ARQUIVOS, VISIBILIDADES E VIESES: UMA RELEITURA FOUCAULTIANA DO DISCURSO DA RACIONALIDADE COGNITIVA NA TOMADA DE DECISÃO ORGANIZACIONAL

Jane Henriques Gonçalves Marinho Gomes (CEFET-MG)
Kelly Valerio Souza[1] (CEFET-MG)
Thiago Ramos dos Santos (CEFET-MG)
Edson Antunes Quaresma Júnior (IFMG)
Lilian Bambirra de Assis (CEFET-MG)

Resumo: Este artigo analisa a tomada de decisão organizacional governada por meio do discurso dos vieses cognitivos e de técnicas comportamentais, como os *nudges*. Sob uma lente foucaultiana, busca-se investigar sob um olhar crítico a premissa inicial de que certos gestores se posicionam como 'arquitetos de escolhas', tratando funcionários e clientes como sujeitos propensos ao erro e que necessitam de intervenção técnica. A pesquisa utiliza abordagem arqueogenealógica para uma releitura analítica de entrevistas com líderes brasileiros que adotaram *nudges* como ferramenta estratégica em empresas públicas e privadas. Nas discussões, é demonstrado que essa racionalidade se estabilizou como regime de verdade por meio de procedimentos de validação experimental, quantificação e autoridade técnico-científica, ocorrendo uma rarefação do discurso na qual formas alternativas de sabedoria prática e julgamento são silenciadas em favor de uma gestão focada no controle das condutas. O estudo critica a naturalização dessas ferramentas, revelando como elas exercem um poder sutil que molda a subjetividade e a autonomia dentro de empresas brasileiras.

Palavras-chave: Tomada de decisão. Nudges. Arqueogenealogia. Michel Foucault.

1 INTRODUÇÃO

A tomada de decisão nas organizações tem sido crescentemente reinterpretada a partir do vocabulário dos vieses cognitivos e das heurísticas, o que constrói uma narrativa na qual gestores e funcionários são estruturalmente propensos ao erro e passíveis de correção por meio de estratégias comportamentais como *nudges*, arquiteturas de escolhas e programas de "ajuste" de conduta. Esse deslocamento, que transpõe para o interior das empresas um aparato conceitual originado na psicologia cognitiva e nas ciências comportamentais, não apenas oferece modelos explicativos para decisões subótimas (Simon, 1955), mas institui formas específicas de descrever, classificar e governar o comportamento organizacional.

Em um case brasileiro, estratégias pioneiras de adoção de *nudges* por organizações privadas evidenciaram a difusão dessa racionalidade comportamental, na qual líderes empresariais se veem como arquitetos de escolha responsáveis por desenhar contextos decisórios mais racionais para equipes, clientes e parceiros (Gomes; Lopes; Araujo, 2026). Todavia, ao apreciar esse mesmo contexto sob uma perspectiva foucaultiana, os discursos não

[1] O trabalho foi realizado com o apoio da Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de Minas Gerais (FAPEMIG) – Identificador 16000.

seriam meros espelhos de uma realidade psicológica "pré-dada", mas operariam como formação discursiva, isto é, como um conjunto de enunciados regidos por regras de aparecimento, circulação, legitimação e exclusão, como práticas que produziriam regimes de verdade, constituições de sujeito e arranjos de poder-saber.

Este artigo busca desenvolver uma leitura historiográfica e arqueogenealógica desta racionalidade comportamental ao articular o debate sobre a estratégia do uso de vieses cognitivos e *nudges* ao arcabouço conceitual de Michel Foucault tal como fora apropriado pelos Estudos Organizacionais. Assim, a questão de pesquisa está em compreender como o discurso dos vieses cognitivos se estrutura, circula e se legitima como matriz explicativa dominante no campo da tomada de decisão organizacional.

A partir de conceitos como *arquivo*, *ordem do discurso*, *rarefação*, *regime de verdade e governo das condutas*, objetiva-se compreender as estruturas de sustentação do discurso dos vieses, bem como seus mecanismos de reprodução e legitimação enquanto matriz explicativa hegemônica no campo de estudo da tomada de decisão organizacional. Para isso, recorre-se a uma reanálise de entrevistas realizadas com líderes de organizações privadas brasileiras pioneiras na estratégia de adoção e uso de *nudges*.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Esta seção teórica historiográfica está dividida em três subseções. A primeira busca trazer brevemente como a literatura introduziu Foucault para pensar o poder, discurso e a racionalidade nas organizações, posicionando-se dentro deste paradigma ao situá-lo no campo de Estudos Organizacionais.

A segunda desenvolve os conceitos de arquivo, ordem do discurso, rarefação e regime de verdade, com ênfase na dimensão historiográfica e na pesquisa com arquivos/discursos em contextos organizacionais.

A última expõe os vieses cognitivo-comportamentais como ferramentas estratégicas de gerenciamento das decisões (*nudges*, design de processos, métricas de performance, programas de mudança de comportamento etc.), demonstrando como a literatura em *insights* comportamentais nas organizações descreve o gestor como agente de "otimização" das decisões de colaboradores, clientes ou parceiros (aproximando-se da ideia de dispositivo e governo das condutas), indicando que nesse movimento se forma uma linguagem específica (como a taxonomias de vieses, noções de irracionalidade previsível e scripts de correção) que direciona o modo como alguns gestores empresariais veem o tema.

2.1 O "Efeito Foucault" nos Estudos Organizacionais

A década de 1980 é fértil e controversa para informar o que torna as histórias/estudos organizacionais críticos (Quaresma Jr.; Carrieri; Oliveira, 2019). Em uma virada paradigmática ocorrida nos Estudos Organizacionais, pesquisadores da área encontraram na obra de Michel Foucault um profícuo alicerce teórico, vindo a exercer influência notável e contínua sobre o campo crítico (Burrell, 1988; Quaresma Jr, 2016; Raffnsøe; Mennicken; Miller, 2017).

Contudo, essa apropriação não ocorreu de maneira uniforme e nem se tratou de uma simples transposição de conceitos.

Nisso, o chamado "efeito Foucault" nos estudos organizacionais (Raffnsøe et al., 2017) refere-se à incorporação sistemática e progressiva do pensamento foucaultiano para repensar organizações não apenas como estruturas formais, mas como campos privilegiados de exercício de poder-saber, produção de subjetividades e governo de condutas.

Marcada inicialmente pela predominância de análises sobre o poder disciplinar, a vigilância e a metáfora do panóptico nas estruturas burocráticas e na gestão de recursos humanos (Knights; Willmott, 1989; Townley, 1993), a recepção de Foucault nos estudos organizacionais evoluiu progressivamente, onde a partir de meados dos anos 1990 e 2000 observou-se um deslocamento analítico em direção aos conceitos de governamentalidade e das tecnologias do eu, permitindo novas leituras sobre a constituição da subjetividade e a gestão da liberdade nas organizações contemporâneas (McKinlay; Starkey, 1998; Barratt, 2008).

Destarte, deslocou-se o foco de uma visão instrumental da organização para a análise das racionalidades que a sustentam. Nesse movimento, a organização se revela como um laboratório em que se testam e se sedimentam modos específicos de conduzir a conduta dos sujeitos, articulando tecnologias de poder, formas de conhecimento especializado e regimes de verdade que definem o que conta como comportamento "adequado", "eficiente" ou "racional" no contexto organizacional.

Dentro dessa tradição, as categorias foucaultianas de arquivo e ordem do discurso oferecem ferramentas para mapear historicamente como saberes organizacionais emergem como regimes de verdade.

2.2 FOUCAULT E A HISTORIOGRAFIA DOS SABERES

2.2.1 O arquivo

A princípio, ao falar de "arquivo" estamos lidando com dois planos distintos: um que é técnico e concreto (a ciência da Arquivologia) e outro que é filosófico e discursivo (a *arqueologia* de Foucault). No sentido filosófico-discursivo, o arquivo não é a soma ou acúmulo físico de textos, nem se confunde com as estantes de uma organização: é um sistema de funcionamento que rege a aparição dos enunciados como acontecimentos singulares: um *a priori* histórico que determina as regras para que certas coisas possam ser ditas, e outras não, em uma determinada época e lugar (Foucault, 2008; Munhoz; Ribeiro, 2024). O arquivo, nesse sentido, expressa as condições de possibilidade de um campo discursivo, delimitando o espaço do dizível e do pensável.

> Não entendo por esse termo [*arquivo*] a soma de todos os textos que uma cultura guardou em seu poder, como documentos de seu próprio passado, ou como testemunho de sua identidade mantida; [...] Trata-se antes, e ao contrário, do que faz com que tantas coisas ditas por tantos homens, há tantos milênios, não tenham surgido apenas segundo as leis do pensamento, ou apenas segundo o jogo das circunstâncias, [...]; mas que tenham aparecido graças a todo um jogo de relações que caracterizam particularmente o nível discursivo; que em lugar de serem figuras adventícias e como que inseridas, um pouco ao acaso, em processos mudos, nasçam segundo regularidades específicas. **Foucault (2008c), p. 146.**

O arquivo em Foucault (2008c) possui algumas características-chave: i) *Regra de Formação*: o arquivo define os limites e as formas de "dizibilidade" em um determinado momento histórico; ii) *Sistema, e não Soma*: ele não é o repositório físico, mas o conjunto de regras que permitiu que aqueles documentos fossem produzidos daquela forma específica; e iii) *Dispersão*: o foco não é a unidade do autor ou da obra, mas a regularidade na dispersão dos discursos, isto é, os padrões que emergem na heterogeneidade dos enunciados (Quaresma Jr, 2014). O conceito designa o sistema de regras históricas que define as condições de possibilidade de emergência, circulação e desaparecimento dos enunciados (Foucault, 2008).

Assim, o *arquivo* é construído a partir de práticas humanas, e estará sujeito às vicissitudes que moldam essas atividades, o que implica na flexibilização da forma como as fontes são definidas e utilizadas na pesquisa historiográfica (Barros, 2016). Nesta ótica, ele pode ser entendido como um legado de discursos que já ocorreram, independentemente de estarem ou não formalmente registrados, e cuja análise permitirá reconstituir as condições de emergência dos saberes.

2.2.2 Ordem do discurso, Rarefação e Regime de verdade

Em *A ordem do discurso*, Foucault (2014) desloca a discussão dos enunciados como procedimentos pelos quais uma sociedade controla, seleciona, organiza e redistribui a produção discursiva, marcando um ponto de inflexão entre a ênfase arqueológica (no saber) e a preocupação genealógica (com o poder) (Dreyfus; Rabinow, 1995).

A ordem do discurso, segundo Foucault (2014), refere-se aos procedimentos que controlam, selecionam e organizam a produção dos discursos, delimitando o que pode ser dito seriamente em determinado campo. O autor sustenta que, em toda sociedade, a produção do discurso é simultaneamente regulada por um conjunto de dispositivos/mecanismos que visam conjurar os poderes e perigos do discurso, dominar seu caráter aleatório e neutralizar sua materialidade incômoda.

Nesse movimento, ele identifica na cultura ocidental uma *logofobia* sob uma aparência de logofilia (isto é, de valorização da palavra), operando-se um temor difuso em relação à proliferação de eventos discursivos que venham a escapar às normas estabelecidas (Foucault, 2014).

Foucault (2014) ainda organiza esses dispositivos/mecanismos em grupos que evidenciam diferentes modalidades de *rarefação*. Em primeiro lugar, os procedimentos externos de exclusão delimitam, de fora para dentro, o que pode ser dito e em que circunstâncias: i) a interdição, pela qual não se pode dizer tudo, em qualquer circunstância, sendo certas regiões mais vigiadas (como sexualidade e política); ii) a separação entre razão e loucura, que historicamente invalida o discurso do louco por meio de dispositivos institucionais; e iii) a vontade de verdade, mecanismo crítico mais poderoso e difuso que institui um sistema de exclusão apoiado em práticas e instituições (pedagogia, publicação, laboratórios) que definem o que é reconhecido como verdadeiro em determinado tempo e espaço, mascarando a relação entre a verdade e a vontade de poder.

Por conseguinte, Foucault (2014) identifica procedimentos internos de classificação e ordenamento, por meio dos quais o próprio discurso exerce controle sobre si para limitar a aleatoriedade dos enunciados, distinguindo: i) textos “fundadores” daqueles que apenas os glosam (funcionando como dispositivo que reconduz a novidade ao que já foi dito); ii) a função-autor, que opera como princípio de agrupamento e unidade, atribuindo coerência,

limites e valor a um conjunto de enunciados; e iii) a disciplina, que atua como princípio de controle da produção discursiva, impondo regras, técnicas e critérios de pertencimento que fazem com que uma proposição, para ser aceita, não precise apenas ser verdadeira, mas estar "no verdadeiro", isto é, conformar-se às condições de verificação de um campo disciplinar.

Portanto, os procedimentos de *rarefação* dos sujeitos definem as condições de acesso ao discurso. O ritual estabelece a qualificação exigida de quem fala, bem como os gestos, comportamentos e circunstâncias legítimas para a enunciação; as sociedades de discurso produzem, preservam e distribuem saberes segundo regras de pertencimento e segredo; e as doutrinas, articuladas a processos educativos, regulam a apropriação social dos discursos, produzindo mecanismos de exclusão, seleção e validação que vinculam certos enunciados a posições autorizadas de fala. Essas operações indicam que o discurso é atravessado por mecanismos de controle que, longe de serem apenas negativos, produzem efeitos de verdade e de subjetivação.

Analiticamente, o autor propõe a partir disso uma série de princípios que foram úteis para esta pesquisa, os quais fundamentaram a adoção de uma articulação entre arqueologia e genealogia, usada aqui como estratégia analítica voltada a descrever como se constituem os *regimes de verdade* e a *rarefação* de sujeitos e de saberes no interior das práticas de gestão.

Dentre esses princípios, estão: i) o da inversão (onde se costuma ver origem, genialidade ou unidade autor/obra/disciplina), segundo o qual convém buscar cortes, restrições e regras de funcionamento; ii) o da descontinuidade, que rompe com a ideia de desenvolvimento contínuo dos discursos e enfatiza sua condição de práticas descontínuas que se cruzam, se ignoram e se transformam; e iii) o da exterioridade, que desloca o foco de um suposto núcleo interior de significação para as condições externas de possibilidade de emergência dos enunciados (Foucault, 2014)

2.3 **Da Psicologia dos Vieses ao Governo das Condutas nas Organizações Privadas**

A tradução dos vieses da teoria psicológica para ferramenta estratégica de gestão (sob a forma de *nudges*, design de processos, métricas de desempenho e programas de mudança de comportamento) consolidou desde a popularização da obra seminal de Thaler e Sunstein (2008) uma racionalidade comportamental que redefine como se descrevem e se governam decisões empresariais. É nesse contexto que o paradigma dos vieses cognitivos pode ser lido como formação discursiva hegemônica sobre a decisão, passível de análise arqueológica a partir de dados organizacionais concretos (Małecka, 2023).

Embora os exemplos clássicos de *nudging* tenham sido frequentemente apresentados em situações cotidianas relativamente simples (como a disposição de produtos em prateleiras de supermercados) (Thaler; Sunstein, 2008; Ewert, 2020), isso incluiu uma maneira sistemática de aplicar evidências sobre o comportamento humano, produzidas por meio de experimentos científicos. Os insights comportamentais derivados desses experimentos deu aos *designers* de comportamento a compreensão da racionalidade limitada das pessoas quando amplamente moldada por estímulos ambientais (Simon, 1956).

Em paralelo ao entusiasmo inicial, desenvolveu-se um conjunto de críticas conceituais, metodológicas, éticas e ideológicas ao uso estratégico dos *nudges*, mesmo quando a literatura

os apresenta como parte de uma "revolução silenciosa" nas formas de governar o comportamento (John, 2016). Essas críticas, ainda que teoricamente diferenciadas, frequentemente se sobrepõem, questionando, por exemplo, a transparência das intervenções, a robustez das evidências empíricas e os efeitos de longo prazo sobre autonomia e capacidade reflexiva dos sujeitos (Ewert, 2020).

Nesse debate, Houdek (2024) argumenta que o sucesso de um *nudge* é significativamente influenciado por um contexto específico, questionando a noção de ser uma "solução universal" para a modificação do comportamento organizacional, chamando atenção para: 1) a ausência de uma estrutura abrangente de mudança comportamental; 2) a ênfase excessiva em efeitos imediatos e sucessos pontuais em detrimento de mudanças profundas na capacidade de tomada de decisão e nos processos organizacionais; e 3) a tendência entre os "gestores-designers" de se basearem em crenças anedóticas em vez de evidências robustas.

Ademais, a literatura sobre *insights* comportamentais em organizações privadas descreve o gestor como um agente que aplica tecnologias comportamentais para "otimizar" decisões de colaboradores, clientes ou parceiros, aproximando-se da ideia de *dispositivo* (Foucault, 2008a) e de *governo das condutas* (Foucault, 2008b). Nesse movimento, forma-se uma linguagem específica, como "taxonomias de vieses" (Berthet; de Gardelle, 2023) e noções de "irracionalidade previsível" (Ariely, 2009), que acabam estruturando o modo como líderes empresariais falam sobre decisão, erro e racionalidade.

Ao serem tratados como enunciados de um arquivo organizacional, esses discursos tornam-se centrais para compreender como a racionalidade comportamental se estabiliza como regime de verdade sobre a decisão nas empresas privadas e como, ao mesmo tempo, contribui para rarefazer e marginalizar outras formas de pensar a racionalidade e o julgamento nas organizações.

3 ESTRATÉGIA ANALÍTICA

Este estudo tem abordagem teórico-empírica e historiográfica, orientada pela analítica arqueogenealógica proposta por Michel Foucault. Diferentemente de estudos que buscam explicar de modo causal os fenômenos organizacionais, este volta-se à análise das condições históricas, discursivas e institucionais que tornaram possível a consolidação do discurso dos vieses cognitivos como matriz explicativa dominante da tomada de decisão organizacional.

A escolha justifica-se por sua adequação à investigação de regimes de verdade, ordens discursivas e processos de rarefação epistemológica, centrais ao problema de pesquisa formulado. Assim, a análise não se organiza em torno de hipóteses testáveis, mas de uma estratégia voltada a descrever como determinados discursos sobre racionalidade, erro e decisão se estabilizam, tornam-se evidentes e passam a orientar práticas organizacionais.

O *corpus* é constituído por dados secundários, reanalisados como material discursivo em um novo recorte interpretativo: entrevistas em profundidade realizadas em um estudo empírico que investigou a adoção pioneira de *insights* comportamentais como ferramenta estratégia por organizações brasileiras (Gomes; Lopes; Araújo, 2026). Neste novo contexto, elas não foram tratadas como não foram tratadas como expressões individuais, mas como enunciados atravessados por regularidades discursivas.

As entrevistas foram conduzidas com gestores, consultores, empreendedores e servidores públicos diretamente envolvidos com a difusão ou adoção de *insights* comportamentais em organizações privadas e públicas (Gomes; Lopes; Araújo, 2026). Para esta releitura, os enunciados são deslocados de sua função empírica original, passando a ser analisados enquanto práticas discursivas, isto é, como formas recorrentes de enunciação que expressam regularidades, vocabulários estabilizados, categorias de pensamento e esquemas normativos sobre decisão.

O *corpus* também incluiu documentos institucionais e materiais de circulação pública, tais como relatórios, apresentações corporativas, conteúdos midiáticos e publicações técnicas produzidas ou mobilizadas pelas organizações analisadas. Esses materiais complementam a análise ao permitir observar como o discurso dos vieses se inscreve em práticas formais de gestão, treinamento e intervenção organizacional.

Inicialmente, as entrevistas e documentos foram considerados como um conjunto heterogêneo de enunciados, cuja unidade não reside no autor, na intenção ou na coerência narrativa, mas nas regularidades de dispersão que atravessam diferentes falas, contextos e organizações.

Os procedimentos analíticos envolveram:

a) a constituição do arquivo: seleção e delimitação do *corpus* a partir de sua relevância para o problema de pesquisa, entendendo o arquivo como o sistema de regras que torna possível que certos enunciados sobre decisão, racionalidade e viés emerjam e se repitam em contextos organizacionais específicos;

b) identificação de ordens do discurso: mapeamento de vocabulários recorrentes (como erro, viés, correção, arquitetura de escolha, otimização), categorias classificatórias e esquemas explicativos que estruturam o modo como gestores falam sobre decisão.

c) análise da rarefação e do regime de verdade: exame dos mecanismos pelos quais determinadas interpretações da decisão se tornam hegemônicas, ao mesmo tempo em que outras racionalidades como abordagens ecológicas ou contextuais da heurística permanecem marginalizadas ou silenciadas.

d) interpretação genealógica: problematização dos efeitos de poder-saber associados à estabilização do discurso dos vieses, analisando como ele legitima práticas de intervenção, correção comportamental e governo das condutas no interior das organizações.

Embora *softwares* de apoio à análise qualitativa tenham sido utilizados no estudo primário, nesta análise tais procedimentos foram mobilizados de forma instrumental, sem compromisso com protocolos de validação, intercodificadores ou saturação teórica, uma vez que o foco reside na interpretação discursiva e historiográfica, e não na inferência empírico-estatística.

O Quadro 1 explicita que as categorias analíticas selecionadas não são utilizadas como metáforas interpretativas, mas como operadores analíticos, orientando tanto a seleção do *corpus* quanto os procedimentos de análise e interpretação dos dados discursivos.

Quadro 1 – Articulação entre a analítica arqueogenealógica e as categorias de análise

Categoria foucaultiana	Definição conceitual	Operacionalização analítica no estudo	Material empírico mobilizado	Questão analítica orientadora
Arquivo	Sistema de regras históricas que define as condições de possibilidade de emergência, circulação e desaparecimento dos enunciados; não é acervo físico, mas o a priori histórico do dizível (Foucault, 2008).	Constituição do corpus como arquivo discursivo da decisão organizacional, tratando entrevistas e documentos não como relatos individuais, mas como regularidades discursivas sobre racionalidade, erro e decisão.	Entrevistas com gestores, consultores e servidores; documentos institucionais; materiais de divulgação e relatórios organizacionais.	Quais condições históricas e discursivas tornam possível que a decisão seja majoritariamente descrita como erro cognitivo a ser corrigido?
Ordem do discurso	Conjunto de procedimentos que controlam, selecionam e organizam a produção dos discursos, delimitando o que pode ser dito seriamente em determinado campo (Foucault, 2014).	Identificação de vocabulários legítimos, categorias recorrentes e esquemas explicativos que estruturam a fala dos gestores sobre decisão (ex.: vieses, arquitetura de escolha, otimização).	Segmentos discursivos das entrevistas; linguagem técnica de manuais e treinamentos organizacionais.	Como o discurso dos vieses se apresenta como linguagem legítima e tecnicamente autorizada para falar sobre decisão nas organizações?
Rarefação	Mecanismos que limitam a proliferação dos discursos, excluindo, marginalizando ou deslegitimando saberes alternativos (Foucault, 2014).	Análise comparativa entre discursos dominantes e ausências discursivas, observando silenciamentos, desqualificações ou não-menções a racionalidades alternativas.	Ausência ou menção periférica de abordagens como racionalidade ecológica, julgamento prático ou experiência situada.	Que formas de racionalidade decisória são marginalizadas ou tornadas impensáveis no interior do discurso comportamental dominante?
Regime de verdade	Conjunto de procedimentos que definem o que conta como verdadeiro, válido e científico em uma sociedade, articulando saber e	Interpretação genealógica dos critérios de validação do discurso dos vieses (evidência experimental, cientificidade, métricas), analisando	Referências a experimentos, métricas, evidências científicas e “boas práticas” nas falas e documentos.	Como o discurso dos vieses se estabiliza como verdade técnica estabilizado sobre a decisão organizacional?

Categoria foucaultiana	Definição conceitual	Operacionalização analítica no estudo	Material empírico mobilizado	Questão analítica orientadora
	poder (Foucault, 2008a).	sua legitimação institucional.		
Governo das condutas	Forma de poder que atua pela condução das ações possíveis dos sujeitos, orientando escolhas sem coerção direta (Foucault, 2008a).	Análise dos enunciados que descrevem gestores como arquitetos de escolha, responsáveis por desenhar contextos decisórios para outros sujeitos.	Relatos sobre *nudges*, *design* de processos, programas de mudança comportamental.	De que modo o discurso dos vieses legitima intervenções sutis e contínuas sobre o comportamento organizacional?

Fonte: dos autores (2026)

4 DISCUSSÕES

As cinco categorias analíticas (arquivo, ordem do discurso, rarefação, regime de verdade e governo das condutas) estruturaram a reinterpretação dos achados empíricos primários. Examinou-se também como os *insights* comportamentais são articulados, legitimados e estabilizados como racionalidade dominante na tomada de decisão organizacional.

4.1 Arquivo

4.1.1 Condições de Possibilidade do Discurso

No *corpus* analisado, identifica-se um *a priori* histórico específico: a decisão organizacional aparece recorrentemente como problema cognitivo a ser diagnosticado e corrigido.

4.1.2 Interpretação Arqueológica

Três enunciados fundacionais estruturam o arquivo discursivo:

i) "*O cérebro tem limitações de processamento*": no corpus, a cognição humana é frequentemente descrita como um sistema deficitário, “análogo a um calhambeque [*sic*] velho" (Entrevista 6), que precisa ser "transformado em Ferrari" mediante intervenções técnicas;

ii) "*Decisões são vulneráveis a vieses*": os processos decisórios são sistematicamente apresentados como suscetíveis a distorções cognitivas que comprometem a racionalidade;

iii) "*Intervenções comportamentais corrigem erros*": a solução para as limitações cognitivas reside em arquiteturas de escolha, *nudges* e treinamentos baseados em evidências científicas.

> "O cérebro, apesar de ser mais complexo que o próprio universo, ele ainda sim é um calhambeque [*sic*] velho quando pensamos em termos de processamento, entendimento, e em uma série de questões cognitivas, tem muita limitação. Como transformamos esse calhambeque em uma Ferrari? É isso que eu te ajudo a fazer." (A6).

Este enunciado condensa a episteme contemporânea sobre decisão: a cognição é problema técnico; o consultor/gestor é o agente qualificado para corrigi-la; a solução é tecnológica e mensurável.

4.1.3 O arquivo comportamental: tornando a decisão governável

Ao longo das entrevistas, a tomada de decisão é consistentemente articulada como um objeto que pode ser tecnicamente desenhado, previsto e otimizado por meio da manipulação do contexto, em detrimento do julgamento deliberativo. Um enunciado recorrente refere-se ao deslocamento do comando ou da prescrição direta para o desenho dos ambientes de escolha:

> “Em vez de dizer às pessoas o que fazer, a ciência comportamental permite criar arquiteturas de escolha que conduzem as pessoas a A, B ou C sem forçar ninguém. ” (A5).

Tais afirmações não descrevem apenas práticas gerenciais; elas indicam a presença de um arquivo comportamental que pré-configura o que pode ser dito sobre a decisão. Nesse arquivo, a decisão deixa de ser concebida primordialmente como um ato situado de raciocínio prático e passa a ser entendida como um resultado variável do arranjo ambiental.

Em termos foucaultianos, o arquivo opera como um *a priori* de inteligibilidade: ele define a decisão como algo que pode ser tornado visível, calculável e passível de intervenção por meio de tecnologias comportamentais. Compreensões alternativas da decisão — como julgamento prudencial, deliberação ética ou aprendizagem experiencial — não são ativamente refutadas; elas simplesmente não emergem como opções inteligíveis nesse campo discursivo.

O arquivo identificado materializa o que Rose (1999) denomina "governo da alma" (*governing the soul*): a interioridade psicológica torna-se objeto de saber especializado e alvo de intervenções racionalizadas. A decisão não é mais domínio da deliberação prática ou da experiência situada, mas território da expertise comportamental.

Historicamente, esse arquivo emerge da consolidação da economia comportamental como disciplina científica (Kahneman, 2011; Thaler; Sunstein, 2008) e de sua tradução para o campo organizacional via *behavioral insights units* e consultorias especializadas. O *corpus* revela a capilarização desse saber-poder nas organizações brasileiras, tanto públicas quanto privadas.

4.2 Ordem do Discurso

Na análise, identifica-se a constituição de um vocabulário técnico-científico como linguagem autorizada para falar sobre decisão organizacional.

Quadro 2: Marcadores da Ordem do Discurso

Marcador Linguístico	Ocorrências	Função Discursiva
Experimento/experimental	92	Legitimação via demonstração empírica
Dados	88	Quantificação como critério de validade
Pesquisa	82	Ancoragem em tradição científica
Estudos	44	Multiplicidade de evidências
Evidências	12	Prova incontestável
Métricas	12	Mensurabilidade como validação
Científico/científica	8	Autoridade epistêmica
Validado/validada	1	Certificação formal
TOTAL	**339**	

Fonte: Dados da pesquisa primária (Gomes; Lopes; Araujo, 2026)

A concentração de marcadores em "experimento/experimental" (92) e "dados" (88) indica que o regime de verdade privilegia empirismo experimental e quantificação como procedimentos de validação. Curiosamente, "validado" aparece apenas 1 vez, sugerindo que a validação é implícita, não necessitando ser explicitada: o discurso se autolegitima.

4.2.1 Linguagem Técnica como Dispositivo de Legitimação

Os entrevistados mobilizam sistematicamente referências a: i) Experimentos canônicos: "vídeo do gorila", "experimento dos bolos" (*the cakes of lie*), testes de Sistema 1 e Sistema 2 (Entrevista 6); ii) Autoridades científicas: Kahneman, Tversky, Thaler, Simon (mencionados implícita ou explicitamente); iii) Evidências empíricas: "tem uma série de estudos que comprovam que as pessoas associam preço com qualidade" (Entrevistado A6).

> "Eu também tento trazer muitos exemplos de estudo de caso, vídeos online de experimentos, não que sejam exatamente estruturados, mas que tenham um bom embasamento acadêmico, por exemplo, a questão de percepção de preço quando digo 'Olha, às vezes você cobra mais caro, mas vai vender mais!', parece contraintuitivo, mas tem uma série de estudos que comprovam." (Entrevistado A6)

O arquivo comportamental é sustentado por uma clara ordem do discurso que regula quem pode falar legitimamente sobre a tomada de decisão e em que termos. Os entrevistados recorrem frequentemente ao raciocínio experimental, a métricas e ao rigor metodológico como fontes de autoridade:

> “Eu penso de forma experimental. Delineamentos experimentais complexos vêm de forma muito natural para mim… quando há muitos atores e poucas variáveis de controle, construímos matrizes de mitigação de risco. ” (Entrevistado D5)

Aqui, a legitimidade epistêmica não decorre apenas da posição organizacional, mas da proximidade com racionalidades científicas (especialmente lógicas experimentais e quase experimentais). A expertise comportamental funciona, assim, como uma credencial, delimitando as fronteiras do discurso autorizado.

Essa ordem do discurso não se apoia na coerção ou na hierarquia formal. Ela opera por meio daquilo que Foucault descreve como regras internas do discurso, segundo as quais

determinadas formas de conhecimento (evidência experimental, previsibilidade, quantificação) são tacitamente reconhecidas como mais válidas, objetivas e acionáveis do que outras.

4.2.2 Simplificação Estratégica: tradução do vocabulário técnico

Paradoxalmente, os consultores relatam evitar termos acadêmicos ao se comunicar com clientes, mas mantêm a estrutura conceitual implícita:

> "Eu tento usar a menor quantidade possível de termos acadêmicos. Não vou usar *'status quo', aversão à perda, heurísticas*... Vou dizer: 'o cérebro funciona de um jeito na hora de processar informações, e eu sou capaz de te ajudar a maximizar esse processamento. " (Entrevistado A6)

Esta estratégia discursiva opera dupla função: i) Acessibilidade: torna o conhecimento especializado palatável para não-especialistas; e ii) Manutenção da autoridade: preserva a posição do consultor como detentor de saber técnico incontestável.

A ordem do discurso identificada reproduz o que Foucault (2014) chama de "vontade de verdade" (*volonté de savoir*): apenas enunciados que mobilizam marcadores de cientificidade são reconhecidos como legítimos. Saberes baseados em experiência prática, intuição ou deliberação contextual tendem a ser rebaixados a formas de saber menos autorizadas, como ‘achismos’, em contraste com a linguagem da evidência.

Este fenômeno alinha-se à crítica de Flyvbjerg (2001) sobre a hegemonia da racionalidade técnica (episteme) em detrimento da racionalidade prática (*phronesis*) nas organizações contemporâneas. O discurso dos vieses opera como dispositivo de poder-saber que institui a expertise comportamental como mediadora obrigatória entre sujeitos e suas próprias decisões.

4.2.3 Rarefação: o silenciamento de racionalidades alternativas

A rarefação do discurso refere-se aos mecanismos que limitam a proliferação dos discursos, excluindo, marginalizando ou deslegitimando saberes alternativos (Foucault, 2014). A análise comparativa entre presenças e ausências revela padrões sistemáticos de silenciamento.

Um dos achados mais expressivos refere-se ao que não aparece no material empírico. Apesar da riqueza das narrativas biográficas e da diversidade dos contextos organizacionais, epistemologias alternativas da decisão — como racionalidade ecológica, conhecimento tácito ou deliberação ética — estão amplamente ausentes.

Embora o vocabulário de "racionalidades alternativas" apareça em 150 ocorrências (10/10 entrevistas), sua mobilização é periférica e subordinada ao discurso dominante dos vieses:

Termos como "intuição", "experiência", "contexto" aparecem, mas são enquadrados como: i) Problema a ser superado: "o cliente nem percebe, mas vai seguindo uma dinâmica" (A6); ii) Heurística a ser corrigida: referências a "sistema 1" como fonte de erro, não como competência adaptativa.

A perspectiva da racionalidade ecológica (Gigerenzer, Todd; ABC Research Group, 1999), que reconhece heurísticas como estratégias adaptativas eficientes em ambientes de incerteza, está completamente ausente do corpus. Não há menções a Heurísticas rápidas e frugais (*fast and frugal heuristics*); Acoplamento mente-ambiente; Inteligência ecológica;

Validade adaptativa das regras de decisão simples. Referências a "experiência" e "prática" aparecem, mas são sistematicamente subordinadas ao conhecimento científico:

> "São esses truques que vou pegando de dezenas de autores e de muita aplicação prática – porque estou vendendo todo dia –, e vou testando essas coisas." (Entrevistado A6)

Nota-se que a experiência prática é validada apenas quando testada segundo critérios científicos, nunca como forma autônoma de racionalidade. Mesmo quando os entrevistados mobilizam trajetórias pessoais ou justificativas morais, tais narrativas tendem a reforçar, e não a desestabilizar, o enquadramento comportamental:

> "Eu realmente acredito que os *nudges* são para o bem… eu sou fruto dessa lógica. " (Entrevistado A5)

Sob a ótica foucaultiana, essa ausência sinaliza um mecanismo de rarefação do discurso. Racionalidades concorrentes não são excluídas por meio de proibição explícita ou confronto direto; elas são tornadas desnecessárias, marginais ou irrelevantes dentro do regime dominante de inteligibilidade.

A rarefação identificada revela o que Foucault (2008c) denomina "exclusão dos saberes desqualificados": formas de conhecimento que não se conformam ao regime de verdade dominante são tornadas impensáveis ou relegadas à condição de "senso comum" a ser superado.

Este achado dialoga com a crítica de Schwartz (1997) ao "paradoxo da escolha": a proliferação de intervenções comportamentais pode, paradoxalmente, reduzir a autonomia decisória ao desqualificar competências práticas dos sujeitos. A marginalização da racionalidade ecológica e do julgamento situado produz dependência epistêmica em relação à expertise comportamental.

A rarefação opera, portanto, de forma silenciosa, reforçando o arquivo comportamental ao estreitar o horizonte do que pode ser articulado de modo significativo sobre a decisão nas organizações.

4.3 Regime de Verdade

O regime de verdade, para Foucault (2008a), designa o conjunto de procedimentos que definem o que conta como verdadeiro, válido e científico em uma sociedade, articulando saber e poder. No corpus, o discurso dos vieses se estabiliza como verdade técnica mediante três procedimentos:

No Procedimento 1 “Apelo à Evidência Experimental” surgem 92 menções a "experimento/experimental". Os entrevistados invocam sistematicamente experimentos como prova irrefutável:

> "Eu levo um vídeo de experimento, que chama 'The cakes of lie', onde você tem dois bolos: um bolo custa $15,00, o outro $50,00 [...] é exatamente o mesmo bolo. O mesmíssimo bolo." (Entrevistado A6).

O experimento opera como demonstração visual que dispensa argumentação teórica complexa (a verdade se auto evidencia). Outro elemento recorrente diz respeito à centralidade da previsibilidade e da replicação como critérios de validação. O sucesso é frequentemente

definido em termos da capacidade de antecipar respostas comportamentais com elevados graus de certeza:

> “Toda vez é a mesma coisa — o cliente escolhe exatamente aquilo que a gente já sabe que ele vai escolher. Eu sei que 90% das pessoas vão se comportar dessa forma. ” (Entrevistado D3)

No Procedimento 2 quanto a “Quantificação e Mensuração” surgem 88 menções a ‘dados’ e 12 a ‘métricas’. A possibilidade de medir resultados é apresentada como critério de validade:

> "Tem duas formas [de medir valor]: uma é o quanto eles lembram das coisas que eu falo [...] quem faz o curso e tem a mentoria comigo, consegue duplicar ou triplicar a taxa de conversão de vendas no dia seguinte." (Entrevistado A6)

> "Temos que fazer o trabalho do experimento, para que ele seja robusto, um resultado, para depois montarmos um banco de dados e acúmulo de conhecimentos." (A7)

No Procedimento 3 “Autoridade Institucional”, a legitimação do discurso dos vieses ocorre via: i) Núcleos institucionalizados: "núcleo de economia comportamental" na Receita Federal (Entrevistado A7) ii) Parcerias com centros de pesquisa: "011 Lab, da Prefeitura de São Paulo" (Entrevistado A7); iii) Capacitações formais: "terminamos a capacitação, e ainda tem uma fase de seis meses fazendo uma mentoria mensal com a consultoria" (Entrevistado A7).

> "Eu me preocupei em criarmos um núcleo de economia comportamental, não uma unidade de nudge, porque entendemos que economia comportamental é mais do que nudges." (Entrevistado A7)

O regime de verdade identificado materializa a articulação foucaultiana entre saber e poder: o discurso dos vieses não é "verdadeiro" por correspondência com a realidade, mas por ser produzido segundo procedimentos institucionalmente validados (experimentação, quantificação, institucionalização).

Este achado confirma a análise de Rose (1996) sobre a "política da verdade psicológica": saberes ‘psi’ (psicologia, economia comportamental) adquirem autoridade não por serem intrinsecamente superiores, mas por se alinharem aos "regimes de verificação" dominantes na modernidade tardia – experimentalismo, mensurabilidade, reprodutibilidade.

A ênfase em evidências experimentais obscurece os limites da validade externa desses estudos. Experimentos controlados em laboratório (ex.: escolha entre bolos) são generalizados para decisões organizacionais complexas sem problematização das diferenças contextuais.

Esses enunciados ilustram a emergência de um regime de verdade comportamental, no qual a qualidade da decisão não é avaliada por meio da reflexividade, da justificação ou da contestação, mas pela regularidade empírica e pelo tamanho do efeito.

Nesse regime, a verdade não é debatida; ela é demonstrada. A evidência desempenha uma função legitimadora que antecede qualquer questionamento ético ou político, alinhando-se estreitamente às análises foucaultianas sobre a forma como os discursos científicos produzem efeitos de verdade que viabilizam práticas de governo.

4.4 Governo das Condutas

No *corpus*, identifica-se a emergência da figura do "arquiteto de escolhas": gestor/consultor responsável por desenhar contextos decisórios para outros. Considerados em conjunto, os achados revelam uma transformação sutil, porém profunda, no modo como o poder organizacional opera. Em vez de dirigir decisões de forma explícita, gestores e consultores passam a se posicionar como desenhistas de ambientes de escolha:

> "Eu não obrigo ninguém a fazer nada, mas desenho estruturas que orientam as escolhas. " (Entrevistado A5)

Esse deslocamento exemplifica aquilo que Foucault conceituou como *governo das condutas*: uma forma de poder que atua sobre o campo das ações possíveis, guiando as condutas por meio da própria liberdade dos sujeitos. A liberdade não é negada, mas é estrategicamente organizada.

> [...] "onde o cliente vai seguindo uma dinâmica que ele nem percebe, mas vou construindo autoridade, [eu] trabalho prova social, trabalho reciprocidade, aversão a perda, enfim, todas as limitações do processamento."

O consultor se posiciona como designer de contextos decisórios, mobilizando "limitações do processamento" para conduzir o comportamento do cliente "sem que ele perceba".

> "Nós temos investido nessa questão da linguagem simples, porque não adianta mandar uma carta para o contribuinte falando de aversão a perda, norma social. A pessoa não entende e vem procurar a Receita perguntando 'O que eu faço com isso?', então eu posso colocar qualquer coisa na carta, que não vai funcionar." (Entrevistado A7)

A "linguagem simples" não é apenas clareza comunicacional, mas tecnologia de governo que torna os sujeitos governáveis ao adequar mensagens às suas "limitações cognitivas".

> "Eu vou nesse nível de detalhe quando faço consultoria, para conseguir orientar o meu cliente em cada uma das etapas do que ele tem que fazer [...] desde que toca o telefone até a hora que ele apresenta a proposta." (Entrevistado A6)

A decisão é fragmentada em microprocessos gerenciáveis, cada uma sujeita a intervenções comportamentais específicas. O sujeito decisor é reduzido a executor de scripts comportamentais pré-desenhados.

O governo das condutas identificado exemplifica o que Foucault (2008b) denomina "governamentalidade neoliberal": poder que atua não por proibição, mas por modulação das escolhas possíveis. Os sujeitos permanecem formalmente "livres", mas suas decisões são estruturadas por arquiteturas invisíveis.

Três características definem este modo de governo:

i) Invisibilidade: intervenções operam "sem que o cliente perceba" (Entrevistado A6);
ii) Capilaridade: Estendem-se a todos os momentos do processo decisório, "desde que toca o telefone até assinar o contrato" (Entrevistado A6);
iii) Legitimação científica: Apresentam-se como aplicação neutra de conhecimento científico, não como exercício de poder.

Isto suscita questões sobre autonomia e manipulação: se decisões são estruturadas por arquiteturas invisíveis baseadas em "limitações cognitivas", em que medida os sujeitos decidem autonomamente? O discurso dos vieses legitima intervenções paternalistas ao construir os sujeitos como cognitivamente deficitários.

Desse modo, os *insights* comportamentais funcionariam como tecnologias de governamentalidade, permitindo que as organizações intervenham nos processos decisórios ao mesmo tempo em que preservam a aparência de autonomia e voluntariedade.

Interpretado a partir da lente foucaultiana, o material sugere que os *insights* comportamentais operam como um dispositivo que articula saberes, autoridade, normas e técnicas. Esse dispositivo: i) constitui a tomada de decisão como um problema técnico de desenho; ii) privilegia o conhecimento experimental como autoridade epistêmica; iii) rarefaz racionalidades alternativas; iv) produz verdade por meio da previsibilidade e da evidência; e v) viabiliza o governo indireto das condutas organizacionais.

Mais do que simplesmente melhorar decisões, os *insights* comportamentais participam da reconfiguração da própria racionalidade organizacional, remodelando a forma como decisão, erro e responsabilidade são concebidos e governados.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A leitura arqueogenealógica do discurso dos vieses cognitivos no campo da decisão organizacional demonstra que ele não se reduz a descrever limitações psicológicas dos indivíduos, mas opera como um regime de saber-poder que redefine o modo como a decisão é pensada, avaliada e governada nas organizações contemporâneas. A partir das categorias elencadas, evidenciou-se que a economia comportamental participa ativamente da constituição da decisão como objeto técnico passível de correção, intervenção e otimização contínua.

Os resultados percebidos indicam que a decisão organizacional é sistematicamente enunciada como erro cognitivo, deslocando o foco do julgamento prático e da deliberação situada para a arquitetura dos contextos decisórios. Nesse movimento, gestores e especialistas emergem como autoridades epistêmicas legitimadas a intervir sobre comportamentos, enquanto os sujeitos organizacionais são constituídos como cognitivamente limitados e dependentes de expertise comportamental para decidir “racionalmente”.

Tal configuração sustenta-se por uma ordem do discurso que privilegia saberes experimentais, quantificáveis e institucionalmente validados, ao mesmo tempo em que marginaliza racionalidades alternativas, como a racionalidade ecológica, a *phronesis* e abordagens substantivas da ação organizacional.

Um dos principais achados do estudo reside no paradoxo que atravessa o discurso da racionalidade limitada: longe de conduzir à humildade epistêmica, o reconhecimento das limitações cognitivas legitima a expansão de intervenções técnicas cada vez mais capilares.

Ou seja, quanto mais o sujeito é descrito como “falível”, mais extensivo se torna o governo de suas condutas. Essa constatação tensiona a narrativa emancipatória frequentemente associada aos insights comportamentais e ao paternalismo libertário, ao revelar a dimensão

disciplinar dessas práticas, que orientam escolhas segundo critérios definidos externamente e pouco problematizados.

A contribuição teórica desse estudo consistiu em propor uma historicização crítica do discurso dos vieses cognitivos, evidenciando o seu caráter histórico, normativo e político: ao fazê-lo, deslocamos o debate da eficácia instrumental das intervenções comportamentais para uma análise crítica de seus efeitos na produção de subjetividades, na distribuição de autoridade decisória e na definição do que conta como conhecimento legítimo sobre decisão nas organizações. Esse deslocamento permitiu recolocar no centro da análise questões frequentemente obscurecidas nas pesquisas que tratam de economia comportamental, como poder, valores, fins e contextos institucionais.

Do ponto de vista dos Estudos Organizacionais, os achados sugerem a necessidade de uma agenda crítica de pesquisa voltada a ampliar a transparência, o pluralismo epistêmico e a participação nos processos decisórios. Ao se reconhecer que toda intervenção nas decisões é também uma interposição político-gerencial, abre-se espaço para imaginar formas um pouco menos paternalistas de governar a tomada de decisão, partindo para um molde mais reflexivo e inclusivo.

Embora o estudo tenha se baseado em um *corpus* textual qualitativo situado em organizações pré-selecionadas (e que consequentemente não se pretenda fazer generalizações), ele oferece fundamentos contundentes para embasar a realização de novas pesquisas, especialmente levantamentos etnográficos sobre intervenções comportamentais em contexto; estudos comparativos entre diferentes países e setores; bem como pesquisas que incorporem a perspectiva dos sujeitos governados, podendo aprofundar a compreensão puramente funcional dos efeitos organizacionais e sociais da economia comportamental. Nisso, cabendo que reconhecer a dimensão política das decisões não é meramente um exercício crítico, mas condição necessária para pensar práticas organizacionais mais plurais, responsáveis e democraticamente orientadas.

REFERÊNCIAS

ARIELY, D. **Predictably irrational**: the hidden forces that shape our decisions. HarperCollins, 2009.

BARRATT, E. The later Foucault in organization and management studies. **Human Relations**, v. 61, n. 4, p. 515-537, 2008.

BARROS, A. Archives and the “Archive”: dialogue and an agenda of research in organization studies. **Organizações e Sociedade**, Salvador, v. 23, n. 79, p. 609-623, 2016. Disponível em: https://doi.org/10.1590/1984-9230795.

BERTHET, V.; DE GARDELLE, V. The heuristics-and-biases inventory: an open-source tool to explore individual differences in rationality. **Frontiers in Psychology**, v. 14, p. 1-9, 2023.

BURRELL, G. Modernism, post modernism and organizational analysis 2: the contribution of Michel Foucault. **Organization Studies**, v. 9, n. 2, p. 221-235, 1988.

DREYFUS, H.; RABINOW, P. **Michel Foucault: uma trajetória filosófica.** Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1995.

EWERT, B. Moving beyond the obsession with nudging individual behaviour: towards a broader understanding of Behavioural Public Policy. **Public Policy and Administration**, v. 35, n. 3, p. 337-360, 2020.

FLYVBJERG, B. **Making social science matter: why social inquiry fails and how it can succeed again**. Cambridge University Press, 2001.

FOUCAULT, M. **A ordem do discurso**: aula inaugural no Collège de France, pronunciada em 2 de dezembro de 1970. Tradução: Laura Fraga de Almeida Sampaio. 24. ed. São Paulo: Edições Loyola, 2014.

FOUCAULT, M. **Nascimento da biopolítica**. São Paulo: Martins Fontes, 2008a.

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

FOUCAULT, M. **A arqueologia do saber**. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2008c.

GIGERENZER, G.; TODD, P. M.; ABC RESEARCH GROUP. **Simple heuristics that make us smart**. Oxford University Press, 1999.

GOMES, J. H. G. M.; LOPES, D. P. T.; ARAÚJO, U. P. Exploratory study on adoption of behavioral insights as innovation in brazilian organizations. **International Journal of Innovation**, v. 14, n. 1, e27870, 2026.

HOUDEK, P. Nudging in organizations: how to avoid behavioral interventions being just a façade. **Journal of Business Research**, v. 182, p. 1-14, 2024.

JOHN, P. How behavioural approaches lead to more intelligent policy design. *In*: **Contemporary Approaches to Public Policy**: theories, controversies and perspectives. London: Palgrave Macmillan UK, p. 113–132, 2016.

KAHNEMAN, D. **Thinking, fast and slow**. Farrar, Straus and Giroux, 2011.

KNIGHTS, D.; WILLMOTT, H. Power and Subjectivity at Work: from Degradation to Subjugation in Social Relations. **Sociology**, v. 23, n. 4, p. 535-558, 1989.

MAŁECKA, M. Imaginary of Behavioral Governing: from Nudges to Algorithms. **Public Culture**, v. 35, n. 3, p. 343–354, 2023.

MCKINLAY, A.; STARKEY, K. Managing Foucault: Foucault, management and organization theory. *In*: **Foucault, management and organization theory**. SAGE Publications, p. 1-13, 1998.

MUNHOZ, A. V.; RIBEIRO, I. W. Archival research and the problematizing gesture in Foucault. **Acta Scientiarum Education**, v. 45, 2024.

QUARESMA JR., E. A. Isso não é uma analítica arqueológica. *In*: COLÓQUIO INTERNACIONAL DE EPISTEMOLOGIA E SOCIOLOGIA DA CIÊNCIA DA ADMINISTRAÇÃO, 4., 2014, Florianópolis, p. 1-24, 2014.

QUARESMA JR., E. A. **O Jogo (da estratégia) já começou! As configurações da máquina de saber-poder em uma Distribuidora de Alimentos**. 2016. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte.

QUARESMA JR., E. A.; CARRIERI, A. P.; OLIVEIRA, B. M. I'll be back: the discursive relations of MOS at 1980's. In: INTERNATIONAL CRITICAL MANAGEMENT STUDIES CONFERENCE, 11. Reino Unido: The Open University, 2019. p. 136-138.

RAFFNSØE, S.; MENNICKEN, A.; MILLER, P. The Foucault Effect in Organization Studies. **Organization Studies**, v. 40, n. 2, p. 155-182, 2017.

ROSE, N. **Inventing ourselves: psychology, power, and personhood**. Cambridge University Press, 1996.

ROSE, N. **Governing the soul: the shaping of the private self**. 2. Ed. Free Association Books, 1999.

SCHWARTZ, B. **The costs of living: how market freedom erodes the best things in life**. W. W. Norton, 1997.

SIMON, H. A. A behavioral model of rational choice. **The Quarterly Journal of Economics**, v. 69, n. 1, p. 99-118, 1955.

SIMON, H. A. Rational choice and the structure of the environment. **Psychological Review**, v. 63, n. 2, p. 129–138, 1956.

THALER, R. H.; SUNSTEIN, C. R. **Nudge: improving decisions about health, wealth, and happiness.** Yale University Press, 2008.

TOWNLEY, B. Foucault, power/knowledge, and its relevance for human resource management. **Academy of Management Review**, v. 18, n. 3, p. 518-545, 1993.