

**A METÁFORA DA ARTE PARA COMPREENDER OS CONCEITOS DE
COMUNICAÇÃO, ORGANIZAÇÃO E INOVAÇÃO**

**THE ART METAPHOR TO UNDERSTAND THE CONCEPTS OF
COMMUNICATION, ORGANIZATION AND INNOVATION**

Tainah Schuindt Ferrari Veras ¹

Resumo: Para refletir sobre a comunicação, a organização e a inovação com uma abordagem que privilegie a natureza complexa de tais fenômenos, esse ensaio de caráter bibliográfico tem como objetivo propor a utilização da metáfora da arte nesse contexto. Os resultados indicam que tal metáfora pode ser relevante a fim de reforçar a natureza plural, processual, relacional e propositiva da comunicação, da organização e da inovação, além de entender que esses fenômenos possuem contradições entre individualidade/coletividade, imaginação/ação, inevitabilidade/planejamento, caos/ordem e subjetividade/objetividade que são inerentes à existência deles.

Palavras-chave: comunicação; organização; inovação; arte.

Abstract: In order to reflect on communication, organization and innovation with an approach that privileges the complex nature of such phenomena, this bibliographical essay aims to propose the use of the metaphor of art in this context. The results indicate that such a metaphor can be relevant in order to reinforce the plural, procedural, relational and propositional nature of communication, organization and innovation, in addition to understanding that these phenomena have contradictions between individuality/collectivity, imagination/action, inevitability/planning, chaos/order and subjectivity/objectivity that are inherent to their existence.

Keywords: communication; organization; innovation; art.

INTRODUÇÃO

Putnam, Phillips e Chapman (2012, p. 78) defendem que a comunicação é um fenômeno com um sentido “ardilosamente impreciso”, e que refletir sobre ele demanda sagacidade e envolve ir além de definições objetivas e totalizantes.

Entendemos que essa postura também é necessária para estudar uma organização, que, mesmo sendo majoritariamente compreendida como entidade que possui existência óbvia, material e pouco questionada, é “[...] menos objetiva e compreensível do que muitos imaginavam” (SPINK, 1991, p. 24), pois se constrói de maneira viva em meio aos inúmeros processos e relações comunicacionais do cotidiano.

Da mesma forma, também é preciso entender que a inovação está longe de ser “[...] um evento único, como uma lâmpada que acende sobre a cabeça de um personagem” (BESSANT; TIDD; 2009, p. 46), pois trata-se de um conceito multidimensional ligado ao

¹Doutoranda do Programa de Pós-Graduação em Comunicação da Unesp; bolsista da Agência Unesp de Inovação pelo convênio Unesp/Santander Universidades. Docente nas Faculdades Integradas de Bauru. Pesquisadora sobre o nexa entre Comunicação e Inovação nas organizações. E-mail: tainah.veras@unesp.br

contexto em que ocorre, e que, assim, não se resume a simples fatos isolados (LAZNIJAK, 2011).

Portanto, diante dos desafios de refletir sobre comunicação, organização e inovação, conceitos tão abordados e necessários no contexto atual, para além de visões simplificadas, uma das possibilidades que se coloca para ampliar o entendimento de tais conceitos é utilizar-se do recurso da metáfora. De acordo com Putnam, Phillips e Chapman (2012), tal recurso permite analisar em diferentes níveis determinadas temáticas à luz de ideias mais familiares, e, a partir disso, obter *insights* que facilitem a compreensão e a transformação da realidade social. Morgan (2002) afirma que, por meio da metáfora, amplia-se o pensamento sobre algo e aprofunda-se a visão em determinadas discussões, mesmo sabendo que cada recurso metafórico sempre vai ressaltar certas interpretações e características, ao mesmo tempo em que relega outras a um papel secundário.

Nesse ensaio, que possui um caráter bibliográfico, o objetivo é propor a metáfora da arte para entender a comunicação, a organização e a inovação. Na primeira parte, são apresentados pontos em comum entre os elementos da tríade pesquisada. Então, são tecidas reflexões sobre o universo da arte. Por fim, são propostas algumas correlações entre o âmbito artístico e as temáticas enfocadas no estudo, indicando possibilidades e limitações de adotar essa metáfora no dia a dia organizacional.

O OLHAR COMPLEXO PARA COMUNICAÇÃO ORGANIZAÇÃO E INOVAÇÃO

Morin (2005) explica que a realidade costuma ser encarada a partir de um paradigma simplificador, ou seja, é comum vislumbrar os seres humanos e os fenômenos sócio históricos de maneira isolada e reducionista, como se eles pudessem ser entendidos tomando como base uma ordem exata e unidimensional, a exemplo de uma máquina que possui um número finito de peças, e pode ser montada e desmontada com certa facilidade.

A prevalência desse paradigma simplificador acaba criando, na visão do autor, “[...] uma inteligência cega [que] destrói os conjuntos e as totalidades, isola todos os seus objetos do seu meio ambiente” (MORIN, 2005, p. 12); para se contrapor a isso, Morin (2005) defende a construção de um pensamento complexo, entendendo que “complexo” não é sinônimo de algo “complicado”, mas sim, etimologicamente, traduz a ideia de elementos distintos que são “tecidos juntos”, ou seja, são vistos de forma imbricada e relacionada.

Partindo dessa linha complexa, entende-se que é válido refletir sobre a comunicação, a organização e a inovação como fenômenos que não apenas são tecidos e retecidos em meio a contradições e dualidades inerentes a cada um deles, como também podem se conectar por alguns “fios condutores” em comum.

Já existem autores que se propuseram a estabelecer algumas relações entre os elementos dessa tríade estudada. Apenas para citar alguns exemplos, Cajazeira e Cardoso (2009) afirmaram que inovação e comunicação possuem certa similaridade entre si, pois são processos que visam à obtenção de resultados e desafiam a inércia nas organizações. Badillo (2013), por sua vez, mencionou que tanto a inovação quanto a comunicação costumam ser vistas de forma instrumental e linear, ao invés de serem encaradas de maneira processual e relacional. Além disso, Putnam, Phillips e Chapman (2012, p. 80) atestam que existem diversas “maneiras sutis e complexas pelas quais a comunicação e a organização estão inter-relacionadas”, e, inclusive, apresentam sete metáforas (conduíte, lente, *linkage*, performance, símbolo, voz e discurso) que permitem estudar a conexão entre as temáticas em questão.

Nesse ensaio, são apresentados três fios condutores entendidos enquanto comuns entre comunicação, organização e inovação.

Inicialmente, destaca-se que os conceitos estão diretamente ligados a competências essencialmente humanas.

Em relação à comunicação, Serres (2003) afirma que poderíamos substituir a expressão cartesiana “Penso, logo existo” por “Me religo, logo sou”, pois só nos reconhecemos como seres humanos por conta da interação constante com os outros. Nessa mesma linha, Maturana (1988) aborda que a necessidade de compartilhamento é biológica e inerente à nossa espécie, e explica que isso pode ser visto mesmo nos nossos hábitos em relação à comida, pois adotamos um modo de vida pautado na partilha dos alimentos “com tudo que isso implica de proximidade, aceitação mútua, e coordenações de ações para passar as coisas uns aos outros” (MATURANA, 1988, p. 8, tradução nossa). Corroborando com essa perspectiva, Wolton (2010, p. 17) defende que a vontade que temos de realizar trocas com outros indivíduos é algo incontrolável, e, segundo ele, viver é comunicar-se com os demais “do modo mais frequente e autêntico possível”.

No que tange à organização, entende-se que ela se constitui a partir de uma competência com o respaldo em Harari (2016). O autor explica que somente a nossa espécie é

capaz de idealizar e compartilhar invenções imateriais de maneira coletiva que justifiquem a cooperação com pessoas a princípio estranhas entre si; a organização é uma dessas invenções, e, por sinal, está entre “as mais engenhosas da humanidade” (HARARI, 2016, p. 38). Ainda de acordo com o autor, estamos tão acostumados com as organizações que esquecemos que o conceito delas existe apenas em nossa imaginação, ou seja, são mitos elaborados que nos habituam, praticamente desde a hora em que nascemos, “a pensar de determinadas maneiras, a se comportar de acordo com certos padrões, a desejar certas coisas e a seguir certas regras” (HARARI, 2016, p. 171).

Assim como a comunicação e a organização, a inovação não é algo recente, pois, segundo Fagerberg (2009), estamos acostumados desde os primórdios da espécie a pensar em formas novas e melhores de fazer algo e a colocar isso em prática, e, sem essa tendência, o mundo em que vivemos seria bastante diferente – imaginemos, por exemplo, como estaríamos sem criações como o alfabeto, a prensa, as telecomunicações, entre tantas outras. Corroborando com essa visão, Godin (2008) menciona que apesar de frequentemente ouvirmos falar em inovações amplamente tecnológicas e comercializáveis, e de outros tipos serem rapidamente esquecidos ou remotamente discutidos, todos os indivíduos podem ser considerados em alguma medida inovadores em suas atividades cotidianas nas diferentes áreas em que atuam.

Demonstrada a inexorabilidade dos conceitos ao que distingue os seres humanos, o segundo ponto em comum destacado entre comunicação, organização e inovação é o fato de que os três possuem uma natureza plural, multidimensional e processual, o que impossibilita definições universais e faz com que, ao invés de pretendermos responder a perguntas sobre o que cada um desses conceitos “é”, tenhamos que nos indagar como cada um “pode ser”, “está”, e de que forma encontra-se parcialmente compreendido ou percebido em relação a determinado contexto, objetivo e indivíduo.

Tomando por base a comunicação, Wolton (2006, p. 13) afirma que a palavra pode ser vista como: “Incompreensível, polissêmica, indomável. Escorrega assim que a abordamos, transborda de sentidos e referências”, ou seja, está ligada a inúmeros entendimentos e a diversos vocábulos como transmissão, informação, relacionamento, significado, conteúdo, canais, entre outros que são entendidos de formas distintas por cada um. Pérez (2012) complementa essa lógica ao afirmar que “comunicação” é uma expressão fascinante e irritante

ao mesmo tempo, pois é apreendida por um lado sob um enfoque mais instrumental, como um fenômeno relevante para cumprir múltiplas funções como “educar, informar, persuadir, seduzir, motivar” (PÉREZ, 2012, p. 144, tradução nossa), mas, paralelamente a esse prisma focado na troca de mensagens, tem se fortalecido uma visão mais sistêmica na qual a referida comunicação:

Deixa de ser transmissão para passar a ser uma categoria de ação. Deixa de ser [só] algo que um emissor faz a um receptor para ser o espaço de encontro de nosso eu com o entorno, de construção do nosso mundo e de relação com nossos semelhantes. Deixa de ser um sistema unidirecional para ser um sistema interativo, relacional e social de hibridização e transformação entre as alteridades presentes em cada situação. Um sistema que nos permite gerar significações conjuntas, articular nossas diferenças e configurar nossa trama social presente e futura (PÉREZ, 2012, p. 155, tradução nossa).

De maneira similar à comunicação, que se constrói permanentemente como trama social, e, portanto, não pode ser vista de maneira estanque, a organização deve ser encarada, na visão de Spink (1996), como um fenômeno vivo, processual, relacional e múltiplo, que se estrutura não de forma homogênea, mas como uma “ordem negociada entre cotidianos distintos” (SPINK, 1996, p. 9), que, aos poucos, vai constituindo-se e instituindo-se em meio à coletividade e às interações entre as pessoas.

Essa perspectiva de construção fluida e perene dialoga com o olhar de Weick (1973, apud MONTENEGRO; CASALI, 2008) de que as organizações não podem ser definidas como substantivo, pois isso seria restringi-las ao momento presente, ao invés de reconhecer que elas mudam a todo instante. Por isso, o autor prefere o verbo no gerúndio *organizing*, ao invés da palavra *organization*. O vocábulo *organizing* pode ser livremente traduzido como “organizando”, mas costuma ser usado apenas em inglês. Ao optar pelo uso da referida expressão, entende-se o “processo organizacional enquanto ação contínua” (MONTENEGRO; CASALI, 2008, p. 3), e, dessa forma, adota-se uma perspectiva de considerar o que pode “vir a ser” (SANTOS; SILVEIRA, 2015, p. 92) a organização, o que ela se torna dia a dia (MARCHIORI, 2013, p. 26), ao invés de buscar apenas características específicas e estáticas que a representam.

Da mesma maneira que a comunicação e a organização, a inovação tampouco possui uma definição estanque. Trata-se de um processo cujo entendimento está “no olhar do observador” (INSITUM, 2014, p. 11), ou seja, a visão sobre ele é múltipla e depende

diretamente do repertório de cada indivíduo, de sua atuação, e das relações que ele estabelece. Corroborando com isso, Messina (2001) afirma que:

[...] a inovação é algo aberto, capaz de adotar múltiplas formas e significados, associados com o contexto no qual se insere. Destaca-se, igualmente, que a inovação não é um fim em si mesma, mas um meio [...]. Como corolário dessas premissas tem-se reafirmado a idéia de que a inovação é antes um processo que um acontecimento (Fullan, 2000). A partir desses princípios, a inovação foi definida como processo multidimensional, capaz de transformar o espaço no qual habita e de transformar-se a si própria. Nesse sentido, diversos autores referem que inovar consiste, antes de mais nada, em uma disposição permanente em direção à inovação ou de inovar a inovação (MESSINA, 2001, p. 226-227).

Aproveitando a menção à ideia de que inovar, na perspectiva trazida por Messina (2001), envolve uma disposição permanente, convém trazer o terceiro ponto em comum entre comunicação, organização e inovação: o fato deles estarem inevitavelmente ligados à essência humana, e de possuírem uma natureza fluida e processual, não significa que eles não devam ser encarados de forma consciente, estratégica, ordenada e propositiva.

Sobre a comunicação, Duarte e Monteiro (2009) afirmam, dando foco ao âmbito organizacional, que ela está presente em todos os processos e fluxos de uma empresa, sendo o oxigênio que faz com que eles existam; no entanto, é necessário que ela seja vista não apenas como força motriz que ocorre invariavelmente, mas seja deliberadamente reconhecida enquanto energia vital a ser constantemente estimulada.

Com relação à organização, Eisenhardt e Brown (1998) propõem que é preciso que os gestores se proponham em manter um equilíbrio dinâmico entre os extremos da burocracia e do caos. Isso porque, se uma organização for muito burocrática, ela será absorvida por normas exacerbadas; porém, também é inviável se estruturar em um contexto totalmente caótico, que tem ausência de certas ordens, regras, responsabilidades e padrões. Por isso, as autoras em questão indicam que as organizações operem “à beira do caos”, ou seja, em um estado natural que se posiciona conscientemente entre a busca pela estruturação coletiva e a valorização da surpresa.

Nessa mesma linha, Morin (2005) também defende a convivência no dia a dia balanceando o que está predeterminado por normas e pela ordem e o que é incerto, ao compartilhar a ideia que ele possui sobre o que significa adotar uma postura estratégica em relação a um fenômeno. Para o autor, ser estratégico não é conhecer problemas e soluções de

antemão para agir automaticamente, mas sim, a partir de uma decisão inicial e de um ponto de partida, conseguir prever e programar certo número de cenários entendendo que alguns deles podem ser alterados organicamente conforme os processos evoluem.

A lógica de tentar balancear a organicidade com o estabelecimento de diretrizes também é válida para a inovação. Segundo Jucevicius (2010), é comum que seja disseminado, de forma simplificada e errônea, que tal processo de inovação não possui uma estrutura, sendo totalmente espontâneo e imprevisível (JUCEVICIUS, 2010). Contrapondo-se a essa lógica, Godin (2014) afirma que existem três aspectos comuns entre todas as atividades de inovação: elas são, de alguma maneira, intencionais, propositivas, e podem ser planejadas (GODIN, 2014). Sendo intencionais, são atividades que visam promover algum tipo de mudança a priori, e, que, nas organizações, envolvem uma decisão (GIRARDI, 2002), ou seja, elas são resultado de uma predisposição para facilitar as condições propícias para a conquista de oportunidades (MOTTA, 1997). Além disso, ao mencionar que todas as inovações são propositivas, entendemos que elas visam atender a determinados objetivos idealizados que contribuam com a obtenção de determinados resultados. Por fim, o fato de as práticas inovativas poderem ser planejadas significa que é possível pensar em algumas rotinas perenes que auxiliem na busca por mudanças.

Ao visualizar os pontos em comum entre comunicação, organização e inovação, percebe-se que lidar com esses conceitos envolve uma abertura permanente para polissemias e para dualidades como caos e ordem, inevitabilidade e planejamento, senso de coletividade e individualidade, o que demanda uma busca por certo equilíbrio instável no dia a dia.

Além disso, entende-se que os fenômenos da tríade que é foco desse ensaio não podem ser encarados como se fosse possível fazer um “raio-x” completo de cada um. Marcondes Filho (2008, p. 52), inclusive, diz que a comunicação não pode ser vista como algo “[...] capturável, apreensível [...], à nossa disposição para iniciarmos o processo de dissecação”, e da mesma forma compreendemos que ocorre com a organização e a inovação, que também são processos fluidos. É preciso, portanto, adotar uma lógica sensitiva para falar desses fenômenos vivenciais, o que possui relação direta com o conceito de estética.

Martino (2007) afirma que a estética é um termo de origem grega (*aisthesis*) que significa sensibilidade, no sentido de abordar a atividade dos sentidos; comumente, tal conceito é utilizado para indicar o estudo das obras artísticas. Por meio da inspiração tanto na

perspectiva de sensibilidade quanto no uso mais recorrente da ideia de estética, pensou-se na metáfora da arte para ajudar na compreensão da tríade foco do estudo; para melhor delinear-la, convém refletir sobre a temática.

ALGUMAS NUANCES SOBRE A ARTE

De acordo com Biesdorf e Wandscheer (2011, p. 2), a arte existe desde os tempos mais remotos da espécie, e “a expressão artística é a forma que o homem encontra para representar o seu meio social”. Complementando essa ideia, Buoro (2000, p. 25) afirma que, por meio da arte, “[...] o homem interpreta sua própria natureza, construindo formas ao mesmo tempo em que se descobre, inventa, figura e conhece”.

Apesar do fato de a arte estar diretamente ligada à nossa vida, e de sermos capazes de citar com certa facilidade exemplos de produções e pessoas que reconhecemos como artistas em diferentes âmbitos (COLI, 1995), defini-la é amplamente desafiador. Segundo Coli (1995, p. 7): “Um sem-número de tratados [...] debruçou-se sobre o problema, procurando situá-lo, procurando definir o conceito. Mas, se buscamos uma resposta clara e definitiva: decepçamos-nos: elas são divergentes, contraditórias [...]”.

Frayze-Pereira (1994) ressalta, inclusive, que alguns teóricos apontam que um dos aspectos inerentes à própria arte é que ela não pode ser enquadrada em uma definição fixa, como se houvesse um estatuto único que postulasse sobre sua essência e sua lógica independente do período e do contexto. Pereira (2011, p. 112) exemplifica, para demonstrar a impossibilidade de um olhar unívoco, que:

Na antigüidade, o campo da arte circundava as noções de imitação e beleza, passando pela sua utilização como elemento decorativo. No auge da modernidade clássica, a arte aproximou-se da sublimação, do sublime. Na contemporaneidade, aderida antes ao conceito do que ao seu conteúdo expressivo estrito, a ideia de arte se ampliou e ultrapassou os limites da inteligibilidade. Alcançou-se o patamar em que tratamos de diferentes formas de racionalidade em situação de simultaneidade e contingência e, portanto, caem por terra as iniciativas de circunscrever a arte às formas mais tradicionais ou universais de racionalização.

Além desses enfoques que se modificaram com o tempo, outro olhar sobre arte está ligado a uma compreensão mais filosófica e ampla que a define como “todo conjunto de regras capazes de dirigir uma atividade humana qualquer” (ABBAGNANO, 2000, p. 81), associando o termo a um saber-fazer, a uma técnica ou atividade ordenada, o que justifica seu

uso em expressões populares como “arte de falar”, e demonstra certa sistematização inerente ao conceito.

Diante do exposto, ao invés de nos pautarmos na busca por uma resposta única sobre o que “é” arte, por entendermos que ela é um fenômeno “literalmente inapreensível” (DUFRENNE, 1982, p. 8), ou seja, não possui uma essência universal e capturável, vamos apresentar o fenômeno no que tange à necessidade que temos dele, à sua lógica relacional e às posturas conscientes que podemos adotar diante do mesmo.

Quando nos indagamos sobre a razão pela qual a arte é necessária e envolvente, é possível buscar respaldo em Fischer (1983). O autor questiona-se sobre o motivo pelo qual em uma peça de teatro, por exemplo, olhamos admirados para o palco enquanto se desenrola uma narrativa fictícia que absorve nossa atenção. Segundo ele, isso ocorre pois:

[...] o homem quer ser mais do que apenas ele mesmo. Quer ser um homem *total*. Não lhe basta ser um indivíduo separado; além da parcialidade da sua vida individual, anseia uma ‘plenitude’ que sente e tenta alcançar [...]; uma plenitude na direção da qual se orienta quando busca um mundo mais compreensível e mais justo, um mundo que *tenha significação*. [...] Quer relacionar-se a alguma coisa mais do que o ‘Eu’, alguma coisa que, sendo exterior a ele mesmo, não deixe de ser-lhe essencial. O homem anseia [...] por unir na arte o seu ‘Eu’ limitado com uma existência humana coletiva e por tornar *social* a sua individualidade (FISCHER, 1983, p. 12-13).

Em outras palavras, de acordo com Fischer (1983), por meio da arte o indivíduo se une ao todo, reflete sobre aspectos do mundo e da própria vida, e demonstra sua capacidade de associar ideias, conectar-se às pessoas e imaginar uma realidade social que seja passível de ser transformada.

A mobilização dessa capacidade de associação, interação e imaginação do ser humano é possível à medida que a arte é vista como um fenômeno relacional, ou seja:

[...] se é verdade que a arte supõe a iniciativa do artista, é também verdade que espera a consagração de um público. É com o espectador que a obra de arte acede ao seu verdadeiro ser [...] isto é, é pelo espectador que a obra de arte deixa de ser coisa entre coisas do mundo para se metamorfosear em objecto estético [...] DUFRENNE, 1953, apud PINHO, 1994, p. 362).

Complementando essa perspectiva à luz de Dufrenne (1953, apud PINHO, 1994) dizemos então que a arte não se configura apenas como obra de seu criador, mas também em

função de quem se relaciona com ela de maneira intensa, recíproca e aberta. Quando há um processo real de encontro e de comunhão, o espectador não está mais diante apenas de uma obra; ele, intencionalmente, se permite viver e sentir uma nova experiência, e, por isso, surge o prisma do objeto estético, que traduz a conexão viva entre autor e público.

Porém, essa conexão não ocorre de modo puramente aleatório e casual. Fischer (1987, p. 14) afirma que o trabalho do artista precisa de repertórios, regras, estruturas; ou seja:

[...] é um processo altamente consciente e racional, um processo ao fim do qual resulta a obra de arte como realidade dominada, e não – de modo algum – um estado de inspiração embriagante. [...]. Para conseguir ser um artista, é necessário dominar, controlar e transformar a experiência em memória, a memória em expressão, a matéria em forma. A emoção para um artista não é tudo: ele precisa também saber tratá-la, transmiti-la, precisa conhecer todas as regras, técnicas, recursos, formas e convenções com que a natureza – esta provocadora – pode ser dominada e sujeitada à concentração da arte.

Ainda conforme o autor, é preciso equilibrar constantemente no processo de produção artístico as vivências singulares da realidade e a capacidade imaginativa com a necessidade de construir e dar forma a uma proposta de arte. Por essa razão, existem certas tensões entre subjetividade e objetividade e entre individualidade e coletividade que são inerentes a esse processo; no dia a dia, então, o artista tem o desafio de lidar com essas tensões para ir além de uma simples descrição do real, e, ao invés disso, exercer uma função social de identificar-se verdadeiramente com a vida de outras pessoas, suas necessidades e desejos, a fim de “incorporar a si aquilo que ele não é, mas tem possibilidade de ser” (FISCHER, 1983, p. 19), e, a partir disso, mostrar que o mundo pode ser modificado.

Bourriaud (2003) pode complementar essa perspectiva, pois afirma que o artista é capaz de exercer uma ação política demonstrando para o público o que cada um pode fazer com os recursos dos quais dispõe. Segundo o autor, isso significa propor “[...] a manipulação das formas e estruturas que nos são apresentadas como eternas ou ‘naturais. ‘Eis o que nós temos. O que podemos fazer’. Com esse espírito, podemos efetivamente mudar as coisas de uma maneira muito mais radical” (BOURRIAUD, 2003, p. 78).

Segundo Pereira (2011), adicionalmente, é preciso que o artista tenha uma atitude estética de disponibilidade perante o mundo, indo além de tentar apreender a realidade de forma limitada, e buscando, ao invés disso, vivenciar e enxergar múltiplas possibilidades na relação com o cotidiano que resultem em sentimentos, gostos e estados que anteriormente não

existiam. De acordo com o autor, “[...] não se trata uma relação de dominação entre o sujeito artista e o mundo que o cerca e o constitui, mas [...] entre eles se produz uma zona de potência, um campo de possibilidades, o porvir de uma nova realidade” (PEREIRA, 2011, p. 115). Adicionalmente, Pereira (2011, p. 118) afirma que as obras de arte representam um “campo de potência ilimitado” para o público, que deve olhar uma obra não apenas como algo a ser manuseado ou dominado, mas como uma oportunidade de experimentação. Assim, “Um livro, por exemplo, é apenas um livro: [...] material com peso e dimensões concretas [...]. Mas, ao ser aberto e lido, torna-se uma agência de novos sentidos que colocam em movimento o repertório e o universo daquele que lê” (PEREIRA, 2011, p. 118).

Uma vez apresentadas algumas nuances ligadas ao universo de arte, destaca-se de que maneira entende-se que o recurso metafórico a partir dessa temática é válido para compreender a comunicação, a organização e a inovação.

POSSIBILIDADES E LIMITAÇÕES PARA ENCARAR A ARTE COMO METÁFORA

Pontua-se inicialmente que a reflexão sobre comunicação, organização e inovação à luz da metáfora da arte não significa, na visão da autora deste artigo, compreender “a arte” de comunicar, organizar e inovar, ou seja, uma possível técnica para cada um desses fenômenos; afinal, como foi demonstrado, não existem conceitos universais em nenhuma das temáticas abordadas, apesar de muitas vezes haver uma tendência de buscar fórmulas, receitas e definições simplificadas no dia a dia para esses processos.

Destaca-se, na sequência, que entende-se que a metáfora da arte é válida para que os envolvidos com a organização compreendam que, assim como o ser humano precisa do universo artístico para se conectar com a coletividade e para visualizar características e possibilidades de transformação social que não estão ligadas a ele e ao mundo em que ele habita, mas poderiam estar no futuro (FISCHER, 1983), tal ser humano também precisa das organizações para fazer esse processo. As organizações, portanto, podem ser, assim como a arte, o subsídio para que os indivíduos sejam mais do que eles mesmos e busquem uma realidade com mais significação, impacto social e pluralidade. Uma grande questão, porém, é: como produzir nas organizações o mesmo tipo de encantamento, envolvimento, reflexão crítica, atuação política consciente e conexão que a arte pode trazer? Seria a ampliação da conexão entre as atividades do dia a dia organizacional e algumas obras artísticas uma

possibilidade para isso? Ou seja, por que não pensar em introduzir e relacionar músicas, filmes, peças de teatro, pinturas, entre outras criações ao cotidiano, estabelecendo relações entre eles e as particularidades da organização? Essa experimentação poderia inclusive ampliar as possibilidades de inovação de maneira inclusiva e relevante.

Aproveitando a menção à experimentação, compreende-se que a metáfora da arte também enriquece o olhar sobre comunicação, organização e inovação ao chamar a atenção para a importância dos indivíduos se manterem conscientemente abertos a se relacionar com a realidade e com as outras pessoas de forma sensível e genuína, de modo que sejam construídas na prática associações, comunhões de ideias e compartilhamentos de repertório a partir de maneiras distintas de verdadeiramente sentir o mundo.

Ressalta-se ainda que a metáfora da arte possibilita ampliar as reflexões sobre a convivência necessária entre dualidades e tensões que são inerentes à realidade social e que devem se manter em certo equilíbrio instável, como a relação entre caos e ordem, imaginação e ação, inevitabilidade e planejamento, subjetividade e objetividade, individualidade e coletividade, entre outras que foram mencionadas ao longo do artigo. Destacou-se que, assim como ocorre, por exemplo, com a inovação, que costuma carregar consigo o estigma de ser algo que surge repentinamente e ao acaso, apesar de ser planejada e intencional, o artista também é bastante visto como alguém que desenvolve criações de forma intuitiva e espontânea, apesar de ter que usar o senso de responsabilidade, consciência, sistematização e objetividade para materializar suas obras.

Por fim, destaca-se duas fragilidades em relação à metáfora apresentada. A primeira delas é o fato de que, assim como a tríade comunicação-organização-inovação ela possui uma essência polissêmica e fluida, o que pode dificultar o estabelecimento de alguns parâmetros para utilizar tal recurso. Além disso, percebe-se a tendência que costuma existir de encarar o conceito de arte de forma mais elitizada e de estabelecer uma relação direta com a noção de beleza, que é altamente subjetiva. No entanto, acredita-se que é possível utilizar-se da metáfora da arte no dia a dia justamente para questionar os estigmas e estereótipos que circundam esse conceito, estabelecendo conexões entre as maneiras com que ele se manifesta na comunicação, nas organizações e na busca de referências para os processos inovativos.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esse ensaio teve como objetivo propor a utilização da metáfora da arte para compreender os conceitos de comunicação, organização e inovação. Ao longo do estudo, demonstrou-se que esses conceitos estão ligados à essência humana, possuem uma natureza plural, processual e relacional, e demandam uma atitude propositiva, planejada e consciente no cotidiano. Da mesma forma, apresentou-se que a arte também se conecta com a nossa espécie desde os primórdios, que não pode ser vista de forma uníssona e estanque, possui um componente relacional e fluido a partir da conexão entre o artista e o público, e, adicionalmente, trata-se de um fenômeno que não ocorre de forma espontânea com um simples lampejo, mas demanda consciência, repertório, e uma atitude estética aberta à experimentação.

A proposta de conectar a tríade comunicação-organização-inovação com a arte ainda é incipiente, mas vislumbra-se que a ideia pode dar margem para outros estudos, tais como: relacionar os significados históricos atribuídos à arte e os diferentes movimentos artísticos com a maneira com que a organização, a comunicação e a inovação foram e são encaradas atualmente; investigar quais são as características dos diferentes tipos de arte (como pintura, teatro, dança, música, cinema, literatura, entre outras) e de que forma cada um desses tipos propõe conexões com o público para vislumbrar possibilidades para a comunicação nas organizações; e pesquisar processos criativos de artistas distintos para entender técnicas e formas de trabalho que podem ser úteis para potencializar a inovação no dia a dia organizacional.

Independente do caminho que pode ser adotado com a metáfora da arte, entende-se que ela pode dar margem para ampliar as discussões sobre experimentação, fluidez, pluralidade, relacionamento e equilíbrio entre dualidades, discussões essas tão necessárias no universo da comunicação, da organização e da inovação.

REFERÊNCIAS

ABBAGNANO, N. **Dicionário de filosofia**. 4. ed. São Paulo: Martins Fontes, 2000.

BADILLO, P. Y. Les théories de l'innovation revisitées: une lecture communicationnelle et interdisciplinaire de l'innovation? Du modèle <<Émetteur>> au modèle communicationnel. **Les Enjeux de l'information et de la communication**. n. 14/1. 2013. p. 19-34. Disponível em: <www.cairn.info/revue-les-enjeux-de-l-information-et-de-la-communication-2013-1-page-19.htm>. Acesso em: 15 ago. 2015.

- BESSANT, J.; TIDD, J. **Inovação e empreendedorismo**. Porto Alegre: Bookman, 2009.
- BIESDORF, R. K; WANDSCHEER, M. F. Arte, uma necessidade humana: função social e educativa. **Revista Eletrônica do Curso de Pedagogia**, v. 2, n. 11, p. 1-11, 2011.
- BOURRIAUD, N. O que é um artista (hoje) ?. **Revista do Programa de Pós-Graduação em Artes Visuais EBA**, p. 76-79, 2003.
- BUORO, A. B. **O olhar em construção**: uma experiência de ensino e aprendizagem da arte na escola. 4ª edição. São Paulo: Cortez, 2000.
- CAJAZEIRA, J.E.R; CARDOSO, C. Comunicação e inovação: correlações e dependências. In: MACHIORI, M. (org.). **Comunicação e organização**: reflexões, processos e práticas. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2010. p.269-285.
- COLI, J. **O que é Arte**. 15 ed. São Paulo: Editora Brasiliense, 1995
- DUARTE, J; MONTEIRO, G. Potencializando a comunicação nas organizações. In. KUNSCH, M.M.K (org.). **Comunicação organizacional**: linguagem, gestão e perspectivas, volume 2. São Paulo: Saraiva, 2009. p.333-359.
- DUFRENNE, M. **A estética e as ciências da arte**. Lisboa: Berthand, 1982.
- EISENHARDT, K. M.; BROWN, S. L. **Competing on the edge**: strategy as structured chaos. Boston: HBS Press, 1998.
- FAGERBERG, J. **Innovation**: a guide to the literature. Centre of Technology, Innovation and Culture, University of Oslo. oct. 2003. Disponível em: <<https://smartech.gatech.edu/handle/1853/43180>>. Acesso em: 22 nov. 2015.
- FISCHER, E. **A necessidade da arte**. 9. ed. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1983.
- FRAYZE-PEREIRA, J. A. A alteridade da arte: estética e psicologia. **Psicologia USP**, v. 5, n. 12, p. 35-60, 1994.
- GIRARDI, L. T. A. **Inovação e criatividade nas pequenas e médias empresas**. 2002. Dissertação (Mestrado) – Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresa, Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2002.
- GODIN, B. The vocabulary of innovation: a lexicon. Working paper no. 20. **Project on the Intellectual History of Innovation**. Montreal, 2014. Disponível em: <<http://www.csiic.ca/PDF/LexiconPaperNo20.pdf>>. Acesso em: 10 out. 2015.
- HARARI, Y. N. **Sapiens**: uma breve história da humanidade. 22 ed. Porto Alegre: L&PM, 2017.
- INSITUM. **A evolução da inovação na América Latina**. 2014. Disponível em:

<<http://docplayer.com.br/720572-O-estado-da-inovacao-na-america-latina-a-evolucao-da-inovacao-na-america-latina.html>>. Acesso em: 20 jul. 2015.

JUCEVICIUS, G. Culture vs. cultures of innovation: conceptual framework and parameters for assessment. In: TSUI, E (Org). **Proceedings of the 7th International Conference on Intellectual Capital, Knowledge Management & Organisational Learning**. The Hong Kong Polytechnic University, Hong Kong, 2010. p. 236-244.

LAZNJAK, J. Dimensions of national innovation culture in Croatia: content validity of Hofstede's dimensions. **Drustvena Istrazivanja**, v. 20, n. 4, p. 1015, 2011.

MARCHIORI, M (Org). **Comunicação em interface com cultura**. Rio de Janeiro: Editora SENAC, 2013.

MARCONDES FILHO, C. **Para entender a comunicação**: contatos antecipados com a nova teoria. São Paulo: Paulus, 2008.

MARTINO, L. M. S. **Estética da Comunicação**: da consciência comunicativa ao “eu” digital. Petrópolis: Vozes, 2007.

MATURANA, H. Ontologia del conversar. **Revista Terapia Psicológica**, ano VII, n. 10, 1988.

MESSINA, G. Mudança e inovação educacional: notas para reflexão. **Cadernos de Pesquisa**, São Paulo, n.114, 2001. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0100-15742001000300010&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: mai. 2016.

MONTENEGRO, L. M.; CASALI, A. M. O modelo de organizing de Karl Weick e sua ênfase na comunicação. In: **Anais do Encontro de Estudos Organizacionais da ANPAD**. Belo Horizonte, n. 5, 2008. p. 1-14.

MORIN, E. **Introdução ao pensamento complexo**. São Paulo: Eliane Lisboa, 2005.

MORGAN, G. **Imagens da organização**. São Paulo: Atlas, 2002.

MOTTA, P. R. **Transformação organizacional**. Rio de Janeiro: Qualitymark Editora, 1997.

PEREIRA, M. V. Contribuições para entender a experiência estética. **Revista Lusófona de Educação**, v. 18, p. 111-123, 2011.

PÉREZ, R. A. El estado del arte en la Comunicación Estratégica. **Mediaciones Sociales**, 1º semestre, n. 10, p. 121-196, 2012.

PINHO, E. A estética de Dufrenne ou a procura da origem. **Revista Filosófica de Coimbra**, n. 6, p. 361-396, 1994.

PUTMAN, L.L; PHILLIPS, N; CHAPMAN, P. Metáforas da comunicação e da organização . In: GLEGG, S; HARDY C; NORD R.W. (orgs. Edição original); CALDAS, M; FACHIN, R; FISCHER, T. (orgs. Edição brasileira). **Handbook de estudos organizacionais: ação e análise organizacionais**. Volume 3. São Paulo: Atlas, 2012. P. 77-130.

SANTOS, L. S.; SILVEIRA, R. A. Por uma epistemologia das práticas organizacionais: a contribuição de Theodore Schatzki. **Organização & Sociedade**, v. 22, n. 72, p. 79-98, jan./mar. 2015. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/osoc/v22n72/1413-585X-osoc-22-72-0079.pdf>>. Acesso em: mai. 2016.

SERRES, M. **Atlas**. Paris: Flammarion, 1996.

SPINK, P. K O resgate da parte. **Revista de Administração**, v. 26, n. 2, p. 22-31, jun. 1991.

SPINK, P. K Organização como fenômeno psicossocial: notas para uma redefinição de psicologia do trabalho. **Psicologia e Sociedade**, v. 8, n. 1, p. 174-92, 1996.

WOLTON, D. **Informar não é comunicar**. Porto Alegre: Editora Sulina, 2010.

WOLTON, D. **É preciso salvar a comunicação**. Trad. Vanise Pereira Dresch. São Paulo: Paulus, 2006.