

Uma nova concepção de criatividade na perspectiva da racionalidade

Autoria: Guilherme Silveira Correia, Simone Bochi Dorneles

Resumo

Ao estudar a criatividade poucos autores têm se remetido à questão da racionalidade. Este estudo parte do pressuposto que a criatividade desenvolvida pelas organizações está fundamentada primordialmente na racionalidade instrumental em detrimento da racionalidade substantiva. Acredita-se na existência de tipos distintos de criatividade, relacionados aos tipos de racionalidade presentes na sociedade moderna. Partindo desse pressuposto o objetivo do artigo é propor uma concepção de criatividade com base nos princípios de racionalidade. A relação estabelecida entre criatividade e racionalidade permite definir dois distintos tipos de criatividade. A criatividade instrumental pode ser compreendida principalmente como uma forma de solucionar problemas e sempre tem um fim determinado, o lucro e a funcionalidade. A criatividade como componente intrínseco do ser humano é o âmago da criatividade substantiva, praticar esse tipo de criatividade é desprovido de qualquer tipo de justificativa prática, ainda que promova o desenvolvimento do ator humano de forma saudável. As organizações burocráticas não conseguem avançar no sentido de desenvolverem seus membros e sua criatividade. O caminho do desenvolvimento da criatividade sem passar pela racionalidade substantiva tende a ser o caminho mais longo, talvez, até mesmo impossível.

Considerações iniciais

Os sistemas burocráticos vivem um momento singular, primeiramente questiona-se sua capacidade em atender a dinâmica das transformações numa concorrência em nível global e também pela busca da sociedade por formas mais efetivas de integração do homem no trabalho e na sociedade. A competitividade, de acordo com os autores, exige que as organizações disponham de todo o potencial criativo de seus trabalhadores. Para Bono (2000), por exemplo, no futuro a criatividade e o pensamento inovador formarão a base indispensável do sucesso das organizações.

A criatividade tem sido apresentada por diversos autores, Bono (2000), Predebon (2002), Alencar (1996), Velloso Filho (1999), como o grande diferencial competitivo das organizações no cenário que se configura neste terceiro milênio.

Ao estudar a criatividade poucos autores têm se remetido à questão da racionalidade como abordam, por exemplo, os autores da escola de Frankfurt, Guerreiro Ramos (1989) e Mannheim (1962), entre outros. Este estudo parte do pressuposto que a criatividade desenvolvida pelas organizações está fundamentada primordialmente na racionalidade instrumental em detrimento da racionalidade substantiva. Acredita-se na existência de tipos distintos de criatividade, relacionados aos tipos de racionalidade presentes na sociedade moderna. Partindo desse pressuposto o objetivo do artigo é propor uma concepção de criatividade com base nos princípios de racionalidade. Não se tem a intenção de esgotar o estado da arte sobre criatividade nas organizações nem de racionalidade mas de ressaltar alguns aspectos desse binômio intrinsecamente relacionados.

Visando atingir o objetivo proposto, o artigo está estruturado da seguinte forma: primeiramente será desenvolvido o tema criatividade; principais concepções, razões para se desenvolver a criatividade nas organizações, algumas características de personalidade ligadas à criatividade e aspectos dos ambientes social e organizacional influenciadores da criatividade. Numa segunda etapa serão desenvolvidas as noções de racionalidade, desde os filósofos gregos, passando por Weber, até a visão de Guerreiro Ramos. A seguir será traçada

uma nova concepção de criatividade a partir dos princípios da racionalidade discutidos e, por fim, as considerações finais.

Criatividade nas organizações

A criatividade é concebida pelos estudiosos da área organizacional de maneira muito distinta, no entanto, sua complexidade parece ser aceita por todos. Essa complexidade decorre da variedade de elementos que a compõem, pela possibilidade de ser observada sob diversos aspectos e também por algumas características não compreendidas com clareza.

Essa estranheza pode ser verificada em parte da literatura pesquisada. Alencar (1996, p.3) traça uma noção do tema que remete a idéia de mistério.

“Criatividade tem a ver com os processos de pensamento que se associam com imaginação, insight, invenção, inovação, intuição, inspiração, iluminação e originalidade. Ela diz respeito a uma disposição para pensar diferente e para ‘brincar’ com idéias. Tem também, aparentemente, algo de mágico e misterioso...”.

Alguns autores desenvolvem a criatividade de maneira lógica tentando minimizar sua complexidade. Duailibi e Simonsen Jr. (1990, p. xvii) deixam bem claro que a “criatividade é uma técnica de resolver problemas.” Bono (1994) desenvolveu a expressão “pensamento lateral” para se referir à criatividade como um fenômeno lógico. O pensamento lateral pode ser compreendido como técnicas sistemáticas para mudar conceitos e percepções e gerar novas, bem como, explorar uma gama de possibilidades e abordagens. Enquanto Bono (2000) admite a criatividade como uma função matemática essencial, Duailibi e Simonsen Jr. (1990), colocam que a criatividade é muito mais um processo heurístico; meio que conduz a descoberta, verdade circunstancial, não verificável; do que algorítmico, sempre verificável.

Alguns autores ressaltam a criatividade como sendo, principalmente, um processo mental. Oech (1988) afirma que consiste em olhar para o que todos vêem e pensar em alguma coisa diferente. Para Bono (1994) envolve rejeitar padrões estabelecidos e olhar as coisas de uma forma diferente. A relação com o surgimento de algum produto está presente em algumas concepções como de Sternberg (2000). Para ele a criatividade envolve a produção de algo que seja original e de valor. Amabile (1999) afirma que para uma idéia ser criativa além de original deve ser útil e executável. Três etapas compõem a compreensão de criatividade por Kao (1997): o processo de gerar idéias, desenvolvê-las e transformá-las em valor.

Duas dimensões essenciais estão envolvidas na idéia de criatividade estabelecidas por Alencar (1996, p.3).

“Criatividade é um fenômeno complexo e multifacetado que envolve uma interação dinâmica entre elementos relativos a pessoa, como características de personalidade e habilidades de pensamento, e ao ambiente, como o clima psicológico, os valores e as normas da cultura e as oportunidades para expressão de novas idéias.”

Predebon (2002) identifica duas vertentes motivadoras da criatividade não artística: a solução de problemas e a descoberta de oportunidades. Define uma terceira via, proveniente de impulso próprio do homem, e denomina de aventura do novo, consiste em um sentimento forte e inato que combina curiosidade e anseio de conquista.

Dentre os motivos para se desenvolver a criatividade pode-se verificar que as razões ligadas ao indivíduo e ao ambiente, que visam um fim determinado, estão muito mais presentes que as razões ligadas a componentes intrínsecos do ser humano.

Dois importantes motivos são colocados por Oech (1988) para se desenvolver a criatividade. O primeiro está ligado a mudança em que, cada vez mais, não é possível resolver os problemas de hoje com soluções de ontem. Diante dessa situação, as pessoas podem se

queixar porque as coisas não funcionam como antigamente ou usar a capacidade criativa para gerar novas soluções. O segundo motivo para gerar novas idéias é o fato de ser muito divertido e um componente intrínseco do homem. Oech (1988 p.17) afirma que o “pensamento criativo é o sexo da nossa vida mental” além de proporcionar muito prazer funciona como instrumento para gerar novas idéias.

É crescente o interesse pela criatividade no âmbito das organizações, principalmente pela necessidade de estarem sempre prontas a enfrentar os desafios que lhes são impostos. Bono (2000) coloca que as organizações podem aceitar a criatividade como um risco ou como uma expectativa, influenciando a maneira como as organizações são gerenciadas.

Algumas razões justificam o desenvolvimento da criatividade nas organizações. Bono (1994) apresenta cinco usos para o pensamento criativo: melhoramento, solução de problemas, valor e oportunidade, futuro e motivação. O melhoramento consiste em descobrir uma maneira melhor de fazer as coisas. A solução de problemas compreende imaginar alternativas para evitar e solucionar problemas. O valor e oportunidade envolvem a adição de valor na sua criação e na projeção de oportunidades. O futuro consiste em delinear o futuro além de lidar com todas as possíveis possibilidades. A motivação está relacionada à esperança de haver uma idéia eficaz, motivação pelo que se está fazendo, provê uma estrutura para se trabalhar em equipe, promove a realização pessoal além de tornar a vida mais divertida e interessante.

Alencar (1996) apresenta basicamente quatro razões que justificam o papel decisivo da criatividade nas organizações. A globalização da economia aumentando a concorrência e a competição empresarial; o processo de comunicação alavancando mudanças no comportamento do consumidor; novas tecnologias transformando processos de produção e comercialização; e, por fim, o sistema financeiro sendo afligido por essa dinâmica. Essas razões são acentuadas pela realidade de velozes e intensas mudanças que têm gerado problemas novos e diversificados que exigem soluções imediatas e originais.

Por sua vez, Bono (2000) coloca três grandes ordens que serão relevantes no futuro: as organizações serão cada vez mais competentes em suas atividades, a tecnologia não será fator de diferenciação e os valores extraídos das informações serão mais importantes que as informações. Diante dessa nova realidade o autor afirma que o pensamento tradicional deve dar lugar à criatividade, ao pensamento construtivo e a capacidade de inovar.

Os empregados têm enfrentado algumas situações em que o uso da criatividade parece imprescindível. Velloso Filho (1999) cita: resolver problemas rapidamente e de maneira econômica, desenvolver conhecimento, a competição profissional, a alta concorrência, o aumento da exigência dos consumidores, a rapidez das mudanças e a velocidade das comunicações.

Para Carr (1997 p.45), “estimular a criatividade dentro da empresa significa encontrar soluções para problemas e inventar novos problemas, sempre visando a otimização dos lucros”. A criatividade nas organizações, bem como todas as práticas adotadas pela maioria delas, tem sempre um fim calculado de consequência.

A criatividade, para Alencar (1998), tem papel decisivo para as organizações em momentos de crise, incerteza, instabilidade, em processos de lidar com a mudança, concorrência, em promover a inovação de forma sistemática e uma liderança capaz de estabelecer um ambiente que favoreça a expressão da criatividade.

Diversos estudos têm por objetivo compreender as características de personalidade que influenciam o desenvolvimento da criatividade. Independência, curiosidade, flexibilidade e sensibilidade são características identificadas por Predebon (1997). Os bloqueios mais comuns à criatividade são citados pelo autor como: acomodação, miopia estratégica, imediatismo, insegurança, pessimismo, timidez, prudência, desânimo e dispersão.

Dentre os fatores psicológicos, de natureza individual, que podem promover o desenvolvimento da criatividade Alencar (1996) salienta: o intenso envolvimento com o trabalho, atitude de otimismo aliada a uma coragem a correr riscos, flexibilidade pessoal, abertura à experiência e tolerância à ambigüidade, autoconfiança, e iniciativa e persistência. Como inibidores da criatividade a autora aponta: o conformismo às normas, o dogmatismo, a baixa tolerância à ambigüidade, a baixa tendência a correr riscos, o medo do desconhecido e o comodismo são inibidores da criatividade.

Abertura, tolerância ao risco, motivação e curiosidade são as características essenciais do espírito criativo, ou A.L.M.A. criativa, colocadas por Ayan (1998).

Oech (1997) apresenta quatro papéis para que uma pessoa desenvolva idéias criativas. O primeiro é o explorador de idéias que coleta informações e procura matéria-prima para gerar novas idéias; o artista de idéias transforma dados em idéias novas, abrindo a imaginação e o bom humor; o juiz examina e pondera as idéias enquanto o guerreiro de idéias coloca as idéias em prática. Pode-se verificar que os papéis especificados pelo autor estão diretamente relacionados a características pessoais citadas anteriormente.

Amabile (1999) coloca que em cada pessoa existem três componentes da criatividade. A expertise é o conhecimento técnico, intelectual e relativo aos procedimentos; o raciocínio criativo consiste na flexibilidade e imaginação em solucionar problemas e a motivação intrínseca é a paixão interior em solucionar problemas e recebe influência da motivação extrínseca.

A motivação extrínseca está diretamente relacionada às características ambientais. O ambiente pode ser entendido, principalmente, como o ambiente social, o ambiente familiar, o ambiente escolar e o ambiente organizacional.

A influência social na expressão da criatividade é inquestionável dentre os estudiosos do tema. Alencar (1998) afirma que a criatividade se desenvolve no contexto social e está relacionada com o processo de pensamento que tem origem na cultura. A criatividade recebe forte influência social por meio das normas, tradições, valores, tabus, sistemas de incentivo e punições.

Conforme Wechsler (1998), o ambiente está diretamente ligado ao desenvolvimento da criatividade além de influenciar os indivíduos, o processo de criação e o produto criativo. Um ambiente propício à liberação criativa promove a auto-realização individual, uma sociedade mais saudável além de estimular ao máximo a capacidade humana para produzir inovações e propor alternativas para velhos problemas. A autora define três tipos de variáveis influenciadoras na criatividade: as variáveis culturais, as variáveis perceptuais e as variáveis emocionais.

O ambiente sócio-cultural influencia sobretudo o comportamento dos indivíduos em organizações bem como as próprias organizações e a forma com que são gerenciadas.

Os estudos de criatividade em organizações têm enfatizado principalmente as características do ambiente que podem favorecer ou inibir o seu desenvolvimento por parte dos empregados. Amabile (1999) estabelece seis categorias de práticas gerenciais que estimulam a criatividade: desafio, liberdade, recursos, características dos grupos de trabalho, encorajamento pela supervisão e apoio organizacional.

A pesquisa desenvolvida por Faria e Alencar (1996) identificou os fatores presentes no ambiente de trabalho que estimulam e inibem a criatividade em organizações brasileiras e marcou os estudos de criatividade em organizações no Brasil. A pesquisa permitiu identificar doze categorias que estimulam a criatividade: ambiente físico, comunicação, desafios, estrutura organizacional, liberdade e autonomia, participação, recursos tecnológicos e materiais, salários e benefícios, suporte da chefia, suporte do grupo de trabalho, suporte organizacional e treinamento. Pôde-se verificar que algumas categorias encontradas podem tanto estimular como inibir a criatividade em organizações. Como barreiras à criatividade

treze categorias puderam ser identificadas: ambiente físico, características da chefia, características da tarefa, comunicação, cultura organizacional, estrutura organizacional, falta de liberdade e autonomia, falta de recursos tecnológicos e materiais, falta de treinamento, influências político-administrativas, relações interpessoais, salários e benefícios e volume de serviço.

A literatura apresenta uma diversidade de categorias que influenciam a criatividade no ambiente organizacional, algumas mais abrangentes e outras mais específicas. Wechsler (1998) conclui que os fatores que influenciam a criatividade nas empresas e sua capacidade de inovação são os mesmos que influenciam a criatividade em qualquer área de atuação, devendo, portanto, ser estimulados em todos os ambientes.

Racionalidade

A raiz do termo racionalidade está na palavra razão do latim *ratione*, que consiste no raciocínio. Segundo Ferreira (1986) consiste no conjunto das faculdades anímicas que distinguem o homem dos outros animais; a faculdade de compreender as relações das coisas e de distinguir o verdadeiro do falso, o bem do mal; pensamento; opinião, julgamento, juízo.

Em sua análise sobre os tipos de conhecimento, Morin (2000) contribui para este debate ao distinguir entre razão, racionalidade e racionalismo. Segundo este autor, razão é o método de conhecimento baseado no cálculo e na lógica (*ratio* origina-se de cálculo) sendo empregado para resolver problemas postos ao espírito. Morin (2000, p. 157) conceitua racionalidade como “o estabelecimento de adequação entre coerência lógica e uma realidade empírica”. A racionalização, segundo ele, seria a construção de uma visão coerente totalizante do universo, a partir de dados parciais de uma visão parcial, ou de um princípio único.

Ao conceituar a razão Barreto (1993) esclarece a origem do termo lembrando tratar-se de uma capacidade supostamente exclusiva da espécie humana, utilizada para ponderar, julgar estabelecer relações lógicas e praticar o bom senso. Racionalidade, segundo ele, denota uma derivação da razão.

As origens filosóficas do conceito de razão encontram-se entre os filósofos gregos, Sócrates (469-399 a.C.) preocupou-se em descobrir o limite que separa os homens dos animais, postulando que a razão era a principal característica humana. Como relatado por Bock, Furtado e Teixeira (2001), para Sócrates era a razão que possibilitava que o homem vencesse seus instintos e sua irracionalidade. Discípulo de Sócrates, Platão tenta definir em que lugar encontra-se a razão no corpo humano. Pizza Júnior (1994) ao analisar as origens da razão salienta que Platão (428-347 a.C.) a concebeu como um instrumento com o qual o homem tem acesso ao conhecimento genuíno, contrastando com as opiniões de senso comum baseada na percepção sensorial. Aristóteles (384-322 a.C.) é o herdeiro do pensamento de Platão.

Abbagnano (1992) que analisa a vida e os escritos de Descartes (1596-1659), lembra que o filósofo afirma claramente a unidade do saber humano, fundado na unidade da razão. “A faculdade de julgar bem e distinguir o *vero* do falso, que é propriamente aquilo que se chama bom senso ou razão, é naturalmente, igual em todos os homens”, (DESCARTES, apud ABBAGNANO, 1992, p.41). Por volta do ano de 1840, Hobbes, (apud ABBAGNANO, 1992, p.74), defende que a razão também se manifesta em nível inferior nos animais, os animais também são capazes de prever o futuro mediante as experiências vividas por eles. Mas no homem esta possibilidade de previsão, que é também possibilidade de controle é muito maior. Os homens são capazes de produzir no futuro um efeito calculado, testando as diversas possibilidades, disso só os homens são capazes.

Em seu resgate histórico, Pizza Júnior (1994) aborda que com Descartes e Hobbes o conceito de razão começa a sofrer um tipo de interpretação bastante peculiar, de centro

ordenador da existência, a razão se transforma em instrumento de previsão de conseqüências. O homem se transforma, segundo ele, em um animal racional, assim entendido como capaz de prever conseqüências. São lançadas, a partir daí, as bases da sociedade moderna, onde o entendimento de si e do mundo passa a ser substituído pelo conceito de utilidade.

O iluminismo, movimento que caracterizou o século XVIII, segundo Matos (1997), defendia o uso da razão sábia para libertar o homem do obscurantismo, de sua menoridade. A proposta do Iluminismo era livrar o homem do feitiço, dissipar os mitos, anulando assim a imaginação em nome do saber (MATOS, 1997). Complementando, Oliveira (1992) aborda que o iluminismo pretendia a emancipação do indivíduo, sua libertação da ignorância dos mitos através do saber e do uso da razão. Este saber foi sendo direcionado para a ciência e para a técnica em detrimento da emancipação humana. O saber direcionado para técnica transformou a razão iluminista em razão instrumental, e esta, é o eixo central da sociedade moderna.

Kant (2002) considera o comando da razão dividido em dois imperativos: o imperativo hipotético (diz que se deve atingir um objetivo agindo de forma coerente com tal fim) e o imperativo categórico (diz respeito a uma ação social independente de fins específicos). A partir do final do século XIX, quando a ciência passa a ser a principal força produtiva no ocidente, aborda Oliveira (1992), começa o questionamento da ciência e da técnica baseada na neutralidade. Segundo Ramos (1989) os autores da escola de Frankfurt procuram restabelecer o papel da razão como categoria ética e como elemento de referência da sociedade moderna.

Para entender a racionalidade em Weber é necessário conhecer seu pensamento sobre ação e ação social. Weber (1985, p.14) caracteriza a ação como “um comportamento humano (tanto faz tratar-se de um fazer externo ou interno, de omitir ou permitir) sempre que e na medida em que o agente ou os agentes o relacionem com um sentido subjetivo”. A ação social, por outro lado, significa uma ação que se refere ao comportamento de outros, orientando-se por este curso.

Ao classificar os tipos de ação social Weber salienta que a ação social, como toda a ação pode ser determinada por quatro elementos distintos. Pelos fins – quando motivada por expectativas quanto ao comportamento de objetos do mundo exterior e de outras pessoas. As expectativas são utilizadas como condições ou meios para alcançar fins próprios, ponderados e perseguidos racionalmente, como sucesso. Pelos valores – quando a ação é motivada pela crença consciente no valor – ético, estético, religioso ou qualquer que seja sua interpretação-absoluto e inerente a determinado comportamento como tal, independente do resultado que este possa trazer. Pela afetividade - quando a ação é especialmente emocional, ou seja, motivada por afeto ou estados emocionais atuais. Pela tradição – quando a ação é motivada por costume arraigado. (WEBER, 1985)

Conforme Weber (1985) raramente a ação, e particularmente a ação social, orienta-se exclusivamente por uma ou outra dessas maneiras. Os modos de orientação não representam uma classificação completa de todos os tipos de orientações possíveis. Trata-se de tipos conceitualmente puros, criados para fins sociológicos, dos quais a ação real se aproxima mais ou menos.

Os tipos de ação social não estão associados diretamente aos tipos de racionalidade propostos por Weber, pois a ação social tradicional e a ação social afetiva não são ações racionais, são ações irracionais. Entretanto, conforme o autor, a racionalidade substantiva está associada à ação social com relação a valores; a racionalidade formal e a racionalidade prática estão vinculadas a ação social com relação a fins; e a racionalidade teórica pode ser produzida indiretamente relacionando-se a vários tipos de ação social.

Kalberg (1990), faz uma análise dos quatro tipos de racionalidade trabalhados por Weber, a prática, a teórica, a substantiva e a formal. A racionalidade prática está voltada aos interesses pragmáticos e egoístas do indivíduo, atendendo a necessidade de o homem atingir seus fins diariamente. A racionalidade teórica está associada aos processos cognitivos,

também conhecida como racionalidade intelectual, refere-se a valores e solução de problemas puramente teóricos, relacionada indiretamente à ação. Racionalidade substantiva diz respeito a valores morais, não valores referentes às riquezas e obrigações, mas a subjetividade do indivíduo, a sua característica de “ser humano”. A racionalidade formal é baseada nas regras e regulamentos para atingir coerência com relação aos recursos utilizados visando aos fins. Esta última, segundo Kalberg (1990), é o tipo de dominação encontrada nas burocracias, conhecida como racionalidade instrumental.

Habermas está entre os principais pensadores da escola de Frankfurt, onde figuraram também Benjamin, Adorno e Horkheimer. Segundo Habermas (1999) os conceitos de ação em que se baseiam Marx, Weber, Horkheimer e Adorno não são complexos suficientes para abarcar nas ações sociais todos os aspectos em que pode se prender a racionalização social.

O interesse primordial de Habermas foi construir uma teoria crítica da sociedade que possibilitasse a emancipação do homem na vida social, através do desenvolvimento de suas potencialidades de auto-reflexão, dessa forma, a racionalidade foi o ponto central de sua discussão. Ramos (1989) afirma que Habermas apoia-se na herança Kantiana para discutir uma teoria social que resgata o sentido esquecido da racionalidade. “A tese central de Habermas é de que, na moderna sociedade industrial, as antigas bases de interação simbólica foram solapadas pelos sistemas de conduta de ação racional com propósito” (RAMOS, 1989, p.14).

Segundo Habermas (1999) existem diferentes tipos de ação de acordo com a relação que o homem estabelece com o mundo.

O agir racional com respeito a fins - que realiza objetivos definidos em condições dadas (orientada ao êxito) - manifesta-se de duas formas: o agir instrumental - que organiza os meios adequados ou inadequados segundo os critérios de um controle eficaz da realidade; e o agir estratégico - que depende de uma avaliação correta das possíveis alternativas do comportamento, que resulta exclusivamente de uma dedução feita com o auxílio de valores e de máximas.

O agir orientado ao entendimento - por meio do agir comunicativo que se caracteriza por ser uma interação mediatizada simbolicamente. Ela se rege por normas que valem obrigatoriamente, que definem as expectativas de comportamento recíprocas e que precisam ser compreendidas e reconhecidas por, pelo menos dois sujeitos agentes (GRUNNEWALD et al, 1983, p. 321).

Ao abordar a estrutura do agir orientado para o entendimento mútuo, Habermas (1989) diferencia a orientação para o entendimento mútuo da orientação para o sucesso (estratégica); explicando que na medida em que os atores são exclusivamente orientados para o sucesso (para as conseqüências de seu agir) eles tentam alcançar os objetivos de sua ação influenciando externamente por meio de armas ou bens, ameaças ou seduções, sobre a definição da situação ou sobre as decisões ou motivos de seu adversário. As ações de sujeitos que se relacionam estrategicamente dependem de como interpretam os cálculos de ganhos egocêntricos. Nos processos de entendimento mútuo o acordo não pode ser imposto a outra parte, nem pode ser extorquido por meio de manipulações, este se assenta sempre em convicções comuns.

Segundo Habermas (1989) numa ação orientada para o entendimento mútuo, o falante ergue as pretensões de validade. De forma inteligível ele formula um enunciado verdadeiro, onde o ato da fala é correto relativamente a um contexto normativo existente e onde a intenção manifesta do falante é visada do modo como é proferida. Neste sentido, uma das condições básicas para a ação comunicativa é a responsabilidade do sujeito. As pretensões de validade reconhecidas (orientam a ação) são a mola mestra do debate racional. A cada um dos mundos corresponde uma pretensão de validade como aborda Aragão (1992): ao mundo objetivo corresponde a pretensão de verdade; ao mundo social, a pretensão de correção; ao mundo subjetivo, a pretensão de sinceridade (ou veracidade).

Segundo Mannheim (1962) os sociólogos usam a palavra “racional” e “irracional” em dois sentidos que os chamou de “substancial” e “funcional”, dessa forma tem-se atos racionalmente substanciais e racionalmente funcionais como também irracionalmente substanciais e irracionalmente funcionais. O racional substancial pode ser classificado como “um ato de pensamento que revele percepção inteligente das inter-relações dos acontecimentos de uma dada situação” (MANNHEIM, 1962, p.63). Exemplificando o autor cita um pensamento inteligente como substancialmente racional, enquanto que impulsos, desejos e sentimentos conscientes ou inconscientes seriam substancialmente irracionais.

Racionalidade funcional está, segundo Mannheim (1962), relacionada a atos organizados tendo em vista a consecução de um objetivo final. São dois os critérios que definirão a funcionalidade racional: a) organização funcional com referência a um objetivo definido; b) uma conseqüente calculabilidade quando considerada do ponto de vista de um observador ou uma terceira pessoa que procure ajustar-se a ela. Por outro lado, tudo o que desintegra e interrompe essa ordenação funcional é considerado pelo autor como irracionalidade funcional.

O autor enfatiza que quanto mais industrializada uma sociedade, mais avançada a divisão do trabalho e a sua organização, sendo, conseqüentemente maior o número de esferas da atividade humana onde impera a racionalidade funcional. Mannheim define este fenômeno como sendo a auto-racionalização, caracterizada pelo controle sistemático dos impulsos e desejos por parte do ser humano.

Ao analisar o impacto da racionalização funcional sobre a racionalidade substantiva, Mannheim (1962) conclui que a primeira não colaborou para o desenvolvimento da segunda, contrariamente, favoreceu para que o indivíduo médio fosse privado de sua capacidade de reflexão, percepção e responsabilidade.

Ramos (1989) questiona a base sobre a qual a teoria das organizações foi construída e apresenta uma abordagem substantiva da organização. O argumento básico de Ramos (1989) é o de que as atuais teorias das organizações apresentam pontos cegos como: o conceito de racionalidade utilizado parece repleto de implicações ideológicas; a teoria organizacional presente não distingue o significado substantivo do significado formal da organização; a teoria organizacional não tem presente a importância do universo simbólico no conjunto de relacionamentos interpessoais e; a teoria da organização apresenta uma visão mecanomórfica da atividade produtiva do homem, o que fica transparente em sua incapacidade de distinguir entre trabalho e ocupação. O trabalho é a prática de um esforço subordinada às necessidades objetivas inerentes ao processo de produção em si. A ocupação é a prática de esforços livremente produzidos pelo indivíduo em busca de sua atualização pessoal. Ramos (1989) propõe, ainda, a distinção entre comportamento e ação. Segundo ele, o comportamento caracteriza-se pela conduta baseada na racionalidade funcional, ditada por imperativos exteriores. Em contrapartida, a ação caracteriza uma forma ética de conduta, ligada a finalidades intrínsecas do ser humano. O homem da sociedade moderna é um homem que se comporta.

Em sua crítica, o autor sustenta que os consultores que usam certos conceitos da psicologia, como o de ajustamento, geralmente o fazem como se todos os indivíduos fossem iguais, tentando um enquadramento, que tem por objetivo integrar o indivíduo e a organização. Para ele, este esforço só pode ser conseguido “as expensas da dimensão substantiva das pessoas (...) relações entre indivíduos e organizações implicam sempre em tensão e nunca podem ser integradas sem custos psíquicos deformantes” (RAMOS, 1989, p.79). Para o sociólogo brasileiro a psicologia da sociedade centrada no mercado baseia-se na política cognitiva, a qual consiste no uso consciente ou inconsciente de uma linguagem distorcida, que tem por objetivo fazer com que as pessoas interpretem a realidade em termos adequados aos interesses dos agentes diretos e/ou indiretos de tal distorção; pensamento que

encontra ressonância na teoria de Habermas. Segundo Ramos (1989) quanto mais o indivíduo se preocupa com sua auto-realização, mais se vê tolhido, caindo dessa forma no emaranhado da frustração existencial. O autor critica a ciência da organização, a qual se vale de uma psicologia sociomórfica em que avalia a normalidade do indivíduo de acordo com a função que ele exerce como detentor de um emprego.

A Criatividade na perspectiva da Racionalidade

Conforme se pôde observar anteriormente as idéias sobre racionalidade e criatividade se relacionam em muitos aspectos. Pretende-se neste momento, desenvolvê-los com o objetivo de estabelecer na próxima etapa uma concepção de criatividade com base nos princípios de racionalidade.

Em sua análise sobre a criatividade Alencar (1996 p.62) salienta que

“a ênfase exagerada no pensamento analítico, convergente e lógico, predominante na sociedade ocidental, ao lado de processos de condicionamentos sedimentados ao longo de muitos anos, faz com que muitos de nós subutilizemos as nossas possibilidades para criar e usufruir as fontes interiores de criação.”.

Este pensamento pode ser considerado uma ressonância ao que Mannheim (1962) se referia em sua análise do impacto da racionalização funcional sobre a racionalidade substantiva. O autor concluiu que a primeira não colaborou para o desenvolvimento da segunda, contrariamente, favoreceu para que o indivíduo médio fosse privado de sua capacidade de reflexão, percepção e responsabilidade.

As compreensões de criatividade podem ser obtidas por seus princípios subjacentes que em sua maioria visam um fim determinado. A criatividade é percebida por muitos estudiosos, Duailibi e Simonsen Jr (1990), Bono (1994) e Sternberg (2000), como um meio de solucionar problemas ou que resulte em algo útil e de valor. Alguns autores, Oech (1988) e Alencar (1996), no entanto, concebem a criatividade como componente intrínseco do ator humano.

O entendimento da criatividade permite observar que seu desenvolvimento pode ser justificado por razões instrumentais ou substantivas. Bono (1994) coloca razões, como melhoramento, solução de problemas, valor e oportunidade, futuro e motivação, próprias da funcionalidade. Exceto ao desenvolver a motivação o autor acrescenta algumas características substantivas: a realização pessoal e uma vida mais interessante e divertida.

Os princípios da racionalidade instrumental ficam evidentes quando Predebon (2002) elenca as causas para se desenvolver novas idéias

“Somos criativos, assim, primeiro porque exercemos nossa capacidade para sobreviver, resolver problemas. Depois para ganhar mais lucro e/ou poder, aproveitando oportunidades. E, finalmente, para nos sentirmos realizados, acrescentando algo de nós ao mundo, que pode ser a obra artística, inédita, ou o novo conhecimento científico/tecnológico, ou ainda, o novo produto de consumo. É isso que nos leva a aventura do novo.” (PREDEBON, 2002, p.88)

Esta idéia está relacionada também ao agir racional com respeito aos fins proposto por Habermas (1989) onde as ações do indivíduo são direcionadas à busca do êxito. O autor é muito sucinto ao apresentar a via motivadora da criatividade proveniente de impulsos próprio do homem que consiste em um sentimento forte e inato que combina curiosidade e anseio de conquista. Esta via motivadora, apresentada como a realização pessoal, está relacionada a elementos substantivos, contudo o autor complementa a idéia com termos que subjazem a instrumentalidade.

Independência, curiosidade, abertura, tolerância ao risco, iniciativa e persistência são algumas características próprias de uma pessoa criativa, por sua vez, acomodação, desânimo, timidez, conformismo e comodismo são características de personalidade que bloqueiam o desenvolvimento de novas idéias. É interessante observar que as características que bloqueiam a criatividade são próprias do comportamento, este se caracteriza pela conduta baseada na racionalidade funcional, ditada por imperativos exteriores. Em contrapartida, as características que promovem a criatividade são próprias da ação que caracteriza uma forma ética de conduta, ligada a finalidades intrínsecas do ser humano. Alencar (1998) aborda que muitas organizações estimulam muito mais a dependência e a passividade do que a iniciativa e a criatividade.

O agir com um fim específico torna-se num bloqueador da capacidade criativa, pois não possibilita que o indivíduo utilize todo o seu potencial. O agir com respeito aos fins econômicos propiciou o uso extremado da racionalidade instrumental e seu desenvolvimento em detrimento do desenvolvimento da racionalidade substantiva. Argumenta-se que esta canalização para o desenvolvimento de idéias criativas que possam ser traduzidas em lucros acaba por tolher a criatividade no seio das organizações.

“O homem criativo não é um homem comum ao qual se acrescentou algo. Criativo é o homem comum do qual nada se tirou” Abraham Maslow (apud Alencar, 1996) A afirmação de Maslow, desperta a reflexão para os fatores presentes em nossa sociedade que impedem o indivíduo de desenvolver seu potencial para criar. Esta idéia de desenvolvimento do potencial humano na busca da autorealização é o que Ramos (1989) defende como autoatualização. Quanto maior o caráter econômico do trabalho, maior a prescrição das atividades a serem executadas e menores as oportunidades de atualização pessoal que são oferecidas

Alencar (1998) enfatiza que a criatividade se desenvolve em um ambiente social, sendo originada na cultura e influenciada pelos valores partilhados pelo social. Weber (1985) aborda que o moderno capitalismo ocidental foi fortemente influenciado pelo desenvolvimento das possibilidades técnicas. Sua racionalidade decorre da calculabilidade precisa de seus fatores técnicos primordiais. Ramos (1989) complementa esta idéia quando argumenta que, em sociedade alguma do passado os negócios foram a lógica central da vida da comunidade. Somente na sociedade moderna atual o mercado desempenha o papel de força central, modeladora de mentes. Nesse sentido, Morin (2000) afirma que a sociedade industrial aparece como sinônimo de racionalidade em relação a outras sociedades, consideradas infra-rationais. O princípio da universalidade do racionalismo, abstrato, levou a uma homogeneização trituradora das diferenças ou desprezo ao diferente como inferior, as sociedades que não eram baseadas no princípio da eficiência e do lucro passaram a ser vistas como irracionais pelo homem moderno. Acredita-se que é preciso refletir até que ponto esta homogeneidade buscada pela sociedade ocidental é favorável ao desenvolvimento da criatividade. Como aborda Alencar (1996 p.64), “A tônica de todo o processo de socialização tem sido no sentido de conduzir à uniformidade de comportamento e de expressão e de desencorajar a diversidade e originalidade.”

Por outro lado, a idéia da ação comunicativa, proposta por Habermas (1999), que leva à emancipação social vem complementar o pensamento de que a criatividade será tão mais desenvolvida quanto mais livre for uma sociedade. Só indivíduos capazes de estabelecer relações verdadeiras, livres de qualquer tipo de dominação poderão adquirir liberdade de pensamento e conseqüentemente de criação.

Habermas (1999), ao construir sua teoria crítica da sociedade buscava a emancipação do homem na vida social, através do desenvolvimento de suas potencialidades de auto-reflexão. Ao discutir a racionalidade o autor critica a racionalidade instrumental e defende a racionalidade comunicativa, única forma de levar o homem ao entendimento. O livre fluxo

das idéias passa pela liberdade de pensamento, e pelo rompimento com a dominação social que permeia as relações sociais.

Schleder (1999) considera a inovação como uma projeção social da criatividade. A sociedade irá sancionar e reconhecer como criativas as idéias e inovações dos indivíduos. Para uma sociedade que valoriza o econômico, serão consideradas criativas as idéias que representem algum ganho imediato. Toda a idéia que não possibilite agregar valor é automaticamente rejeitada. Por sua vez, nas organizações são valorizadas as idéias que podem ser mais facilmente traduzidas em ganhos reais. Carr (1997 p.15) aborda que “a criatividade dentro da empresa não significa, assim, uma busca de originalidade, mas a busca da solução de problemas objetivos”.

A dificuldade em se promover a criatividade nas organizações se dá pela incompatibilidade com os princípios vigentes de caráter instrumental. As práticas de muitas organizações se assentam em princípios modeladores de mentes, segundo Ramos (1989), e mentes estereotipadas são incapazes de estabelecer associações livremente. Aktouf (1996, p.152) aborda que a criatividade só é possível em um terreno fértil. Para o autor “uma cabeça vazia de conhecimentos e de experiências refletidas associará e criará poucas coisas”. Quanto mais as pessoas tiverem acúmulo de conhecimento, mais criativas se tornarão. Questiona-se, assim, se o sistema de educação corporativa que prioriza somente os aspectos técnicos para realização do trabalho seria capaz de fazer florescer a criatividade nas pessoas. Existe no mundo organizacional o desprezo pela arte e pela filosofia. Estes tipos de conhecimentos são considerados dispensáveis em um ambiente de trabalho uma vez que são incapazes de gerar lucros imediatos. Argumenta-se que esta concepção desfavorece o desenvolvimento do indivíduo e de seu potencial criativo.

A insatisfação e a alienação do trabalho, conseqüências do domínio da racionalidade instrumental, são fatores desfavoráveis ao desenvolvimento do potencial criativo. A idéia que Goleman, Kaufman e Ray (2000) desenvolvem de que a criatividade flui quando o trabalho é feito com prazer, traz implícita a idéia de ocupação defendida por Ramos (1989) onde o indivíduo entrega-se a realização de uma atividade livremente em busca de sua atualização pessoal.

A inserção dos indivíduos e das organizações em uma sociedade centrada no pensamento economicista fez com que a criatividade, componente da essência do ser humano, fosse corrompida para se adaptar a lógica vigente. Esse é um exemplo típico da afirmação de Ramos (1989, p.13) quando coloca que a lógica da racionalidade instrumental se tornou a lógica da vida humana, “mesmo a subjetividade privada do indivíduo caiu prisioneira da racionalidade instrumental”. A relação estabelecida entre criatividade e racionalidade permite definir dois distintos tipos de criatividade.

A criatividade instrumental está intrinsecamente ligada à racionalidade instrumental ou funcional. Pode ser compreendida principalmente como uma forma de solucionar problemas e sempre tem um fim determinado; o lucro e a funcionalidade são as razões primordiais para se desenvolver esse tipo de criatividade. O comportamento, imposto por imperativos exteriores, é a principal característica de personalidade de indivíduos que desenvolvem a criatividade instrumental. O ambiente propício para se desenvolver a criatividade instrumental tem característica sociomórfica, é desprovida de valor e de aspectos da subjetividade humana além de provocar a repressão humana e social. “Não há nada mais maravilhoso do que pensar em uma nova idéia. Não há nada mais magnífico do que ver uma nova idéia dar certo. Não há nada mais útil do que uma nova idéia que serve aos seus propósitos.” Nesta afirmação de Bono (1994 p.xviii) observa a tipificação do pensamento instrumental da criatividade.

Os princípios da racionalidade substantiva regem a criatividade substantiva. A criatividade como componente intrínseco do ser humano é o âmago da criatividade

substantiva, praticar esse tipo de criatividade é desprovido de qualquer tipo de justificativa, ainda que, promova o desenvolvimento do ator humano de forma saudável. Características pessoais apropriadas para se desenvolver a criatividade substantiva são as mais humanas, em que prevalece a ação e uma forma ética de conduta. Kao (1997 p.58) coloca claramente a naturalidade da criatividade característica típica da racionalidade substantiva, “a criatividade é uma função tão natural da mente quanto a respiração ou a digestão são funções naturais do corpo”. A criatividade substantiva é desenvolvida em um ambiente em que os indivíduos são capazes de estabelecer relações verdadeiras, livres de qualquer tipo de dominação e onde existe liberdade de pensamento e conseqüentemente de criação; características essas, semelhantes ao ambiente típico da ação comunicativa proposto por Habermas (1989).

Considerações finais

A criatividade bem como a racionalidade são componentes intrínsecos do ser humano e seus princípios têm sido deturpados para obedecerem e sustentarem a lógica vigente de mercado. O referencial teórico de criatividade permitiu estabelecer uma estreita relação com a idéia de racionalidade que possibilitou uma nova compreensão da criatividade. A criatividade instrumental e a criatividade substantiva constituem a concepção desenvolvida no artigo.

Quando um indivíduo deixa que a instrumentalidade tome lugar de sua substancialidade algumas características de sua essência acabam se perdendo como a ética, os valores e a criatividade. Partilha-se do pensamento de Kao (1997, p.95), onde ele afirma que “É inútil e hipócrita falar da criatividade e continuar mantendo os processos que ameaçam a imaginação e o espírito.”

Maslow (2000) ao abordar o tema da criatividade argumenta que estudos comprovam que crianças de até quatro anos de idade encontram-se em nível de gênios, após esta idade, com o processo de desenvolvimento, ao chegarem aos 35/40 anos a criatividade está totalmente encoberta. Maslow (2000) ainda sugere que, no paradigma científico em que se vive, as únicas coisas nas quais se permite acreditar são aquelas que podem ser medidas e vistas.

Este distanciamento da ciência em favor da técnica rompeu com a integralidade da razão e ao fazê-lo tolheu a capacidade natural do ser humano de ser criativo. Tenório (1989) afirma que o problema da sociedade não está na racionalidade instrumental, mas na falta de uma visão mais abrangente que leva ao exclusivismo do pensamento técnico. Para ele, “estender a ação racional relativa a fins a todas as esferas de decisão é reduzir a *práxis* a *téchne*. A definição de *práxis* passa pela noção de liberdade, criatividade, universalidade e revolução. O autor considera que as teorias organizacionais vivem na atualidade a dificuldade de harmonizar o crescente determinismo da racionalidade técnica, por um lado, com a necessidade permanente da emancipação humana (TENÓRIO, 2002, p.44).

Os ambientes organizacionais são ambientes onde os interesses econômicos estão fortemente presentes, dessa forma, todo o estímulo à criatividade nas organizações possui um fim específico, a transformação de idéias em produtos lucrativos. Enfatiza-se que as organizações burocráticas por meio de suas práticas não conseguem avançar no sentido de desenvolverem seus membros e muito menos em sua verdadeira capacidade de criar. Neste sentido, o caminho do desenvolvimento da criatividade sem passar pela racionalidade substantiva tende a ser o caminho mais longo, talvez, até mesmo impossível.

A racionalidade substantiva está ligada a valores morais, não valores referentes as riquezas e obrigações, mas à subjetividade do indivíduo, a valores éticos e só esta capacidade de ser humano que permite ser criativo. Acredita-se que não é possível obter a criatividade instrumental desconsiderando-se a criatividade substantiva. Esta idéia é respaldada na

argumentação de que a criatividade ocorre pelo livre curso das idéias, a canalização dela para fins econômicos simplesmente impede o seu pleno desenvolvimento.

Por sua vez, a criatividade instrumental é facilmente exaurível, pois está firmada em interesses econômicos e é, mais provavelmente, desprovida do prazer. A razão que nos leva ao pensamento criativo em sua plenitude é fruto de uma racionalidade em que se pode lançar mão de princípios substantivos e não só instrumentais. Ghiselin (apud Carr 1997 p.15) considera que "...criatividade é o processo de mudança ou de desenvolvimento ou de evolução na organização da vida subjetiva.", dessa forma, para que a vida subjetiva possa se desenvolver é necessário que o ser humano se utilize da razão em seu sentido mais amplo.

Referências

- ABBAGNANO, Nicola. **História da Filosofia**. 4 ed.V.6. Lisboa : editorial Presença Ltda., 1992.
- ALENCAR, Eunice M. Lima Soriano de. **A gerência da criatividade**: abrindo as janelas para a criatividade pessoal e nas organizações. São Paulo : Makron Books, 1996.
- ALENCAR, Eunice M. Lima Soriano de. Promovendo um ambiente favorável à criatividade nas organizações. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo. v. 38, n.2, abr/jun 1998. p. 18-25.
- AMABILE, Teresa M. Como (não) matar a criatividade. **Revista HSM Management**. São Paulo. n. 12, jan/fev 1999. p. 110-116.
- ARON, Raymond. Max Weber In: ARON, Raymond. **As Etapas do Pensamento Sociológico**. São Paulo: Martins Fontes, 1999, p. 447 - 539.
- ARAGÃO, Lucia Maria de Carvalho. **Razão Comunicativa e Teoria social crítica em Jürgen Habermas**. Rio de Janeiro : Tempo Brasileiro, 1992.
- AYAN, Jordan. **AHA! 10 maneiras de libertar seu espírito criativo e encontrar suas grandes idéias**. São Paulo : Negócio, 1998.
- BARRETO, Cesar Ramos. **Sobre a Racionalidade Humana**: conceitos, dimensões e tendências. 17º Encontro Nacional de Pós-graduação em Administração, 1993, v.9, p. 36-50.
- BONO, Edward de. **Criatividade levada a sério**: como gerar idéias produtivas através do pensamento lateral. São Paulo : Pioneira, 1994.
- BONO, Edward de. **O pensamento lateral na administração**. São Paulo : Saraiva, 1994.
- BONO, Edward de. Criatividade como recurso. **Revista HSM Management**. São Paulo. mar./abr. 2000. p. 66-73.
- CARR, Clay. **O poder competitivo da criatividade**. São Paulo : Makron Books, 1997.
- DUALIBI, Roberto; SIMONSEN Jr., Harry. **Criatividade & marketing**. São Paulo : McGraw-Hill, 1990.
- FARIA, Maria de Fátima Bruno de; ALENCAR, Eunice M. Lima Soriano de. Estímulos e barreiras à criatividade no ambiente de trabalho. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo. v. 31, n.2, abr/jun 1996. p. 50-60.
- FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Novo dicionário de língua portuguesa**. 2ed. Rio de Janeiro : Nova Fronteira, 1986.
- GRUNNEWALD, José Lino, et al. **Os pensadores: Benjamin, Horkheimer, Adorno, Habermas**. 2 ed. São Paulo : Abril Cultural, 1983.
- GOLEMAN, Daniel; KAUFMAN, Paul; RAY, Michael. **O espírito criativo**. São Paulo : Cultrix, 1992.
- HABERMAS, Jürgen. **Consciência moral e agir comunicativo**. Rio de Janeiro : Tempo Brasileiro, 1989.
- _____. **Teoria de la acción comunicativa, I: Racionalidad de la acción y racionalización social**. Madri : Grupo Santillana de Ediciones S.A, 1999.

- KALBERG, Stephen. *Max Weber's Types of Rationality: Cornerstones for the Analysis of Rationalization Processes in History*. *American Journal of Sociology*. [1990] v. 85, n. 5, p.1145-1179.
- KANT, Immanuel. **Fundamentação da metafísica dos costumes e outros escritos**. São Paulo : Martin Claret, 2002.
- KAO, John J. **Jamming**: a arte e a disciplina da criatividade na empresa. São Paulo : Campus, 1997.
- MANNHEIM, Karl. **O homem e a sociedade**. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1962.
- MASLOW, Abraham H. **Maslow no gerenciamento**. Rio de Janeiro: Qualitymark Editora, 2000.
- MATOS, Oligária C.F. **Filosofia a polifonia da razão**: Filosofia e Educação. São Paulo : Scipione, 1997.
- MORIN, Edgar. **Ciência com consciência**. 4ed. Rio de Janeiro : Bertrand Brasil, 2000.
- OECH, Roger Von. **Um “toc” na cuca**. São Paulo : Cultura, 1988.
- OECH, Roger Von. **Um chute na rotina**. São Paulo : Cultura, 1997.
- OLIVEIRA, Fátima Bayma de. **A Racionalidade em questão**. 16 Encontro Nacional de Pós graduação em Administração, 1992 V.6, p. 72-82.
- OLIVEIRA, Francisco Roberto Souza de. **A teoria crítica e a totalização da racionalidade instrumental ou o Pessimismo da escola de Frankfurt**. 17 Encontro Nacional de Pós-graduação em administração, 1993, v.9, p. 22-35.
- PIZZA JÚNIOR, Wilson. **Pontos críticos na ciência das organizações**. Revista de Administração Pública. Rio de Janeiro 24(3) p.142-161, maio/jul, 1990.
- _____. **Razão substantiva**. Revista de Administração Pública. Rio de Janeiro 28(2) p.7-14, abr/jun, 1994.
- PREDEBON, José. **Criatividade**: abrindo o lado inovador da mente – um caminho para o exercício prático dessa potencialidade, esquecida ou reprimida quando deixamos de ser crianças. São Paulo : Atlas, 1997.
- PREDEBON, José. A criatividade e a aventura do novo. **Revista da ESPM**. São Paulo. v. 9, n.5, set/out 2002. p. 86-91.
- RAMOS, Alberto Guerreiro. **A nova ciência das organizações**: uma reconceituação da riqueza das nações. 2 ed. Rio de Janeiro: FGV, 1989.
- SCHLEDER, Tania Stoltz. **Capacidade de criação**: introdução. Petrópolis : Vozes, 1999.
- STERNBERG, Robert J. **Psicologia cognitiva**. Porto Alegre : Artmed, 2000.
- TENÓRIO, Fernando G. **Tem razão a administração?** Ensaios de teoria organizacional e gestão social. Ijuí : Editora Unijuí, 2002.
- VELLOSO FILHO, Fernando. Considerações sobre a criatividade nas organizações. **Revista de Administração Pública**. Rio de Janeiro. v. 33(2), mar/abr 1999. p. 128-145.
- WEBER, Max. **A Ética protestante e o espírito do capitalismo**. 4ed Pioneira São Paulo, 1985.
- WECHSLER, Solange Múglia. **Criatividade**: descobrindo e encorajando – contribuições teóricas e práticas para as mais diversas áreas. 2 ed. Campinas : Psy, 1998.