participar da política e se calam. Por fim, na terceira categoria estariam aqueles que dotados das condições de exercer o poder efetivamente o exercem, não se calam, antes praticam a fala e se ocupam dos negócios da cidade.

É neste terceiro grupo que se encontra a *parresía* política, marcado por indivíduos que ocupam uma certa posição de superioridade não tirânica, ou seja, superioridade que compartilham com outros em condição de concorrência. No entanto, Foucault (2010) observa que *parresía* é menos um estatuto, uma posição estável, e mais uma dinâmica, um movimento que coloca o indivíduo em posição de superioridade. É o exercício da *parresía*, é o falar a

verdade na direção dos outros, dadas as condições para isto, que permite ao indivíduo ascender a uma posição de superioridade em concorrência com os demais. Como tal, a *parresía* não demanda uma condição institucionalmente definida, mas sim uma prática da coragem da verdade para assumir seus riscos e participar do jogo agonístico, demarcando uma escolha política e ética (ANDERSON, 2019; WEISKOPF; TOBIAS-MIERSCH, 2016).

Para além das condições efetivas de se ocupar da conduta dos outros, de exercer o poder, a *parresía* envolve um imperativo ético e uma exigência para aquele que busca governar outros (GROS, 2005). Deste modo, o exercício da *parresía* também depende das qualificações pessoais daquele que pretende a exercer. Foucault (2010), por meio da análise do discurso do personagem Péricles, presente num texto de Tucídides, elabora um esboço das qualificações pessoais que o parresiasta possui. Neste esboço são destacadas quatro condições pessoais para o exercício da *parresía*.

A primeira destas condições é ser capaz de ver o verdadeiro. Aqui, nos parece, há uma referência ao saber que o parresiasta necessita possuir para conduzir a conduta dos outros de modo sensato. Um ponto que pode ser defendido é que um saber, um ver o verdadeiro, que permita a exercício da *parresía* em uma situação ou contexto pode não permitir em outros. O parresiasta enquanto dirige a conduta dos outros deve possuir os saberes que deem condições para um governo sensato.

A segunda característica do parresiasta é que ele tem a capacidade de exprimir seu pensamento pela palavra, de modo claro e num discurso suficientemente persuasivo para que os outros adiram e obedeçam livremente. A *parresía* é o governo pela palavra, uma certa maneira de enunciar a verdade, então não basta possuir os saberes para a direção sensata, é necessário que o parresiasta exponha a verdade e convença àqueles a quem pretende dirigir.

Por fim, a terceira e quarta condições dependem do comprometimento ético do parresiasta, que é dedicado ao interesse geral e é moralmente íntegro, pois não se corrompe. Possuindo estas quatro qualificações, o parresiasta poderá ascender, ocupar uma posição de superioridade, e exercer o governo por meio da palavra.

A *parresía* política se configura de modo que só poderá ser exercida por aqueles em condições de ascender a primeira fileira, os aceites como fortes e qualificados para tal. No entanto, há também outra noção da *parresía* apresentada por Foucault (2010), um ritual da *parresía* onde o fraco, injustiçado, diz a verdade sobre o forte que cometeu a injustiça, re-cremindo-o em nome de sua própria justiça. Ao fraco que sofre uma injustiça de um forte, não tendo condições de exercer poder sobre este, resta apenas tomar a palavra e criticar a injustiça do forte, assumindo os riscos de tal *parresía*. Esta é a *parresía* judiciária, que também constitui um discurso combativo, mas o jogo agonístico em que ela se insere está estruturado de modo desigual.

Há um nexo entre a *parresía* na sua forma política, o forte que fala e dirige sensatamente os outros, e em sua forma judiciária, o fraco que fala e denuncia a injustiça do forte. Foucault (2010, p. 128), analisando os desdobramentos da noção da *parresía*, afirma que o “discurso do fraco dizendo a injustiça do forte é uma condição indispensável para que o forte possa governar os homens de acordo com o discurso da razão humana”. Se a *parresía* política não prescinde de uma diferenciação e será exercida pelos mais fortes, aqueles que efetivamente governam, a *parresía* judiciária, a denúncia do fraco, servirá de contraponto e avaliação. Neste sentido, Weiskopf e Tobias-Miersch (2016) e Anderson (2019) indicam modalidades de *parresía* judiciária como meios críticos de atuar sobre e transformar práticas estabelecidas.

Destaca-se, porém, que o fraco ao falar francamente denunciando o forte assume o risco desta crítica. A partir desta consideração Foucault (2010) nos apresenta com outro desenvolvimento de sua analítica da *parresía*, a saber o pacto parresiástico. Para este desenvolvimento o autor recorre ao texto “As bacantes” de Eurípedes. Neste texto um servidor traz notícias desagradáveis ao governante e antes de falar pergunta se deve falar francamente, usar da *parresía*, ou se deve moderar a língua. A resposta é a de que o servo deve falar francamente, pois quem cumpre seu dever não deve ser punido. Assim, no pacto parresiástico, o governante é cômico de que se quiser governar de modo apropriado deve aceitar a verdade que lhe dirigem os mais fracos, ainda que esta verdade lhe seja desagradável, não punindo os que

fazem uso da *parresía* judicial. O pacto parresiástico é estar disposto a ouvir a palavra franca do parresiasta sem o punir ou o colocar em perigo.

Um terceiro modo de *parresía* que Foucault (2010) analisa é a *parresía* moral, baseada na confissão. Diferentemente da *parresía* judiciária, onde o parresiasta denuncia a injustiça cometida por alguém, na *parresía* moral o parresiasta confessa e assume sua própria falta. O parresiasta moral confessa a falta de consciência para alguém que o possa guiar e ajudar. Esta forma da *parresía* volta-se para a subjetivação do parresiasta pela verdade que ele professa e confessa sobre si mesmo na relação com o outro que o guia.

Após a consideração do campo político e de governo a partir das noções de *parresía*, discutimos na próxima seção suas condições, bem como a possibilidade de uma falsa *parresía*.

5 CONDIÇÕES DA PARRESÍA E A FALSA PARRESÍA

Foucault (2010) apresenta a ideia de um retângulo constitutivo da *parresía*, apresentando as condições para a sua existência em quatro vértices. No primeiro vértice está a democracia, enquanto condição de isonomia, direitos iguais a todos, e isegoria, direito de todos de opinar e participar das decisões. Neste momento, o autor condiciona a *parresía* à existência de uma situação democrática. Esta é a condição formal para a existência da *parresía*. Por sua vez, o segundo vértice, diz Foucault (2010, p. 159), será o do “jogo da ascendência ou da superioridade, isto é, o problema dos que, tomando a palavra diante dos outros, acima dos outros, se fazem ouvir, persuadem, dirigem e exercem o comando sobre os outros”. Além da condição formal, que é a democracia, é necessário a ascendência do parresiasta na direção sobre os outros, esta é a condição de fato para a *parresía*.

Além da democracia, condição formal, e da ascendência do parresiasta, condição de fato, para que aja uma boa *parresía* é necessário que a tomada da palavra do parresiasta seja exercida com referência a uma certa maneira de dizer-a-verdade. Este é vértice da verdade, ou seja, é preciso que a palavra que será utilizada pelos que exercem o poder, a palavra que exerce o poder, seja um discurso da verdade. Por fim,

como o exercício da palavra que busca exercer o poder se dá em condições democráticas, onde todos têm o direito à livre palavra, este exercício se realizara pelo o combate, o enfretamento, a concorrência. Assim, há a necessidade que aquele que manifesta a palavra da verdade manifeste, também, sua coragem. Este é o vértice da moral, quarto e último apresentado por Foucault (2010).

No entanto, a relação entre a democracia e *parresía* é problemática, já que o princípio da ascendência do discurso da verdade introduz uma diferença na democracia. Por seu turno, a democracia põe em risco a *parresía* quando esta não pode suportar a verdade. De acordo com Foucault (2010), o bom ajuste em *parresía* e democracia se dá justamente na aplicação dos quatro vértices constituintes da *parresía*. O bom ajustamento se dá não pelo fato de que o poder é dividido igualmente entre todos, mas sim em que o governo se dá de acordo com o interesse geral e não da minoria. Assim declara Foucault sobre a boa *parresía* (2010, p. 164):

[...] esse grande circuito, esse grande percurso da *parresía* [...] no qual a partir de uma estrutura democrática, uma ascendência legítima, exercida por um discurso verdadeiro, exercido também por alguém que tem a coragem de fazer valer esse discurso verdadeiro, garante efetivamente que a cidade tomará as melhores decisões para todos.

Nesta articulação, Foucault (2010) parece apontar que sob o solo do direito de todos à palavra, a ascendência de uns sobre os outros, num jogo agonístico do enunciado da verdade se pode conduzir a uma formulação e aceitação de um interesse geral. Este seria o ajuste entre *parresía* e democracia. Mas há também uma falsa ou má *parresía* que não permanece de acordo com seus princípios e impede que aja um bom ajuste com a democracia.

A má, ou falsa, *parresía* ocorre quando o dizer-a-verdade é recusado e é posto em seu lugar uma imitação do dizer-a-verdade na direção das condutas. Esta imitação do dizer-a-verdade não compartilha da vinculação do locutor ao enunciado da verdade. O bom parresista diz a verdade e pensa dizer a verdade quando a anuncia. Existe, aí, um entrelaçamento ético entre o orador e seu discurso da verdade, o que distingue a *parresía* da retórica, já que o objetivo de persuadir desta última dispensa tal comprometimen-

to. Por sua vez, na falsa *parresía* o locutor se preocupa apenas em agradar, em persuadir sua plateia.

Foucault (2010) inicialmente destaca que na má *parresía* qualquer um tomará a palavra, ou seja, que para ascender a posição de parresista não se observam as condições de qualificações pessoais (saber ver a verdade, saber expressar o pensamento, comprometimento com interesse geral e integridade moral), de modo que os que ascendem são os piores e não os melhores. Por seu turno, o mal parresista não usa a palavra por acreditar dizer a verdade e sim para agradar a maioria, ao invés de uma referência ao discurso verdadeiro há uma referência à opinião corrente. Por fim, a má parresista não possui a coragem da verdade que permite a crítica a despeito de seu risco.

O mau parresista não possui as qualificações pessoais para exercer a ascendência e o governo sensato. De modo semelhante, o mau parresista não tem a coragem da verdade, não realiza a crítica, antes se preocupa com seu sucesso e segurança. Por fim, o mau parresista não se vincula ao dizer-a-verdade que professa, utilizando técnicas para que corresponda e seja aceito pela maioria. Por suas características, o mau parresista utiliza da palavra para seus próprios interesses, certamente fazendo uso das técnicas de convencimento e da retórica de modo indistinto. Trata-se, desta maneira, do governo da imitação do dizer-a-verdade.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS – UMA PROPOSTA DE ANALÍTICA ORGANIZACIONAL

Após a consideração da noção e dos elementos constituintes da *parresía*, argumentamos que estes podem dar base a uma analítica organizacional. Estamos cientes de que ao tratar da *parresía* política, Foucault se debruça sobre o governo da cidade, mais especificamente na democracia ateniense. Entretanto, conforme afirma o próprio Foucault (2010, p. 169) o “discurso verdadeiro, e a emergência do discurso verdadeiro, está na própria raiz do processo de governamentalidade”. Deste modo, não há como as práticas organizativas, que constituem em si processos de

governos, se furtarem da necessidade de recorrer aos discursos sobre a verdade.

Um dos valores da noção de *parresía* está em unir, ou entrelaçar, os grandes eixos da obra de Foucault, isto é, saber (verdade), poder e subjetivação. Estas são temáticas que perpassam a vida e as práticas organizativas. Como já salientado, a formação da verdade, e de saberes, está na própria raiz dos processos de governo. Por sua vez, é inegável que a direção das condutas, a relação de poder, está presente perpetuamente nas práticas organizativas. Por fim, assim como incorrem na emergência de discursos verdadeiros e em relações de poder, na prática da atividade organizacional são constituídas subjetivações, ou seja, sujeitos são constituídos e se constituem na dinâmica organizacional por meio de suas limitações e possibilidades.

A noção da *parresía*, enquanto exercício do poder pelo enunciado da verdade, carrega eticamente a prática organizacional. Há, na noção da *parresía*, uma demanda por um trabalho ético daquele que governa, uma auto constituição de si enquanto sujeito moral. Deste modo, a *parresía*, enquanto técnica de si, fornece instrumentos para ação, principais para guiar a si e os outros (GROS, 2005; CANDIOTTO, 2006). No governo, cabe o questionamento se aquele que pratica a direção dos outros, a exerce comprometendo-se eticamente com a verdade que anuncia. Na direção *parresiástica* há um duplo vínculo ético, acredita-se que se fala a verdade e se compromete com a verdade anunciada (FOUCAULT, 2010). Na ausência destas condições recai-se sobre um falso dizer-a-verdade, ou a má *parresía*. O mau *parresiasta* fala apenas o que aqueles a quem busca dirigir desejam ouvir ou se preocupa apenas com seus próprios interesses no falso dizer-a-verdade.

Ao invés de um conjunto de valores e regras prescritivos, a *parresía* possibilita o trabalho ético e constituição moral do sujeito que governa por seu enlaçamento, comprometimento, com o dizer a verdade (LUXON, 2008; WEISKOPF; TOBIAS-MIERSCH, 2016).

No campo político organizacional, a noção da *parresía* permite a análise pelo discurso da verdade, numa estrutura que mantém a liberdade para outros que almejam dirigir pela palavra e para aqueles que devem ser persuadidos. Como liberdade da palavra,

o governo se dá em meio à contestação ao invés do consenso (ANDERSON, 2019). No entanto, isto não equivale a recair sobre uma idealização de condições de igualdade no contexto organizacional. A *parresía* pressupõe a ascendência de uns sobre os outros, admitindo que há uma distribuição desigual das condições de exercer o poder (FOUCAULT, 2010). Neste sentido, no contexto organizacional podemos distinguir três categorias analíticas de pessoas: aqueles desprovidos das condições e recursos para ascender a primeira linha e exercer o poder; aqueles que se encontram munidos de condições de exercer o poder, mas que preferem não o fazer; e por fim, aqueles que possuem condições e recursos para exercer o poder e efetivamente o exercem.

Além dos recursos necessários para exercer o poder, o exercício da *parresía* também é condicionado pelas qualificações pessoais do *parresiasta*. Ele possui o saber necessário para dirigir os outros adequadamente, isto é, sabe ver a verdade. Estes saberes, argumentamos, podem variar entre situações e contextos. Ele é capaz de expressar seu pensamento e persuadir, já que o governo se dá pela palavra. E, por fim, o *parresiasta* também é comprometido com o interesse geral e não se corrompe (FOUCAULT, 2010).

É importante ter em mente que este exercício do poder se dá em meio a um jogo agonístico, isto é, em meio a competição e disputa. A utilização da noção da *parresía* na análise organizacional põe em destaque o conflito e a luta neste contexto, elementos costumeiramente ignorados na teorização organizacional. Esta disputa implica o risco, de uma outra palavra se sobrepor a do *parresiasta* ou de este não persuadir aqueles que busca dirigir, tomando a prática do governo, da condução dos outros, como um exercício aberto à insubordinação refletiva (ANDERSON, 2019),

Neste sentido, aos fracos, impossibilitados de acesso à *parresía* política, resta a *parresía* judiciária. Assim, os fracos podem exercer o poder na denúncia dos fortes e entrar no jogo agonístico, ainda que numa estrutura desigual dentro da dinâmica organizacional. A *parresía* jurídica oferece o contraponto a *parresía* política e permite que a direção dos outros seja realizada de modo apropriado. No entanto, para isto é necessário o pacto *parresiástico*, de modo que

o parresiasta não seja punido ou posto em risco por falar a verdade (FOUCAULT, 2010).

Seria o grande percurso da *parresía* que contribuiria para a formulação e aceitação de um interesse geral, e não a distribuição desigual das condições de exercer o poder. A *parresía* é então constituída por igualdade de direitos e liberdade de falar, ascendência dos que têm condições e qualificações para exercer o poder, o discurso da verdade, e a coragem da verdade. A noção da *parresía*, enquanto técnica de si, indica práticas, princípios ou instrumentos que guiam a ação e possibilitam o trabalho ético na auto constituição moral daqueles que governam. Ao invés de códigos, temos indicações subjetivas, tais como o comprometimento com a verdade e seu risco, a liberdade de fala, a ascendência sobre os demais e o jogo agonístico, o saber ver e expressar a verdade, comprometimento ao interesse geral, a denúncia do forte pelo fraco, o pacto parresiástico de escuta, etc.

Ainda que a noção *parresía* ofereça um distinto e interessante quadro analítico para pensar e experimentar as práticas organizativas, seu uso ainda é incipiente nesta área de estudos. Quando a noção de *parresía* tem sido utilizada, porém, tem sido em seu contexto ético e jurídico, isto é, o falar a verdade em denúncia aos fortes dentro do contexto organizacional. Foi o sentido utilizado por Weiskopf e Tobias-Miersch (2016) e Anderson (2019), por exemplo, que se debruçaram, cada um ao seu modo, em analisar as práticas de denunciadores ou delatores, isto é, pessoas que denunciam comportamento antiéticos dentro de suas organizações, a partir do esquema da *parresía*. Desde modo, existe potencial em explorar a noção da *parresía* política, enquanto governo pela verdade, e ampliar o quadro de estudos da governamentalidade (LUXON, 2008; PROZOROV, 2015; ANDERSON, 2019).

É importante destacar que esta é uma proposta de analítica organizacional que se propõe como um conjunto de concepções e procedimentos que deem base à análise das práticas organizativas no seu contexto específico. Não é almejado, aqui, propor uma teorização organizacional, ou seja, não é nosso interesse apresentar conceitos normativos sobre como tais práticas devem ser. Finalmente, observamos que a proposta aqui traçada não abarca toda a riqueza e

as possibilidades do uso da noção da *parresía* nos estudos organizacionais.

■ REFERÊNCIAS

ANDERSON, A. Parrhesia: Accounting for different contemporary relations between risk and politics. *Journal of Sociology*, n. 55, v. 3, p. 495–510, 2019.

CANDIOTTO, C. Foucault: uma história crítica da verdade. *Trans/Form/Ação [online]*. 2006, v. 29, n. 2, p. 65-78, 2006. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/S0101-31732006000200006>>. Epub 31 Out 2007. ISSN 1980-539X. <https://doi.org/10.1590/S0101-31732006000200006>.

CASTRO, E. **Lecturas foucaulteanas**: una historia conceptual de la biopolítica. 1 Ed. UNIPE, 2011.

CASTRO, E. **Introdução à Foucault**. 1 Ed. Belo Horizonte: Autêntica Editora, 2015

CAVALCANTI, M. F. R.; ALCADIPANI, R. Em defesa de uma crítica organizacional pós-estruturalista: recuperando o pragmatismo Foucaultiano-Deleuziano. *Administração: Ensino e Pesquisa*, v. 12, n. 4, p. 557-582, 2011.

CERTEAU, M de. **A invenção do cotidiano**: 1. Artes de fazer. 22. Ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2014.

CURTIS, R. Foucault beyond Fairclough: from transcendental to immanent critique in organization studies. *Organization Studies*, v. 35, n. 12, p. 1753–1772, 2014.

DELEUZE, G. **El poder**: curso sobre Foucault II. 1. Ed. Bueno Aires: Cactus. 2014.

FOUCAULT, M. Afterword by Michel Foucault: The subject and power. In: DREYFUS, Hubert L.; RABINOW, Paul. **Michel Foucault, beyond structuralism and hermeneutics**. 2. Ed. Chicago: The university of Chicago press, 1983.

- FOUCAULT, M. **O governo de si e dos outros**: curso no Collège de France (1982-1983). São Paulo: Martins Fontes, 2010.
- FOUCAULT, M. **Em defesa da sociedade**: curso no Collège de France (1975-1976). 2 Ed. São Paulo: Martins Fontes, 2010b.
- FOUCAULT, M. **Do governo dos vivos**: curso no Collège de France (1979-1980). 2 Ed. São Paulo: Martins Fontes, 2014.
- FOUCAULT, M. **A sociedade punitiva**: curso no Collège de France (1972-1973). São Paulo: Martins Fontes, 2015.
- FOUCAULT, M. **Subjetividade e verdade**: curso no Collège de France (1980-1981). São Paulo: Martins Fontes, 2016.
- FOUCAULT, M. Verdade e poder. In: _____. **Microfísica do poder**. 5. Ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra; 2017a. P. 35-54.
- FOUCAULT, M. **História da sexualidade 1**: A vontade de saber. 4. Ed. Rio de Janeiro/São Paulo: Paz e Terra, 2017b.
- FOUCAULT, M. Sobre a prisão. In: _____. **Microfísica do poder**. 5. Ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra; 2017c. P. 213-233.
- FOUCAULT, M. Poder-corpo. In: _____. **Microfísica do poder**. 5. Ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra; 2017d. P. 234-243.
- FOUCAULT, M. Sobre a geografia. In: _____. **Microfísica do poder**. 5. Ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra; 2017e. P. 244-261.
- FOUCAULT, M. Soberania e disciplina. In: _____. **Microfísica do poder**. 5. Ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra; 2017f. P. 277-295.
- FOUCAULT, M. **História da Sexualidade**: o uso dos prazeres. 5. Ed. Rio de Janeiro/São Paulo: Paz e Terra: 2018.
- GROS, F. Le souci de soi chez Michel Foucault: A review of *The Hermeneutics of the Subject: Lectures at the Collège de France, 1981-1982*. **Philosophy & Social Criticism**, v. 31, n. 5-6, p. 697-708, 2005.
- LUXON, N. Ethics and Subjectivity: Practices of Self-Governance in the Late Lectures of Michel Foucault. *Political Theory*, v. 36, n. 3, p. 377-402, 2008.
- HARDT, M. **Gilles Deleuze**: An apprenticeship in philosophy. Minneapolis: University of Minnesota Press, 1993.
- PELBART, P. P. Eu(reka!). In: _____. **A vertigem por um fio**. 1. ed. São Paulo: Iluminuras, 2000.
- PELBART, P. P. **Poder sobre a vida, potência da vida**. Lugar Comum, n. 17, p. 33-43, 2002.
- PROZOROV, S. Foucault's Affirmative Biopolitics: Cynic Parrhesia and the Biopower of the Powerless. **Political Theory**, v. 45, n. 6, p. 801-823, 2017.
- PEREIRA, R. D.; OLIVEIRA, J. L.; CARRIERI, A. P. O poder, a analítica foucaultiana e possíveis (des) caminhos: uma reflexão sobre as relações de poder em organizações familiares. **GESTÃO.Org - Revista Eletrônica de Gestão Organizacional**, v. 10, n. 3, p. 623-652, 2012.
- WEISKOPF, R.; TOBIAS-MIERSCH, Y. Whistleblowing, Parrhesia and the Contestation of Truth in the Workplace. **Organization Studies**, n. 37, n. 11, p. 1621-1640, 2016.