

## **A Dimensão ética-estética como premissa para gestão organizacional**

Autoria: Raimundo S. Leal

### **Resumo:**

Este artigo tem como objetivo apontar a necessidade e possibilidade da articulação entre a racionalidade e a práxis organizacional – dimensões predominantes e prevalecentes -, a dimensão ética-estética, dimensão essa capaz de ampliar as possibilidades de análise e de gestão organizacional para as esferas de natureza subjetiva, valorativa e simbólica. A premissa é que a dimensão ética-estética afeta e influencia as escolhas individuais e organizacionais, logo, gera reflexos sobre o processo gerencial. Para evidenciar tal enunciado é apontada a inserção nos estudos organizacionais de novos referenciais de análise, em seguida, tece-se considerações sobre a ética e a estética, apontando à dimensão ética-estética. Resgata-se duas outras dimensões – a racionalidade e o empirismo, apontando como a dimensão ética-estética já se faz presente nos estudos organizacionais. Ao final é considerado a necessidade de integrar à análise organizacional a dimensão ética-estética, dada sua influência nas escolhas humanas e organizacionais, contribuindo para a compreensão de elementos de natureza subjetiva, mas relevantes na dinâmica das organizações, articulando-os com as demais dimensões predominantes nos estudos e pesquisas organizacionais.

### **1. Introdução**

Os estudos organizacionais, cada vez mais, têm sentido a necessidade, de buscar criar ou recriar parâmetros que norteiem tais estudos e pesquisas, de modo a dar conta, ou seja, obter melhor compreensão das crises e conflitos organizacionais, logo também, de natureza social tão presentes e evidenciados nos acontecimentos recentes envolvendo grandes corporações, entidades públicas e mesmo entidades não-governamentais.

Se para gerar mudanças faz-se necessário à compreensão da origem do problema e vontade para construir a mudança, a compreensão exige novos olhares ou ainda velhos olhares sob novas perspectivas e esse têm sido o desafio dos estudos organizacionais.

A busca de novos olhares tem sido feito, à medida que, as referências passam a considerar elementos conceituais de outras áreas, até então tidas como não passível de correlações e contribuições. Ou seja, cada vez mais os estudos organizacionais incorporam ao seu referencial de análise bases teóricas de outras áreas do conhecimento humano, de preferência integrando-as ao conhecimento já construído, utilizando-os de maneira interdisciplinar, ou mesmo transdisciplinar (Enriquez, 1997; Losicer, 1995; Chanlat, 1992; Hassard, 1990; Sánchez Vázquez, 1992).

Dentre as diferentes contribuições que evidenciam novas possibilidades, ou como dito, velhos olhares sob novas perspectivas, nos estudos e pesquisas organizacionais, tem-se a contribuição da ética e da estética. Se a primeira tem o seu entendimento passível de dúvida, o mesmo também ocorre com a segunda, vista por alguns como a ciência do belo e das percepções artísticas, portanto, pouco associada ao cotidiano e muito menos ainda ao mundo organizacional, que dirá ao contexto da gestão organizacional.

A necessidade de considerar a dimensão ética-estética enquanto dimensão presente e influenciadora no âmbito social, organizacional e gerencial, pode ser considerado como a continuidade da busca em outros campos do conhecimento humano de fundamentos que permitam compreender dilemas e escolhas organizacionais cuja dimensão de racionalidade não se mostra suficiente. (Clegg, Hardy e Nord, 1996; Strati, 1992, 1999; Gagliardi, 1996).

A premissa que norteia o presente trabalho é que tanto o elemento estético, assim como o ético, o simbólico, o cognitivo centram-se na percepção individual, acerca de um dado

objeto ou fenômeno, algo único, a ser respeitado enquanto tal, portanto distanciado da racionalidade instrumental. Outras dimensões de percepção e compreensão, de diferentes esferas, necessitam ser considerado enquanto elemento integrante do mundo social e organizacional, portanto, presente nas escolhas e ações organizacionais.

Frise-se que a valoração da percepção individual, se faz enquanto ponto de partida, e que essa premissa não exclui o peso e influência decorrente das escolhas grupais e organizacionais, em muitos momentos centrados em parâmetros da racionalidade instrumental, mas que como dito se iniciam no indivíduo e não na organização, essa um ente virtual, mais que se torna real, a partir das escolhas e ações dos indivíduos que dela fazem parte.

Com o presente trabalho busca-se dar continuidade aos estudos organizacionais que buscam demonstrar e articular contribuições de outras áreas das ciências sociais, aqui explicitamente da filosofia, envolvendo a ética e a estética, enquanto dimensão presente nas escolhas e ações humanas e que, portanto contribuem para o processo de análise organizacional.

Assim o que aqui se apresenta é uma contribuição complementar aos estudos organizacionais predominantes, ao considerar e/ou associar a racionalidade e a práxis organizacional, a dimensão ética-estética, enquanto elementos capazes de contribuir para a análise e gestão organizacional.

Para evidenciar as influências e nexos entre os elementos supramencionados – racionalidade, ética, estética e empirismo – enquanto dimensões do agir humano e por consequência humano buscou-se construir o presente trabalho em três momentos.

No primeiro momento, é apresentada uma breve síntese sobre a ética e a estética e seu significado, sua presença na ação cotidiana do homem e nos estudos acadêmicos envolvendo o mundo das organizações. No segundo momento são efetuadas considerações acerca da racionalidade. No terceiro momento considera-se o empirismo enquanto possibilidade de compreensão da ação organizacional. No quarto momento busca-se apontar as possibilidades de contribuições da ética-estética para a gestão organizacional, integrada as dimensões racional e prática do cotidiano social.

## 2. A Ética

À medida que o homem avançar na sua jornada evolutiva, sua ação passa a ser influenciada, em graus cada vez mais elevados, por princípios, e todo e qualquer princípio evidencia a presença ou ausência de elementos de natureza ética. O indivíduo ao agir observou uma necessidade ou um desejo? Frente a esta indagação, o ato projetual deve constituir a resposta, salientando que não se trata meramente da subjetividade, mas sim de uma estrutura superior ao próprio homem, e que envolve também o Outro.

Não há, pois, nada de apenas pessoal nem subjetivo na resposta a uma necessidade ou desejo, afinal o indivíduo e suas ações são reflexos das suas escolhas, das influências do Outro e do meio, ou seja, do meio social em que está inserido. Merece destaque o fato de que, ao homem é inevitável além de agir buscar as razões que nortearam a sua ação.

O que é ética? Como se constrói a norma ética? De que modo à conduta humana deve ser organizada? O que de fato é lícito ou ilícito? Que parâmetros devem nortear o agir organizacional e social por parte de cada um de nós? Que modelos devemos seguir? Quem legitima as normas éticas? Ao considerar tais questões pretende-se realçar e destacar o valor e contribuição da ética no cotidiano organizacional.

Segundo Moore (1975) ética é uma palavra de origem grega, com duas origens possíveis. A primeira é a palavra grega *ethos*, “com” e “curto”, que pode ser traduzida por costume, a segunda também se escreve *ethos*, porém “com” e “longo”, que significa propriedade do caráter. A primeira é a que serviu de base para a tradução latina Moral,

enquanto que a segunda é a que, de alguma forma, orienta a utilização atual que damos a palavra Ética.

Para Singer (1994) a ética existe em todas as sociedades humanas, e, talvez, mesmo entre nossos parentes não-humanos mais próximos. Considera que a ética pode ser visto como um conjunto de regras, princípios ou maneiras de pensar que guiam, ou chamam a si a autoridade de guiar, as ações de um grupo em particular (moralidade), ou ainda como o estudo sistemático da argumentação sobre como nós devemos agir (filosofia moral).

Aristóteles tinha designado suas investigações teórico-morais - então denominadas como “éticas” - como investigações “sobre o *ethos*”, “sobre as propriedades do caráter”, porque a apresentação das propriedades do caráter, boas e más (das assim chamadas virtudes e vícios) era uma parte integrante essencial destas investigações. A procedência do termo “ética”, portanto, nada tem a ver com aquilo que entendemos por “ética”. No latim o termo grego *ethicos* foi então traduzido por *moralis*. Mores significa: usos e costumes. Isto novamente não corresponde, nem à compreensão de ética, nem de moral. Além disso, ocorre um erro de tradução. Pois na ética aristotélica não apenas ocorre o termo *ethos* (com 'e' longo), que significa propriedade de caráter, mas também o termo *ethos* (com 'e' curto) que significa costume, e é para este segundo termo que serve a tradução latina.

A pretensa distinção entre a ética e a moral é intrinsecamente confusa e na verdade não tem maior utilidade quando a reflexão envolve princípios e valores, mas é apontada para enfatizar que as distinções efetuadas por alguns autores e mesmo educadores não redundam em contribuições efetivas ao apontar separações de algo que é uno.

Esclarecendo ainda, a pretensa distinção seria a seguinte: a ética seria uma reflexão filosófica sobre a moral. A moral seria os costumes, os hábitos, os comportamentos dos seres humanos, as regras de comportamento adaptadas pelas comunidades. Antes de vermos por que razão esta distinção resulta de confusão, perguntemo-nos: o que se ganha com ela?

Em primeiro lugar, não se ganha uma compreensão clara das três áreas claras da ética: a ética aplicada, a ética normativa e a metaética. O que é cada uma delas?

A ética aplicada é a disciplina ética que trata de problemas concretos da ética, como o aborto ou a eutanásia, os direitos dos animais, ou a igualdade. A ética normativa trata de estabelecer, com fundamentação filosófica, regras ou códigos de comportamento ético, isto é, teorias éticas de primeira ordem. A metaética é uma reflexão sobre a natureza dos próprios juízos éticos. Por exemplo, pergunta como "O que quer dizer 'bem moral'?". Sinteticamente, a metaética apresenta teorias éticas de segunda ordem.

Segundo Beauchamp & Bowie (1979), os primeiros documentos acerca da questão ética de que se tem registro são as epopéias homéricas, que revelam uma ética aristocrática onde a nobreza, a virtude e a excelência são considerados características inatas. Entendia-se que os descendentes das grandes famílias não precisavam fazer nada além de revelar a nobreza, o virtuosismo e a excelência que seriam as características naturais e espontâneas dos descendentes de tais famílias.

Ainda segundo, Beauchamp & Bowie (Op. cit.), Esíodo se contrapõe a Homero, afirmando em seus poemas que a *areté*, a virtude e a excelência são o resultado de uma conquista, de um esforço, de um empenho efetivo. Para ele a virtude é o resultado de um trabalho interior, de uma conquista, de uma transformação pessoal.

A partir de Esíodo o que as diferentes éticas propõem são caminhos de aperfeiçoamento do ser humano através da realização de um artesanato que pode ser pessoal ou político, mas que sempre visa a construção de um estilo, uma estilização da vida. Surge aí a possibilidade da transformação pessoal e da mobilidade social. O inculto não terá que ser sempre necessariamente inculto. O nobre não terá que ser sempre necessariamente nobre. E o súdito não terá que ser sempre necessariamente súdito.

Vários estilos são propostos para o homem desenvolver-se, aprimorar-se e conquistar excelência. E essas diferentes éticas se inspiram em três aspectos principais: a beleza e a ordenação do cosmos; a beleza e a saúde do corpo e a capacidade de guiar e conduzir um barco navegando em alto mar.

Para os pitagóricos o homem busca na ética um modo de conquistar para a sua realidade pessoal a beleza e a ordenação que estariam dados exemplarmente na própria organização do cosmos. Ou seja, a ética deveria ajudar o homem a se transformar de modo a conquistar para si tudo aquilo que o universo parece revelar: tranquilidade, serenidade, repetição, circularidade, beleza e ordenação.

O corpo vivo tanto pode manifestar saúde e beleza quanto doença e feiúra. Ele é saudável e belo quando todas as suas partes estão se desenvolvendo e funcionando de maneira correta e integrada. A metáfora do corpo saudável também fundamenta em grande parte a construção da ética antiga.

Quanto à nau, considera-se que o homem se percebe como um ser em trânsito, navegante, itinerante, tendo como uma das referências a dimensão temporal. O homem é um ser temporal, logo ele navega no tempo durante um certo tempo. Platão (1993) efetua uma correlação entre a nau e a cidade entendida por ele como uma nau, considerando ainda que cada um tem uma nau para navegar, quando não é a nau da cidade para governar é pelo menos a nau interior.

Cabe ressaltar que voltar a refletir acerca da ética inspirada no pensamento grego antigo, é uma escolha decorrente da perspectiva como a ética é vista, ou seja, por ela não se caracterizar enquanto uma ética de um modelo mecanicista, coisificante, autoritária, nem alienante, mas que promove e desperta a vontade de liberdade e aprimoramento, apontando para uma ética que auxilia a transformar numa obra de arte a pessoa humana.

### 3. A Estética

Sobre a estética que parece mais distante no agir organizacional pode-se questionar: O que é a estética? De que se trata? Que contribuição tem para o agir humano? Como pode a estética contribuir e auxiliar a compreensão das ações nas organizações?

Afinal o que é a estética? Uma teoria do conhecimento sensível, enquanto oposição a *noética*, tida como teoria do conhecimento intelectual ou teórico? A ciência da beleza abarcando o belo e a sensibilidade? A ciência da arte e do belo? Preliminarmente, pode-se dizer, que em alguma medida tudo isso e um pouco mais. Afinal um dos desafios da estética é a definição do seu campo de ação, do seu objeto, do seu âmbito, do seu escopo.

A palavra estética origina-se do grego *aisthesis*, significando sentir. A raiz grega *aisth*, no verbo *aisthanomai*, quer dizer sentir, com o coração ou com os sentimentos, evocando “sensação”, “percepção sensível”, “conhecimento sensível” ou dos “fatos e objetos sensíveis”, opondo-se a *noética* traduzido por “conhecimento intelectual ou teórico” (Platão, 1993).

Por volta de 1750, no livro intitulado *Aesthetica*, Baumgarten (1993) constrói a primeira teoria estética sistemática, a que chama também, pela primeira vez, com nome de “estética” definido-a enquanto uma teoria do saber sensível tomada como sinônimo de conhecimento através dos sentidos.

Depois de Baumgarten o filósofo que irá dar uma nova conotação quanto à forma e conteúdo da estética é Kant através da obra *Crítica do Julgamento* (1991), nela a noção de existência de uma beleza absoluta e paradigmática será substituído pela prioridade do juízo do gosto, e o belo é considerado “uma finalidade sem fim”. A estética para Kant, em especial, a estética transcendental é definida como a ciência de todos os princípios da sensibilidade *a priori*, parte integrante no conjunto que é denominada pelo autor de teoria do conhecimento.

A estética do século XX, período histórico mais ativo e diversificado, vai apresentar-se marcado por duas grandes tendências referenciais:

a) os que se orientam para a indagação do papel do sujeito e das questões fundamentais que lhes associam, tais como a percepção, e experiência estética, a inspiração criadora, como indagações filosóficas que tendem a resguardar a parte da subjetividade; e

b) os que se orientam para uma estética dotada de uma intenção de cientificismo, de uma linguagem discursiva, versando a objetividade da forma/obra, entendendo assim a estética como ciência positiva.

A tendência positivista da estética para analisar com o máximo rigor técnico a obra de arte, as pessoas e os objetos, acaba prevalecendo, como pode ser observado ao estabelecer uma analogia entre a arte e o estado de civilização efetuada por Herbert Marcuse (1981).

A palavra estética, modernamente, tem sido usada para designar qualquer análise, investigação ou especulação que tenha por objeto a arte e o belo, quer enquanto possibilidade de conceituação quer quanto à diversidade de emoções e sentimentos que suscita no homem, independentemente de doutrinas ou escolas (López Quintás, 1992). Observa em relação as anteriores que tal perspectiva tende a conduzir a estética a um distanciamento das ações comuns, centrando em uma concepção restrita da própria arte e da noção do belo.

Fora do âmbito da arte, tem-se considerado a estética como algo secundário, que pode existir mas não é indispensável, mas justamente aí reside uma contradição, pois a estética impõe à nossa atenção, fazendo-se presente nas mais diversas manifestações da vida e mostrando-se um componente essencial, seja nas manifestações humanas objetivas, seja nas subjetivas.

A partir dessas considerações sobre a estética observa-se que o seu conceito, assim como o objeto e o próprio papel não são congruentes, o que dificulta a própria adoção dessa dimensão estética como referência para os estudos organizacionais. Dentre as diferentes definições, a elaborada por Kant será adotado como referência, onde a estética é tida com ciência de todos os princípios da sensibilidade *a priori*, deixando de ser referência para obra de arte, passando a ser visto como uma das dimensões do juízo humano, portanto presente e inerente às ações cotidianas. É sobre essa perspectiva que o próximo tópico será desenvolvido.

O agir humano, frente ao mundo que o rodeia, assume diferentes atitudes. A atitude não é a mesma quando o homem atua de modo prático sobre o mundo ou procura conhecê-lo de um modo teórico ou científico ou ainda quando, por exemplo, procura entender segundo uma perspectiva religiosa. Cada uma destas atitudes, uma vez adaptada pelo homem, apodera-se dele e de todas as capacidades, que orientam em determinada ação, tornando a verdade que paramenta seu agir.

Mukarovsky (1997) resgata a partir de Kant, a perspectiva onde a noção de beleza é substituída enquanto axioma metodológico básico pelo conceito de função. Dos fenômenos naturais tomados como material de análise a estética passa a considerar e atuar os atos da conduta humana e os seus resultados, a ação humana passa a ser o objeto de abordagem estética.

Para Mukarovsky (Op. cit.) a função prática é fundamental. Nela se baseia o comportamento, que faz possível a vida humana. Sua importância consiste na relação entre o sujeito atuante e as coisas. A vontade do sujeito projetada no mundo das coisas é o objetivo do comportamento e a coisa é um mero recurso, um instrumento para se alcançar o objetivo. Nesse sentido, do ponto de vista da ação prática, só percebemos aquelas características das coisas que podem ser aplicadas com proveito ao esforço de alcançar os objetivos em vista.

Ainda, segundo o mesmo autor, a função teórica, ao contrário da atitude prática, tende a exclusão do sujeito, haja vista que, o que ele põe em evidência não são as diversas coisas em si próprias, mas sim as relações mútuas que existem entre elas. O objetivo último do conhecimento científico é uma lei que exprima a validade mais geral e incondicional possível de determinada relação, sem ter em conta as características concretas das coisas que entram

nessa relação, considerando apenas aquela característica que tem importância para a relação dada.

A terceira função é a estética, e só ela considera a própria coisa, a coisa como particularidade, como conjunto de características de variedade inesgotável. A coisa não é concebida nem como recurso para alcançar um objetivo, nem como mera base de certas relações, mas como um fim em si própria. Por isso se fala de “autofinalidade” no campo estético. Pelas mesmas razões, o “estético” costuma ser proclamado como algo de supérfluo, como um luxo que nada tem haver com os interesses elementares da vida do homem.

A atitude prática reforça-se, simplifica as coisas, tomada em linha de conta apenas aquelas características aproveitáveis para o fim em vista. Mas, quando é preciso alcançar um objetivo novo, sem precedentes - e nisso consiste a essência da criação prática - há que aproveitar novos aspectos da realidade até aí omitidos. Esses aspectos só podem ser descobertos pela atitude estética.

A estética assim tem como papel preponderante, verificar todos os aspectos e disfarces do “estético” e investigar a dinâmica das suas relações com a atitude prática e a atitude teórica. Neste sentido, representa uma grande ampliação da esfera dos seus interesses e significa a integração direta da estética no ciclo vital, pois perante seus olhos perpassam a moda, a educação física, as formas das relações sociais, a produção industrial e artesanal, a ciência, a filosofia e a religião.

#### **4. A Dimensão Ética-Estética**

Que espécie de correlação pode haver entre a ética e a estética? Que possibilidades se evidenciam para análise e compreensão das organizações?

À ética implica, imediatamente, a estética, pois ao considerar as dimensões tanto da fundação quanto da finalidade da ação humana fica-se convocado a abordá-la também, em sua incidência no campo do sensível.

Desde a Antiguidade e confirmando-se em Platão (2002) e Aristóteles (1988) encontra-se uma tendência à identificação do belo com o bom, constituindo uma unidade do real perfeito. Platão (Op. cit.) apresenta um verdadeiro enlace entre esses dois adjetivos. Por este caminho, a beleza é considerada enquanto essência do belo e definida segundo valores extra-estéticos, metafísicos, como se diante do enigma do belo, a resposta possível fosse da ordem de um juízo moral.

Esta sobredeterminação teleológica do estético será ultrapassada em Kant (1991), que considera, em primeiro lugar, a sensibilidade separada do entendimento e, em segundo lugar, separa a intuição de tudo o que pertence à sensação, com a finalidade de somente nos ficar a intuição pura e a forma do fenômeno, que é o único que a sensibilidade pode dar a priori.

Partindo daí, "o estético é independente e não pode estar a serviço dos fins alheios a ele", sendo uma "finalidade sem fim". Em sendo assim, "o belo não é reconhecido objetivamente como um valor absoluto, uma vez que só tem relação com o sujeito".

A imbricação entre ética e estética fica, deste modo, situada, não mais, no campo das finalidades, mas no próprio terreno da fundação, da constituição de seu efeito no humano. A pintura, a música, a escultura, a literatura, são portadoras de um mistério que as faz eternas, atraindo incessantemente o interesse humano sem que a isso corresponda qualquer razão.

Foi Foucault (2001) quem mais insistiu que o homem grego antigo buscava desenvolver uma ética que fosse ao mesmo tempo uma estética da existência, destacando que na Antiguidade havia a busca de uma ética da existência, portanto, um esforço para afirmar a própria liberdade e dar a sua própria vida uma certa forma na qual podia se reconhecer e ser reconhecido por outros.

Esta elaboração da própria vida como uma obra de arte pessoal, ainda que obedecendo a certos cânones coletivos, estava ao centro, da experiência moral, da vontade moral na

Antigüidade, enquanto que, no cristianismo, com a religião do texto, a idéia de uma vontade de Deus, o princípio de uma obediência, a moral assume a forma de um código de regras (somente certas práticas ascéticas estavam mais ligadas ao exercício de uma liberdade pessoal). Da Antigüidade ao cristianismo, passou-se de uma moral que era essencialmente uma busca de uma ética pessoal a uma moral como obediência a um sistema de regras.

Foucault defende a idéia de uma estética da existência voltada para a autoperfeição e auto-afirmação do sujeito, semelhante a Kierkegaard (1969) que também foi interessado na experiência grega, considerando a ética grega enquanto uma estética, ou uma poética, onde se primava pela arte de viver, com a elaboração de uma vida bela e boa.

A ética, como uma pragmática de vida, está comprometida com o próprio processo da vida à qual pertence, trazendo para a ação concreta dos cidadãos a preocupação consigo e com o outro, e a responsabilidade com os melhores modos de vida coletiva, isto é, ela engendra uma estética da vida.

Essa mudança de perspectiva – a ética como uma estética da vida, sucedendo a concepção moral (tradicional) do que é viver – passa, necessariamente, pelos modos de funcionamento da subjetividade e do comportamento humano como uma radical passagem do homem da condição de objeto à condição de objetivo. O parâmetro da alteridade ganha vigência para que o outro – todos os homens – partilhem o mesmo direito à existência. A moral estasia a autopoiese do vivo, a ética a potencializa.

As atitudes que os indivíduos e os grupos (as coletividades) desenvolvem frente aos desafios de sua condição, vão revelar coreografias dos encontros e desencontros de forças ativas e reativas, os fios visíveis e invisíveis que se tramam sob os valores aceitos pela moral e pela política.

Nas tramas desses fios visíveis/invisíveis, como coreografia da vida e da morte, inventam-se linhas de tempo nas quais se tecem redes de solidariedade, justiça e igualdade próprios a uma nova estética da ética. É onde a ética continua o vivo e engendra-se como possibilidade de desfazer permanentemente a moral e a política deslocando-as para outros patamares de afirmação da vida.

Da constatação que a democracia (hegemonia da ética) e a miséria (uso abusivo e arbitrário do poder) são incompatíveis e, por outro lado, da assunção de que o reconhecimento das desigualdades e iniquidades sociais impõem um comprometimento diferenciado de todos com um futuro comum possível, é sob o olhar ético que organiza a relação do eu com o outro que se enuncia um novo projeto de vida.

A ética, tomada como critério da própria vida, forma uma realidade de cuidados do homem da ética para com a vida em um nível de radicalidade até então desconhecida, tanto pela tradição igualitária cristã, quanto pelo humanismo moderno e laico.

Do trânsito caos-cosmos, uma espécie de *caosmose*, a relação da subjetividade com sua exterioridade – seja ela social, animal, vegetal, cósmica – condição de uma solidariedade interespecífica (avançando radicalmente a solidariedade intra-específica e moral da Declaração Universal dos Direitos Humanos, por exemplo) produz continuamente uma ética legitimamente heterogenética.

A processualidade da ética está em assumir, individual e coletivamente novas práticas estéticas entre os registros do meio ambiente, das relações sociais e da subjetividade humana, isto é, investir um processo contínuo de ressingularização que ponha em rede “a subjetividade em estado nascente, o *socius* em estado mutante e o meio ambiente no ponto em que pode ser reinventado”.

Igualdade e diversidade são princípios éticos que precisam ser perseguidos o tempo todo, heterogeneticamente. A igualdade que elimina a diversidade acaba com a igualdade. A igualdade que reifica a diversidade acaba com a igualdade. A diversidade, preservada em

circunstâncias individuais, enclausura identificações e não produz subjetividades, fragmentando o coletivo.

A voz corrente no pensamento pós-moderno de respeito às diferenças, convivência com as diferenças, aceitação da pluralidade, para serem tomadas como elucidativas da solidariedade, precisam implicar também uma resistência à política do vale-tudo ou do salve-se-quem-puder, interpretações capturadas pela hegemonia da subjetividade capitalística.

A emergência de novas estéticas da ética às relações sociais, à subjetividade humana e ao meio ambiente indica o esboroamento dos outros modos de vida, encontro com a bifurcação fim do mundo – fim de um mundo, destruição – singularização.

As múltiplas expressões daí decorrentes, produtoras das rupturas de sentido, também são assustadoras e temerárias. Uma sensação de provisoriedade cercada de riscos, de incertezas e de ambivalência põe em movimento a vida.

Como acolher esta experiência do artista para a ressingularização contínua é a interrogação da ética processualizando-se. É uma questão de luta de fronteiras, o real tocando o virtual, o dentro alcançando as bordas do fora, atingindo o singular estado de arte sem arte.

A ruptura com a hegemonia estruturalista de explicação, tanto do que acontece às pessoas, como à sociedade, permite pensar uma estética da ética não mais pela lógica de espaço, estrutura e articulação, mas pelas linhas de tempo, processo e contradição.

Seja na vida individual ou coletiva, o impacto de um novo paradigma ético, descritor de uma nova estética da vida, abre acesso a focos de subjetivação criativa em estado nascente. A ética se situa nos limites do julgamento que vai determinar o habitual e o costumeiro, ou o engendramento de diferenças, heterogênesse, novidade.

Uma nova estética da ética, que reinventa a política e a própria democracia, tem seu estado nascente no interior mesmo da subjetividade humana, como um singular estado de arte sem arte.

## **5. A Contribuição da racionalidade nos estudos organizacionais**

Como na maioria dos estudos, o pensamento modernista no século passado tem raízes importantes no Iluminismo, um período quando os trabalhos de filósofos como Descartes, Locke, e posteriormente Kant estavam dando voz sofisticada a emergir concepções centradas no indivíduo.

Embora a história aponte muitos desvios significantes (por exemplo, o romantismo do século XIX), pressupostos iluministas continuaram no século seguinte, e proporcionando muitos avanços científicos e tecnológicos, assim como, o crescimento da indústria e infelizmente a prevalência da guerra. Curiosamente com o advento da industrialização e da guerra há uma dependência, cada vez maior, da sociedade em relação à ciência e tecnologia.

O Iluminismo valorizou e considerou a racionalidade individual, questionando todas as formas de totalitarismo - real e religioso. Essa valorização da mente individual veio servir como dispositivo racionalizante principal, para o começo do Século XX, período inicial da ciência organizacional, especialmente sua aplicação, no âmbito das organizações produtivas.

Os efeitos da valorização da racionalidade individual são duplos: primeiro, a mente individual do funcionário ou do gerente se torna um objeto proeminente de estudo; e segundo, o conhecimento da organização é considerado um subproduto da racionalidade individual do investigador científico.

Por um lado, se racionalidade individual for à fonte principal de conduta humana, então destrancar seus segredos é ganhar a capacidade de antecipar o futuro da organização. Ao mesmo tempo é o investigador individual, treinado em pensamento racional sistemático que é equipado melhor para levar a cabo tal estudo.

Mais explicitamente, estas suposições podem ser percebidas nas concepções do indivíduo e nas organizações que emergem desde então dos estudos organizacionais. Para



muitos estudiosos, o taylorismo proveu o modelo modernista de vida organizacional por excelência. Segundo este ponto de vista o trabalhador individual era percebido como um agente “quase-racional” que responde a várias ações de modo sistemático.

Assim, se o investigador organizacional faz uma avaliação racional das ações e dos seus efeitos na hora certa e como um correspondente movimento, portanto, o comportamento do trabalhador poderia ser maximizado de forma segura.

Embora intitulado de gerador de ambientes de trabalhos desumanizados, o taylorismo ainda dá guarida a orientações de natureza geral presente nas convicções contemporâneas da administração. Por exemplo, articuladas a essas convicções têm-se o enriquecimento de cargo, a rotação de cargo, a amplificação de trabalho, a administração através de objetivos (APO), técnicas usadas extensivamente durante os anos 1960-70s.

Nos estudos organizacionais, semelhante convicção na racionalidade individual e na concepção do gerente ideal, tem-se a abordagem contingencial (Lawrence e Lorsch, 1967) que aponta passos que o gerente individual pode dar para criar o ótimo equilíbrio entre a organização e condições ambientais.

O trabalho seminal de Herbert Simon (1957) centra-se também na racionalidade individual, ainda que reconhecendo limitações na capacidade humana para processar informação. Pressupõe a satisfação individual, insinuando que a procura por alternativas racionais não cessa com um ótimo, mas com uma solução satisfatória. Propõe então o desenvolvimento de uma formação para administração e o uso de programas de treinamento para fornecer aos gerentes competências administrativas cruciais para melhor desempenho.

Além de proporcionar a visão do trabalhador individual e a função do gerente, o compromisso com o processo racional amoldou também os contornos de teorias macro-organizacionais.

Esse aspecto é destacado por Cooper e Burrell (1988) que dá ênfase ao significado da corporação moderna precisando a idéia de desempenho, especialmente em seu modo economizante, criando uma realidade então fora da idéia ordenada de relações sociais de acordo com o modelo de racionalidade funcional.

Concepções de sistemas cibernéticos e gerais contribuiu diretamente às perspectivas de sistemas abertos de teoria organizacional. Shafritz & Ott (1987) considera que a orientação de sistemas é filosoficamente e metodologicamente amarrada ao taylorismo.

Finalmente há que ser considerado que, a convicção na racionalidade individual, a importância do papel do cientista organizacional, em particular da percepção sobre a organização, dificulta a aceitação da limitação de tal tipo de racionalidade, pois ao considerar que aquela teoria organizacional é o resultado requintado do pensamento racional, tal presunção concede ao teorista profissional um grau de superioridade. Esta lógica é ampliada por uma segunda convicção modernista, o empirismo.

## **6. A Contribuição do empirismo nos estudos organizacionais**

Além da celebração de racionalidade, um segundo legado de discurso iluminista que prevalece nos estudos organizacionais é uma forte ênfase no poder de observação individual. É a razão, em combinação com a observação que permite a opinião do indivíduo contar com o reforço do mensurável.

Esta ênfase na experiência concreta é importante na filosofia empirista durante séculos, e aparece vigorosamente no século passado (Século XX) presente no positivismo lógico. Para empiristas lógicos, só essas proposições podem unir ambigüidade à observação enquanto candidata para consideração científica, assim só a prova cuidadosa de proposições científicas é que podem conduzir a incrementos em conhecimento, e, portanto são aceitos enquanto ciência “verdadeira”.

Dentro das ciências do comportamento, a ênfase nessa crença tornou a perspectiva racionalizante um elemento central na pesquisa, como já ocorria com as ciências básicas, a exemplo da química e física – e desse modo estimulando um enorme interesse em metodologia de pesquisa de natureza quantitativa, com destaque para a estatística.

Dentro dessa seara, os estudos organizacionais arraigaram-se e persistentemente buscaram dar um “status” de verdade senão absoluta de a mais correta. A presunção é que há uma realidade organizacional concreta, um mundo objetivo, capaz de estudo empírico, de mensuração.

Este caráter de perspectiva concreta e mensurável da organização se faz presente em teóricos influentes a exemplo de Talcott Parsons. Cabe lembrar que Parsons (1960) definiu uma organização como um “sistema social” normalmente orientado a obtenção de diferentes tipos de metas, portanto, capazes de definição e mensuração contribuindo para a função principal de um sistema maior - a sociedade. É nítida a crença de que é possível estabelecer e perseguir um padrão organizacional considerado não apenas esperado e desejado, mas a própria razão de existir da organização – o sistema maior.

Dentro desse contexto, o cientista organizacional tem como papel trabalhar para isolar variáveis, unificando medidas, avaliando relações causais dentro da esfera organizacional de modo a alcançar o propósito de auxiliar a racionalização da organização, não apenas tomando por base uma racionalização, mas a observação do cenário organizacional.

Quando Pugh et ali. (1963) propôs um esquema conceitual para análise organizacional sua ênfase se fez na análise da estrutura organizacional em termos de seis variáveis - especialização, padronização, formalização, centralização, configuração e flexibilidade -, considerando que através destas variáveis que estariam relacionados de modo causal com os elementos delineadores da organização como tamanho da empresa, propriedade e controle e tecnologia permitiram chegar à organização ideal. No trabalho mencionado fica claro que tais considerações foram frutos de uma exaustiva pesquisa empírica tendo por base uma amostra envolvendo 52 (cinquenta e duas) organizações inglesas buscando estabelecer um padrão considerado adequado.

Outro trabalho similar, também considerado clássico, é o trabalho de Haas, Hall e Johnson (1966) no qual os autores buscaram realizar uma taxonomia das organizações semelhante à empregada na zoologia para diferenciar os vertebrados em níveis do reino animal (anfíbios, mamíferos, aves e répteis), no nível das classes e assim por diante. Para tanto foi usado dados de 75 (setenta e cinco) organizações e cerca de 100 (cem) variáveis organizacionais diferentes gerando 9 (nove) classes principais de organizações, ainda que as diferenças entre as classes pareçam triviais. Cabe considerar que tamanho esforço para desenvolver um esquema classificatório a partir de características de base empírica não produziu classificações utilizáveis.

Outro exemplo da tentativa de formular um padrão de organização tendo por base estudos de caráter empírico, é o trabalho de Aiken e Hage (1968) que estudando a interdependência organizacional acompanharam 16 (desesseis) órgãos durante 3 (três) anos visando estabelecer um padrão considerado rotineiro e ideal para as organizações.

Ao mesmo tempo em que essa celebração do processo de observação faz parecer mais rigoroso e seguro o conhecimento produzido, ou melhor, não apenas produzido, mas também induzido enquanto padrão a ser adotado, por ter um rigor tido como “científico”, mas que não tem sido capaz de dar conta das realidades e peculiaridades das organizações.

Decisões racionais - se em organizações ou em ciência -, é o aspecto marcante no empirismo e a informação disponível é considerada o elemento chave. A ênfase colocada em observação rigorosa dentro da profissão, e sua importância dentro de suas teorias de otimização organizacional, também afeta e influencia positivamente, a imagem do cientista

organizacional dentro da cultura. Se técnicas de observação rendem informações essenciais para a organização, e o cientista organizacional é um perito em observação rigorosa, então a voz do cientista é novamente privilegiada.

## **7. A Contribuição da Ética-Estética nos estudos organizacionais**

Os pesquisadores organizacionais não podem desconhecer por um lado, o traço marcante de racionalidade e empirismo presente nos estudos organizacionais, contribuição da modernidade, como delineado anteriormente. Tão pouco pode ignorar as críticas dos pesquisadores pós-modernos. E aí, estabelece-se um impasse, um divisor de águas.

Propõe-se nesse tópico a consideração de uma terceira dimensão para a análise e pesquisas organizacionais – as duas matrizes iniciais seriam a racionalidade e o empirismo – a terceira envolve a dimensão ética e estética. No presente artigo será enfatizada a dimensão estética, aqui segmentada, para a construção do texto, mas que merece ser dito, o autor considera a ética e estética como faces de uma mesma moeda, logo, o desconhecer ou a ausência de uma delas, torna-a moeda “falsa”.

Que elementos permitem apontar tal matriz como razoável e possível, além do impasse reinante?

Partindo do pressuposto de que os que permanecem fiéis ao modo de fazer ciência iluminista tem parcialmente argumentos e interesses convincentes tanto assim que permanecessem atuando dentro de tal orientação, e que os pós-modernistas possuem, também, argumentos coerentes ao apontar limites do modo de fazer ciência modernista. Permanece a questão e sobre ela que será delineado o presente tópico.

Parte-se da idéia de que o homem, frente ao mundo que o rodeia, assume diversas atitudes. Tal atitude não é a mesma quando ele atua de modo prático sobre o mundo ou quando procura conhecê-lo de um modo teórico ou científico ou mesmo quando, por exemplo, procura entender segundo uma perspectiva religiosa. Cada uma destas atitudes, uma vez adaptada pelo homem, apoderam-se dele e de todas as capacidades que orientam-no em determinada ação.

A noção de função aqui utilizada assume uma perspectiva fenomenológica, enquanto modo de auto-realização do sujeito perante o mundo exterior. É, também, considerada a noção adotada por Kant de função enquanto conceitos que se baseiam na espontaneidade do pensamento (Galeffi, 1986).

Mukarovsky (1997), resgata a partir de Kant, a perspectiva onde a noção de beleza é substituída enquanto axioma metodológico básico pelo conceito de função. Em vez dos fenômenos naturais aparecerem como material de análise da estética, os atos da conduta humana e os seus resultados assumem tal papel.

Kant (1991) expressa que a ação humana pode ser evidenciada em três grandes atitudes: o prático, o teórico e o estético, ou ainda que o ato humano e o seu resultado têm, necessária e substancialmente três funções: a função prática, a função teórica e a função estética. A noção de função em Kant assume o significado dos conceitos que se baseiam na espontaneidade do pensamento, assim como as intuições sensíveis se baseiam na receptividade das impressões.

Dentro do ponto de vista fenomenológico, pode ser entendida a opção efetuada por Mukarovsky (Op. cit.) que a partir do conceito de função desdobra-a em dois grupos – funções imediatas e funções de signo. A primeira subdivide-se em função teórica e funções práticas, enquanto que a segunda, em função simbólica e função estética. Aqui destacaremos a correlação entre as funções teórica, prática e estética.

Ainda, segundo o mesmo autor, a função teórica, ao contrário da atitude prática, tende a exclusão do sujeito, haja vista, que a atitude teórica põe em evidência não as diversas coisas em si próprias, mas sim as relações mútuas que existem entre elas.

O objetivo último do conhecimento científico ou função teórica é uma lei que exprima a validade mais geral e incondicional possível de determinada relação sem ter em conta as características concretas das coisas que entram nessa relação, considerando apenas aquela característica que tem importância para a relação dada.

A terceira função é a estética e só ela considera a própria coisa (filosoficamente, a própria coisa, designa qualquer objeto ou termo, real ou irreal, mental ou físico, decorrente de um ato de pensamento ou de conhecimento, de imaginação ou de vontade, de construção ou de destruição), como particularidade, como conjunto de características de variedades inesgotáveis.

A coisa não é concebida nem como recurso para alcançar um objetivo nem como mera base de certas relações, mas como um fim em si própria. Por isso se fala de “autofinalidade” no campo estético. Pelas mesmas razões, o “estético” costuma ser proclamado como algo supérfluo, como um luxo que nada tem haver com os interesses elementares da vida do homem.

Pode-se evidenciar a presença necessária da atitude estética na criação teórica ou científica, sendo que mesmo as atividades práticas, que não podem ser designadas como de criação, mas antes como repetitivas do hábito, mostram por vezes traços evidentes da presença do estético.

Dada a sua onipresença, o “estético” é, portanto, um fator presente e influenciador do cotidiano organizacional, dimensão subjetiva do agir organizacional e como bem considera Wood Jr & Csillag (2001), ainda pouco estudado.

Merece ser considerado que a Filosofia enquanto área do conhecimento está estruturada em cinco tradicionais divisões - lógica, ética, estética, ontologia e axiologia – e sem considerar as diferentes divisões a percepção tende a ser parcial.

Outro elemento a ser considerado é a obra de filósofos como Hegel (1996) e Kant (1981). Kant, em particular, desenvolveu obras filosóficas considerando as dimensões teórica, empírica e ético-estética, como pode ser constatado em *Crítica da Razão Pura* (1781), *Crítica da Razão Prática* (1788) e *Crítica da Faculdade de Julgar* (1790).

Cabe esclarece que a noção de estética presente em Kant (1991) destoa da tão comum e equivocada noção tradicional cuja ênfase é na aparência, na forma. O primado da estética perdido ao longo do século é a valorização da essência das coisas, a busca da essência que proporciona sentido e significado, e não a mera valorização do aparente, do superficial.

Uma das dificuldades comuns aos membros de uma organização em conviver com o contexto organizacional contemporâneo decorre da ênfase no aspecto racional, técnico, já presente na formação universitária de tais profissionais, que acabam por desenvolver uma alta capacidade analítica que, mesmo assim, não tem se mostrado suficientemente para fazer face às contingências organizacionais (Chanlat, 1992).

No contexto acadêmico, mormente as pesquisas, o problema também se apresenta, à medida que, os estudos convergem majoritariamente para elementos mensuráveis, objetivos, que por si só, não se mostram suficientes, pois ao concentrar-se nas técnicas e aspectos lógicos, não se consegue dar conta dos elementos subjetivos presente e inerentes ao processo de interação humana e organizacional.

Strati (1992), no artigo intitulado “*aesthetic understanding of organizational life*” discorre sobre as possibilidades da dimensão estética contribuir na análise organizacional, numa abordagem que auxiliará no lidar com a complexidade, ambigüidade e sutileza presente na organização. Faz questão de evidenciar o fato de que a compreensão estética da vida organizacional é uma metáfora epistemológica, ou seja, uma forma de aprendizado diverso daqueles baseados em métodos analíticos.

Strati (1999) destaca a importância da estética enquanto uma das formas de conhecimento, e a necessidade de reconhecê-la enquanto dimensão, aspecto e objeto da vida

organizacional, e que mesmo pouco considerada, enquanto elemento de pesquisa, tem muito a contribuir no âmbito dos estudos organizacionais. Sobre a presença da estética na vida organizacional considera-o como uma forma de conhecimento humano que envolve o julgamento estético considerado como a faculdade utilizada para avaliar se algo é prazeroso ou, alternativamente, se é adequado ao nosso gosto ou, ainda, se nos ‘envolve’ ou nos é indiferente ou mesmo repelente.

## 8. Considerações Finais

Nos tópicos anteriores resgata-se os elementos centrais prevalecentes nos estudos organizacionais, reconhecendo o predomínio da racionalidade e do empirismo, enquanto premissa da gestão organizacional, assim como, dos estudos e pesquisas.

No primeiro instante foi apontado a inserção do artigo no contexto dos estudos organizacionais, de modo a evidenciar a guarita por estudos que explorem as possibilidades para aspectos subjetivos, simbólicos, míticos das organizações, e onde os estudos envolvendo a dimensão ética-estética podem ser inseridos.

A dimensão ética-estética enquanto campo do conhecimento filosófico é explorado através de breves considerações de cada termo, com ênfase nas evidências da sua presença no cotidiano humano, por consequência, também, organizacional.

A defesa da necessidade de reconhecer a existência e considerar a presença da dimensão ética-estética no cotidiano humano, enquanto uma dimensão da ação humana, é construído a partir das idéias de Mukarovsky (1997).

Com elemento fortalecedor das possibilidades de contribuição da dimensão ética-estética para os estudos organizacionais é apontado autores e pesquisadores que envidiam a presença da estética e da ética no cotidiano organizacional. Não só a estética, através Kant e Mukarovsky, mas o próprio Weber (1991) possibilita apontar a visão limitada e restrita, centrado no mito iluminista, de que a ciência, centrada na razão e no empirismo, pode dar conta de todas as questões humanas e sociais, resolvendo e superando os conflitos e contradições.

Considere-se que ao tecer críticas a racionalidade formal, tais críticas se fazem, mais em função da exarcebção no seu uso, de sua hiper-valorização, de modo mítico, devendo a mesma ser considerada com uma entre as três outras e que a racionalidade, segundo Weber (Op. cit.) possui quatro dimensões que é, em síntese, em essência, uma só.

A contribuição da ética e estética possibilita apreender a ação humana, numa terceira dimensão, até então pouco enfatizada, a nível organizacional. Através da estética, vislumbra-se a possibilidade de refletir a organização considerando o até então denominado de mítico, simbólico, emocional, intuitivo, sentimental, sem com isso deixar de lado o conhecimento racional, técnico. Fazer a conexão desses diferentes aspectos tornou-se crucial e decisiva para a própria sobrevivência de muitas organizações, querem elas tenham isso claro ou não.

Este certamente é um novo âmbito da ética articulada a estética no campo organizacional, estética esta que até então, tem se concentrado nas características do serviço ou produto; no ambiente de trabalho, particularmente nos equipamentos e acessórios; e mais recentemente nos estudos relativos a cultura organizacional.

A dimensão ética-estética nas organizações apresenta-se ainda, de modo prescrito, à medida que, busca dar conta de questões aliadas ao produto e ao ambiente organizacional, o que fica muito aquém das possibilidades do campo estético, evidenciado como uma das três dimensões da ação humana, intrinsecamente associada às demais (Kant, 1991).

O potencial que se abre com a estética para os estudos organizacionais, ainda está por ser explorado, mas sua potencialidade pressupõe rever os próprios métodos de pesquisa e o referencial conceitual, aproximando-se de uma fundamentação filosófica enquanto ponto de partida. A proximidade com o simbolismo organizacional (Turner, 1990; Strati, 1998),

enquanto ponto de partida é salutar, mas há que reconhecer os seus aspectos particulares, assim como se faz com a semiótica, com a arte, com a psicologia, com a aprendizagem.

Teoricamente, buscou-se estabelecer no presente artigo, pontos comuns entre ética, estética, racionalidade enquanto elementos presentes no cotidiano das organizações, e que devem ser considerados na análise organizacional.

Reconhece-se que os estudos envolvendo a dimensão ética-estética consideram tais elementos – ética e estética – de modo separado, aliado ao fato de que tais estudos e pesquisas sofreram a pressão a qual ela não pode responder, ou seja, o viés utilitarista em busca de resultados em si, distante de uma perspectiva compreensiva da organização.

A existência de lacunas teóricas, assim como a necessidade de empreender em busca de evidências que permitam apontar a contribuição da dimensão ética-estética é um desafio a ser vencido proximamente.

Cabe reafirmar que a dimensão ética-estética não propõe a substituição da dimensão teórica ou mesmo a dimensão empírica, ao contrário, faz uso das mesmas no seu processo de articulação e argumentação, afinal as três dimensões são na verdade uma. O desafio é fazer da diversidade de perspectivas e possibilidades para análise e gestão organizacional, uma unidade, sem que se perca a noção da presença na ação organizacional de três possibilidades de compreensão que norteiam o agir humano. Este é o desafio e compromisso então.

## 9. Referências Bibliográficas:

- ARISTÓTELES. *A Política*. São Paulo: Martins Fontes, 1988.
- BAUMGARTEN, A. G. *Estética*. Trad. De Mirian S. Medeiros. Petrópolis, RJ: Vozes, 1993.
- BEAUCHAMP, T. ; BOWIE, N.(orgs.). *Ethical Theory and Business*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1979.
- CHANLAT, J. F. (coord.) *O Indivíduo na organização: dimensões esquecidas*. São Paulo: Atlas, 1992.
- CLEGG, S.. *Modern organizations: organization studies in the postmodern world*. London: Sage Publications, 1990.
- CLEGG, S.; HARDY, C.; NORD, W. *Handbook of organization studies*. London: Sage Publications, 1996.
- COOPER, R. & BURRELL, G. Modernism, postmodernism and organizational analysis: an introduction. *Organization Studies*. Berlim: v. 9, n. 1, 1988.
- ENRIQUEZ, E. *A Organização em análise*. Petrópolis, RJ: Vozes, 1997.
- FOUCAULT, M. *Ditos e escritos: estética: literatura e pintura, música e cinema*. Vol. 3 São Paulo: Forense Universitária, 2001.
- GAGLIARDI, P. Exploring the aesthetic side of organization life. In: CLEGG, S.R.; HARDY, C., NORD, W.R. (eds). *Handbook of organization studies*. London : Sage, 1996.
- GALEFFI, R. *A Filosofia de Immanuel Kant*. Brasília: Ed. UnB, 1986.
- HAGE, J. An Axiomatic theory of organizations. *Administrative Science Quarterly*. v. 10, n. 3. dez. 1965.
- HASSARD, J. Na alternative to paradigm incommensurability in organization theory. In: HASSARD, J. & PYM, D. *The Theory and philosophy of organizations - critical issues and new perspectives*. London : Routledge, 1990.
- HEGEL, Georg. *Curso de Estética: o belo na arte*. São Paulo: Martins Fontes, 1996.
- KANT, I. *Textos selecionados*. São Paulo: Nova Cultural, 1991. - (Os pensadores).
- LAWRENCE, P. & LORSCH, J. *Organization and environment*. Cambridge, Mass.: Harvard University Press, 1967.
- LÓPEZ QUINTÁS, A. *Estética*. Petrópolis, RJ: Vozes, 1992.

- LOSICER, E. A pro-cura da subjetividade: a organização pede análise. In: DAVEL, E. P. B.; VASCONCELOS, J.G.M. de. *Recursos humanos e subjetividade*. Petrópolis, RJ: Vozes, 1995.
- MARCUSE, H. *A Dimensão estética*. São Paulo: Martins Fontes, 1981.
- MOORE, G. E. *Princípios Éticos*. São Paulo: Abril Cultural, 1975.
- MUKAROVSKY, J. *Escritos sobre estética e semiótica da arte*. Portugal: Editorial Estampa, 1997.
- PARSONS, T. *Structure and process in modern society*. New York: The Free Press, 1960.
- PLATÃO. *O Banquete*. São Paulo: Difel, 2002.
- PLATÃO. *A República*. Trad. Maria H. Da R. Pereira, 7ª ed. Lisboa: Calouste Gulbenkian, 1993.
- PUGH, D. S. et alii. A Conceptual scheme for organizational analysis. *Administrative Science Quarterly*. v. 8 n. 3, dez. 1963.
- REED, M. *Redirections in organizational analysis*. London : Tavistock, 1985.
- SANCHEZ VÁSQUEZ, A. *Ética*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1975.
- SCHOPENHAUER, A. *The world as will and representation*. 2. v. New York: Dover Publications, 1969.
- SHAFRITZ, J. M. & OTT, J. S. *Classics of organization theory*. 3ª ed. Pacific Grove, Califórnia : Brooks/Cole Publishing Company, 1991.
- SIMON, H. *Administrative behavior*. New York: The Free Press. 1957.
- SINGER, P. *Ethics*. Oxford: OUP, 1994.
- STRATI, A. Aesthetic understanding of organizational life. *Academy of Management Review*, vol. 17, nº. 3, 1992.
- \_\_\_\_\_. Organizational symbolism as a social construction: a perspective from the sociology of knowledge. *Human Relations*, vol. 51, nº 11, 1998.
- \_\_\_\_\_. *Organization and Aesthetics*. London : Sage, 1999.
- TURNER, B.A. (ed.) *Organizational symbolism*. Berlin: de Gruyter, 1990.
- WEBER, M. *Economia e sociedade: fundamentos da sociologia compreensiva*. Brasília: Editora da Universidade de Brasília, 1991. 1.v.
- TUGENDHAT, E. *Lições sobre Ética*. Petrópolis: Vozes, 1997.
- WOOD JR., T. & CSILLAG, P. Estética organizacional. *Organizações & Sociedade*. V. 8. n. 21, mai/ago. 2001.
- SCHOPENHAUER, A. *Sobre o fundamento da moral*. São Paulo: Martins Fontes, 1995.