

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO  
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E ECONÔMICAS  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

**KÁSSIA DE AGUIAR SALAZAR**

**SIMBOLISMOS E MOTIVAÇÃO: UM ESTUDO DE CASO NA ASSOCIAÇÃO DE  
VOLUNTÁRIOS DA APAE DE VENDA NOVA DO IMIGRANTE**

**VITÓRIA  
2014**

KÁSSIA DE AGUIAR SALAZAR

**SIMBOLISMOS E MOTIVAÇÃO: UM ESTUDO DE CASO NA ASSOCIAÇÃO DE  
VOLUNTÁRIOS DA APAE DE VENDA NOVA DO IMIGRANTE**

Projeto de dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração do Centro de Ciências Jurídicas e Econômicas da Universidade Federal do Espírito Santo, como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Alfredo Rodrigues Leite da Silva

VITÓRIA

2014

Aos meus pais.

## **AGRADECIMENTOS**

Gostaria de agradecer a várias pessoas e órgãos que colaboraram significativamente para a realização desta dissertação.

À CAPES, por me apoiar através da bolsa, e ao PPGADM pelo apoio pedagógico. Cada professor teve sua importância na efetivação da minha dissertação. E agradeço também à secretária Adriana pela prontidão e atenção.

Ao Instituto Jutta Batista da Silva, IJBS, e à Associação de Voluntárias da APAE, AVAPAE, por abrirem as portas e por me proporcionar um aprofundamento no convívio com as voluntárias que resultou em um enriquecimento de detalhes da pesquisa. Agradeço cada voluntária da AVAPAE pela boa vontade e clareza em responder minhas dúvidas e observações.

Agradeço a generosidade e atenção do meu orientador e dos membros da banca, que sempre atenciosos me ajudaram a construir essa dissertação. O mérito eu divido com vocês.

Agradeço também a todos os colegas do mestrado em Administração na UFES pela colaboração na busca pelo conhecimento. Em especial a turma do NETES.

Por fim, agradeço à minha família, ao Pedro e amigos, pelo apoio incondicional.

Corro o risco de chocar aqueles que, tendo optado pelo virtuosismo acolhedor do confinamento em suas torres de marfim, veem as intervenções fora da esfera acadêmica como perigosas rupturas com o famoso axioma da neutralidade, erroneamente identificado com objetividade científica. [...] Estou convencido de que é preciso trazer as conquistas da ciência e do saber para o debate público, do qual têm estado tragicamente ausentes.

Pierre Bourdieu

## RESUMO

O objetivo dessa pesquisa é: **compreender os aspectos simbólicas que se relacionam com a motivação no trabalho voluntário na Associação de Voluntários da APAE de Venda Nova do Imigrante - AVAPAE.** Para isso, os investigadores apoiam-se na relevância de se estudar as organizações através de abordagens que envolvem a problemática do estudo do simbolismo com intuito de entender as organizações por caminhos diferentes às teorias organizacionais dominantes, como o funcionalismo. O simbolismo organizacional (MORGAN; FROST; PONDY, 1983; GIOIA, 1986; CARRIERI, 2007) é compreendido como uma teoria organizacional, e o paradigma interpretativo (MORGAN; FROST; PONDY, 1983) está posicionado como uma importante abordagem na busca por entender tanto os aspectos formais como os aspectos informais de uma organização. A Teoria das Representações Sociais (MOSCOVICI, 2003) foi adotada como base para investigar essas interpretações em uma organização, com o intuito de alçar uma análise mais aprofundada da vida cotidiana e dos aspectos simbólicos que constroem esse cotidiano, a partir da aplicação da análise de conteúdo (BARDIN, 1977). O entendimento do que motiva o voluntário a exercer sua atividade foi ancorado na construção social dessa realidade (BERGER; LUCKMANN, 1985) estudada, que se baseia na representação do fenômeno motivação do trabalho pela abordagem da subjetividade (REY, 2003) do indivíduo em relação ao seu ambiente de trabalho. A pesquisa pôde chegar a resultados através de uma análise interpretativa simbólica, em um entendimento de que a realidade da AVAPAE se mostrou complexa e subjetiva, levando à identificação de uma relevante influência da construção simbólica da cidade em que a AVAPAE atua, Venda Nova do Imigrante. Assim, a partir desse diagnóstico se evidenciou a interferência dos valores do cidadão vendanovense enquanto produto e produtor dos simbolismos que envolvem o voluntariado. Como contribuição final deste trabalho, defende-se que os caminhos para tratar dessas questões devem considerar a subjetividade que as permeia como um sistema aberto, em uma expressão constante da ação do indivíduo e do contexto social em que ele vive, sendo essa relação uma troca contínua por meio das relações simbólicas vivenciadas pelo ator social e o grupo em que convive.

**Palavras- chave:** simbolismo organizacional, motivação, trabalho voluntário, subjetividade.

## ABSTRACT

The focus of this research is: **Understanding the symbolic relationships involving motivation in volunteer work at the Association of Volunteers APAE at Venda Nova do Imigrante city - AVAPAE.** To reach the objective, researchers rely on the relevance of studying organizations through approaches that involve the problems of the study of symbolism in order to understand the organizations for different ways beyond of the dominant organizational theories such as functionalism . Organizational Symbolism (MORGAN; FROST; Pondy, 1983; GIOIA, 1986; CARRIERI, 2007) is understood as an organizational theory, and the interpretive paradigm (MORGAN; FROST; PONDY, 1983) is positioned as an important approach in the search for understanding many the formal aspects and informal aspects of a company. The Social Representations Theory (MOSCOVICI, 2003) was adopted as a basis for investigating these interpretations in an organization, in order to raise further analysis of everyday life and the symbolic aspects that build this every day, from the application of analysis content (BARDIN, 1977). The understanding of what motivates the volunteer to do their work was anchored in the social construction of that reality (BERGER; LUCKMANN, 1985) study, which is based on the representation of the phenomenon of worker motivation by the approach of subjectivity (REY, 2003) of the individual in relation to your work environment. The research results could be reached through a symbolic interpretative analysis in an understanding of the reality of AVAPAE been complex and subjective, leading to the identification of a relevant influence of symbolic construction of the city in which it operates AVAPAE, in Venda Nova do Imigrante. So, from this diagnosis was evident interference of values vendanovense citizen as product and producer of symbolism involving volunteering. As a final contribution of this work, it is argued that the ways to address these issues should consider the subjectivity that permeates is an open system in a constant expression of the action of the individual and the social context in which he lives, and this relationship an exchange continuing through the symbolic relationships experienced by social actors and the group that coexists.

**Keywords:** organizational symbolism, motivation, volunteer work, subjectivity.

## SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	9
2 JUSTIFICATIVA.....	12
3 OBJETIVO.....	17
3.1 Objetivo Geral.....	17
3.2 Objetivo Específico.....	17
4 SIMBOLISMO ORGANIZACIONAL.....	18
4.1 O Campo.....	18
4.2 Paradigmas Sociológicos.....	19
4.3 O Olhar Interpretativo.....	21
4.4 A Teoria das Representações Sociais como meio de análise das relações simbólicas em organizações.....	24
5 SOBRE MOTIVAÇÃO DO TRABALHADOR.....	33
5.1 A Motivação do Trabalhador analisada por olhares diversos.....	37
5.2 A perspectiva interpretativa nos estudos da Motivação do Trabalho.....	45
6 O TRABALHO VOLUNTÁRIO E O TERCEIRO SETOR.....	55
6.1 Estudos sobre o Trabalho Voluntário e a Motivação.....	58
6.2 O olhar interpretativo no Trabalho Voluntário.....	65
7 ESQUEMA CONCEITUAL.....	68
8 METODOLOGIA.....	70
8.1 Técnicas de coletas de dados e suas delimitações.....	71
8.2 Tratamento dos dados.....	79
9 HISTÓRIA DA ASSOCIAÇÃO DAS VOLUNTÁRIAS DA APAE DE VENDA NOVA DO IMIGRANTE – AVAPAE.....	86
10 HISTÓRICO DO IJBS- DONA JUTTA, SADES ATÉ A REESTRUTURAÇÃO COMO INSTITUTO JUTTA BATISTA DA SILVA E SUA RELAÇÃO COM A AVAPAE.....	92
10.1 Dona Jutta Batista da Silva, idealizadora do voluntariado do IJBS.....	92
10.2 A SADES – Sociedade de Amigos do Espírito Santo.....	93
10.3 O IJBS - O Instituto Jutta Batista da Silva.....	93
10.4 As Obras Sociais do IJBS.....	95
10.5 Eventos anuais do IJBS.....	96
10.6 Mobilização do Voluntariado no IJBS.....	97
11 AS RELAÇÕES SIMBÓLICAS QUE ENVOLVEM A MOTIVAÇÃO DO TRABALHO VOLUNTÁRIO NA AVAPAE.....	99
11.1 Tradicionalismo e religiosidade no voluntariado: um aprendizado que vem de berço, de família.....	109
11.2 A associação é um encontro divertido, uma fuga da rotina diária.....	121
11.3 A Diretoria como referência de incentivo e de motivação do trabalho.....	124

11.4 O que distancia o voluntário do trabalho na AVAPAE?.....	126
12 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	130
13 REFERÊNCIAS.....	139
APÊNDICE A.....	148
APÊNDICE B.....	149
APÊNDICE C.....	151
APÊNDICE D.....	152

## 1. INTRODUÇÃO

A abordagem simbólica oferece contribuições para os estudos organizacionais em diferentes perspectivas. Os modos de olhar simbolicamente para a organização geraram discussões variadas em torno de como utilizar os aspectos simbólicos para tratar do contexto organizacional. Para Morgan, Frost e Pondy (1983) os símbolos organizacionais podem ser vistos, definidos e estudados de maneiras diferentes, de acordo com a orientação do pesquisador dando suporte à investigação, dentro de um paradigma. Esses autores, por sua vez, se basearam na perspectiva dos paradigmas sociológicos dos autores Burrell e Morgan (1970) para indicar essas maneiras.

Este trabalho se insere dentro dessa diversidade, ao discutir o fenômeno da motivação do trabalho voluntário em termos de suas implicações simbólicas, dentro de um corte interpretativista. A referida discussão se legitima na relevância de desenvolver pesquisas organizacionais tendo como base o simbolismo organizacional no paradigma interpretativo através de uma discussão teórico-empírico. Essa tem como fundamentação teórica os autores que discutem sobre o uso do simbolismo organizacional, como Morgan, Frost e Pondy (1983). Segundo Burrell e Morgan (1970), os pesquisadores interpretativos buscam entender a experiência subjetiva da organização e de seus membros, por meio de um estudo em que a realidade social é vista como um processo emergente - como uma extensão da consciência humana e da experiência subjetiva. Assim a realidade social é considerada como a criação e a extensão da experiência subjetiva dos indivíduos envolvidos no meio organizacional.

Dentro dessa perspectiva simbólica dos estudos organizacionais, tendo o paradigma interpretativo como foco de análise, esta dissertação utilizará a Teoria das Representações Sociais (TRS) como método de entendimento de tais relações simbólicas que envolvem a motivação do trabalho voluntário. Portanto, esta dissertação está inspirada na premissa de que o simbolismo permeia todos os aspectos da vida da organização.

Morgan, Frost e Pandy, (1983) salientam que é por meio de processos simbólicos que os seres humanos se envolvem e dão forma e sentido ao seu mundo. Os autores citam exemplos de como se pode ilustrar este ponto, como através das atividades de rotina organizacional, que simbolizam padrões de dominação; ou através da linguagem que a organização procura transmitir usando significados literais, servindo para constituírem um padrão particular de significado simbólico da realidade que define e que sustenta.

O presente trabalho, portanto, busca retratar o universo simbólico de uma organização com o intuito de entender quais símbolos estão envolvidos na motivação dos trabalhadores que exercem sua atividade voluntariamente. Visto que os ambientes organizacionais e sociais necessitam ser interpretados, pois os atores que constituem esses ambientes assumem papéis ativos na construção de eventos que adquirirão sentido e significado, baseados nas suas atitudes e comportamentos (SCHREIBER; PINHEIRO, 2009).

Segundo Rey (2005), quando o estudioso almeja compreender um dado contexto pelo caráter construtivo-interpretativo, o intuito é enfatizar que a construção desse entendimento organizacional é uma produção humana, negando que este contexto seja algo pronto para entender uma ordenação de uma realidade segundo uma universalização do conhecimento.

Schreiber e Pinheiro (2009) dentro dessa lógica compreendem que o contexto organizacional se configura a partir das narrativas dos sujeitos que ali se relacionam e das histórias que se constroem ali. Além disso, os símbolos existentes nesse contexto apresentam valores e significados em forma de práticas, processos e rotinas possibilitando os estudos com intuito de compreender as situações, bem como seus significados. Nesse contexto a motivação no trabalho voluntário envolve as manifestações simbólicas no ambiente organizacional e tem influência efetiva no desempenho da organização.

A motivação é a essência do trabalho voluntário, como base para recrutar, reter e gerir a pessoa que está motivada a exercer uma atividade voluntariamente. As

motivações interligadas possibilitam uma aproximação entre as crenças do voluntário e a organização, desenvolvendo no voluntário um suposto sentimento de proprietário da organização na qual atua. Assim, ao interpretarem como coerente os valores, a missão e objetivos de uma organização, os voluntários tendem a se sentir mais comprometidos com a sustentação da instituição (DE OLIVEIRA; BEZERRA, 2007).

Nessa concepção simbólica sobre os aspectos que motivam o trabalho voluntário, a teoria das representações sociais será um apoio para investigar essas interpretações em uma organização, com o intuito de alçar uma análise mais aprofundada da vida cotidiana e dos aspectos simbólicos que constroem e motivam o trabalho nesse cotidiano. Moscovici (2003) explica que a vida comum está constantemente sendo criada e recriada na sociedade, em especial nos lugares em que as tecnologias e ciências se popularizam.

Moscovici (2003) complementa que é nesse processo que o acúmulo, estoque e circulação de representações sociais, aporte para as comunicações, definições sociais e redefinições do meio, são retroalimentadas constantemente pelos sujeitos e grupos nessa realidade construída, mas também suscetível a mutações. Tal processo, neste trabalho, buscará ser entendido por meio da resposta ao seguinte problema de pesquisa: como as relações simbólicas envolvem a motivação do trabalho para os voluntários na Associação de Voluntários da APAE de Venda Nova do Imigrante - AVAPAE.

## 2. JUSTIFICATIVA

Carvalho e De Souza (2007) afirmam que a atividade do trabalho tem-se destacado como tema relacionado às questões que influenciam a motivação do trabalhador para realizar a tarefa designada a ele. Sampaio e Moravia (2009) salientam, sobre esse aspecto, que uma vasta literatura sobre modelos e teorias psicológicas já se fundamentou com o intuito de explicar a motivação que as pessoas têm quando exercem seu trabalho. Além disso, os estudiosos têm se atentado também para o entrelaçamento das necessidades pessoais, sociais, e de negócios na vida das pessoas na busca por sua autorrealização (ARAUJO; LEAL, 2009).

O contexto organizacional está envolvido em um elevado grau de complexidade, multidirecional e multifacetada. Tal característica organizacional é construída com base em narrativas, símbolos, mitos, artefatos e linguagens diversas; construindo e reconstruindo a realidade da organização, por meio dos trabalhadores que a compõem com suas diversidades de construções sociais (SCHREIBER; PINHEIRO, 2009).

A despeito dessa diversidade há correntes que trabalham no intuito de criar uma cultura de empresa única, homogeneizando tais símbolos, artefatos e narrativas. Para esse corte teórico, o dos funcionalistas dos estudos organizacionais, o comportamento na organização se torna homogêneo e singular, assim os mitos de origem, os símbolos unificados e os valores padronizados possibilitam um funcionamento regular de uma organização (DAVEL; VASCONCELOS, 1995).

Porém, as articulações em torno dos aspectos simbólicos não se limitam ao corte funcionalista descrito acima, visto que a abordagem simbólica também se insere no campo da interpretação de significados. Assim, interpreta-se o contexto a partir do entendimento dos aspectos simbólicos que constroem aquela organização, e da compreensão das relações simbólicas entre os sujeitos ali envolvidos.

Esse corte, o do interpretativismo, se desenvolve a partir do incômodo de estudiosos da área que buscam uma análise mais aprofundada e interpretativa sobre a vida dentro das organizações, sem a preocupação em estruturar uma cultura única e sólida e nem transformá-la em múltiplas à mercê das manipulações do gerente ou do administrador da empresa. O intuito funcionalista de alcançar uma coesão e um consenso nas organizações é considerado pelos interpretativistas como uma forma de calar os diversos discursos, ou seja, os variados significados para um mesmo signo que existe em um dado contexto organizacional (DAVEL; VASCONCELOS, 1995).

A vida social, a partir deste ponto de vista, baseia-se em uma rede de jogos simbólicos que definem muitos modos diferentes de perceber a realidade, em que indivíduos, nessa perspectiva interpretativista, devem ser vistos como construções da realidade de um contexto específico. A tarefa da análise simbólica, quando abordada sobre a base da metáfora de um jogo de linguagem, é entender como realidades sociais são encenadas através de diferentes contextos. Nessa perspectiva a compreensão se apoia na busca do entendimento de como os atores sociais se comunicam uns com os outros, criam e mantêm pontos de vista compartilhados da realidade, ou seja, a visão de mundo construída por esses indivíduos em um contexto social específico (MORGAN; FROST; PONDY, 1983).

Carrieri (2007) explica que, ao invés de buscar-se entender o mundo dito real que existe independentemente do indivíduo, almeja-se compreender o que as coisas ditas reais significam para esse homem. Ou seja, busca-se explorar as relações construídas pelo indivíduo para entender o ambiente em que ele se insere, e isso só será possível em uma abordagem simbólica interpretativa. Tal perspectiva buscará estudar o que acontece em uma organização de forma profunda e detalhada, humanizando o contexto organizacional, aproximando-o mais da complexidade própria cotidiana daquele ser humano ali envolvido.

A partir desse posicionamento no corte teórico do interpretativismo simbólico, esta pesquisa tem o objetivo de compreender os aspectos simbólicos que se relacionam com a motivação do trabalho voluntário na Associação de Voluntários da APAE de

Venda Nova do Imigrante - AVAPAE. A partir da constatação da diversidade de motivos para trabalhar, percebe-se nos estudos acadêmicos um crescimento do número de pesquisas sobre a motivação na atividade do trabalho direcionado ao voluntariado. Segundo Piccoli e Godói (2012), há um extenso número de pesquisas sobre as causas e motivos que uma pessoa possui ao querer trabalhar como voluntária em organizações não-governamentais; e isso se relaciona diretamente com a importância do trabalho voluntário tanto no contexto social, quanto no contexto econômico.

Carvalho e De Souza (2007) acrescentam que esse crescimento da importância do trabalho voluntário está atrelado a uma dedicação relevante do grupo de voluntário, que são orientados por procedimentos solidários da sua equipe, tornando o comportamento dessas organizações um campo interessante para ser investigado. Cavalcante et.al . (2010) explicam que como consequência aos inúmeros problemas sociais resultantes de crises conjunturais e/ou estruturais, as organizações que trabalham prestando serviço de assistência social, por meio do trabalho voluntário, se fortaleceram. Para esses autores a proliferação das organizações do Terceiro Setor é um reflexo de mudanças que envolvem fenômenos como a globalização, a reestruturação produtiva, a elevação da competitividade entre os países, a flexibilização das relações de trabalho e as inovações tecnológicas, que afetaram tanto o mercado de trabalho como as relações laborais.

Como consequência de tal dimensão da área de gestão social, houve um maior desenvolvimento de habilidades voltadas para a cooperação e comunicação entre os diversos setores e grupos da sociedade civil, ampliando o leque de interação e de parcerias, o que impulsionou as instituições sociais a buscarem a qualidade profissional na sua função como multimedidores sociais (TACHIZAWA, 2007).

Entendendo esse avanço do setor social em todo o mundo, bem como no Brasil, e, além disso, compreendendo que há processos administrativos relevantes e ainda pouco explorados nessa área, Cavalcante et.al (2010) destacam a importância de se estudar as motivações que levam pessoas a doarem seu tempo e seu conhecimento para uma organização sem fins lucrativos. Tal fato se justifica, pois, segundo os

mesmos autores, quando o indivíduo realiza um trabalho voluntário, ele manifesta distintas necessidades que, no geral, se associam a suas crenças, valores, estilo de vida e a aspectos da sua cultura. A importância da compreensão desses elementos está na crescente necessidade de voluntários e de laços mais fortes entre associação e voluntário (PHILLIPS; PHILLIPS, 2010).

Carvalho e De Souza (2007) complementam que é evidente a expansão rápida do trabalho voluntário e por isso a importância dos teóricos da administração voltarem seus olhos a esse fenômeno na busca de singularizar tanta diversidade que há no campo das organizações do terceiro setor. Essa diversidade, segundo esses autores, ocorre tanto em nível da forma de constituição política-jurídica, quanto dos critérios de definição, e até sobre a sua diversa nomenclatura, que vai de economia solidária, organizações não governamentais, até economia social. Cavalcanti, et.al (2011) confirmam tal aspecto quando declaram que poucos estudos têm buscado compreender a motivação do voluntário para o trabalho ou entender a correlação entre motivação e as organizações sem fins lucrativos.

Entendendo, portanto, que as motivações dos voluntários são tão diversas quanto os próprios indivíduos, tem-se em primeiro lugar, a realidade de os voluntários oferecerem o seu tempo por uma variedade de razões, mas poucos o fazem para receber uma recompensa tangível. Phillips e Phillips (2010) salientam que alguns voluntários podem realmente ser menos propensos a doar o seu tempo, se eles percebem que estão sendo pagos ou não compensados simbolicamente pelos seus esforços. Assim, mais estudos são necessários para fazer uma possível interpretação de como os voluntários fazem essa avaliação.

Sobre tal aspecto, De Oliveira e Bezerra (2007) discutem que sendo a motivação uma característica fundamental no trabalho voluntário, manter esses voluntários com vontade de exercer sua atividade, participando do crescimento da organização é de suma importância para os gestores do terceiro setor. Ao contrário dos trabalhadores do setor privado, o trabalhador voluntário exerce sua atividade sem remuneração, tendo como uma questão de recompensa e permanência pelo trabalho realizado a

vontade de realizar o trabalho em si, seja para ajudar o próximo ou para satisfazer desejos intrínsecos.

Portanto, entender a motivação em um pensamento sociológico, pautado nas relações nas organizações, retira o trabalhador da posição de um “recurso”, focado na instrumentalidade e na rentabilidade, e direciona o estudo para uma visão do trabalhador complexo e subjetivo, que participa da construção desse meio organizacional, com olhares da antropologia, da psicologia, da sociologia e não mais somente sob a ótica da ciência da economia (DAVEL; VASCONELOS, 1995).

Compreende-se neste trabalho que uma organização é um conjunto de pessoas que criam e recriam suas relações simbólicas, a partir de aspectos da vida e do pensamento humano ali envolvido, que podem interferir ou agregar valores em suas atividades; visto que as ações e as relações humanas são mais do que 'Comunicação, comando e controle', então por isso são organizações socialmente construídas (TURNER, 1990). Com isso, o entendimento da motivação de um indivíduo na realização do seu trabalho proporcionará uma compreensão mais profunda de seus desejos e necessidades que envolvem suas relações nesse ambiente organizacional.

Portanto, faz-se necessária uma reflexão baseada na interpretação simbólica sobre a motivação para entender o que motiva o trabalho voluntário. Entendendo que as teorias tradicionais partem do paradigma funcionalista, e que, segundo Burrell e Morgan (1979), este paradigma foca a objetividade e a manutenção do status quo, há uma tendência de que tais teorias motivacionais não se aprofundem nas articulações subjetivas que também envolvem o processo de motivação. Ou seja, elas não enfatizam o papel da construção social da realidade nos processos de motivação, e essa é a contribuição que esta pesquisa busca focar ao partir da abordagem interpretativista para entender os aspectos simbólicos que envolvem a motivação do trabalho voluntário na AVAPAE.

### **3. OBJETIVOS**

#### **3.1 - Objetivo geral:**

Este estudo tem como objetivo compreender os aspectos simbólicas que se relacionam com a motivação no trabalho voluntário no AVAPAE.

#### **3.2 - Objetivos específicos**

**Para alcançar o objetivo geral, busca-se:**

- Identificar os aspectos simbólicos do trabalho voluntário na AVAPAE.
- Identificar as manifestações de aspectos motivacionais na AVAPAE.
  
- Analisar a relação entre os aspectos simbólicos do trabalho na AVAPAE e a motivação do voluntário na Associação.

## 4.SIMBOLISMO ORGANIZACIONAL

### 4.1-O campo

O sentido de se estudar simbolismo organizacional procede do reconhecimento de que entender os significados que envolvem o contexto organizacional é importante, pois as organizações não são sistemas simples como organismos adaptativos ou máquinas, elas são sistemas humanos que se manifestam em padrões complexos de atividade cultural. Morgan, Frost e Pondy, (1983) reforçam que as pessoas são capazes de usar a linguagem, produzir, apresentar uma visão e conseguem formar significados aos eventos nas organizações, interpretar metáforas, comportamentos e objetos; enfim, buscam sentido para suas vidas, agindo simbolicamente. A partir disso, entende-se que as pessoas constroem definições de uma realidade nas organizações tendo como base essa construção simbólica, que serve como direcionadora para a compreensão e as ações nesse contexto. Gioia (1986) reforça esses argumentos ao afirmar que:

A tese principal é que os símbolos e roteiros de atuação são os principais dispositivos organizacionais do fazer. Símbolos são signos ou representações que significam um conceito mais amplo ou significação [...] Eu argumento que o entendimento é realizado e comunicado principalmente por meio de símbolos [...] (GIOIA, 1986, p.50).

Símbolos são, portanto, essenciais na busca por entender as sucessivas transformações no ambiente organizacional. Em seus escritos Turner (1990) acrescenta, nessa discussão, o fato de que um único símbolo organizacional pode ter múltiplas implicações, dependendo de como os símbolos são socialmente construídos como tais. Morgan, Frost e Pondy, (1983) afirmam, ainda, que os símbolos surgem quando “vestem” os indivíduos com aspectos de seu mundo, a partir de um padrão particular de significado subjetivo.

Trazendo a discussão para o estudo em uma organização específica, com seus membros, eventos e estruturas físicas, pode-se observar que, a partir do momento

em que uma pessoa entra nessa organização, ela se envolve simbolicamente naquele ambiente organizacional repleto de símbolos e significados. Morgan, Frost e Pondy (1983) explicam que as formas de demonstrar a construção simbólica do agir no trabalho apresentado pelos empregados revelam como a realidade da organização é repleta de atividades simbólicas, como por exemplo, a posição da sala do presidente, a decoração da sua sala, o tamanho de sua cadeira, que delimitam significados sobre a posição de dominação que ele exerce naquele contexto. Os autores também destacam que muitas abordagens diferentes estão abertas para aqueles que desejam tratar desses aspectos simbólicos nas organizações, cada um desses chamados paradigmas sociológicos levanta diferentes tipos de problemas com distintas perspectivas para o contexto organizacional.

#### **4.2- Paradigmas sociológicos**

Morgan, Frost e Pondy (1983) revelam a diversidade do campo do simbolismo organizacional ao classificarem diversas abordagens simbólicas a partir de quatro paradigmas, como diferentes perspectivas para análises dentro da ótica do simbolismo organizacional.

Os autores basearam-se nos mesmos paradigmas delimitados por Burrell e Morgan (1989) ao discutirem os estudos organizacionais como um todo focando quatro cortes: o corte funcionalista, o interpretativo, o corte humanista radical e o estruturalista radical. Cada um dos paradigmas aborda diferentes tipos de metáforas, como fundamento de construção de teoria, definindo diferentes tipos de questionamentos de pesquisa, e gerando percepções diversas.

Esses paradigmas, para Burrell e Morgan (1979), fornecem um mapa para negociar a área de estudo, e oferecem uma maneira conveniente de identificar similaridades básicas e diferenças no trabalho dos vários teóricos. Em vista disso, esse mapa tornará mais fácil a compreensão da abordagem dos pesquisadores. A partir disso,

Morgan, Frost e Pondy (1983) detalham os quatro modelos paradigmáticos e suas características com foco no simbolismo organizacional, da seguinte maneira:

- A abordagem interpretativa, os símbolos são analisados como o meio essencial pelo qual indivíduos criam seu mundo, nesse corte a teoria e a pesquisa são orientadas para compreender os processos pelos quais as pessoas usam de símbolos para constituírem seu meio social.
- Em uma abordagem através do paradigma funcionalista o estudo do simbolismo organizacional se direciona a entender o contexto por uma visão de símbolos como meios de informação e significado, e está orientada para a descoberta das funções espontâneas que eles representam na manutenção da ordem social.
- O paradigma humanista radical se limita a entender como este processo organizacional pode ter tendências patológicas, com trabalhadores articulando suas realidades fundamentadas em formas simbólicas que são opressivas e alienantes.
- E na perspectiva estruturalista radical o estudioso se concentra em estudar as organizações focado nas construções simbólicas que são usadas como formas de ideologia e controle dos interesses das elites dominantes.

Esses quatro paradigmas oferecem diferentes perspectivas sobre o simbolismo, que partem da premissa de que os seres humanos são eminentemente os criadores e os que utilizam os simbolismos na vida organizacional (MORGAN; FROST; PONDY,1983). A discussão sobre essas diferentes perspectivas para o estudo do Simbolismo Organizacional servirá para fornecer ao pesquisador um ponto de partida concreto, ao identificar algumas das diferentes direções em que ele poderá alinhar seu estudo simbólico.

Nos estudos organizacionais a perspectiva predominante é a funcionalista. Ela se volta para a análise e tratamento dos símbolos como variáveis, em um viés mais mecanicista, com foco no desenvolvimento de metodologias de homogeneização na construção social de uma organização, o que é convencional na administração de empresas (MORGAN; FROST; PONDY,1983).

No entanto, é importante sublinhar que não é possível aproveitar o potencial que o estudo do simbolismo oferece através desses meios convencionais funcionalistas de padronização das construções simbólicas em uma organização. Em contrapartida a esse corte funcionalista nos estudos simbólicos, na medida em que se reconhece que a vida social é essencialmente uma atividade simbólica por diversas interpretações, o corte interpretativista vem de encontro a essa lógica de investigação baseada na descoberta de relações objetivas definida por variáveis. O corte interpretativista busca entender as relações simbólicas distintas que existem por diferentes construções sociais da realidade que coexistem em uma organização (MORGAN; FROST; PONDY,1983).

#### **4.3- O olhar interpretativo**

Jaime JR. (2005) afirma que os estudos organizacionais que abordam aspectos simbólicos foram desenvolvidos inicialmente com clara inspiração na perspectiva gerencialista, que era o *mainstream* (corrente dominante). Clegg e Handy (1999) relataram que a teoria organizacional “clássica” fecunda-se no princípio do projeto estrutural de que a organização realiza e valoriza a prática de controle operacional, funcionando como instrumento de domínio incorporado a estrutura formal da organização.

De acordo com Clegg e Handy (1999), a questão principal do paradigma funcionalista nos estudos organizacionais que causava indignação nos críticos, a partir dos anos 1930 e 1940, era a falta de capacidade para solucionar problemas sobre a integração social nas organizações, em um mundo incerto e instável. Segundo esses autores, os resultados dessa deficiência integracional entre os

membros das organizações eram utilizados pelos dirigentes das empresas para manterem certa ordenação social estruturada de acordo com o que era conveniente para eles, os possuidores do poder.

Portanto, não são recentes os indícios de que a abordagem com base no paradigma funcionalista não satisfaz a investigação aprofundada do que se passa nas organizações. O foco funcionalista na *performance* e na objetividade, mesmo quando tratam de padrões informais, buscam alcançar a instrumentalização de normas e regras, deixando um vazio no entendimento da informalidade em suas múltiplas construções sociais. Para Carrieri (2007) os funcionalistas não conseguem explicar com plenitude o motivo das organizações se apresentarem como universos informais, multifacetados e complexos, em que normas e padrões são também construções sociais da realidade.

Além disso, Jaime Jr (2005) complementa que é certamente míope crer ser possível que todos de uma organização tenham uma visão comum e consensual, através de operações ideológicas, na busca por naturalizar a construção social da realidade da empresa, encobrindo, para isso, as relações de poder. Exigiria que todos dessa organização conseguissem interpretar as ações orientadas para a mesma direção, negando as suas trajetórias particulares.

Com essas críticas aos estudos funcionalistas, torna-se relevante, no meio acadêmico dos estudos organizacionais, temáticas envolvendo a problemática do estudo do simbolismo com intuito de entender as organizações por outro viés, que não a gerencialista funcionalista; e nesse contexto a abordagem pelo paradigma interpretativo se torna relevante.

Segundo Jaime JR. (2005), a partir dessa urgência de uma abordagem distinta à predominância do paradigma funcionalista, as novas narrativas e estratégias discursivas são demandadas para aperfeiçoar a análise organizacional. Nessa nova perspectiva há uma diminuição da representação da organização como uma máquina eficiente ou um organismo e se torna relevante o uso nos estudos organizacionais de metáforas inspiradas nas humanidades.

Para esse autor, o drama, o jogo e as narrativas tornam-se então imagens recorrentes para interpretar a realidade social das organizações. Isso decorre de toda a construção social que o funcionário tem na empresa, bem como sua construção social na vida pessoal:

Não podemos esquecer que os sujeitos sociais que compõem a organização, gestores e trabalhadores, antes de serem membros de uma organização produtiva, ou melhor, concomitantemente a esse *status*, são portadores de filiações políticas, crenças religiosas, possuem seus grupos de referência, suas parentelas, suas origens étnicas e regionais, suas preferências sexuais, suas formações profissionais, suas histórias de vida, enfim, múltiplas localizações identitárias (JAIME JR., 2005, p. 163).

Assim, considerar o simbolismo interpretativo é uma forma de abrir os horizontes nas pesquisas em administração, pois, além de aspectos formais, os estudos em organizações se deparam com a impossibilidade de objetivar tudo, principalmente os aspectos sociais. Enfim, os estudos interpretativos não almejam a inexistência de instâncias objetivas e formalizadas no meio organizacional, porém para eles esses aspectos são apenas “a ponta do *iceberg*”, devido ao fato dessas instâncias não conseguirem esgotar a imensa complexidade das relações no dia-a-dia nas organizações (CARRIERI, 2007).

A partir dessa compreensão da necessidade de dar sentido à experiência subjetiva da organização e de seus membros, os pesquisadores do paradigma interpretativo buscam entender como é feita essa construção da realidade em um contexto organizacional. Burrell e Morgan (1970) afirmam que as teorias do paradigma interpretativo são construídas do ponto de vista do ator, o trabalhador, em contraposição ao do observador da ação; os estudiosos dessa vertente entendem a realidade social como um processo emergente - como uma extensão da consciência humana e da experiência subjetiva, em que a realidade social é considerada como a criação e a extensão da experiência subjetiva dos indivíduos envolvidos no meio organizacional.

Rey (2005) salienta que o desenvolvimento do sentido subjetivo explica com facilidade a emersão da emoção como convergência do confronto entre os

elementos dos sentidos dos sujeitos, que constituem a subjetividade do indivíduo como expressão da sua história e de outros aspectos que surgem a partir das suas ações no meio social em que vive. Para esse autor:

A subjetividade está constituída tanto no sujeito individual, como nos diferentes espaços sociais em que este vive, sendo ambos constituintes da subjetividade. O caráter relacional e institucional da vida humana implica a configuração subjetiva não apenas do sujeito e de seus diversos momentos interativos, mas também dos espaços sociais em que essas relações são produzidas (REY, 2005, p.24)

Nessa perspectiva o trabalhador deveria construir uma identificação com seu trabalho, fato possível somente com a superação da alienação, quando o indivíduo rompe com a ausência de percepção que tem de si mesmo. Essa ruptura levaria o trabalhador a assumir o ato do ofício como seu ato, como sua reabilitação enquanto sujeito, assim esse indivíduo será o parceiro ativo, o ator, na construção da sua história e da história da organização, tendo assim desejos de realizar com motivação sua atividade na organização em que trabalha (AKTOUF, 1994).

Segundo esse raciocínio da construção simbólica, que o trabalhador realiza no contexto em que vive, a teoria das representações sociais será utilizada nessa pesquisa como forma de entender as interações simbólicas entre o trabalhador e a sua atividade voluntária que resulta em uma representação dessa relação para ele. Segundo essa Teoria, em todo lugar, quando os indivíduos se encontram e se socializam, há familiarização e tais representações estarão presentes (MOSCOVICI, 2003).

#### **4.4- A Teoria das Representações Sociais como meio de análise das relações simbólicas em organizações**

A Teoria das Representações Sociais (TRS) indica que a realidade da vida cotidiana de um grupo ou um indivíduo revela-se já objetivada, em uma ordem de objetos que foram definidos como tais anteriormente. Nesse contexto pré-definido, a criação coletiva se estrutura e se organiza por meio de representações. Tal ambiente pode

também ser modificado, dependendo das formas de relações entre os sujeitos nesse meio social (MOSCOVICI, 2003).

Spink (1995) explica que a complexidade dos estudos sobre representação social deriva da desconstrução, no aspecto teórico, da falácia de uma dicotomia entre o coletivo e o individual. Essa falácia separa os aspectos individuais (como o indivíduo processa a informação, ou seja, o nível intra-individual) dos fenômenos sociais (que envolvem mitos, crenças e ideologias, que constroem socialmente uma específica sociedade, ou seja, o nível social).

As representações sociais acontecem, portanto, em todos os lugares e ocasiões onde os sujeitos se encontram informalmente e se comunicam, por exemplo, no almoço e no jantar; no café da manhã nas filas de ônibus e dos supermercados; na escola e no trabalho, e nas praças e nos bares onde as práticas sociais, desenvolvidas pela linguagem e comunicação, constroem a vida cotidiana (DE SÁ, 1995, p. 26).

De acordo com Spink (1995) é necessário analisar com profundidade para entender um contexto social e suas inter-relações entre os vários indivíduos envolvidos ali. Utilizar a Teoria das Representações Sociais deve ter o intuito de compreender como o pensar individual dos trabalhadores se entrecruzam no ambiente social organizacional, através das práticas sociais, e como os dois – individual e social se misturam e se modificam mutuamente.

De Sousa (1985) esclarece que essa abordagem se desenvolveu na psicologia social, em um projeto científico que se situava no meio do caminho entre o psicológico e o social. Moscovici, o idealizador da TRS, buscava renovar o estudo de opiniões, atitudes, estereótipos e imagens, pelo entendimento do diálogo entre a psicologia social e a sociologia. Segundo o autor, a psicologia social era influenciada por uma visão cognitivista e comportamental, enquanto a sociologia recebia influência do determinismo socioeconômico sobre os fenômenos sócio simbólicos.

Por isso as representações sociais não são originadas em um aspecto isolado. Ao contrário, pessoas e grupos produzem representações através da comunicação, da linguagem e da cooperação. As representações ganham vida própria, encontram-se, atraem-se, circulam e repelem-se e possibilitam a criação de representações novas, enquanto antigas representações desaparecem (CAVEDON, 2008).

Rey (2005) enfatiza que as expressões da subjetividade social, onde diversos espaços de uma sociedade se relacionam com suas implicações subjetivas, sintetizam em um nível simbólico, a conjunção e aspectos macro, micro que se articulam nesse meio social. Em contrapartida, as articulações da subjetividade individual se constituem pelos aspectos singulares das histórias dos sujeitos.

Assim, há uma forma de comportamento para cada contexto ou circunstância, adequando-se em uma receita de linguagem para cada relação ou confrontação, bem como há uma informação propícia a cada ambiente contextualizado. Em vista disso, a natureza, a história, o sistema social são responsáveis pela hierarquização de classes e de papéis sociais, em que as representações reintegram a consciência dando-lhe forma e explicando os acontecimentos e objetos que os torna acessíveis (MOSCOVICI, 2003).

A partir disso, gotejando a Teoria das Representações Sociais com a ideia de construção social da realidade, entende-se que o mundo é composto por diferentes realidades em que os indivíduos se movem por diversas zonas da realidade. Berger e Luckmann (1985) explicam que entre as várias realidades há uma que se posiciona como a realidade por excelência, que seria, portanto a realidade da vida cotidiana. Essa realidade da vida cotidiana surge já objetivada, a partir da linguagem utilizada nesse contexto, o que facilita continuamente as necessárias objetivações. Além disso, a linguagem simbólica demarca a ordenação em que estas objetivações adquirem sentido e, então, essa vida cotidiana ganha significado para as pessoas.

Nessa linguagem, os sujeitos na condição de pensadores ativos reconstroem as informações resultantes dos episódios diários das práticas sociais, e constituem-se em um diálogo do individual com o social, construindo as representações sociais e, a

partir disso, comunicando-se com os demais sujeitos. Nesse diálogo, as objetivações comuns das práticas sociais mantêm-se principalmente pela significação da linguagem utilizada. Portanto, a vida cotidiana é acima de tudo a vida com a linguagem, e é através dela que as pessoas participam com seus semelhantes. Por isso, o entendimento da linguagem é primordial para a compreensão do que é a realidade na vida cotidiana (BERGER; LUCKMANN, 1985; CAVEDON, 2008).

Portanto, a comunicação pela linguagem pode compor o repositório objetivo de inúmeras acumulações de experiências e significados, que conseguem ser transmitidas às gerações seguintes. “A linguagem também tipifica as experiências, permitindo-me agrupá-las em amplas categorias, em termos das quais tem sentido não somente para mim, mas também para meus semelhantes” (BERGER; LUCKMANN, 1985, p.59).

Morgan, Frost e Pondy (1983) salientam que o uso da linguagem tem uma característica semelhante a um jogo, em que ela é governada por regras específicas e convenções de acordo com a representação social naquele contexto. Para esses autores, essa metáfora do jogo de linguagem sugere que a realidade emerge como que governada por regras em uma estrutura simbólica, em que indivíduos engajam-se em seus mundos através do uso de códigos e práticas sociais representados pela sua forma de se comunicar.

Completando esse pensamento, Berger e Luckmann (1995, p.60) enfatizam que “qualquer tema significativo que abrange assim esferas da realidade pode ser definido como um símbolo, e a maneira linguística pela qual se realiza esta transcendência pode ser chamada de linguagem simbólica”. Nesse mesmo entendimento os autores explicam que a linguagem organiza o meio, através das construções de “edifícios” estruturados de representação simbólica. Assim, a linguagem simbólica e o simbolismo tornam-se componentes essenciais da realidade cotidiana, em que as pessoas vivem em um mundo de símbolos e sinais constantemente em uma representação social da sua realidade.

Sobre esse aspecto Moscovici dialoga que:

Nenhuma mente está livre dos efeitos de condicionamentos anteriores que lhe são impostos por suas representações, linguagem ou cultura. Nós pensamos através de uma linguagem; nós organizamos nossos pensamentos de acordo com um sistema que está condicionado, tanto por nossas representações como por nossa cultura. Nós vemos apenas o que as convenções subjacentes nos permitem ver e nós permanecemos inconscientes dessas convenções (2003, p.35).

Moscovici (2003) explica que a análise nesse aspecto busca compreender e ponderar o mundo de uma forma semelhante, em especial num mundo socialmente construído. Quando, em um grupo social, a pessoa observa a outra e os objetos daquele contexto, ela está predisposta pela sua bagagem histórica a reconhecer os hábitos, imagens que já haviam sido aprendidos e as recordam, preservando as suas categorias culturais, tornando-as familiares pela linguagem comum.

Nessa discussão, Leme (1995, p.47) diz que: “O ato de representar não deve ser encarado como um processo passivo, reflexo na consciência de um objeto ou conjunto de ideias, mas como processo ativo, uma reconstrução do dado em um contexto de valores, reações, regras e associações”. Para essa autora, são “teorias” internalizadas que são utilizadas para organizar a realidade, e não apenas opiniões e atitudes. De acordo com Moscovici (2003), a característica dessas representações é especificamente a de que elas são similares a um aglomerado de ideias, através do acúmulo de experiências coletivas e de interações sociais, por meio do comportamento e das relações e interações sociais.

O papel das representações sociais é transformar o não familiar em familiar, numa dinâmica em que eventos e objetos são reconhecidos e entendidos com base em conjunções anteriores, em modelos. A ação de representar desloca o diferente, o estranho do universo exterior para o interior, situando-o em uma categoria e em um contexto familiar comum (LEME, 1995).

O não familiar passa a se tornar familiar a partir da passagem do objeto para o campo particular, pelo processo da ancoragem, em que se poderá interpretar e

nomear o novo. A partir disso, a objetivação reproduz o novo no espaço das coisas, onde será controlado (DINIZ; LEITE DA SILVA; MENEZES, 2011).

Moscovici reforça que:

Se as representações sociais servem para familiarizar o não-familiar, então a primeira tarefa de um estudo científico das representações é tornar o familiar em não-familiar, a fim de que elas possam ser compreendidas como fenômenos e descritas através de toda técnica metodológica que possa ser adequada nas circunstâncias específicas [...] a teoria das representações sociais fornece o referencial interpretativo tanto para tornar as representações visíveis, como para torná-las inteligíveis como formas de prática social (2003, p. 25).

Sato (1995) salienta que nessa familiarização do não-familiar, os aspectos simbólicos estruturam o contexto e as suas relações através da perspectiva de visões distintas sobre a empresa e seus trabalhadores. Para Sato (1995, p.209): “Ao estruturá-las, o simbólico participa na construção e na adoção de práticas no trabalho, ou seja, em tipos de relacionamento trabalhador-trabalho”. É dessa maneira que o simbólico – pautado nas representações – desmistificará quais aspectos simbólicos norteiam o agir do trabalhador em uma organização, informando como o ofício tem sido vivido pelos indivíduos, esclarecendo pontos com foco na relação trabalhador-contexto de trabalho, a partir dos quais transformações podem ocorrer para modificar ou não esse ambiente social.

Para Moscovici (2003) a organização é transformada pela sua estrutura e transforma a estrutura também, visto que pessoas e grupos não são receptores passivos, pensam por si mesmos, conseguem produzir e se comunicar através de suas próprias representações e soluções que são colocados por eles mesmos. Moscovici destaca que:

Nas ruas, bares, escritórios, hospitais, laboratórios, etc., as pessoas analisam, comentam, formulam ‘filosofias’ espontâneas, não oficiais, que têm um impacto decisivo em suas relações sociais, em suas escolhas, na maneira como eles educam seus filhos, como planejam seu futuro, etc. Os acontecimentos, as ciências e as ideologias apenas lhe fornecem o ‘alimento para o pensamento’ (2003, p.45).

Gioia (1986) explica a tese de que os símbolos atuam como principais dispositivos organizacionais do fazer, e que o entendimento é produzido e compartilhado principalmente por meio de símbolos, mais nomeadamente sob a forma de linguagem metafórica. Segundo o autor esses diálogos através de metáfora são formados por meio de práticas sociais ou roteiros de comportamentos. Tais roteiros posteriormente servem de base para a ação que facilita a construção de significado e processos do que fazer em cada momento na organização, independente se isso está formalizado ou não.

Na formação desses roteiros comportamentais, as representações sociais nas organizações se tornam contornos organizativos do espaço simbólico, em que há processos de produção de sentido, visto que tais representações no contexto organizacional combinam-se com as histórias sociais subjetivas dos grupos que compõem essa empresa. Nesse aspecto, as representações sociais tornam-se relevantes na busca de entender contextos sociais através de estudos que envolvem aspectos subjetivos nas práticas sociais (CARRIERI, 2007).

O entendimento desses aspectos subjetivos se faz através da descodificação das representações sociais construídas. Moscovici (2003) define em seus estudos dois processos que geram tais representações sociais: a ancoragem e a objetivação. O autor salienta que o processo da ancoragem transforma o intrigante e perturbador, que causa estranheza, em um sistema singular de categorias, comparando-o com um paradigma de uma categoria que seja apropriada naquele contexto. A partir disso, o objeto é reajustado se enquadrando na categoria vigente. Moscovici (2003, p.61) diz que: “Ancorar é, pois, classificar e dar nome a alguma coisa. Coisas que não são classificadas e que não possuem nome são estranhas, não existentes e ao mesmo tempo ameaçadoras”.

Já a objetivação, para Moscovici (2003), faz a junção do não familiar com a realidade, tornando-se a verdadeira essência da realidade, em que toda representação torna factual um grau diferente de realidade, tais níveis são criados e mantidos pelo coletivo e se dissipam com ela. Então, objetivar é descodificar a

característica icônica de um ser ou uma ideia, reproduzindo um conceito em uma figura ou imagem.

As imagens que foram selecionadas, devido a sua capacidade de serem representadas, se mesclam, ou melhor, são integradas no que eu chamei de um *padrão de núcleo figurativo*, um complexo de imagens que reproduzem visivelmente um complexo de ideias (MOSCOVICI, 2003, p.72).

Essa discussão poderia ser sintetizada pelo fato da representação social ter como propósito tornar o estranho em familiar. Tal decodificação é possível, no entendimento de Cavedon (2008), pelo uso da ancoragem, que classifica e rotula aquilo que ainda não foi categorizado, e através da objetivação, que significa transformar uma abstração em algo objetivado, material.

Nessa perspectiva, símbolos são representações ou signos que significam um conceito mais abrangente. O entendimento de um contexto é explicado por esses símbolos que são estruturados através das contínuas relações simbólicas entre os indivíduos que participam dessa organização (GIOIA, 1986).

O autor afirma ainda que, de acordo com essa compreensão de símbolos que constroem uma organização, a TRS emerge em uma questão fundamental para o entendimento dessas relações simbólicas, tornando-se assim um entendimento de como o significado é derivado, ou seja, construído através de signos e suas significações. Em termos mais simples, a questão torna-se um primeiro entendimento de como as pessoas em organizações compreendem e, em seguida, exploram o contexto, e em como o entendimento está associado às ações nesse ambiente.

Esse senso do fazer é um processo que envolve a construção social da realidade. Nessa perspectiva as pessoas que estão se organizando em um meio social podem fazê-lo apenas com base em algum sentido de compreensão coletiva, em sua representação social. A compreensão que chega é dependente da interpretação da experiência partilhada; e por causa dessas interpretações podem existir diferentes entendimentos dentro de diversos contextos e com membros distintos da

organização. Assim, a realidade é construída em relação aos atores envolvidos e suas imediatas relações sociais nesse contexto (GIOIA, 1986).

Portanto, há muitos símbolos possíveis na vida organizacional, incluindo logos, slogan, histórias, ações, não ações, imagens visuais e metáforas. Tudo isso são símbolos organizacionais, porque eles transmitem relações simbólicas com conceitos já compreendidos e, assim, facilitam a construção de significados de como viver para o grupo, transformando a convivência em uma representação social da realidade na ótica desse grupo específico (GIOIA, 1986).

As relações construídas entre os trabalhadores e entre o trabalhador e sua atividade são processos que o grupo cria a partir da sua construção social da realidade. Por isso tais símbolos e significados devem ser analisados como artefatos que os atores organizacionais criam, recriam, inventam nessa edificação do seu mundo social que interfere na realização do seu trabalho no cotidiano da organização (SARAIVA, 2007).

## 5. SOBRE MOTIVAÇÃO DO TRABALHADOR

O tema motivação do trabalho tem despertado o interesse de diversas áreas do conhecimento como a Psicologia Organizacional, a Psicologia Social, Administração e Sociologia. Tal temática tem sido discutida em vertentes distintas, por exemplo, como um elemento de exploração e alienante, que gera um sofrimento psíquico do ser humano; ou como um recurso que colabora no desenvolvimento e conceituação da identidade do homem, fazendo parte da realização pessoal, social e profissional (ARAUJO; LEAL, 2009).

Dentre as diversas vertentes, o foco funcionalista destaca que a motivação para o trabalho pode ser compreendida como algo que direciona o comportamento, considerando que as pessoas com motivos são mais esforçadas nas realizações das suas tarefas do que as desmotivadas. Um exemplo que se insere nessa ótica é a concepção de Herzberg (1997, p.55) de que a “A motivação é uma função do crescimento a partir da obtenção de recompensas intrínsecas por um trabalho interessante e desafiador”.

Segundo McClelland e Burnham (1997), uma das bases dessa perspectiva foram as contribuições de psicólogos sobre a necessidade de realização que as pessoas têm, promovendo uma vontade interna de realizar algo melhor que anteriormente, e assim desejam obter sucesso na vida através da realização da sua tarefa, ou da sua obra.

Para esses autores, os trabalhadores quando motivados em realizar algo, estão em estado de tensão. E quanto mais elevada a tensão, mais atividades deverão ser necessárias para ser proporcionado um alívio da tensão. Assim, quando um trabalhador está realizando seu trabalho com vontade e persistência, supõe-se, em um corte funcionalista, que eles são movidos pelos motivos estáveis para atingir uma meta, que é importante para eles naquele momento e naquele contexto organizacional.

Trazendo a discussão para a relação entre crescimento da organização e motivação do trabalhador, Cavalcanti et al. (2010) afirmam que o trabalho tem a possibilidade de oportunizar a identificação da pessoa com a atividade, proporcionando uma sensação de realização, satisfação e reconhecimento para o trabalhador.

A partir dessas buscas em entender os motivos que levam os trabalhadores a realizarem suas tarefas, vários estudos e teorias foram surgindo ao longo dos anos, almejando compreender as motivações para o trabalho na administração de pessoas. Sampaio (2004) argumenta que a maior parte dos autores que se dedicaram a realizar uma revisão sobre motivação percebeu essa diversidade e a complexidade do tema.

Nord e Fox (2004) salientam que no início dos estudos sobre motivação os teóricos assumiram que a universalização de teorias era possível e que tais motivações seriam orientadas individualmente. Mas esses autores argumentam que, mais recentemente, os estudiosos da área perceberam que havia uma complexidade e que generalizar as técnicas de motivação não seria relevante e efetivo nas organizações.

Para Thomas Jr (1997), a busca por entender as necessidades do indivíduo tem sido um foco antigo dos gestores, a partir de várias compreensões do trabalhador e de suas motivações. A visão racional-econômica, muito referenciada a partir da virada do século XVIII para o XIX, entendia que a motivação do homem era basicamente o aspecto econômico. Racionalmente, os indivíduos exerceriam qualquer atividade que resultasse em ganho econômico. Assim, a base gerencial era recompensa-controles, nela os trabalhadores eram premiados financeiramente e controlados para não se deixar envolver com sentimentos irracionais, como as emoções.

O autor explica que, na década de 1940 e 1950, emerge a defesa pelo modelo de homem-social, em que o trabalhador era motivado pelo desejo principal de obter um contrato social com a empresa, e sua motivação profissional variava em harmonia com o grau de satisfação dessa necessidade de manter esse contrato social. Thomas Jr (1997) destaca que a década de 1950 foi um período de muita

proliferação dos conceitos sobre motivação, quando três teorias se formularam sobre o que motiva os trabalhadores, seriam elas: hierarquia das necessidades de Maslow, as Teorias X e Y de McGregor e a teoria de Dois Fatores de Herzberg.

O autor explica que, mais recentemente, emerge nas teorias o homem-complexo. Nessa abordagem, os teóricos criticam as abordagens universais da motivação do indivíduo por serem simples e generalistas que são baseadas no argumento de que uma pessoa é infinitamente mais complexa do que as descrições nas perspectivas anteriores. Na abordagem do homem-complexo, o trabalhador possui uma variedade de necessidades distintas dos outros trabalhadores, bem como uma variedade de pontos fortes. Essas argumentações se embasam no entendimento de que cada pessoa tem uma história construída por experiências e vivências sociais.

Davel e Vergara (2001) explicam que para estes teóricos da motivação, nestas abordagens funcionalistas, o foco está em encontrar meios para favorecer a conquista de vantagens competitivas das empresas e de aumentar a produtividade, baseados em modelos normativos e funcionais. As expectativas destes teóricos são as de que, com essas fórmulas motivacionais, será possível fornecer às organizações empregados satisfeitos, estáveis, produtivos, enfim, motivados nas suas tarefas.

Segundo Frederick Herzberg (1997), o intuito dos administradores em motivar os trabalhadores é de arquitetar um sistema de incentivos mais adequados e projetar as circunstâncias de trabalho melhores e específicas com objetivo de tornar mais fácil o uso da máquina humana, e de maneira mais eficiente para a empresa. Tais teorias, que receitam formas de motivar os empregados, buscam demonstrar como os comportamentos dos indivíduos podem ser igualados e medidos, o que resulta em construções de seres mais criativos, cooperativos, confiantes, enfim, seres motivados de acordo com as necessidades das empresas, em que o sucesso da organização acarreta o bem-estar individual e social (DAVEL; VERGARA, 2001).

As críticas a esta corrente funcionalista desenvolvem-se a partir do século XXI e surgem com teóricos que começaram a questionar as contradições nas práticas

cotidianas que exigem dos funcionários ao mesmo tempo, por exemplo, coletividade e atitudes individualistas. Nesse contexto complexo, em que a motivação do indivíduo se torna incoerente, estudiosos começam a questionar a teoria e a prática. Tais aspectos contraditórios revelam a importância de rever a natureza do trabalho nas empresas na contemporaneidade, e o papel que o indivíduo exerce nessas organizações (DAVEL; VERGARA, 2001).

Bastos (1997) enfatiza que as visões alternativas se estabelecem a partir dos anos 1990, quando surgem escritos que documentam as emergentes perspectivas mais interpretativistas e simbólicas, em uma transição do nível macro para o micro. Há um avanço na visão do fenômeno organizacional como uma construção social, baseado na interação entre os indivíduos envolvidos. O autor afirma que:

Os mitos, rituais, fofocas, estórias, símbolos, estruturas negociadas/ construídas e metas visionárias fornecem a base de valores e significados compartilhados que sustentam a organização. A vitalidade que os enfoques simbólicos vêm demonstrando revela-se na força com que impregna, hoje, os estudos sobre cultura e clima, liderança, novas tecnologias relações organização- ambiente, aprendizagem organizacional, entre outros temas clássicos e atuais (BASTOS, 1997, p.102).

Davel e Vergara (2001) contam que, para esses teóricos, críticos das fórmulas funcionalistas da motivação humana no trabalho, há muita discussão sobre o uso das pessoas como recursos das organizações. Porém, existem poucas referências sobre a busca por compreender o indivíduo como produtor e reproduzidor em uma construção da sua realidade enquanto empregado de uma empresa, ancorado em suas emoções e expectativas em relação ao seu trabalho.

Nessa perspectiva, estudiosos mais críticos da universalização de teorias da motivação buscam entender mais profundamente os seres humanos nas organizações. Para isso eles se apoiam na concepção de ultrapassar a objetividade das relações organizacionais, pois o indivíduo se encontra em um excesso de sofrimento no seu trabalho, e a organização se engessa em regras e normas, que tiram seu dinamismo nas atividades diárias (DAVEL; VERGARA, 2001).

Enfim, várias são as formas de olhar e entender o que motiva o indivíduo a realizar algo, ou seja, a realizar seu trabalho. Para ampliar a discussão sobre essas diferentes perspectivas e justificar a adoção de uma alternativa interpretativista, cabe detalhar os aspectos principais que constituem essas abordagens.

### **5.1- A motivação do trabalhador analisada por olhares diversos**

Neste tópico serão discutidas cinco teorias sobre a motivação em um corte funcionalista, para revelar as características e limitações que demarcam o campo em seu corte predominante. Tais teorias motivacionais se baseiam em metodologias generalistas que tendem à operacionalização do meio social, tomando a motivação do trabalhador, para realizar uma tarefa objetivada e mecanizada.

A primeira teoria a ser discutida é a Teoria da Hierarquia das Necessidades. Ela foi desenvolvida de acordo com a análise psicológica da predominância universalizante de necessidades mais intensas que outras na realização das pessoas, o que as motivam a agir para alcançá-las. As necessidades fisiológicas estariam na base, pois tendem a ser mais intensas, quando a necessidade fisiológica vai sendo atendida, outras vão surgindo como mais intensas naquele momento (MASLOW, 1954).

Assim, através de uma hierarquização, Maslow (1954) compreende a motivação pelo conceito de necessidades. Segundo essa teoria, há uma compatibilidade entre as necessidades do trabalhador e as suas aspirações de vida, por exemplo, dê abundância ao faminto e haverá uma reestruturação de filosofia de vida, o que fará surgir outras necessidades hierarquizadas, por exemplo, a urgência de segurança. Essa teoria propaga que mesmo nenhuma necessidade sendo totalmente satisfeita, quando se atinge uma satisfação substancial a motivação nesse aspecto é extinta (MASLOW, 1954).

Araujo e Leal (2009, p.9) explicam que:

Maslow acredita que o caminho de desenvolvimento pessoal via o trabalho é tão legítimo quanto os caminhos autônomos, uma vez que o ambiente empresarial pode servir como um campo de alto desenvolvimento humano, da ecologia ideal para o Ser Humano. Assim, o gerenciamento adequado do trabalho pode contribuir para o desenvolvimento humano, e, portanto, para melhorar o mundo, podendo ser considerada uma técnica revolucionária. Portanto, denota-se ser importante almejar as formas mais “altas” de organização interpessoal e social possíveis, através da motivação para desabrochar o verdadeiro potencial do homem.

Maslow (1965) analisa que todas as experiências em gerenciamento e em supervisão de trabalhadores podem ser vistas em uma situação de cooperação. Para esse autor, toda pessoa é transformada no que ele chama de companheiro em lugar de um empregado. O indivíduo em uma organização tende a pensar e agir em uma relação de companheirismo na empresa, trazendo para si voluntariamente todas as responsabilidades da organização.

A Teoria da Hierarquia das Necessidades de Abraham Maslow é considerada por muitos autores como a mais conhecida quando se refere a estudos sobre motivação. Detalhando melhor a teoria, Maslow (1954) explica que cada pessoa tem dentro dele uma hierarquia de cinco urgências, seriam elas: As necessidades fisiológicas (sede, abrigo, fome, etc.), as de segurança (segurança e proteção contra danos emocionais e físicos), as necessidades sociais (afeição, pertencimento em um grupo, amizade, etc.), as de estima (respeito próprio, autonomia, status, e reconhecimento, etc.) e por fim, seria a necessidade de auto-realização (conquistar o próprio potencial e auto desenvolvimento). Assim, quando uma necessidade é alcançada, a próxima torna-se a urgente.

Há outras duas necessidades na hierarquia de Maslow (1954) pouco difundidas pelos estudiosos que são a necessidade de saber (entender o desejo de conhecer, sistematizar, construir um sistema de valores); e a necessidade estética (que são os impulsos à beleza, à ordem e à simetria). Para o teórico, os estudiosos devem precaver-se contra a tendência de separar esses desejos das necessidades básicas discutidas acima. O desejo de conhecer e compreender são tanto as necessidades da personalidade, como as necessidades básicas já discutidas. Além disso, as duas

necessidades são inter-relacionadas e não bruscamente separadas; elas são sinérgicas, em vez de antagônicas.

Para Sampaio (2004), Maslow não buscou desenvolver uma teoria mecanicista hierarquizando as necessidades, em que a influência de uma necessidade estaria ligada ao reconhecimento da satisfação de uma anterior. Nessa Teoria, as pessoas podem ter essas necessidades ao mesmo tempo sendo satisfeitas em graus diferentes. Segundo Maslow:

O grau de rigidez da hierarquia das necessidades básicas que temos falado até agora, como se este fosse um hierarquia ordem fixa, na verdade, ela não é tão rígida como podemos ter deixado implícito anteriormente. É verdade que a maioria das pessoas com quem temos trabalhado tendeu a satisfazer estas necessidades básicas seguindo a ordem que foi indicado. No entanto, tem havido uma série de exceções (MASLOW, 1954, p.51, tradução nossa)

O autor ainda explica que entre essas exceções há algumas pessoas, por exemplo, em que a auto-estima parece ser mais importante que o amor, pessoas em que o impulso à criatividade é mais importante que qualquer outra necessidade, ou, bem como personalidades psicopáticas para as quais há uma perda das necessidades de pertencimento ou amor, ou ainda situações em que a necessidade foi satisfeita por um longo tempo e passam a ser subestimadas, como por exemplo a fome (MASLOW, 1954).

Outra questão pouco discutida pelos estudiosos e gestores que usam a Hierarquia de Maslow como fórmula de motivar trabalhadores é o fato de esse autor deixar claro em seus escritos que nem todo comportamento é motivado, ou também que existem graus diferentes de motivação dependendo de todo o histórico psicológico do indivíduo (MASLOW, 1954).

Para Maslow (1970) as necessidades do trabalhador, portanto, são únicas, momentâneas e nunca estariam decididamente satisfeitas. As pessoas conseguem satisfazer seus motivos e desejos apenas em um específico tempo, surgindo sempre outras necessidades mais intensas e urgentes, em um processo cíclico.

Já o teórico McClelland, indo além das necessidades do indivíduo de Maslow, buscou o entendimento da função da motivação do trabalhador na relação entre uma pessoa e o contexto em que ela está inserida. O autor se dedicou a entender o que motiva o indivíduo tendo como foco a sistematização dos estudos anteriores sobre motivação. Esse autor relacionou três conceitos – traços (comportamento consistentes), motivos (meio) e esquemas (personalidade) e construiu um modelo teórico como resultado de dados similares das respostas padrões, em uma perspectiva culturalista da motivação, em que o indivíduo constrói, em sua relação com o ambiente, suas bases de motivação e desenvolve o desejo de conquistá-la (SAMPAIO, 2004).

A Teoria das necessidades de McClelland (1953), então, está baseada em três necessidades: de realização, em que o trabalhador almeja a excelência em suas realizações e alcançar padrões determinados; de associação, no desejo de se relacionar interpessoalmente de forma amigável; e de poder, na necessidade de as pessoas agirem de acordo com a vontade dele, que não é própria do comportamento dos subordinados.

Na necessidade de realização McClelland (1953) discorre sobre a tendência natural de algumas pessoas para atingir o sucesso, em que desejam realizar algo melhor do que já foi feito antes, em uma ideia de superação. Já a necessidade de associação é encontrada em trabalhadores que buscam amizades, preferindo situações de compreensão mútua e de cooperação. E, por último, a necessidade de poder está associada ao trabalhador que busca influenciar, impactar e de ter controle sobre as outras pessoas.

Baseado na necessidade de realização e poder do indivíduo, McClelland (1953) explica que as pessoas têm um aumento no seu empenho em realizar uma atividade quando são envolvidas na definição dos próprios objetivos, diminuindo essa frustração e desistência do trabalho; bem como quando tal atividade for uma oportunidade de gerar poder no meio em que a pessoa vive.

McClelland buscou entender a necessidade de realização baseado nas histórias criadas pelas pessoas quando viam imagens. Esse teórico definiu a necessidade de realização como o desejo de realizar algo melhor ou mais eficientemente do que anteriormente foi feito. Já a necessidade de poder foi explicada como a necessidade de sentir-se forte frente a uma atividade e posteriormente de agir poderosamente (SAMPAIO, 2004).

Esse estudo de McClelland buscou desenvolver formas de medir a motivação para realização de algo e analisou as relações dessas medidas, tanto no âmbito individual quanto no social. Nessa pesquisa, com foco nos vínculos relativos aos sistemas de valores e crenças, foi revelado que tais motivos são pautados por esses mesmos aspectos de coesão, a partir do qual alguns sofrerão incentivos e outras restrições ou limitações no sentido de realizar algo. No que concerne a realizar algo por motivação de afiliação, observou-se que os indivíduos com necessidade de afiliação, têm a tendência de buscar aprovação, com foco nas relações pautadas na lealdade e fidelidade dos grupos sociais (PENNA, 2001).

McClelland (1953) explica que o alcance dessas metas é acompanhado por sentimentos dos “indivíduos de sucesso”, o que o autor acredita estar historicamente relacionado ao prazer associado com a realização desenvolvida desde a primeira infância, em que a recompensa (que gera o prazer) é conseguida ao realizar uma tarefa. Assim, culturalmente, a pessoa constrói suas realizações baseada nas suas motivações, colocadas desde criança para ela.

A terceira teoria é a Teoria da Motivação X e Y que McGregor (1970) elaborou como resultado das suas observações da forma como os dirigentes tratavam seus trabalhadores, em um aprofundamento dos aspectos entre indivíduo-contexto de McClelland. McGregor concluiu em seus estudos que a visão que os administradores têm dos seus empregados está baseada em grupos de premissas e que, a partir delas, as pessoas moldam seu comportamento no ambiente social.

Na Teoria Y, as premissas são positivas e consistem nos seguintes aspectos: os trabalhadores possuem autocontrole e auto-orientação, quando estão

comprometidas com os objetivos da realização; todas as pessoas têm capacidade de inovar nas suas decisões, e não somente as pessoas das altas posições sociais; os empregados têm a capacidade de considerar o seu trabalho como algo natural, tanto quanto divertir-se; e por fim, medianamente os trabalhadores podem aceitar e até buscar responsabilidades (MCGREGOR, 1970).

Já a Teoria X, para McGregor (1970), está baseada em premissas do comportamento dos trabalhadores que seriam negativas: a maior parte dos trabalhadores busca segurança no seu trabalho e não é ambiciosa; os empregados naturalmente não gostam de trabalhar, por isso evitam o trabalho; poupam-se também das responsabilidades e almejam sempre orientações formais e já elaboradas; e por fim, por não gostarem de trabalhar, os empregados precisam ser controlados, coagidos ou ameaçados com algumas punições para que realizem suas metas no trabalho.

McGregor (1970) explica que a concepção da Teoria Y sustenta o fato de as limitações do comportamento humano nas empresas não serem os limites da natureza humana, mas sim da capacidade dos gestores descobrirem a forma de realizar todo o potencial dos trabalhadores. Já a Teoria X dispõe para os dirigentes uma fácil racionalização para as ineficiências nas organizações.

Seguindo as discussões das principais teorias sobre motivação, a quarta teoria formalizada é a Teoria dos Dois Fatores de Frederick Herzberg, também denominada como Teoria da Higienização-Motivação. Em uma continuação do raciocínio dos autores anteriores (Maslow, McClelland e McGregor), o estudioso partiu da análise de que a relação indivíduo-trabalho é básica, e então buscou a descrição de trabalhadores sobre situações e que se sentiam mal ou bem em relação ao seu ofício, tabulando e categorizando logo depois a resposta (HERZBERG, 1997). A partir disso, classificou os resultados em dois fatores: higiênicos, em que, se alcançados, os trabalhadores não se mostram satisfeitos, mas também não estão insatisfeitos; e os fatores motivacionais, associados diretamente com o trabalho e derivado dele, seriam os aspectos considerados recompensadores (HERZBERG; MAUSNER; SNYDERMAN, 1959).

E por fim, a quinta teoria, chamada de Teoria Relacional, do psicólogo Joseph Nuttin, traz a ideia da necessidade de integração como motivação para um trabalhador, dando passos para uma compreensão menos objetiva dos motivos humanos para realizar algo, comparado aos autores citados anteriormente. A Teoria centra-se na inspiração existencial-fenomenológica, em um conceito de referência intencional e de relação. Em uma relação entre o Eu e o mundo, a motivação segundo essa teoria articula-se no contato e na interação com os objetos que compõem o contexto, constituindo a essência dessa estrutura e da maneira como funciona (NUTTIN, 1982).

Sua base conceitual está ancorada na compreensão do homem como sujeito e que tem capacidade de dar significados aos objetos, assim possibilitou uma visão da motivação relacionada à necessidade de entender o sentido que a pessoa sobrepõe aos objetos. Essa teoria proporciona também uma análise dos fenômenos humanos sem reduzi-la aos aspectos biológicos, pautadas nos motivos psicológicos inatos ou nos instintos (SAMPAIO, 2004).

Para Nuttin (1972) o objeto da necessidade humana são as relações entre o indivíduo e o meio; tal objeto é uma força com tendência a manter uma determinada estrutura social. Se considerar uma necessidade fisiológica, será uma relação bioquímica com o meio; se for uma necessidade psicológica, as relações serão baseadas em formas de comportamento indivíduo- meio.

Para essa teoria, a origem da necessidade do indivíduo é manter contato com o meio, isto é, a necessidade de interação e de estimulação. Assim, o ser humano constrói ao longo de sua vida modalidades de preferências que emergem em modalidades preferenciais de canalização. O contato com o outro é uma realização do desenvolvimento do indivíduo, em que a pessoa, a partir de um histórico de relações agradáveis, consegue escolher suas relações futuras (SAMPAIO, 2004).

Assim, toda motivação em realizar algo envolve a correlação eu-mundo, implicando na integridade da organização ou do indivíduo; se não houver essa realização, acontece o que o teórico Nuttin chama de desintegração que causa a irrealização da

ação. Portanto, o indivíduo que não consegue realizar contatos com os outros ou de situar-se no contexto de mundo em que vive, passa por perturbações psicológicas que interferem diretamente na sua motivação em realizar sua atividade social, no caso o seu trabalho (PENNA, 2001).

Apesar das perspectivas distintas desses teóricos da motivação humana, Cavalcanti et al. (2010) explicam que há um consenso nessas diferentes abordagens: o empregado tem objetivo para realizar ou não sua tarefa, o que pode variar de pessoa para pessoa, em que cada indivíduo pode manifestar necessidades diferentes de acordo com a fase de sua vida ou instante vivido. Vem desses aspectos a característica intrínseca do trabalho, tornando necessário um estudo mais detalhado e aprofundado sobre a relação da motivação do ser humano com o seu trabalho.

Sampaio (2004) salienta que essas teorias com metodologias reducionistas e com tendências mecanicistas sobre motivação, com formulações de receitas de “como motivar seu trabalhador”, baseadas na psicologia do ser, foram aceitas no meio acadêmico e nos ambientes de trabalho antes mesmo de terem sido realmente discutidas, resultando em teorias com ausência de experimentações, isto é, ideias apriorísticas. Segundo Frederick Herzberg (1997), a psicologia da motivação é incerta e complexa, porém tais características não intimidaram a formulação de novas formas de milagrosas receitas, em muitos casos, embasadas teoricamente.

Entretanto a temática motivação, antes direcionada para as abordagens mecanicistas, continua também sendo estudada e pesquisada agregando dimensões novas com contribuições das perspectivas cognitivas em psicologia, assim como com o avanço da psicologia humanista. Portanto, há um movimento de multiplicação de páginas sobre motivação na literatura da psicologia, em uma valorização mais humanista e interpretativista do conceito de motivação.

Nuttin, dos teóricos anteriormente discutidos, é o que mais se aproxima de um entendimento mais subjetivo, se afastando do determinismo e do relativismo absoluto, pois considera a influência da psicodinâmica do indivíduo. Há, contudo,

necessidades fisiológicas que influenciam as pessoas, mas tais necessidades possivelmente se associam a fenômenos inconscientes, ligados à dinâmica das emoções e afetos, que são mediados por elementos simbólicos envolvidos nas relações sociais dos atores envolvidos em um dado contexto social (SAMPAIO, 2004).

Este projeto foca justamente esse corte simbólico ao buscar compreender o que motiva o trabalhador voluntário pelo viés interpretativo e subjetivo. Segundo Rey (2003) a subjetividade está baseada no entendimento histórico-cultural dos sujeitos, em um entrelaçamento do social e do individual. Tais percepções subjetivas são os aspectos motivadores que influenciam os sentidos de participação dos trabalhadores em uma organização.

## **5.2 - A perspectiva interpretativa nos estudos da Motivação do Trabalho**

Segundo Campos e Saraiva (2012), nos primórdios da humanidade houve uma organização social de práticas e técnicas na busca de garantir a subsistência do ser humano, com foco na eficiência da sobrevivência e comodidade. O trabalho se forma em uma representação social-histórica se mantendo na organização e no direcionamento da vida do indivíduo.

A partir da Revolução Industrial, os homens passaram a ter uma relação com o seu trabalho diferente do passado; assim, com o capitalismo se fortalecendo, não só a forma de produção se alterou, mas também os valores sociais e o estilo de vida. Com isso, o sentido do trabalho passou de ação para sobrevivência e se vinculou a necessidade de acúmulo de bens e capital.

Nos dias atuais, o trabalho tem sido vinculado à realização pessoal e à integração social (CAMPOS; SARAIVA, 2012). Essa nova relação de trabalho, em que há um entrelaçamento entre indivíduo e a organização é tentada a ser controlada pelos

teóricos funcionalistas tradicionais através da fusão entre objetivos, valores e crenças da organização e do trabalhador. Porém, tal ânsia em atingir essa mistura pode gerar frustração para o trabalhador, que aos poucos perde suas referências e se torna passível à frente dos ajustamentos culturais das empresas (DAVEL; VASCONCELOS, 1995).

A partir desse conflito entre indivíduo e organização, percebe-se que mesmo dentro do corte funcionalista de motivação, existem críticas quanto à visão sobre motivação com ênfase no indivíduo baseadas na concepção de autores como Maslow.

A complexidade do trabalho contemporâneo não cabe mais na experiência individual [...] As ciências humanas vêm desenvolvendo um extenso arsenal de instrumentos confiáveis de medida, a estatística de dados qualitativos sofisticou-se enormemente nas últimas décadas, não há nenhuma razão para os administradores e ou consultores contentarem-se com o singelo cálculo de porcentagem, algo como a velha escala de Maslow, 51% querem melhores salários, 49% gostariam de melhor relacionamento no trabalho. Com este nível de precisão e capacidade de análise, que não se reclame depois se os departamentos de recursos humanos forem tratados como 'café com leite' nas reuniões de gerência (CODÓ, 1995, p.155).

Todavia, é fácil observar que, os estudiosos funcionalistas continuam tentando mensurar e controlar a motivação de maneira instrumental, mesmo reconhecendo que é uma construção social. Ou seja, é uma construção social que se pode medir e controlar em um corte funcionalista. Assim, manter o discurso da homogeneização e instrumentalização da motivação nas organizações condena os trabalhadores ao desconhecimento do contexto simbólico, resultando em diagnósticos equivocados e receitas gerenciais que reforçam o desconhecido, dentro de uma fronteira de tensões entre as ordens da coletividade e as motivações do trabalhador (LEITE, 1995).

Para Davel e Vasconcelos (1995), a crença nessas organizações com culturas ditas participativas, em que todos os trabalhadores buscam o erro zero, a qualidade total ou custo mínimo é alarmante, é um fato que fica evidente na proliferação de livros de reengenharia e de administração com métodos direcionadores, em que mostra a cegueira das pessoas frente às manipulações dos superiores.

Segundo Leite (1995, p.112):

E as ciências humanas falam, por definição, única e exclusivamente do humano, não podendo nunca, portanto, fugir à questão de quem é esse de quem se fala. Aliás, essa necessidade e importância de reformulação geral dos enfoques teóricos que a mudança de sujeito acarreta não é nova para os estudiosos das organizações. O operário “científico” de Taylor, por exemplo, não era o mesmo que o homem social de Elton Mayo, e este, ao “surgir”, propiciou mudanças teóricas radicais e abertura de novas possibilidades de compreensão das relações homem/organizações, com profundos reflexos na prática administrativa. O homem de Maslow. Submisso a uma rígida hierarquia de desejos, não era o mesmo que o de Herzberg, e a compreensão da importância da tarefa que temos hoje não seria a mesma se o sujeito não houvesse mudado [...]. As tão famosas Teorias X e Y de McGregor disputam, explicitamente, uma visão de homem e nos mostram o poder das pré-suposições “autoconfirmáveis”.

Davel e Vasconcelos (1995) salientam ainda que tais características organizacionais homogêneas revelam trabalhadores adaptáveis, conformados e que inovem dentro desse limite, ficando alienados nessa nova estratégia da administração, em que há uma ligação passional do indivíduo nesse contexto, por uma gestão não só no aspecto afetivo como também do inconsciente.

No entanto, apesar dos dirigentes não possuírem o monopólio da prática da regulamentação de conflitos nas relações entre os trabalhadores, as regulações construídas pelos funcionários são praticamente desconhecidas e subestimadas nesse contexto. São esses, então, os parâmetros que norteiam as questões dessa pesquisa e que dão suporte para as hipóteses dessa análise. As discrepâncias estruturais entre o social e o individual prevalecem nas vidas diárias nas organizações, e as teorias organizacionais buscam neutralizar tais diferenças tentando internalizar no trabalhador os regulamentos que orientarão sua conduta no interior da organização (CARRIERI; SARAIVA, 2007; LEITE, 1995).

Campos e Saraiva (2012) defendem que o ser humano busca uma identificação sim com o seu trabalho, um sentido com a sua obra, almeja realizar vínculos sociais no espaço de trabalho. O trabalhador se reconhece como sujeito quando consegue vincular-se e construir, através de relações simbólicas, um universo significativo do

trabalho. Nessa perspectiva, trabalhar perpassa a capacidade de o indivíduo entregar e produzir um determinado produto ou uma tarefa. Os sentimentos e representações somam-se ao produto final que o indivíduo realiza no seu ato diário de trabalhar, possibilitando uma produção dupla: produto resultado do esforço e empenho laboral e o próprio sujeito, em sua constante construção na realidade da organização.

Skinner (1997) argumenta que conquistar a lealdade de um número grande de indivíduos em uma organização com intuito de que direcionem suas energias às metas da empresa não é tão simples como uma fórmula matemática, racional e lógica. As organizações geralmente têm metas a longo prazo e são genéricas, já cada trabalhador tem desejos e projetos a curto prazo, almejando atenderem suas necessidades. Por isso, essa ligação entre indivíduo-organização não é tão fácil de ser medida e formulada, como os funcionalistas acreditam.

Assim as atitudes explícitas diárias e formalizadas por regras e normas, com foco na regulamentação pela organização dos conflitos são mais fáceis de serem observados por um estudioso. Porém, as ações indiretas, as regulações implícitas e as práticas informais só conseguem ser reveladas e compreendidas em uma análise por um pesquisador com um olhar mais interpretativo e habituado a enxergar o que está além das normalidades, buscando nas entrelinhas da vida do trabalhador suas justificativas por realizar sua atividade de uma forma específica (SARAIVA, 2007).

Com um olhar interpretativo, compreende-se nessa pesquisa a motivação como algo complexo, individual e social, informal e subjetivo; e que se baseia em impulsos e também nas necessidades da pessoa. Nesse trabalho parte-se do princípio de que a conceituação de motivação é bem diversificada, em uma evolução difusa em que não há um consenso entre os autores tanto sobre o conceito quanto sobre os fatores que possibilitam a efetivação da motivação do homem. Somente uma centralidade do conceito motivação é compartilhada, a definição de ser o que mobiliza a pessoa a realizar algo; e essa mobilização para algo é relativa a cada motivo e desejo individual (SAMPAIO; MORÁVIA, 2009).

Campos e Saraiva (2012, p.13) afirmam que:

No ato de 'trabalhar' há a produção de dois elementos: o objeto factível, fruto do esforço laboral e o próprio indivíduo, que se constrói e reconstrói no seu trabalho diário. O trabalho, de forma dialética e paradoxal, garante ao homem o reconhecimento enquanto indivíduo em estado de plenitude, um ser produtivo, porém, um sujeito da falta, expresso em sua necessidade de produzir e identificar com o seu trabalho de forma contínua. Por meio do movimento constante de transformação e criação do indivíduo, há a possibilidade de subjetivação do trabalho, da busca pelo novo, no ciclo constante da 'falta' do sujeito desejante de prazer, autoconhecimento e reconhecimento social.

Nessa constatação da dimensão complexa da relação entre o indivíduo e o trabalho que ele exerce, há uma articulação mais crítica ao olhar para a relação trabalho – indivíduo que vai além da tentativa de homogeneizar os motivos para se realizar o trabalho. A crítica se embasa na percepção dos interpretativistas ao analisarem que a efetivação de argumentos de teorias e modelos motivacionais é uma maneira manipulativa de tornar o trabalho mais entrelaçado com as atividades dos trabalhadores na organização. Esse condicionamento acontece através de ações como: a urgência em provocar o envolvimento do trabalhador com seu ofício, através da manipulação da necessidade do alcance da qualidade total; o desenvolvimento da gestão participativa como algo democrático e a possibilidade de o trabalhador ter horários flexíveis que provocam acúmulo de trabalho (CODÓ, 1995).

Siqueira e Mendes (2011) explicam que o problema é que tais caminhos ditos pelos funcionalistas como emancipatórios não devem ser entendidos como receitas prontas e contextualizadas, sendo prescrito de forma generalizada. Para os interpretativistas eles devem ser entendidos especificamente, de acordo com a situação vivenciada levando em consideração a realidade construída e as relações simbólicas que envolvem aquele contexto social e que traduzem os significados ali presentes.

Para Codó (1995, p.151):

A questão é enfrentada com todas as suas letras: a crise do trabalho neste final de século põe em xeque a identidade do trabalhador através do trabalho [...] O processo de trabalho revisto pela discussão de qualidade, as relações sociais de produção, denunciadas pelo movimento de democratização do trabalho, e as pesquisas/ intervenções em saúde mental do trabalho, em busca da relação do trabalhador consigo mesmo.

Entende-se, portanto, nesta pesquisa sobre motivação do trabalho voluntário, que as possibilidades de uma ação coletiva envolvem um elevado grau de complexidade, e é através dessa mobilização do coletivo que se constroem as relações formais e informais entre esses profissionais, o que ocasiona a organização do coletivo e as expressões de conflito. Essa organização entre os trabalhadores, mesmo com os empecilhos do controle social e das novas tecnologias gerenciais, possibilitam a resistência à integração dos funcionários ao projeto estruturado pelos dirigentes (SARAIVA, 2007).

O exercício do trabalho nesse ambiente social quando somado de sentido para o trabalhador resulta, portanto, em autorrealização, em que o trabalhador se realiza enquanto ser humano que constrói sua obra. Tal realização se torna incompatível com o contexto contemporâneo da sociedade onde o indivíduo vive em um mundo social-econômico que empobrece o ser humano, levando-o a um vazio existencial causado pela busca, sem fim, de suprir as necessidades imediatistas e superficiais da modernidade (ARAUJO; LEAL, 2009).

Nesse contexto de um complexo vazio existencial do indivíduo, Saraiva, (2007) analisa que os processos de reconhecimento social e/ou conformismo dos trabalhadores nas organizações justificam os significados de adaptações à situação de trabalho. Portanto, não apenas o trabalhador pode contestar as normas dirigentes, em um movimento formado pelo coletivo dessas pessoas, pode acontecer o contrário, um envolvimento nessa estrutura organizacional de alinhamento e envolvimento com os valores, normas e crenças da organização.

Por isso, na construção de regulação interna nas organizações há distintas práticas que ocorrem nas realizações de trabalho. E essas realizações não são somente contra a realidade dos dirigentes da organização, mas se dissipam em práticas, representações, ações e reações diversas que podem ser convergentes ou

divergentes do pensamento dominante. Tais práticas diversas são vivenciadas nas organizações por meio dos canais de socialização, através das relações em grupo ou intersubjetivas (SARAIVA, 2007).

Siqueira e Mendes (2011) enfatizam que a evolução da relação com o trabalho emerge de acordo com o desenvolvimento de mecanismos para enfrentar vivências complexas, gerando assim o sentimento de autonomia. Assim, o homem almeja emancipar da dominação e do controle de ações de terceiros, buscando sua liberdade de responsabilizar-se por sua própria história de vida, apesar de todos os obstáculos psíquicos e determinantes do meio, nesse caso o contexto organizacional.

Para Siqueira e Mendes (2011), na construção da sua história de vida o indivíduo, baseado em seus desejos, busca ao longo de sua vida satisfazer suas ambições, em que sonhos e projetos são materializados na ânsia de participar da construção de algo em grupo ou individual. O desejo em fazer parte das construções relevantes no contexto social se torna os significados e as razões de ser do trabalhador, não tratando o trabalho como apenas fonte de subsistência.

O significado do trabalho para o homem está na capacidade dele construir um objeto e produzir significados para sua obra. Outro aspecto é o fato do trabalho ser o elo nas relações sociais e de representar o papel daquele trabalhador na sociedade em que vive. Assim, a pessoa, antes de ser uma trabalhadora, pertence a um grupo social, em que passou por processos de incorporação de valores e crenças dominantes, e de socialização. E essa influência simbólica dos valores desse grupo social se adentra no espaço do trabalho, em um entrelaçamento de indivíduos diversos com construções sociais distintas (CAMPOS; SARAIVA, 2012).

As relações construídas entre os trabalhadores e entre o trabalhador e sua atividade são processos que o indivíduo cria a partir da sua construção social da realidade. Por isso tais símbolos e significados devem ser analisados como artefatos que os atores organizacionais criam, recriam, inventam nessa edificação do seu mundo

social que interfere na realização do seu trabalho no cotidiano da organização (SARAIVA, 2007).

O homem social, portanto, vive sua individualidade no campo social, em que, apesar das diferenças, as pessoas possuem aspectos que se assemelham, o que possibilita sua convivência na esfera social. O status de trabalhador nesse contexto, que contribui socialmente, credencia o homem trabalhador ao convívio comum, e ao pertencimento a certos grupos (CAMPOS; SARAIVA, 2012).

Campos e Saraiva (2012) acrescentam que a sensação de ser produtivo na execução de uma atividade está ligada diretamente ao sentimento de bem-estar, como possibilidade de criação e fonte de estímulo. Isso torna a capacidade desse trabalhador como algo palpável e concreto, e que poderá beneficiar o outro, e, em contrapartida, haverá um reconhecimento social pela atividade realizada.

Assim, Campos e Saraiva (2012) analisam que há a possibilidade de entender as motivações, os sentimentos, as angústias e os valores que o trabalhador atribui a sua atividade, em que se objetiva um desenvolvimento de gestão de pessoas voltada para o sujeito na organização, entendendo quais as implicações do ato de trabalhar no ambiente organizacional. Com essa visão mais aprofundada sobre o fenômeno trabalho na sociedade, tendo como foco de análise suas dimensões plurais, uma nova perspectiva de reflexão surge em uma possibilidade de novas relações de trabalho.

A partir desse novo olhar para entender a relação indivíduo - organização, estudos sobre o trabalho com o foco na compreensão das formas de individuação e subjetivação dos trabalhadores, em uma abordagem diferente dos manuais de administração se tornam, portanto, necessários. Nessa perspectiva, escolhe-se compreender, através da visão do trabalhador, os fenômenos do trabalho e fazer um diagnóstico dos aspectos que o constituem. Por exemplo, o estudo de Campos e Saraiva (2012) resultou em um mapeamento de motivações, de papéis, de interesses e valores que o trabalhador atribuiu ao seu trabalho. Nesse estudo o “trabalho” é revelado pelos sujeitos, e a partir disso se conseguiu perceber

possibilidades de valorização no âmbito que configura as relações simbólicas entre trabalhador e o ambiente organizacional específico.

Trazendo para a discussão a teoria da subjetividade de González Rey, que não restringe os motivos de participação em níveis culturais ou biológicos da existência humana, o sujeito desta pesquisa não está isolado do contexto em que vive/ou trabalha, mas também não é apenas produção do meio (VERVLOTT; PALASSI, 2011). Rey (2003) enfatiza ainda que a subjetividade não pode ser controlada, racionalizada ou previsível, mas sim entendida como produções de sentidos, em que é organizada de acordo com as necessidades na relação direta indivíduo-contexto, bem como pela bagagem histórico-social que o ator traz consigo.

A subjetividade é como um sistema aberto, em uma expressão constante através da ação do indivíduo e do contexto social. Essa subjetividade, ampla em um macroconceito que aborda processos complexos e aspectos de organização psíquica que envolvem a produção de sentidos, é construída através de relações simbólicas e emoções que manifesta distintos encontros de sujeitos e suas histórias singulares em contextos culturais e sociais diversos ( PAES DE PAULA; PALASSI, 2007).

Para essas autoras:

O sujeito é um ser ativo, que sempre assume posições próprias novas nos vários espaços sociais que enfrenta, toma decisões dentro da complexidade de vivências e processos simbólicos produzidos nos cenários em que atua. O rumo de suas ações se transforma em uma nova rota de produção de sentido, e é esse sentido das ações humanas que define a identidade ( PAULA; PALASSI, 2007, p.209)

Nessa perspectiva de González Rey o indivíduo social tem um poder de modificar a sua realidade em uma relação dialética com a sociedade, ou seja, com o meio social em que vive. Nessa abordagem a subjetividade constitui e é constituída pela relação social, em uma interação simbólica em um contexto social específico, assim,

indivíduos constituídos social e historicamente se entrelaçam em processos de significação (PAES DE PAULA, PALASSI, 2007).

Vervloet e Palassi (2011) discutem que motivação através dos sentidos da participação voluntária tem como base o sentimento de fazer parte de algo ou transformar um meio, em um sentido de ser importante naquela tarefa social. A participação voluntária, por motivos diversos como o altruísmo ou o egoísmo, não deve ser analisada apenas como solucionador de problemas, mas também como um direito do indivíduo de satisfazer, através do trabalho voluntário, várias necessidades do homem como, por exemplo, a valorização de si mesmo pelos outros, interação social, pensamento pautado na reflexão ou no aspecto de expressão social. Assim, a motivação por interesse próprio ou por solidariedade para exercer o trabalho voluntário, possibilita o pesquisador entender as necessidades do indivíduo nessa vontade em fazer parte de tal trabalho social.

Dias e Palassi (2007) explicam que os estudos sobre motivação no trabalho voluntário tem sido uma abordagem constante nas pesquisas acadêmicas, mas ainda há muito para ser explorado pela expansão do enfoque do voluntariado na sociedade. Nesse processo de motivação para o trabalho, os indivíduos constituídos socialmente se aliam em processos de significação, que são relacionamentos intersubjetivos e mediados pela interação simbólica.

Portanto defende-se neste projeto que o diagnóstico dos motivos para realizar o trabalho deve iniciar com uma criteriosa avaliação do estado subjetivo dos trabalhadores. Sem isto, todo um universo de significados, que por definição não são visíveis a “olho nu”, permanecem debaixo do tapete, resistentes a qualquer intervenção, subtraídos de qualquer diagnóstico (ARAUJO; LEAL, 2009; CODÓ, 1995). Em vista dessa necessidade de uma análise mais aprofundada da relação motivação-trabalhador, é necessária uma reflexão para entender os aspectos subjetivos que envolvem o voluntário ao exercer seu trabalho no Terceiro Setor (CAMPOS; SARAIVA, 2012).

## 6. O TRABALHO VOLUNTÁRIO E O TERCEIRO SETOR

O terceiro setor pode ser definido como composto por organizações da sociedade civil, diferentes das organizações do Estado ou do Mercado, pois não visam lucro (como as organizações do Mercado) e não são dirigidas por qualquer instituição do Estado, embora possam realizar parcerias com essas organizações citadas (SAMPAIO, 2004).

Alves (2002) explica que terceiro setor é pouco conhecido no campo acadêmico brasileiro, sendo um termo por ele chamado de “guarda-chuva” que insere várias organizações e também integra diversos marcos teóricos. Na década de 1970 nos EUA começou-se a usar o termo terceiro setor, designando uma reunião de organizações não lucrativas; tal termo ficou obsoleto nos anos de 1980 e reapareceu na década de 1990.

Apesar de o nome terceiro setor ter a tendência em prevalecer, no Brasil esse termo é compartilhado com outra variedade como: sem fins lucrativos, associativa não-governamental, sociais, sociedade civil, caridosas, filantrópicas, solidárias, independentes, de base, dentre outras. O termo ONG (organização não governamental) se destaca nos estudos teóricos dentre a variedade de nomenclaturas que são usadas como sinônimos de terceiro setor e será usado nesta pesquisa como similar (ALVES, 2002).

E o que são institutos, organizações não-governamentais (ONGs), organizações da sociedade civil (OSCs), organizações sociais (OSs), organizações da sociedade civil de interesse público (OSCIPs) etc? Todas essas denominações referem-se a entidades de natureza privada (não-públicas) sem fins lucrativos, que juridicamente ou são associações ou fundações (BARBOSA; DE OLIVEIRA, 2004, p.14).

Outra definição, com base em Sampaio (2004), que foi adotada neste trabalho, é a seguinte: terceiro setor significa a junção das organizações sem fins lucrativos, integradas da sociedade civil e auto-gerenciadas, com finalidade coletiva ou pública. A partir dessa definição percebe-se no campo de estudo dessa temática uma variedade de perspectivas, que perpassa por distintas disciplinas.

Esse cenário de discussão sobre terceiro setor é uma área multidisciplinar e nova nas Ciências Sociais, juntando estudiosos das disciplinas como Administração, Economia, Serviço Social, Ciência Política e Sociologia. Tanto no mundo como no Brasil há um início de desenvolvimento de contribuições teóricas que buscam entender esse novo contexto organizacional. O autor explica que no Brasil, como em outros países, o Estado e o Setor Privado participaram da formação das instituições do terceiro setor, que emergiu em uma promessa de participação cidadã, eficiência, qualidade e inovação (FALCONER, 1999).

Da Silva e Costa (2009) argumentam que esses grupos sociais, de aspecto filantrópico, político ou cultural estão presentes na história do Brasil desde a época colonial. Alguns exemplos podem ser destacados: as agremiações dos femininos, que traziam à tona a discussão do acesso das mulheres à educação e à política; os grupos com características de insurreições contra os colonizadores; ou ainda os “clubes” abolicionistas dos fins do século XIX. Além desses, havia a proliferação da vida urbana brasileira e os incontáveis grupos sociais organizados que surgiram depois da proclamação da República, a partir do século XX.

Da Silva e Costa (2009) reafirmam que a partir desse entrelaçamento histórico no Brasil entre terceiro setor, mercado e Estado, nas décadas de 1970 e 1980 o Brasil viveu um contexto de efervescência na política, o que ocasionou a proliferação de muitas organizações sociais com foco em defender a democracia e os direitos sociais, combatendo a exploração ambiental, mazelas sociais, e o autoritarismo dos políticos. Essas organizações se expandiram devido ao crescimento das desigualdades sociais e da luta pelos direitos sociais.

A importância dessas ações realizadas fora do campo governamental cresceu mais especificamente a partir da década de 1990, devido ao crescimento da preocupação da sociedade com vários fatores, como a destruição do meio ambiente, explosão demográfica, instabilidade dos mercados financeiros e propagação de pobreza e desemprego. O estabelecimento da democracia no Brasil e as mudanças econômicas e sócio-políticas que aconteceram no mundo ocidental impulsionaram a

ampliação de pessoas do meio social a se tornarem interlocutores em relação ao Estado, o setor privado e a sociedade civil. (OLIVEIRA; BEZERRA, 2007).

Falconer (1999) adiciona que é na década de 1990 que o terceiro setor emerge como uma nova e grandiosa promessa de renovar o campo público, resgatando o sentimento de cidadania e de solidariedade, levando a um suposto processo de humanização do capitalismo e superação da pobreza. Uma promessa feita por meio de atos simples e fórmulas antigas, como a filantropia e o voluntariado, usando uma nova roupagem mais empresarial.

Segundo esse autor, nas décadas de 1970 e 1980 os maiores desafios das entidades do terceiro setor eram a sobrevivência em um ambiente político hostil e a conquista de reconhecimento público para suas causas, como o ambientalismo e a defesa de direitos. Já nos anos 1990 a legitimidade do setor emerge da sua competência em agir de forma eficiente e eficaz na prestação de serviços (FALCONER, 1999).

Com esse fortalecimento do terceiro setor, e, com isso, o crescimento de sua importância social e econômica, novos contextos políticos e sociais foram sendo moldados com a adesão de novos atores e entidades na sociedade civil, que passavam de opositoras e de polo de denúncias para ser um campo solucionador de problemas sociais ao longo dos anos no Brasil. Como consequência tornou-se ainda mais relevante entender esses espaços de prestação de serviços sociais, bem como suas formas de participação nas relações de trabalho e suas representações sociais (SAMPAIO; MORÁVIA, 2009).

Para Barbosa e De Oliveira (2004) a diversificação e o crescimento do terceiro setor, bem como a expansão de sua influência no setor econômico ocasiona uma demanda para se compreender mais especificamente esse campo. Esse crescimento ocasionou a emergência nos estudos da administração de disciplinas e cursos sobre a área como: curso de captação de recursos, especialização em gestão social, marketing social, gestão do trabalho voluntário, entre outros.

Portanto, há um evidente crescimento dos estudos na área do terceiro setor, que tem despertado no campo da administração a atenção para entender mais esse meio organizacional, bem como o crescimento do trabalho voluntário na sociedade. A partir disso, compreender as relações simbólicas que envolvem a motivação no trabalho voluntário na AVAPAE se torna relevante nesta pesquisa.

### **6.1 – Estudos sobre o Trabalho Voluntário e a Motivação**

Cavalcanti e Medeiros (2007) salientam que com o crescimento do terceiro setor ampliou-se a necessidade de se compreender como as relações de trabalho se processam nessas organizações. Nessas instituições, além de haver as relações de trabalho tradicionais, de qualquer organização, comumente, também possuem voluntários, o que caracteriza boa parte dessas organizações. Portanto, elas envolvem relações de trabalho e motivações específicas, que são o foco deste projeto de pesquisa.

Cavalcanti et. al. (2011), explicam que para a Organização das Nações Unidas (ONU), voluntário é a pessoa que, de acordo com seu interesse e a partir do seu espírito cívico, dedica-se, sem receber algo financeiramente por isso, a diversas atividades de bem estar social ou outros campos. Esse trabalhador voluntário passa a ideia de renunciar ao benefício próprio em prol do desenvolvimento do seu próximo e da coletividade social.

De acordo com a Lei 9.608/98 de 18 fev. de 1998, o trabalho voluntário é a realização, por uma pessoa física, de uma tarefa sem remuneração, para uma instituição sem fins lucrativos, que englobem objetivos culturais, cívicos científicos, educacionais, de assistência social ou recreativo. Além disso, tal relação não envolve vínculo empregatício e muito menos obrigação previdenciária ou de natureza dos direitos do trabalhador.

Oliveira e Bezerra (2007) afirmam que a partir do entendimento do que é ser voluntário, percebe-se que os componentes mais importantes do terceiro setor são

esses indivíduos que doam seu tempo e conhecimento a uma instituição. Segundo os autores, encontrar essas pessoas engajadas nesse propósito é desafiador para esse setor. Para que o voluntariado persista é necessário que haja um entendimento do que motiva esse voluntário a realizar sua atividade.

Como um fenômeno cultural e econômico, o voluntariado faz parte do modo como as sociedades se organizam, como elas atribuem responsabilidades sociais, e quanto engajamento e participação eles esperam de cidadãos. Assim, as características do trabalho voluntário são um bem social que têm mudado com o tempo, variando de acordo com contexto cultural e político. Portanto, ser voluntário vai além de ocupar o tempo enquanto uma pessoa não consegue outro emprego ou outra ocupação social (ANHEIER; SALAMON, 1999).

Segundo esses autores, o voluntariado caminha para encontrar novas bases de motivação, talvez sinalizando uma mudança contínua em níveis globais e de tipos de voluntariado nas próximas décadas. No entanto, há sinais de que uma abordagem mais contextual para o voluntariado está emergindo, envolvendo um maior reconhecimento de mudanças de valor, no capital social e nos mecanismos sociais de exclusão no nível local.

Ram (1998) propõe que não podemos aprender sobre o trabalho voluntário a partir do conhecimento já existente de trabalhadores remunerados, visto que voluntários são difíceis de monitorar, porque eles não são passíveis de sanções graves como os trabalhadores remunerados.

O autor faz uma revisão da literatura sobre o compromisso voluntário e o desempenho, tendo como base uma amostra de 510 voluntários em organizações de serviços humanos, em que foram avaliados três conjuntos de variáveis (demográficas, personalidade e situação) para determinar seu significado na explicação da variabilidade no compromisso voluntário e no desempenho. Os resultados sugerem que a seleção cuidadosa e o uso de recompensas simbólicas são importantes para explicar a variação na satisfação do voluntário e nas horas de trabalho que ofereceu por mês (RAM, 1998).

Assim, o autor esclarece que uma das mais importantes diferenças entre assalariados e voluntários é a motivação para realizar o trabalho. Para os voluntários, as recompensas simbólicas estão associadas com comprometimento e desempenho. Os administradores voluntários são aconselhados a considerar os investimentos em orientação, supervisão de pessoal e reconhecimento do voluntário como meios de melhorar o desempenho (RAM, 1999).

Para Sampaio e Morávia (2009) a motivação do trabalho voluntário nas organizações parece estar baseado em compensações intangíveis, por exemplo, recompensa em fazer parte de um grupo com valores e objetivos semelhantes ou a satisfação em ajudar o próximo.

A partir dessas constatações, crescem as críticas aos estudiosos da administração de pessoas e das teorias motivacionais que defendem o ato laboral como um mecanismo de sobrevivência, voltado apenas a questões econômicas. Com essa ênfase, os administradores que estudam tais teorias acabam, de certa forma, deixando de lado outras características do trabalho que perpassam o aspecto material como os que envolvem o trabalho voluntário (CARVALHO; SOUZA, 2007).

Cavalcanti et al. (2011) explicam que, com a relevância e o crescimento do terceiro setor junto à comunidade civil, estudos sobre trabalho voluntário e seus processos são necessários e importantes. O voluntário, para esses autores, exerce seu trabalho com a isenção de renda ou recompensa material, sendo as recompensas adquiridas intangíveis, como por exemplo, a satisfação em participar de um grupo com objetivos semelhantes ou o prazer em ajudar os outros, sendo seu serviço uma doação.

Estudos demonstram que há certa pressão para que as organizações do terceiro setor incorporem processos gerenciais e estruturais, inclusive na gerência de gestão de pessoas (OLIVEIRA; BEZERRA, 2007; REIS, HIPÓLITO, 2007). Essas pressões ampliam a relevância em entender o trabalho voluntário, buscando-se compreender quem são esses indivíduos voluntários e suas motivações.

Sampaio (2004), por exemplo, concluiu que o trabalho voluntário é uma busca do desligamento de sofrimentos e de problemas originados de outros contextos sociais tornando-se uma fonte de prazer. O autor por meio de um estudo de caso, em uma organização de distribuição de bens e prestadora de serviços, buscou entender a motivação do voluntário através da análise das teorias motivacionais de Joseph Nuttin e de McClelland.

Nessa mesma perspectiva, a análise de Sampaio e Morávia (2009) foi desenvolvida em um estudo de caso do trabalho voluntário baseado na obra de Maslow, McClelland e Nuttin. O resultado permitiu compreender os voluntários como um grupo com forte caráter afiliativo, com tendência a realização e à consistência interna, o que demonstra uma possível identidade reconstruída na organização.

Já Bruno e Fiorillo (2011) apresentam uma abordagem simultânea considerando a influência na motivação do trabalho voluntário, por motivações psicológicas intrínsecas e extrínsecas. De acordo com a abordagem de simultaneidade, o estudo desenvolve um modelo teórico da oferta de trabalho voluntário, tendo em conta o papel da motivação psicológica. Os resultados empíricos mostraram que a motivação intrínseca, que envolve aspectos como idade, renda familiar dos sujeitos, bem como, deveres familiares e do setor específico em que um indivíduo está envolvido são variáveis relevantes na formação do voluntariado (BRUNO; FIORILLO, 2011).

Outro estudo, realizado por Phillips e Phillips (2010), sugere que os administradores de pessoas de organizações sem fins lucrativos podem se beneficiar oferecendo várias recompensas, ou, no mínimo, buscar compreender os desejos dos voluntários ao realizarem o seu trabalho; e que os motivadores mais significativos não são nem caro e nem difícil de obter. Este resultado sugere que em organizações sem fins lucrativos, as motivações para os voluntários podem ser criados através de valores associados com praticamente qualquer recompensa, apenas comunicando a mensagem simbólica do ganho com o trabalho aos voluntários, para que eles associem a recompensa com que está sendo valorizado pela organização.

Os autores evidenciam que o grupo de voluntários é em grande parte altruísta, mas também um pouco motivado por recompensas, sugerindo que a motivação humana para ser voluntário pode ser mais complexa do que parece inicialmente.

Anheier e Salamon (1999) buscaram entender o trabalho voluntário em diferentes partes do mundo, explorando os conceitos e padrões de ação voluntária. O estudo revelou pouca diferença sistemática em níveis globais de voluntariado, mas relata os níveis mais elevados de atividades de voluntariado na área de serviços sociais e de saúde para as mulheres, e nas áreas de esportes, recreação e cultura para os homens.

Além disso, a pesquisa evidenciou que o voluntariado é uma prática mais frequente entre os grupos de profissionais com maior renda como acadêmicos e gestores do que qualquer outro grupo. Outro resultado foi a variação do trabalho voluntário de acordo com a educação, estando as pessoas com um maior nível educacional mais propensas a oferecer seu trabalho voluntariamente do que as menos escolarizadas.

Os autores identificaram três fatores motivacionais que levam as pessoas a serem voluntárias: altruísta, instrumental, e motivos de obrigação moral. Eles sugerem uma estreita ligação entre o aumento dos motivos instrumentais e a mudança de direção do voluntariado em uma maior orientação de saída (deixar de ser voluntário). Motivos altruístas incluem noções de um sentimento de solidariedade para com os outros, nos quais os voluntários se identificam com as pessoas que sofrem na sociedade e buscam passar esperança e dignidade através do seu trabalho voluntário (ANHEIER; SALAMON, 1999).

Motivos Instrumentais são definidos como um desejo de ganhar novas experiências e novas habilidades, fazer algo de valor em seu tempo livre, para atender as pessoas e também para obter satisfação pessoal como voluntário. Por fim, os motivos de obrigação incluem dever moral e religioso, contribuindo para a comunidade local, um dever político para trazer mudanças na sociedade. Estas

motivações raramente ocorrem de forma isolada, existindo diferentes combinações entre elas (ANHEIER; SALAMON, 1999).

Usando uma abordagem qualitativa, Meyer Jr, Pascucci e Murphy (2007) fizeram um estudo de caso comparativo no Hospital Erasto Gaertner (HEG) e no Hospital Pequeno Príncipe (HPP), ambos localizados em Curitiba, Brasil. Os pesquisadores identificaram que as organizações sem fins lucrativos tradicionais desenvolvem mais relacionamentos do que as organizações de outros setores, relações de vital importância para tais estudiosos. Eles chegaram a conclusão que o trabalho voluntário segue um padrão tradicional formado por um grupo de pessoas cuja motivação para participar de uma organização social está ligada ao sentimento de altruísmo. Nessa percepção os voluntários buscam nas suas ações fazer o bem ao próximo.

Esse sentimento de altruísmo como motivação ao exercer um trabalho voluntário também ficou evidente nos estudos de Dohme (2001), porém, nessa pesquisa, destacou-se o fato de inconscientemente o voluntário buscar usufruir algo daquele ofício para sua vida pessoal. A autora explica algumas expectativas dos voluntários ao exercer seu trabalho como: oportunidade de utilizar suas habilidades, de se desenvolver pessoalmente, de fazer a diferença na sociedade em que vive e de fazer parte de um grupo. A autora parte do princípio de que ao escolher um trabalho voluntário, a pessoa possui atributos que dão qualidade as tarefas como: o voluntário acrescenta amor ao trabalho, trabalha em algo que escolheu e, portanto gosta e como consequência, possui adesão aos objetivos da entidade.

Piccoli e Godói (2009) estudaram a motivação do trabalho voluntário em um estudo qualitativo com uma pesquisa etnográfica no Núcleo Espírita Nosso Lar – NENL, uma ONG localizada em Florianópolis. Os dados da pesquisa indicaram uma identidade muito forte dos voluntários com o seu papel, bem como um relacionamento positivo entre voluntários e organização que caracteriza o caráter do voluntário especificamente nessa instituição.

Carvalho e Souza (2007) estudaram a motivação do trabalho voluntário com o objetivo de descrevê-los a partir da análise na organização Pastoral da Criança localizada em Natal, Rio Grande do Norte. O resultado demonstra que ao ingressarem na instituição os voluntários têm sentimentos positivos e grandes expectativas com relação ao ofício, porém com o passar do tempo, com a chegada de problemas e com a percepção de insuficiência para resolver a exclusão do grupo atendido, há uma influência negativa na motivação dos voluntários.

A partir da análise desses trabalhos percebe-se que buscar compreender as motivações do trabalho voluntário é um desafio complexo e particularizado, em que em cada organização do terceiro setor há diferentes motivos e desejos em executar aquele trabalho social na sociedade. Entender o que motiva um indivíduo a fazer parte de um grupo para ajudar outras pessoas demanda um detalhamento particularizado, pois o seu o compromisso está ligado à motivação e não, necessariamente, à capacitação. Ou seja, os trabalhadores voluntários se juntam de acordo com os propósitos, em uma diversidade de instituições voluntárias, com essências diversas nas suas atividades (OLIVEIRA; BEZERRA, 2007; CAVALCANTI; MEDEIROS, 2007).

Analisando na perspectiva da construção social da realidade de Berger e Luckmann (1985), uma pesquisa que almeja tratar o desafio da motivação do trabalho voluntário precisa dar ênfase à diversidade que envolve os diversos contextos construídos por relações simbólicas distintas.

Por isso, esta pesquisa pretende estudar a motivação do voluntariado em organizações do terceiro setor com base na importância de compreender o cotidiano em uma organização não governamental, almejando uma compreensão mais aprofundada do contexto social pesquisado. Assim, a construção humana em um dado contexto poderá vir à tona e com isso, a pesquisadora conseguirá entender as formações socioculturais que envolvem as atitudes dos indivíduos com a organização, e vice-versa; e, por fim, entender os objetivos de ambos em suas relações simbólicas.

## 6.2- O olhar interpretativo no Trabalho Voluntário

Oliveira e Bezerra (2007) analisam que o trabalho voluntário também é compreendido como uma motivação pessoal através da doação de conhecimentos e tempo. Dessa maneira o voluntário realiza um trabalho que resulta em benefício para a comunidade, por meio de atividades não remuneradas e da solidariedade em ajudar o próximo. O obstáculo para os administradores na área social é gerir um número elevado de voluntários, de uma forma contextualizada e específica na busca pela não desmotivação dos trabalhadores voluntários.

O fundamento do trabalho voluntário é o de criar ambientes e oportunidades para o descobrimento e desenvolvimento de talentos e dons de cada voluntário, e a partir disso, criar meios para transformá-los em serviços e atividades. Nesse contexto, metodologias e técnicas são importantes, mas há um envolvimento emocional entre o trabalhador e a instituição que precisa ser entendido (OLIVEIRA; BEZERRA, 2007).

Campos e Saraiva (2012) argumentam que a forma como o trabalhador voluntário representa o seu ofício na esfera social, como ele o realiza e quais os motivos que o levam a trabalhar em um contexto de trabalho sem remuneração, precisam ser compreendidos. Esta dissertação “olhou” para esse contexto com base no interpretativismo simbólico, na busca por compreender os aspectos simbólicos que envolvem a motivação para a realização da tarefa do trabalhador voluntário.

Certos elementos presentes como valores, crenças e motivos que levam uma pessoa a trabalhar voluntariamente, bem como algumas práticas organizacionais, parecem influenciar no processo motivacional para o trabalho voluntário (PICCOLI; GODOI, 2009; DINIZ; LEITE DA SILVA; MENEZES, 2011). Moscovici (2003) explica que em um dado contexto social, o grupo que ali convive se constrói em representações daquela vida simbólica, e que reconhece tais valores, crenças e motivos como familiarizados. Agem, assim, a partir de artefatos que se tornam essenciais para a convivência naquele ambiente. Assim, se torna relevante neste

estudo entender as formas como se manifestam as representações sociais que envolvem a motivação para trabalhar voluntariamente.

Tendo como base a Teoria das Representações Sociais, proposta por Moscovici (2003), é possível decifrar um contexto repleto de diversidade e de dinamismo social. Com esse olhar, o homem, o produtor, e o seu contexto social, que é produto dele, têm uma relação dialética. Nessa relação, o homem no seu grupo social e em sua relação com o seu mundo social atua de forma recíproca com os outros que interagem (os grupos sociais dos quais o voluntário faz parte), em uma relação de reação entre produtor e produtos (BERGER; LUCKMANN, 1985).

Entendendo, portanto, que o indivíduo não pode ser compreendido fora do contexto em que ele cria e é criado constantemente, Morgan, Frost e Pondy (1983) explicam que nesse sentido a vida organizacional precisa ser decifrada como formada por vários aspectos como atividade ritual, tradição, os padrões de atitudes, e vários tipos de imagens metafóricas que contribuem para o desenvolvimento de um distinto contexto social na organização. Os eventos simples e óbvios e as atividades organizacionais, podem, em um exame detalhado, serem vistos como parte de um sistema muito mais complexo simbolicamente falando, expressando um padrão de significado rico e detalhado.

Para esses autores, essa capacidade de compreender a vida organizacional pela interpretação dos símbolos e seus significados depende do fato de o pesquisador ter a capacidade de revelar os códigos particulares na interpretação desse contexto, através de uma metodologia específica e que consiga obter essa profundidade na coleta dos dados e nas observações no trabalho de campo (MORGAN; FROST; PONDY, 1983).

Enfim, este projeto teve o intuito de entender as relações simbólicas que envolvem a motivação do trabalho voluntário em uma organização do Terceiro Setor. Nessa perspectiva interpretativista simbólica, o estudo buscará, através da Teoria das Representações Sociais, diagnosticar quais aspectos estão relacionados na construção social da realidade do grupo social de trabalhadores voluntários. E a

partir disso, categorizar, através da metodologia de análise de conteúdo, com intuito de analisar a relação entre os aspectos simbólicos do trabalho na AVAPAE e a motivação dos sujeitos que os levam a exercer o voluntariado, como o tópico do esquema conceitual ilustra abaixo.

## 7. ESQUEMA CONCEITUAL

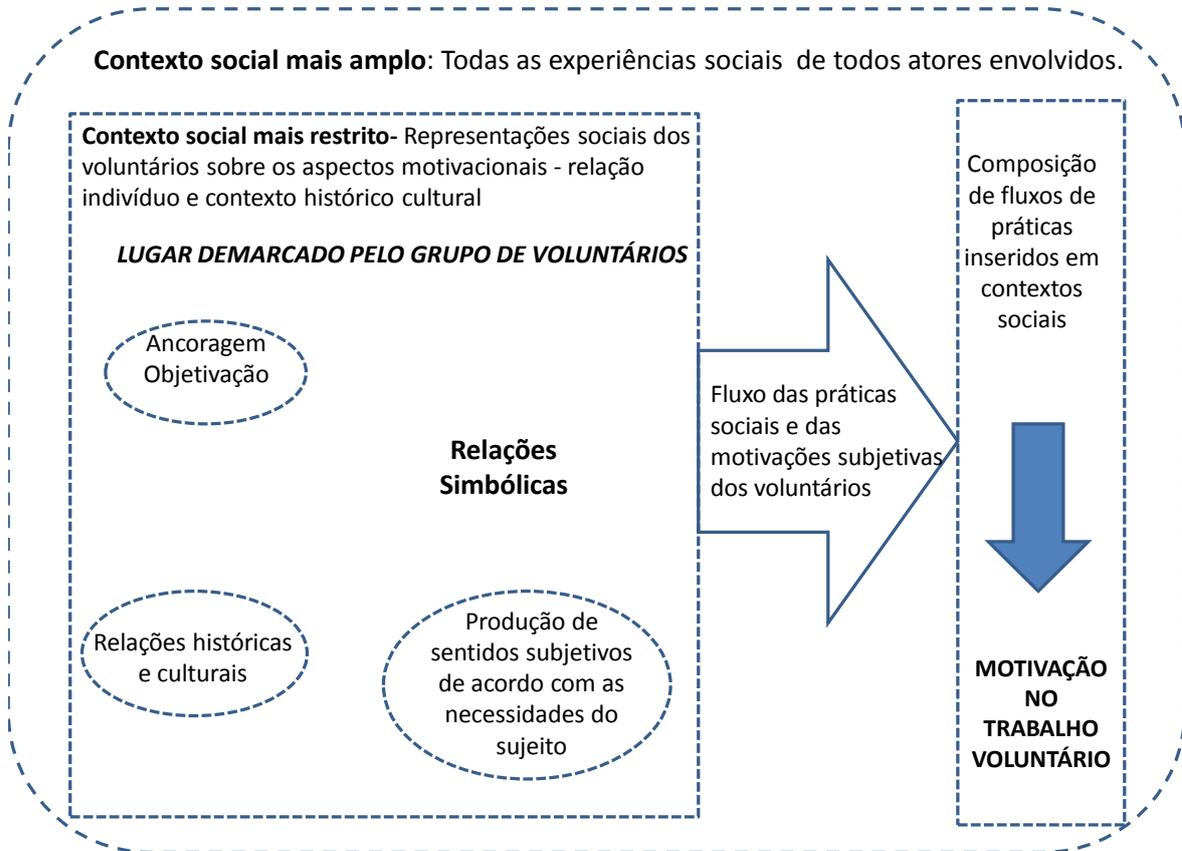


Figura 1: Esquema conceitual da dissertação  
Fonte: Articulações do referencial teórico

A partir do referencial teórico dessa pesquisa, propõe-se entender o ambiente escolhido para análise através do esquema conceitual acima, tendo a compreensão do contexto social mais amplo, que envolve todas as experiências sociais de todos os sujeitos envolvidos em uma Associação Voluntária específica do Instituto Jutta Batista da Silva – A Associação de Voluntárias da APAE – AVAPAE, em Venda Nova do Imigrante.

Em seu contexto social mais restrito, serão analisadas as faces das relações simbólicas tendo como base de significação as articulações desse grupo de voluntário, composto por 35 mulheres, em seu ambiente de trabalho – reuniões, confraternizações, forma de se organizarem e trabalharem e o dia-a-dia do trabalho.

A partir desse lugar demarcado por esse grupo, as práticas cotidianas desses sujeitos serão observadas tendo como aporte teórico a ancoragem e a objetivação

definidas por Moscovici (2003) para entender as relações simbólicas envolvidas na construção social desse ambiente, culminando em representações sociais dos voluntários sobre os aspectos motivacionais.

Nessa análise será observada a produção de sentidos subjetivos de acordo com as necessidades dos sujeitos nesse contexto, tendo como base teórica a Teoria da Subjetividade de González Rey (2003). Assim, os fluxos das motivações subjetivas na realização desse trabalho voluntário terão a relação indivíduo-contexto e o contexto histórico-cultural como base para a compreensão.

A composição dos fluxos das práticas sociais e das motivações subjetivas dos voluntários será analisada juntamente com a observação das manifestações subjetivas dos aspectos que motivam esse trabalho voluntário especificamente. Ao ter a atenção focada na produção de sentidos subjetivos desses indivíduos, de acordo com as suas necessidades, atrelada aos aspectos que envolvem as relações históricas e culturais do seu grupo, a pesquisa resultará em uma análise mais aprofundada das relações simbólicas que envolvem a motivação do trabalho voluntário da Associação de Voluntárias da APAE.

## 8. METODOLOGIA

Segundo Gewandsznajder e Mazzotti (2001), crescem vertentes paradigmáticas que questionam procedimentos que direcionam e produzem suposta credibilidade a pesquisas científicas em uma visão de ciência neutra, a-histórica e objetiva. Para os estudiosos questionadores da ciência objetiva os valores dos pesquisadores podem interferir na sua pesquisa, bem como o conhecimento não é objetivo integralmente. Enfim, os critérios que diferenciam o que é ciência variam ao longo da história e das construções do que é verdade.

O uso plural no termo “possibilidades” deixa implícita a posição aqui adotada, segundo a qual não há um modelo único para se construir conhecimentos confiáveis, assim como não há modelos “bons” ou “maus” em si mesmos, e sim modelos adequados ou inadequados ao que se pretende investigar (GEWANDSZNAJDER; MAZZOTTI, 2001, p. 109).

Essa vertente da escola sociológica do conhecimento entende que a observação está sempre impregnada de teoria, impondo um recorte. A partir desse recorte se define as categorias relevantes, selecionando o que deve ser observado, em uma construção social da verdade científica (GEWANDSZNAJDER, MAZZOTTI, 2001).

Segundo esses autores, é a partir da década de 1970 que emerge com mais força o paradigma qualitativo contrapondo-se aos limites rígidos dos positivistas, que se caracterizavam pelas técnicas quantitativas. A discussão caminha até hoje sobre o que é ciência e até onde pode ir a ausência de um padrão de método.

Triviños (1987) acrescenta que os estudiosos perceberam que muitos aspectos sobre a vida dos povos não podiam ser quantificadas pelos positivistas e, portanto, precisavam ser interpretadas mais amplamente que ao simples dado objetivo. Para Creswell (2003), o pesquisador qualitativo busca entender o ambiente dos atores estudados indo até eles observando e recolhendo fatos, e a partir desses dados o estudioso faz sua interpretação amparada por suas próprias experiências e pela sua carreira de pesquisador.

Franco e Puglisi (2003) enfatizam que a vida cotidiana como base para pesquisa não pode se resumir no “aqui e agora”, ao contrário disso, a vida cotidiana revela-se

em uma longa construção histórica e social, complexa e conflitiva. Os autores alertam que para entender as ocorrências do cotidiano é imprescindível considerar que tais fatos acontecem em determinados campos de interação social (pessoal e coletivo), em ambientes específicos, que são mediados por certas modalidades técnicas de construção e propagação de mensagens.

Em uma pesquisa qualitativa, que busca entender com mais profundidade determinado fenômeno, o estudo não pode ser abordado de forma parcelada ou isolada. Por isso, definir a maneira de coletar os dados tendo como foco a integração dos aspectos que envolvem o estudo em torno da base teórica é de suma importância, para que o pesquisador compreenda os dados através de uma cadeia, que se nutre das formas de coletar os elementos necessários (TRIVIÑOS, 1987).

Dentro dessa perspectiva qualitativa, foi delimitado o Estudo de Caso como estratégia de pesquisa. Segundo Yin (2005) essa é uma maneira adequada de se fazer pesquisa quando há questões relacionadas à “como” e “porque”, e também quando o pesquisador tem pouco controle sobre os acontecimentos do meio pesquisado. “A clara necessidade pelos estudos de caso surge do desejo de se compreender fenômenos sociais complexos” (YIN, 2005, p. 21).

Para Rey (2005), o conhecimento em uma perspectiva qualitativa perpassa o processo de construção, legitimada pela capacidade de produzir, constantemente, novas construções no fluxo entre o confronto do pensamento do estudioso com os múltiplos eventos empíricos que coexistem no campo que está sendo investigado.

Nessa perspectiva qualitativa de estudo, esta pesquisa está focada na busca de entender as relações simbólicas que envolvem a motivação do trabalho voluntário em uma organização do terceiro setor, em uma abordagem interpretativista simbólica.

### **8.1. Técnicas de coleta de dados e suas delimitações**

Os procedimentos de coleta de dados nesta pesquisa foram a entrevista semiestruturada, a observação não-participante e a análise de documentos (GEWANDSZNAJDER; MAZZOTTI; 2001).

Triviños (1987) confirma tais escolhas de procedimentos de coleta de dados quando ressalta que para o pesquisador qualitativo, que considera o envolvimento do indivíduo como um dos elementos cruciais, as técnicas de coleta de dados mais adequados sejam a observação não-participante, a entrevista aberta ou semi-estruturada e a análise de documentos.

Tomando primeiro o procedimento da observação de fatos, cenários e comportamentos do grupo social, Gewandsznajder e Mazzotti (2001) explicam que tal forma de análise tem grande destaque nas pesquisas qualitativas, pois permite verificar na prática as respostas. Além disso, identifica comportamentos inconscientes e possibilita o registro do comportamento em um dado espaço e tempo.

Chizzotti (1995) afirma que a execução da observação participante, introduzida pela Escola de Chicago nos anos de 1920, é um procedimento em que o pesquisador atua em um contato direto com o fenômeno investigado, possibilitando assim recolher as ações dos indivíduos em seu contexto natural, através de suas perspectivas.

Souza Filho (1995) acrescenta que, metodologicamente, a etapa inicial de observação está ligada à junção do material simbólico a respeito do fenômeno observado. Essa etapa está apoiada em um processo menos sistemático, a partir do qual o pesquisador procura instituir um contato inicial com a realidade psicossocial do grupo estudado. O investigador deve, nessa perspectiva, buscar se aproximar dos sujeitos pesquisados utilizando um linguajar mais próximo da realidade deles, facilitando assim a comunicação e percepção das expressões dos distintos sujeitos, possibilitando um maior acesso ao grupo.

Triviños (1987) explica que observar é selecionar de um conjunto algo específico, analisando um fenômeno em sua dimensão singular, buscando captar sua essência, em que a grande vantagem das técnicas do observador é possibilitar ao pesquisador registrar o comportamento dos sujeitos tal como acontecem.

Sobre essa captação do contexto analisado, Rey (2005) acrescenta que o aspecto qualitativo em uma análise envolve a imersão do estudioso no campo de estudo, que possibilita o campo se tornar um cenário social que tem como espaço o fenômeno pesquisado. Assim, o pesquisador constrói sua análise pela sua reflexão teórica, chegando ao modelo do problema estudado, que significa, nessa perspectiva subjetiva, uma construção de uma representação teórica que está em constante desenvolvimento perante a imersão de informações empíricas novas (REY, 2005).

Nessa análise, almejando uma descrição detalhada, os aspectos observados foram registrados na forma de um diário de campo. Cavedon (2008) explica que o registro da vida cotidiana deve ser realizado em um registro do cotidiano dos sujeitos, assim a investigadora desta pesquisa anotou o que ocorreu no dado momento da pesquisa de campo. A pesquisadora se atentou quanto às expressões do grupo, suas interpretações da realidade bem como seus sentimentos sobre o fato analisado.

Para Triviniós (1987), algumas dificuldades que o observador pode encontrar são: as divisões internas do grupo social, o sentimento de estar marginalizado, a necessidade de envolver-se pessoalmente na vida do grupo e a busca da informação adequada com foco na base teórica da sua pesquisa.

Concomitante à observação, a pesquisadora buscou na análise de documentos adicionar dados relevantes para o trabalho. Para Mazzotti e Gewandsznajder (2001), documento é qualquer registro escrito que possibilita ser utilizado como base para informação, seja ata de reunião, regulamentos, relatórios, notícias, arquivos, etc. Tais dados podem esclarecer sobre as normas e princípios que regulam o comportamento do grupo e a forma de relacionarem-se entre si.

Chizzoti (1995) explica que a pesquisa documental, muito importante nas pesquisas qualitativas, busca responder as necessidades da investigação, precedendo ou acompanhando o trabalho de campo, sendo a reunião desses documentos indispensáveis para ter um conhecimento mais a fundo do que já foi investigado ou que falta investigar. Já para Triviños (1987) a análise documental é um estudo descritivo que possibilita ao pesquisador reunir um volume grande de informação sobre o assunto abordado no trabalho.

Outro procedimento de coleta de dados neste estudo foi a entrevista semiestruturada, que de acordo com e Gewandsznajder e Mazzotti (2001) possibilita tratar assuntos complexos com mais profundidade. Segundo Chizzoti (1995), o testemunho de pessoas envolvidas no problema de pesquisa, com suas análises e percepções poderão esclarecer fatos ignorados e indicar aspectos que não foram ainda explorados na pesquisa.

A entrevista é uma das mais importantes formas do investigador realizar sua coleta de dados, pois ao mesmo tempo em que valoriza a presença do investigador, oferece também a liberdade ao informante e espontaneidade que enriquece a investigação. São questionamentos básicos, com apoio de uma teoria, e que com seu desenvolvimento oferecem um campo amplo de interrogativas, gerando mais conteúdo para a pesquisa (TRIVINÓS, 1987). A entrevista semiestruturada, portanto, nesta pesquisa foi feita com as voluntárias participantes da associação voluntária escolhida e com outras pessoas que a pesquisadora julgou serem importantes para aprofundar o conhecimento sobre o núcleo de voluntárias da AVAPAE seguindo as orientações do Anexo II.

A pesquisadora nessa fase explicou com clareza aos entrevistados quais são suas intenções com a entrevista, buscando assim a confiança dos informantes. Primeiro explicou os objetivos da entrevista, tornando explícito o que a pesquisadora desejava do informante e qual pode ser a contribuição dele para esclarecer a situação do trabalho. Foram definidas previamente o local e horário para que houvesse um planejamento do tempo e assim os informantes se sentiram

respeitados. As entrevistas foram registradas através de gravação e transcritas minuciosamente em 34 páginas (TRIVIÑOS, 1987).

Com base na Teoria da Subjetividade de González Rey (2003), a observação e as entrevistas tiveram como foco a produção de sentidos subjetivos de acordo com as necessidades dos sujeitos nesse ambiente. Os fluxos dessas subjetividades motivacionais estão ancorados na relação indivíduo-contexto e no contexto histórico-cultural entendendo que há uma troca subjetiva entre indivíduo e ambiente, em que se entrelaçam aspectos culturais e a história construída nesse lugar específico.

No primeiro dia da observação houve uma apresentação, por parte da presidente, breve e informal sobre a pesquisa e como seria feito o estudo. Sem grande entusiasmo as voluntárias cumprimentaram e continuaram concentradas no trabalho. Os primeiros diálogos entre a pesquisadora e as voluntárias foram questionamentos sobre o parentesco da pesquisadora e sua naturalidade. Houve pouco interesse das voluntárias sobre o trabalho que foi desenvolvido com elas pela pesquisadora. Durante toda a pesquisa o número de voluntárias variava entre quinze a vinte mulheres, que chegavam por volta do 12h e saíam por volta das 16h, mas não havia controle, sendo que muitas chegavam mais tarde ou saíam mais cedo, de acordo com a vontade e o cansaço. Havia um número de voluntários que trabalhavam em casa, por serem idosas.

A partir dessas definições, a pesquisa proposta neste projeto analisou uma das 22 Associações voluntárias do Instituto Jutta Batista da Silva, a Associação Voluntárias da APAE - AVAPAE, de Venda Nova do Imigrante, fundada em 2006. A escolha por se concentrar em um único grupo se justifica, pois, segundo Trivinõs (1987), em um estudo qualitativo o foco em um grupo menor possibilita melhor precisão na análise social. O grupo foi escolhido juntamente com a equipe técnica do IJBS por ser uma associação em que há um maior número de voluntárias atuantes (que vão até a sede da AVAPAE para produzir artesanatos) e nenhum funcionário contratado, como ocorrem em outras associações, o que poderia desfocar a análise sobre a motivação do trabalho voluntário.

A pesquisadora observou minuciosamente por três meses o grupo, todas as segundas-feiras, das 12h às 16h, horário em que as voluntárias se reuniam. Nessas observações a pesquisadora anotou sistematicamente os dados observados seguindo as orientações do Apêndice A. As entrevistas semiestruturadas também foram realizadas durante esses três meses de observação com base em um roteiro apresentado no Apêndice B. O critério para escolher os sujeitos a serem entrevistados foi não-probabilístico, através da definição de um grupo inicial de 12 voluntárias que teve sua composição determinada proporcionalmente com base nos seguintes critérios:

- Pessoas que atuam na organização e que constantemente realizam os trabalhos todas as segundas-feiras na AVAPAE, dia que elas se reúnem.
- Pessoas que atuam em diferentes atividades dentro da organização: Costura; bordados; vendas no bazar.

Após realizar as entrevistas com o grupo inicial de sujeitos foram definidos novos respondentes que não eram voluntárias da AVAPAE, mas estavam envolvidas diretamente com a história da Associação. Essa seleção teve como base a percepção da pesquisadora quanto ao grau de envolvimento daquele ator com a associação; e também com base no conhecimento detalhado das circunstâncias que envolvem o foco de análise e disponibilidade de tempo para participar da entrevista (TRIVINÕS, 1987). Assim, realizou-se entrevistas com três fundadoras da AVAPAE.

Segundo Bauer e Aarts (2002), a pesquisadora não deve confiar apenas nas suas intuições para segmentar o espaço social em que irá focar sua análise. Assim, nesta pesquisa foi adotado o critério de saturação ou de recorrência, a partir do qual as entrevistas foram feitas com diferentes sujeitos até o momento em que a pesquisadora percebeu que as informações começaram a se repetir, resultando na chamada saturação de respostas.

Já o enfoque para escolher os documentos a serem analisados, segundo o mesmo autor, é baseado nos elementos produzidos no meio social pesquisado, representado por documentos internos (em relação à vida particular da associação e da AVAPAE) e documentos externos (que tem objetivo de atingir a comunidade como um todo); assim como instrumentos oficiais, instrumentos legais, estatísticos e fotografias. Com os dados coletados, ao fim do terceiro mês do trabalho de campo, foi realizado o tratamento dos dados.

Nesse projeto, com as múltiplas fontes de dados, busca-se obter uma pesquisa mais bem-sucedida, sob a perspectiva de haver questionamentos quanto a sua legitimidade. Com o uso da triangulação almeja-se uma maior abrangência e profundidade na descrição, compreensão e explicação do foco investigado (TRIVIÑOS, 1987). A triangulação

parte de princípios que sustentam que é impossível conceber a existência isolada de um fenômeno social, sem raízes históricas, sem significados culturais e sem vinculações estreitas e essenciais com uma macro realidade social. Tais suportes teóricos, complexos e amplos, não tornam fáceis os estudos qualitativos (TRIVIÑOS, 1987, p.138)

Segundo a técnica de triangulação o interesse da investigadora deve centrar-se em primeiro lugar nos processos e produtos focados no sujeito, verificando as percepções (aspectos verbais) através de questionários e entrevistas, e ações e comportamentos do sujeito, através da observação (TRIVIÑOS, 1987).

A partir disso, análise de dados foi realizada com base nos dados dos diários de campo, produzido no período de setembro de 2013 a novembro de 2013; e com base nos dados das entrevistas feitas, até a saturação (BAUER; AARTS, 2002), das respostas, com doze voluntárias, com três fundadoras da AVAPAE codificados a partir do quadro abaixo.

<b>Entrevistada</b>	<b>Código</b>
Fundadora da AVAPAE 1, atual diretora da Associação Pró-Hospital Padre Máximo de Venda Nova do Imigrante.	Fundadora da AVAPAE 1
Fundadora da AVAPAE 2, e atual Superintendente Executiva do IJBS.	Fundadora da AVAPAE 2
Voluntária 1, professora aposentada, 54 anos.	Voluntária 1
Voluntária 2, dona de casa, 72 anos.	Voluntária 2
Voluntária 3, dona de casa, 68 anos.	Voluntária 3
Voluntária 4, dona de casa, 66 anos.	Voluntária 4
Voluntária 5, dona de casa, 66 anos.	Voluntária 5
Voluntária 6, dona de casa, 55 anos.	Voluntária 6
Voluntária 7, dona de casa, 64 anos.	Voluntária 7
Voluntária 8, empresária no ramo do agroturismo, 59 anos.	Voluntária 8
Voluntária 9, professora, 63 anos.	Voluntária 9
Voluntária 10, dona de casa, 71 anos.	Voluntária 10
Voluntária 11, dona de casa e fundadora da AVAPAE, 75 anos.	Voluntária 11
Voluntária 12, funcionária da APAE, mobilizadora do Voluntariado no IJBS e diretora da AVAPAE, 48 anos.	Voluntária 12

Quadro 1- Listagem das entrevistas e o código usado na análise de dados

Fonte: Registro das entrevistas realizadas com as voluntárias da AVAPAE

A maioria das voluntárias entrevistadas relatou ter trabalhado no campo desde a infância e tido dificuldades de estudar. De todas as entrevistadas, três possuem curso superior, tendo a maioria o primeiro grau completo. A maioria se descreveu como pessoas ansiosas e agitadas, e que bordar e participar desse encontro na AVAPAE é um meio de acalmá-las.

As entrevistas feitas com doze voluntárias e três fundadoras (que foi delimitado pelo método de saturação) foram enumeradas por ordem cronológica, com intuito de resguardar as pessoas entrevistadas. Das doze voluntárias entrevistadas, todas são mulheres, com faixa etária entre quarenta e sete a setenta e cinco anos, dez são atualmente donas de casa, que cuidam das tarefas diárias do seu lar, enquanto duas são profissionais, uma professora e a outra trabalha em empresa da família, com agroturismo, atividade típica da cidade de venda Nova do Imigrante. A maioria trabalha concomitantemente em outras associações voluntárias na cidade.

## 8.2 Tratamento dos dados

Nesta pesquisa, a técnica de análise dos dados adotada foi a análise de conteúdo. A análise de conteúdo toma forma na década de 1920 por causa de pesquisas de Leavell sobre a propaganda na 1ª Guerra Mundial. Tal método é importante pois ajuda a descender as ideologias, diretrizes e princípios tidos como verdade absoluta. A função dessa análise de dados é ser o meio de entender as comunicações entre os atores em um dado contexto social, com ênfase nos conteúdos das mensagens (TRIVIÑOS, 1987).

Assim, a análise de conteúdo surge primeiro em uma perspectiva de sondar as opiniões, por método e experimentos bem programados buscando ser um estudo mais objetivo possível, em um viés positivista. Porém, essas sondagens resultaram em diversas análises descritivas. A partir disso, o método vai tomando formas em meio a muitas controvérsias e debates entre teóricos. Nessa tendência, cada vez mais a análise de conteúdo passou a ser usada na produção de inferências sobre dados simbólicos ou verbais, obtidas por meio de observações e entrevistas (PUGLISI; FRANCO, 2003).

Esses autores definem análise de conteúdo como um método de análise de dados recolhida por técnicas de coleta de dados, se aplicando a qualquer comunicação entre atores sociais. O objetivo da análise de conteúdo é entender criticamente os sentidos da comunicação, seu conteúdo e suas significações.

Bardin (1977) explica que análise de conteúdo é todo estudo com iniciativa em compreender um contexto a partir de um aglomerado de técnicas parciais, mas que se complementam; tais técnicas fundam-se na sistematização e na transparência do conteúdo das mensagens e de suas expressões. A autora explica que:

Esta abordagem tem por finalidade efetuar deduções lógicas e justificadas, referentes à origem das mensagens tomadas em consideração (o emissor e o seu contexto, ou, eventualmente, os efeitos dessas mensagens). O analista possui à sua disposição (ou cria) todo um jogo de operações analíticas, mais ou menos adaptadas à natureza do material e à questão que procura resolver. Pode utilizar uma ou várias operações, em complementaridade, de modo a enriquecer os resultados, ou aumentar a

sua validade, aspirando assim a uma interpretação final fundamentada (BARDIN, 1977, p. 43).

O método se enquadra tanto em pesquisas quantitativas como em pesquisas qualitativas. Na abordagem quantitativa as informações para desenvolver o método de análise de conteúdo é a frequência das características do conteúdo analisado. Já na perspectiva da análise qualitativa essa abordagem foca na análise da ausência ou presença de uma característica em um específico fragmento da mensagem do contexto analisado (BARDIN, 1977).

Portanto, a decodificação dessa análise pode ser de diversas maneiras, dependendo do material a ser compreendido, da posição social e ideológica do pesquisador. Neste trabalho foi adotada a análise pela abordagem qualitativa, em uma classificação por categorias, com uma análise categorial das falas. Isso permitirá reduzir o volume de informações em categorias conceituais possibilitando passar da descrição para a interpretação dos dados (PUGLISI; FRANCO, 2003).

Souto (1995) contribui nesse assunto explicando que para haver uma coerência entre a metodologia qualitativa em um estudo de representação social, um procedimento viável para análise dos dados é a análise de conteúdo, com foco na análise da comunicação e da linguagem entre os sujeitos nesse contexto social.

Aprofundando nas técnicas dessa análise, Bardin (1977) explica que o pesquisador que faz uso do método da análise de conteúdo necessita delimitar as unidades de codificação e as unidades de registro do material registrado. Estas unidades, de acordo com o registro codificado, poderão ser a frase, o minuto, a palavra, o texto ou o tema. A delimitação do corte na categorização transmite domínio sobre os dados ao pesquisador.

Tendo como base os escritos de Franco e Puglisi (2003) sobre a unidade de registro, o pesquisador deste estudo adotará o tipo tema, em uma afirmação de um assunto específico. A questão temática é incorporada a um aspecto pessoal que é atribuído pelo sujeito sobre o significado de um texto ou palavra ou a respeito de

conotações que são atribuídas a um determinado conceito. Bardin (1977) acrescenta que fazer uma análise temática, ou seja, fazer afirmações sobre um assunto, consiste em entender os núcleos de sentido que compõem a comunidade num dado contexto, que por sua frequência ou presença podem significar algo para a análise.

Já a unidade de contexto tem o intuito de diferenciar os conceitos de significado e sentido, em um processo de caracterização dos informantes. Considerada a parte mais abrangente da análise, a unidade de contexto é importante para que o pesquisador possa fazer a diferenciação entre o dito e o que significa de fato, recuperando assim as diversas conjunturas das mensagens, uma vez que as análises das mensagens emitidas podem variar de acordo com diversas dimensões de uma unidade de contexto. Resumindo, é a codificação da unidade de registro (FRANCO; PUGLISI, 2003).

Em uma fase posterior, a categorização foi uma busca por classificar os componentes do contexto analisado por intermédio da diferenciação e conseqüente reagrupamento com base em analogias, em um processo desafiante e longo. Nesta pesquisa as categorias emergiram das falas dos emissores e foram analisadas pelo critério semântico–categorias e temático (BARDIN, 1977).

Segundo Franco e Puglisi (2003), os principais requisitos para criar categorias são a pertinência, para que a categoria esteja adaptada ao conjunto de análise e o quadro teórico; a exclusão mútua, em que o pesquisador deve primar pela homogeneidade das categorias e, por fim, a fidedignidade, usando o mesmo material que deve estar em uma matriz de categorias e serem codificadas, portanto, da mesma maneira.

Nessa perspectiva, busca-se entender o contexto, através da análise de conteúdo, usando a técnica de categorização e tendo a unidade de registro baseada na definição de temas e a unidade de conteúdo com foco na caracterização das falas dos sujeitos pesquisados. O foco é interpretar como as pessoas, em um grupo social, constroem sua vida socialmente, desenvolvendo significados subjetivos para suas experiências na tentativa de entender o mundo em que vivem e trabalham (CRESWELL, 2003).

Para esse autor, é importante entender as diversas visões que os indivíduos têm de uma dada situação, temporal e contextual. Nesta pesquisa foi estudado como os significados na vida das pessoas são negociados histórica e socialmente, formados por intermédio de interações com outros indivíduos e através de regras culturais e históricas que constroem aquele contexto social com suas características específicas em um dado tempo e em um dado espaço.

A vida cotidiana, por esse corte metodológico, não se resume no presente. Todavia as ações cotidianas presentes são frutos de um extenso, complexo e conflituoso processo social e histórico. Então a análise se concentra no fato ocorrido, em um determinado tempo e ambiente, envolvendo certos campos de interação institucional e pessoal (FRANCO; PUGLISI, 2003).

Na busca de atingir critérios relativos à credibilidade em pesquisas qualitativas o estudioso deve descrever minuciosamente e com clareza o grupo pesquisado, e justificar a escolha do grupo. E ter consciência da especificidade do estudo, realizado através de uma descrição densa em um dado espaço e tempo, assim a análise não pode ser generalizado (MAZZOTTI; GEWANDSZNAJDER, 2001).

Assim, quando o pesquisador define os objetivos da pesquisa, referencial teórico e qual material vai ser analisado, surge o desafio da definição da Unidade de Análise, dividida entre as unidades de registro – que é a parte menor do conteúdo registrada pelas categorias determinadas; e as unidades de contexto – que seria o que tem por trás, dando significado à unidade de análise.

É por meio de um conteúdo explícito e manifesto de um contexto que se inicia o processo de compreensão dos dados pelo método de análise de conteúdo, levando do que foi identificado e classificado para o que possibilita ser decifrado por meio de códigos simbólicos e específicos (FRANCO; PUGLISI, 2003).

Os elementos impregnados nas mensagens construídas socialmente por meio da objetivação do discurso foram desconstruídos pela pesquisadora através de um

processo trabalhoso por meio da explicação da ancoragem dos componentes observados e categorizados. Em um exercício de abstração e agrupamento de sentidos, classificando, objetivando e organizando os discursos observados (FRANCO; PUGLISI, 2003).

Segundo esses autores:

O significado de um objeto pode ser absorvido, compreendido e generalizado a partir de suas características definidoras e pelo seu corpus de *significação*. Já, o sentido implica a atribuição de um significado pessoal e objetivado, que se concretiza na prática social e que se manifesta a partir das representações sociais, cognitivas, valorativas e emocionais, necessariamente contextualizadas (FRANCO; PUGLISI, 2003, p.15).

Bardin (1977) enfatiza que a organização da análise de conteúdo deve ser feita com base em diferentes fases do estudo, que se constitui através de três campos cronológicos: a pré-análise, a exploração dos dados e a discussão dos resultados, onde serão feitas as deduções dos resultados e as interpretações dos códigos.

A pré-análise, utilizando a análise de conteúdo, é o momento de intuições com objetivo de sistematizar as ideias que iniciaram a coleta de dados, similar a um esquema do desenvolvimento das etapas da pesquisa, que pode ser flexível de acordo com o decorrer do estudo. Nessa pré-análise o pesquisador precisa escolher os documentos que serão analisados; formular as hipóteses e os objetivos e elaborar indicadores que darão fundamento à interpretação (BARDIN, 1977).

A segunda fase, a exploração de dados, é um processo quase mecânico, que tem o objetivo de operacionalizar através de codificações, e fazer uma administração sistemática dos documentos e mensagens arquivadas na fase da pré-análise. Já a terceira fase, tratamento dos resultados e a interpretação dos códigos, é o momento de apresentar inferências e chegar a interpretações dos propósitos previstos.

Como consequência, o primeiro passo nesse tratamento dos dados foi a realização da descrição, em que o pesquisador faz a enumeração das características do texto. Depois foram feitas as inferências por meio da ancoragem e categorização. E a

última etapa do tratamento dos dados foi a interpretação, que deu significado às objetivações através das leituras das características dos significados naquele contexto para um grupo social específico (FRANCO; PUGLISI, 2003).

Dessas comparações foram elaboradas as categorizações dos temas. Bardin (2003) explica que as categorias são classes ou grupos que reúnem um conjunto de elementos com características comuns, com um título que os defini genericamente, em uma representação dos dados de forma simplificada e objetiva. Categorizar, portanto, é classificar os materiais em categorias, demandando um entendimento do que assemelha e diferencia, sendo a parte comum a fonte de agrupamentos.

A categorização, que representa os dados brutos simplificados, foi feita nesta pesquisa pelo processo de milha, ou seja, foi feita primeiro uma classificação em agrupamentos de elementos semelhantes e só depois foi realizada a categorização, em que se definiram os títulos conceituais de cada categoria (BARDIN, 1977).

Assim, as categorias - tradicionalismo; religiosidade; família; fuga da rotina; incentivo e motivação; afastamento do trabalho; esforços além dos limites físicos; primor pela qualidade- surgiram das falas dos sujeitos, sendo identificadas através das divergências ou convergências dos discursos. Nesse processo, se fez a descrição do sentido e do significado que foram atribuídos pelos respondentes, tornando evidente todas as nuances observadas (FRANCO; PUGLISI, 2003).

A partir da definição dessas categorizações, a pesquisadora interpretou de acordo com sua base teórica as unidades de conteúdo registradas por categoria, buscando assim clarear o que significa motivação para o trabalho voluntário para o grupo social específico. É importante ressaltar que esse grupo vive em um determinado contexto construído socialmente por meio de relações simbólicas entre os sujeitos ali envolvidos, motivando-os a realizar seu trabalho por desejos e necessidades diversos (BARDIN, 1977).

Nessa perspectiva o tratamento de dados se baseou em comparações, em que a pesquisadora utilizou de seu conhecimento sobre as diversas abordagens teóricas.

Tratar os dados, enfim, é codificá-lo, ou seja, transformar o texto bruto em uma representação do conteúdo possível de ser esclarecido a pesquisadora sobre as características do texto (BARDIN, 1977). Neste caso, o texto foi resultado das análises das relações simbólicas que envolvem a motivação do trabalho voluntário no Instituto Jutta Batista. E a representação do conteúdo, através da técnica da análise de conteúdo, foi a compreensão das representações sociais da motivação do trabalho para esses voluntários.

## 9. HISTÓRIA DA ASSOCIAÇÃO DAS VOLUNTÁRIAS DA APAE DE VENDA NOVA DO IMIGRANTE - AVAPAE

Em 1988 um grupo de famílias vendanovenses uniu-se para criar uma instituição em Venda Nova do Imigrante para cuidar de seus filhos com necessidades especiais, visto que levá-los para Castelo, cidade mais próxima que tinha uma APAE, era custoso e exigia esforços. As primeiras reuniões aconteceram na Igreja Católica da cidade, e a primeira presidência da APAE de Venda Nova do Imigrante foi por indicação, o Sr. Eudes Perim, que fazia parte de uma dessas famílias, e foi nomeado por unanimidade; e assim começou a construção e idealização da instituição na cidade de Venda Nova do Imigrante.

As mães ajudavam na cozinha, a cuidar das pessoas portadoras de deficiências e programavam os eventos de entretenimento nos dias comemorativos, como o teatro das mães; faziam também confecção de tapetes, bordados, incentivadas pela assistente social, e por quatro voluntárias da então SADES, que fundaram a associação na APAE. Essas voluntárias levaram a ideia e a metodologia da então consolidada Associação Pró- Hospital Padre Máximo de Venda Nova do Imigrante para a APAE, iniciando assim a construção de mais uma nova associação com apoio da SADES, liderada então por D. Jutta Batista da Silva.

1- Tínhamos o apoio da D Jutta já na Associação do hospital, mas para conseguir apoio para APAE precisávamos formar uma associação, um grupo, e assim mobilizamos um grupo, como hoje o IJBS faz. D. Jutta ajudava muito, com pessoas do exterior doando coisas, ou mesmo do Rio de Janeiro e conseguia verba com a empresa Vale; e então tinha que ter uma estrutura para receber essas doações, como a Associação do hospital. Buscamos isso para a APAE, que precisou se organizar com pessoas empenhadas para obter recursos, e aí fomos nos unindo, chamando nossas amigas. Por exemplo, nosso primeiro trabalho que gerou recurso na APAE, foi aplicado em uma neurologista que não tinha na APAE e nem na cidade, evitando que as crianças precisassem ir para Vitória, pois isso não era igual hoje, não tinha transporte da prefeitura. Tinha que alguém pagar (Fundadora da Avapae 2 ).

No início, no ano de 1989, a APAE ficava em um prédio no bairro de Venda Nova do Imigrante chamado Vila Bethânia, adaptado para realizar os trabalhos de Educação Especial. Nesse período, como tudo era escasso, as mães que iam levar os filhos ficavam esperando os filhos receberem os cuidados.

2-Essas mães ficavam ali sem atividades esperando o atendimento das crianças. Quando fomos lá pela primeira vez, eu lembro que o espaço era um antigo campo de bocha, no chão de terra [...] então começamos a levar as mães nesse espaço improvisado, primeiro para conversar, pois essas mães não tinham conhecimento de nada da vida, de como cuidar dos filhos, de higiene... (Fundadora da AVAPAE 2).

3-Nós começamos a aproveitar aquelas mães e aqueles materiais doados ali. Começamos a separar, e colocávamos para vender. Fazíamos bazar na frente da APAE, em um gramadinho, nos sábados principalmente. Começamos a ensinar essas mães a bordar, a costurar alguma coisa. Inclusive pegamos uma como costureira da APAE. [...] Então o surgimento da AVAPAE foi uma coisa espontânea, tínhamos mães ociosas e doações, e na gente, a vontade de ajudar aquele lugar, como fazíamos já no hospital. Então foi daí surgindo um acompanhamento do chamado "Clube das Mães, que chamamos assim mais tarde, e depois foi crescendo o grupo de voluntários, com convites nossos à amigas, companheiras do voluntariado, e assim formou a AVAPAE (Fundadora da AVAPAE 1).

As fundadoras contam que era comum nessa época as famílias dos usuários da APAE fazerem serões que adentravam a madrugada, com os filhos ainda pequenos que acabavam dormindo na instituição, na tentativa de encontrar soluções para os problemas relacionados a carência de profissionais e de equipamentos. Os primeiros contatos com as mães eram no intuito de orientação não só na confecção de trabalhos manuais, mas também sobre a importância de ter uma alimentação saudável e sobre os cuidados com a higiene pessoal e ambiente familiar, por isso as voluntárias tiveram a ideia de criar o Clube de Mães, mas que nos primeiros anos de fundação não tinham conhecimentos e nem técnicas somente as histórias de cada mãe.

4-Muitas mães não levavam os filhos na APAE antes, porque não eram reconhecidas. Reconhecidas como: alguém sentar e conversar, ouvi-las. Deixar-las falarem as tristezas que passavam dentro da sua casa. Tinha mãe que tinha três crianças deficientes. Outras estavam passando fome, faltando roupa ou informações sobre higiene. E nós, mesmo sem conhecimentos técnicos, ajudávamos, conversávamos (Fundadora da AVAPAE 2).

A partir dessa necessidade em criar um grupo voluntário em prol da APAE, a Associação de Voluntárias da APAE, AVAPAE, se oficializou em 25 de março de 1991 com o nome de Associação de Mães e Voluntárias Amigas dos Excepcionais conforme está registrado no Livro próprio de assinaturas e registro de reuniões.

Funcionou sem um estatuto até o dia 28 de agosto de 2006, quando teve seu regulamento aprovado pela Assembleia e foi eleita oficialmente sua diretoria. No decorrer desses vinte e cinco anos vem prestando importantes auxílios à APAE de Venda Nova do Imigrante. Estiveram à frente na idealização e fundação dessa associação, as quatro voluntárias do Hospital Padre Máximo da cidade, que foram as pioneiras do voluntariado em Venda Nova do imigrante com apoio de D. Jutta Batista da Silva.

5-Lembro do dia que contamos a D. Jutta do nosso trabalho na APAE e ela nos disse: tem um amigo que fechou um apartamento no Rio de Janeiro e se vocês conseguirem um carro ele vai doar tudo para a APAE. Conseguimos um carro de graça e trouxemos tudo e fizemos um bazar. As pessoas ficavam doidas com os produtos. Anunciávamos que ia ter um bazar, justamente na frente da APAE. As pessoas até disputavam, faltavam produtos às vezes (Fundadora da AVAPAE 1).

A primeira Assembleia da Associação de Voluntárias da APAE de Venda Nova do Imigrante, com a presença das vinte e nove voluntárias que prestavam serviços à APAE foi realizada no dia vinte e oito de agosto de dois mil e seis, às 14hs, nas dependências da APAE em Bananeiras, na cidade de Venda Nova do Imigrante. Foram discutidos nesse dia os projetos de fundação do Clube de Mães do qual originou a Associação de Voluntárias da APAE; e feito um breve histórico das atividades desenvolvidas pelas voluntárias desde 1988. Além disso, foi discutido e aprovado o Estatuto da AVAPAE e elegeram a primeira diretoria.

Nesse momento foi apresentado o Livro de assinaturas e registros das reuniões realizadas desde 25 de março de 1991, quando foi criado o “Clube de Mães e Voluntárias Amigas dos Excepcionais” para dar apoio a APAE através da venda de artesanatos confeccionados. Conforme consta em documentos da instituição, elas se reuniam semanalmente para realizar trabalhos manuais sob orientação das voluntárias.

A AVAPAE é uma Instituição Civil, com personalidade Jurídica de Direito Privado, sem fins lucrativos, com duração e prazo indeterminados, número de associados ilimitado, com sede em Venda Nova do Imigrante, Espírito Santo. As atividades dessa Associação tem caráter beneficente e são desenvolvidas sempre de forma

voluntária. A finalidade social da AVAPAE se caracteriza por atividades que visam contribuir direta e indiretamente na melhoria da qualidade de vida das Pessoas com Deficiência da APAE de Venda Nova do Imigrante, tendo como objetivo assegurar-lhes o direito de exercício pleno da cidadania através de uma participação ativa na vida da comunidade, particularmente no mercado de trabalho.

A Assembleia Geral, que se reúne uma vez por ano, discute o relatório anual da diretoria; e é feita a prestação de contas da Diretoria após o parecer emitido pelo Conselho Fiscal; Além disso, nesse momento é aprovada a proposta de programação anual da AVAPAE, submetida pela Diretoria. Já a Assembleia Geral é realizada quando convocada. As decisões da Assembléia Geral são registradas em Ata no Livro de Registro de Atas das Assembleias Gerais sendo assinada pela Diretoria Executiva e, os associados presentes assinam o Livro de Registro de Presença das Assembleias Gerais.

A Diretoria Executiva é o órgão administrativo da AVAPAE e é composto por um Presidente, um Vice-presidente, primeiro e segundo Secretários, primeiro e segundo Tesoureiros. O mandato da Diretoria é de dois anos sendo proibida mais de uma reeleição consecutiva e não podem concorrer à diretoria as associadas que ocupam cargos políticos em nível municipal, estadual e federal e/ou os que desejam se candidatar a eles.

Os recursos para a manutenção da AVAPAE são provenientes de doações de pessoas físicas e jurídicas de caráter privado; repasse dos poderes públicos, federais, estaduais e municipais; ou; de receitas provenientes dos bazares em geral; e arrecadação advindas de eventos, festas e/ou quermesses organizados para este fim; e também de receitas provenientes das vendas dos produtos artesanais confeccionados pelas voluntárias da associação e de donativos em geral.

Os esforços, segundo falas das voluntárias, para superar as dificuldades da instituição e para captar verba foi o que proporcionou que a APAE existisse em Venda Nova do Imigrante, facilitando a vida dos necessitados especiais.

6-Nós, por exemplo, também montávamos bar na festa do município, esse grupinho aqui oh (*sic*), de quatro mulheres só. Cozinhávamos a festa inteira no bar da APAE. Trabalhávamos dezoito horas sem dormir. Fazíamos tudo, às vezes saíamos meia noite procurando gelo nas casas, levávamos nossas vasilhas mesmo, os nossos maridos, nossas crianças e trabalhávamos o tempo todo na organização e na execução do bar da APAE (Fundadora da AVAPAE 2).

Em julho de 1993 a APAE mudou para a sede atual, graças ao dinheiro doado por D. Jutta, para a construção do espaço, que foi melhorando e sendo ampliado ao longo dos anos, através de ajuda de diversas entidades mas principalmente pelo apoio da IJBS, que possui representantes que acompanham as expansões e reestruturações.

A sede atual da Associação da APAE foi construída no pavimento superior da instituição APAE, em Bananeiras, Venda Nova do Imigrante. A sala ampla é usada pelas voluntárias e pelas mães que, enquanto aguardam pelo atendimento dos filhos, bordam e fazem outras atividades manuais. As mães vão diariamente à instituição pela manhã enquanto as voluntárias frequentam o espaço na tarde de segunda-feira. Na entrada, antes da sala, está o bazar que comercializa as peças artesanais e roupas, utensílios e outros objetos doados.

As voluntárias confeccionam panos de prato, lençóis, colchas, tapetes e peças de vestuário que, junto com as doações da comunidade são vendidos em bazares. Essa produção segue as orientações do IJBS através dos projetos de mobilização do voluntariado, comercialização e da revitalização do artesanato.

7-O que o IJBS ajuda a APAE diretamente até hoje não dá para descrever. Foi D.Jutta que doou verba para a construção, e depois que ela adoeceu a Vale injetou mais um valor para concluir. Depois o IJBS construiu a marcenaria, ampliou o ginásio com palco móvel para aproveitar o espaço. Também apoiou com a venda de produtos, com diversos bazares ao longo do ano. Tem o seminário, o projeto de revitalização com o designer Ronaldo Barbosa. E para o próximo ano nós do IJBS pretendemos desenvolver o projeto de consultoria jurídica, com uma especialista (Fundadora da AVAPAE 2)

8-Tudo que foi construído na APAE foi bem construído, porque até hoje nada estragou. A própria AVAPAE foi muito bem dividida, tem sala para todos. Foi investido muito dinheiro lá (Fundadora da AVAPAE 1).

9-E hoje nós do IJBS mantemos, não com obra. Mantemos contato, damos apoio. A AVAPAE recebe é apoio para que elas invistam na APAE, esse é o papel do IJBS. O que a gente vê de produto da APAE sendo vendido usando o nome do IJBS, é muita coisa. As vendas são grandes, tanto que

elas não têm estoque. Então o IJBS é a mola que impulsiona as vendas desses produtos, pois o IJBS divulga e direciona a associação no que tem mais saída nos bazares para que as voluntárias possam produzir certo no que vai vender (Fundadora da AVAPAE 2).

Hoje a Associação de Voluntária da APAE tem trinta e sete associadas registradas que trabalham na associação ou em casa, muito vezes impossibilitadas pela idade avançada ou por algum problema de saúde, de frequentar a AVAPAE. Além de gerenciar a própria associação, as voluntárias desenvolvem atualmente as seguintes atividades em prol da APAE de Venda Nova do Imigrante:

- Projeto “Vivendo e Aprendendo”, antigo “Clube de Mães” – Projeto que tem o objetivo de coordenar e orientar as mães das crianças da APAE na confecção de trabalhos manuais enquanto elas aguardam o atendimento dos filhos.
- Confecção – Organiza, confecciona e borda peças de banho, cama, mesa e outros.
- Bazar – Recebe donativos, organiza e executa a revenda.
- Trabalho em Domicílio – Organiza a confecção de trabalhos manuais para as voluntárias impossibilitadas de se locomoverem até a sede.
- Feiras – Participa de feiras para venda dos trabalhos confeccionados.
- Eventos – Participa de eventos na montagem de barracas para venda de alimentos e outros.

De acordo com a ata de fundação, toda receita conseguida pela AVAPAE é aplicada integralmente nos programas de manutenção e desenvolvimento da APAE, de acordo com os objetivos institucionais, e na aquisição de materiais necessários à sobrevivência da própria instituição. A AVAPAE é administrada por Assembleia Geral; Diretoria Executiva e Conselho Fiscal. E a Associação não remunera, sob nenhuma forma as suas diretoras, conselheiras e associados.

## **10. HISTÓRICO DO IJBS- DONA JUTTA, SADES ATÉ A REESTRUTURAÇÃO COMO INSTITUTO JUTTA BATISTA DA SILVA E SUA RELAÇÃO COM A AVAPAE**

### **10.1. Dona Jutta Batista da Silva, idealizadora do voluntariado do IJBS**

Segundo dados que constam em documentos arquivados no IJBS, D. Jutta Batista da Silva, natural de Hamburgo, chegou ao Brasil em 1954, precisamente em Cariacica. Estudou botânica e línguas, mas tinha como paixão ajudar ao próximo. Foi casada com o Sr. Eliezer Batista da Silva, com quem teve sete filhos. Em Vitória, morava em um morro que não tinha água e nem luz, em uma casa que tinha apenas uma cama de solteiro. Nessa época seu marido trabalhava na abertura da Estrada de Ferro e Vitória-Minas e ficava fora a semana inteira.

Desde que chegou a Vitória, em meados dos anos 1970, começou o trabalho como voluntária. Seus familiares mandavam da Alemanha pelos correios roupas usadas e remédios, mas ela sempre dividia com as pessoas que necessitavam de ajuda. Naquela época ela e as amigas se reuniam para tomar chá e fazer trabalhos manuais; os artesanatos que produziam eram vendidos entre elas mesmas e os recursos revertidos para as instituições capixabas.

Quando D. Jutta se mudou para o Rio de Janeiro, no início dos anos 1980, lá continuou com o mesmo espírito, porém sempre voltada aos carentes do Espírito Santo. Desse envolvimento resultou a fundação da SADES (Sociedade de Amigos do Espírito Santo) e que durante dezoito anos nessa organização, D. Jutta mobilizou recursos para construções de obras, de várias creches, APAE's, asilos e fundou grupos de voluntários em diversos municípios do Espírito Santo.

Com as amigas capixabas, alemãs e japonesas, como ela gostava de chamar as companheiras do voluntariado, D. Jutta impulsionou a realização de bazares e doações organizadas. A influência de seu marido Eliezer Batista da Silva abriu caminhos para a importação dos materiais doados, dando força à entidade, que

mostrou seu valor pelos anos que D.Jutta viveu e conduziu os trabalhos sociais, apoiando outros movimentos legítimos, que ela dizia ser em favor do bem comum.

## **10.2. A SADES – Sociedade de Amigos do Espírito Santo**

De acordo com os registros diversos do Instituto, a Sociedade de Amigos do Estado do Espírito Santo - SADES foi uma entidade sem fins lucrativos, fundada em 1983 pela D. Jutta Batista da Silva, que desenvolveu um trabalho voluntário juntamente com voluntários capixabas, cariocas e de outros países como Alemanha e Japão.

A SADES funcionava na própria casa de D. Jutta em Cariacica, com uma oficina, onde todas as terças-feiras o grupo se reunia para confeccionar trabalhos manuais que posteriormente eram vendidos em bazares como o Bazar de Natal que acontecia todo ano no Rio de Janeiro e arrecadava valores significados. Também eram vendidos na Alemanha na “Lojinha do Mundo” por amigos de D. Jutta.

Essa Instituição recebia doações da Alemanha, Japão e outros países, e também de pessoas físicas. Todo o trabalho era feito por pessoas voluntárias, e revertido em obras no Estado do Espírito Santo. Mais de setenta entidades receberam ajuda da SADES, seja em doações de materiais como roupas, brinquedos, agasalhos, medicamentos, equipamentos, cadeiras de rodas; como construção de sedes para creches, APAE’S, hospitais, orfanatos, asilos, etc.

## **10.3. O IJBS - O Instituto Jutta Batista da Silva**

Nessa trajetória, há aproximadamente trinta anos, são relatados através dos arquivos do IJBS que D. Jutta tomou conhecimento de um grupo de voluntárias em Venda Nova do Imigrante, formadas por mulheres que trabalhavam para ajudar na manutenção do Hospital Padre Máximo. A frente da SADES, D. Jutta foi ver de perto o trabalho dessas mulheres e se “encantou” com o movimento voluntário dessa cidade do interior do Espírito Santo. A partir de então, ela convidou essas voluntárias

para se agregarem à SADES e assim, poderiam receber ajuda e apoio também dessa entidade.

Essa Associação de Venda Nova do Imigrante, segundo a atual superintendente Executiva do IJBS e uma das fundadoras da Associação, Marlene Piazzarollo Zandonadi, funciona oficialmente desde 1979, quando já tinha estatuto e controle contábeis com detalhamento de como investiam o dinheiro arrecadado com a costura e venda de produtos recebidos através de doações e artesanatos confeccionados pelas voluntárias. Todo o dinheiro era revestido para manutenção do único Hospital da cidade, que atendia muitas pessoas de municípios vizinhos.

Ao longo do seu trabalho liderando a SADES, D.Jutta adoeceu, mas ainda lúcida solicitou a uma das mulheres que a apoiava no voluntariado, a vendanovense Marlene Piazzarollo Zandonadi, para continuar o trabalho de fomento aos trabalhos voluntários em um desejo de que essa rede voluntária continuasse mesmo sem ela. Marlene relata na entrevista á pesquisadora que esse desejo de D.Jutta foi o seu grande motivador para estar à frente do IJBS até os dia atuais.

Em Venda Nova do Imigrante a notícia do falecimento de D.Jutta foi recebida com muito pesar. O presidente da Câmara Municipal na época, Antenor Lorenção, suspendeu a sessão em forma de homenagem. O então prefeito José Onofre, decretou luto oficial de três dias, em reconhecimento aos serviços sociais prestados em várias áreas da cidade. E D. Jutta recebeu o título de cidadã vendanovense na ocasião do aniversário do município em um reconhecimento da importância de sua contribuição no trabalho social do município e região.

Em 2001 a SADES passou por um processo de reestruturação com o apoio do empresário Eliezer Batista e da Fundação Vale, que assinou um convênio com o IJBS possibilitando assim a continuidade dos trabalhos sociais focados agora nos municípios da Região Serrana. Como resultado de reuniões, conversações e busca de parcerias, a SADES foi transformada em Instituto Jutta Batista da Silva – IJBS, em homenagem a idealizadora D.Jutta e todo seu empenho no trabalho voluntário. A partir dessa decisão a diretoria foi formada com a parceria de pessoas já ligadas ao

movimento de voluntariado e que já haviam colaborado em obras sociais de alguma forma.

O lançamento do IJBS, como uma reestruturação da SADES, foi realizado na Casa da Cultura, no dia 01 de novembro de 2001, em Venda Nova do Imigrante. Assim, essa organização continuou com objetivo de apoiar projetos sociais viabilizando recursos para obras e benfeitorias, com enfoque para as obras já engajadas pela SADES.

#### **10.4. As Obras Sociais do IJBS**

Como consta nos documentos do IJBS, as obras sociais apoiadas pelo Instituto são construídas de acordo com as necessidades emergenciais identificadas em cada município da área de atuação do Instituto Jutta Batista da Silva. Em um primeiro momento, são realizados estudos e levantamentos no município que vai receber a obra, feitos por uma comissão formada pelo IJBS e pela associação voluntária dessa cidade.

A partir do diagnóstico, o IJBS, que atua através dessa associação voluntária, e dessa rede de parceiros, soluções são estudadas para a comunidade. Tais ações sociais podem ser através de construções de obras para suprir as deficiências na região de creches, APAE's, hospitais, orfanatos, asilos, e ainda por meio de ações educacionais nas cidades.

Reconhecida a necessidade, a comunidade junto com a associação e o Instituto definem qual obra ou projeto será desenvolvido. A partir daí, as verbas são captadas junto aos parceiros do IJBS, bem como através de apoio de patrocinadores e de eventos promovidos pelo IJBS, como o Chá Bazar.

## 10.5. Eventos anuais do IJBS

Desde sua reestruturação em 2001 acontecem eventos que são fixos na programação anual do IJBS como o Seminário IJBS de Lideranças Voluntárias, a Confraternização, o Chá Bazar de Natal e o Chá Bazar de Inverno.

O Seminário, que teve sua quinta edição em 2013, é um evento que acontece geralmente no primeiro semestre e reúne os líderes voluntários das vinte e uma associações voluntárias com o objetivo de promover a capacitação e fortalecimento dos líderes voluntários atuantes como multiplicadores de informações em suas comunidades. O seminário aborda temas para aperfeiçoar o trabalho voluntário no terceiro setor, e busca resultados como melhoria da gestão das lideranças nas associações nos assuntos sobre gestão social, trabalho voluntário e sua profissionalização.

A Confraternização dos Voluntários acontece todo fim de ano, quase sempre em dezembro, com o intuito de reunir os grupos dos onze municípios para compartilhar e trocar experiências. Na programação do evento estão momentos culturais, informações sobre o Instituto, prestação de contas, orientações e atividades de lazer que acontecem visando à integração de todos voluntários vinculados ao IJBS através das associações em que trabalham. Para a equipe técnica do IJBS, é um momento importante para todos, diretoria, voluntários, colaboradores e parceiros, pois são apresentados os trabalhos realizados na parte social, cultural, esportiva, educacional e de saúde; e também é um momento de diversão, com banda e momentos de confraternização.

O Chá Bazar de Natal é uma prática que acontece desde a fundação do Instituto e foi idealizado pela fundadora D. Jutta Batista da Silva. Inicialmente os eventos aconteciam no Rio de Janeiro com a participação da sociedade carioca. A partir de 2001 a Associação do Corpo Consular do Espírito Santo juntamente com equipe do IJBS assumiram a organização do Chá Bazar de Natal, envolvendo a sociedade capixaba. O evento acontece geralmente em novembro em Vitória, capital do Espírito Santo.

O Chá Bazar de Inverno, que teve sua primeira edição em 2012, foi pensado como mais uma alternativa de comercialização do artesanato e apresentação dos resultados, dos projetos e do trabalho voluntário. A proposta desse evento, segundo informações da equipe técnica, é fazer parte do calendário da Região Serrana do Espírito Santo, acontecendo todos os anos no período entre junho e agosto, estabelecendo parceria com os hotéis das montanhas, sendo assim mais uma opção para os turistas, considerando a alta temporada nessa época.

### **10.6. Mobilização do Voluntariado no IJBS**

Para a mobilização do voluntariado no IJBS são realizadas visitas e encontros com as associações voluntárias, em que acontecem momentos de troca de informações, orientações, pesquisa, diagnóstico dos grupos, em um direcionamento com intuito de intervir na melhoria do trabalho voluntário (Informação verbal).

Algumas atividades de mobilização do voluntariado das associações voluntárias vinculadas ao IJBS de acordo com informações do site são: Aprimoramento e resgate de bordados; apoio e orientação na definição de foco de atuação de grupos voluntários; apoio no cálculo de custo para venda do artesanato; apoio na logística e no transporte de produtos artesanais dos grupos para IJBS comercializar; organização e aproveitamento de matéria prima (estoque, doações); orientação quanto à importância de formar novas lideranças nos grupos; aumento da produtividade do artesanato de alguns grupos voluntários; a produção de alguns artesanatos em série pelos grupos de voluntários e conquista de novos voluntários.

A mobilização acontece, primeiro, com visitas da mobilizadora, uma voluntária que foi contratada pelo IJBS para esse projeto, que faz o diagnóstico das necessidades de cada associação voluntária; depois busca uma solução junto ao IJBS. As ações almejam desenvolver a criatividade na confecção dos artesanatos pelas voluntárias, resgatar a cultura através dos bordados e incentivar o aproveitamento de retalhos e outros materiais.

Outra estratégia do IJBS, na busca por disseminar a forma de trabalho voluntário, foi a organização de uma palestra e oficina, ministrada pela Superintendente Executiva do IJBS em que abordou a temática “O trabalho voluntário na Escola Coopeducar – Centro de Educação e Cultura “SABER”, em Venda Nova do Imigrante, que aconteceu em dezembro de 2012. O público alvo foram os alunos e o objetivo era demonstrar a importância do trabalho voluntário em uma comunidade.

O evento teve como foco propiciar aos alunos dessa escola vivenciar o trabalho voluntário, quando foram incumbidos de desenvolverem um produto de artesanato. O material produzido (eco bag) foi vendido e os recursos doados para uma associação de voluntários do IJBS.

A partir da identificação dessas ações para a mobilização do trabalho voluntário feito pelo IJBS, o entendimento das relações simbólicas que envolvem o trabalho voluntário na AVAPAE foi facilitado. A associação das Voluntárias da APAE de Venda Nova do Imigrante, localizada nesse município, foi fundada em 2006. A obra beneficiada é a APAE, que recebe auxílio na compra e manutenção de equipamentos e as voluntárias também costuram rouparias para a entidade beneficiada.

O grupo de mulheres especificamente nessa associação se reúne e trabalha voluntariamente, com relações simbólicas construídas socialmente por elas, nesse ambiente social, proporcionando um diferencial no desempenho da APAE de Venda Nova do Imigrante. Para compreender melhor esse grupo voluntário, suas características, sua história e relações simbólicas que proporcionam tal trabalho, é preciso mergulhar em seu contexto social.

## **11. AS RELAÇÕES SIMBÓLICAS QUE ENVOLVEM A MOTIVAÇÃO DO TRABALHO VOLUNTÁRIO NA AVAPAE**

Durante três meses, em que foram observados os encontros das voluntárias, nas tardes de segunda-feira, foram anotados e registrados em um diário de campo toda rotina, as conversas, brincadeiras e rituais, de acordo com a base teórica desta pesquisa, que buscou um aprofundamento da análise anotando sistematicamente todos dados e acontecimentos diários, em uma observação- não participante, possibilitando identificar comportamentos e atitudes nesse espaço social específico, clarificando os símbolos que identificaram a construção social do trabalho voluntário nessa associação (BERGER; LUCKMANN, 1985; GEWANDSZNAJDER; MAZZOTTI, 2001).

Então, no período de setembro a novembro de 2013, a pesquisadora observou e entrevistou as voluntárias e detalhou registrando em um diário de campo o dia-a-dia dessa voluntárias, que se reuniam na AVAPAE, Associação das Voluntárias da APAE, com intuito de bordar peças artesanais para serem vendidas em prol da APAE de Venda Nova do Imigrante.

A partir do referencial teórico desse estudo, buscou-se entender o contexto dos encontros das voluntárias da Associação Voluntárias da APAE, AVAPAE, através do esquema conceitual, abrangendo as experiências dos sujeitos envolvidos nesse trabalho voluntário. Foram analisados momentos dos encontros, confraternizações, a forma na qual se organizam e como trabalham as voluntárias.

A partir do lugar demarcado por esse grupo da Associação AVAPAE, os dados foram analisados com intuito de compreender as relações simbólicas que constroem esse ambiente social, resultando em representações sociais dos voluntários sobre os aspectos motivacionais, em uma visão subjetiva do que é motivar-se a realizar algo como tarefa.

O espaço da Associação das Voluntárias da APAE, que foi bento pelo Padre da Paróquia quando foi inaugurado, demonstrando a influência da Igreja Católica na

AVAPAE. O espaço é organizado de forma simples, aberto e bem iluminado, visto que são a maioria idosas que bordam e precisam de boa iluminação. Do espaço aberto, onde elas costuram em sofás e mesas com cadeiras, há uma cortina que separa três cômodos: a cozinha, o escritório e o banheiro. Há ainda um almoxarifado com aviamentos e tecidos.

Entre os sofás e as mesas com cadeiras fica uma mesa central onde elas se reúnem para o momento do café. Logo acima tem um crucifixo e imagens de santos, demonstrando a religiosidade e o predomínio católico entre elas. A limpeza é feita pela presidente da associação que pede ajuda as mães dos usuários da APAE de manhã; na entrada há o bazar, em que são vendidas as doações. O café é preparado desde quando as voluntárias chegam: cada uma traz o que puder e quando puder, já o pó de café é doado pela APAE e os pães trazidos pela presidente que compra com dinheiro da AVAPAE.

Uma arquiteta da cidade fez várias sugestões para o ambiente da associação e as voluntárias adotaram. Atualmente ela está fazendo uma planta de armário (para tirar os três guarda-roupas da AVAPAE e organizar melhor o espaço). Todo esse trabalho da arquiteta também é voluntário, o que demonstra que o trabalho da AVAPAE se transforma em um ciclo na cidade, em que as outras pessoas doam ou fazem trabalho para elas como voluntários: um ciclo pela sensibilização na cidade, que parece haver um forte costume voluntário.

Logo na entrada tem o bazar com roupas, sapatos e outros utensílios doados pela comunidade. Nesse espaço não são vendidos os artesanatos confeccionados pela AVAPAE, com a justificativa de que os clientes não compram. Há uma reclamação generalizada, principalmente das integrantes da diretoria, de que as doações são feitas, às vezes no anonimato dos produtos doados pela comunidade em péssima condição de uso, muitas vezes sujas. Mas de acordo com elas, não podem reclamar, por serem doações, e por precisarem colocar no bazar para revender.

Segundo Morgan, Frost e Pondy (1983), as maneiras de demonstrar a construção simbólica do agir no trabalho apresentado pelos trabalhadores, no caso as

voluntárias, revelam como a realidade da organização é repleta de atividades simbólicas. Nessa perspectiva, por trabalharem também com revenda de doações da comunidade, as voluntárias demonstram certa passividade frente a necessidade de manterem uma boa relação com a comunidade, quando aceitam simbolicamente doações de produtos não em bom estado para revenda.

Nas observações a pesquisadora percebeu que o ambiente é informal, elas ficam costurando e contando piadas, recordando a juventude ou brincando com as dificuldades da velhice. A maioria tem sotaque italiano, com gírias dessa cultura; contam histórias de dificuldade da infância e adolescência, mas também de coisas engraçadas, brincadeiras, artes de criança e namoros. Outras vezes falam sobre doenças, netos, culinária ou sobre o lar.

Assim, utilizando a Teoria das Representações Sociais (MOSCOVICI, 2003) e a Teoria da Construção Social da Realidade (BERGER; LUCKMAN, 1985) a compreensão de como o pensar individual dos trabalhadores se entrecruzam no ambiente social organizacional, através das práticas sociais, e como os dois – individual e social se misturam e se modificam mutuamente, emerge na relação simbólica da história social dessas voluntárias e as relações simbólicas construídas naquele ambiente de trabalho. Os valores sociais constroem o dia-a-dia das relações vividas por essas mulheres voluntárias.

A presidente, que trabalha de manhã no mesmo espaço como funcionária da APAE no projeto “Convivendo e Aprendendo”, deixa todo material do dia de trabalho – linhas, tecidos, aviamentos, etc. – separado, para que as voluntárias, quando chegarem, já pegarem o que quiserem fazer, de acordo com suas habilidades. Além disso, três voluntárias da diretoria são responsáveis pelos riscos (desenhos nos tecidos) para as voluntárias bordarem, uma atividade que demanda criatividade e inovação, segundo a presidente da AVAPAE.

Quando a voluntária se associa ela já é induzida a buscar sua identificação em algum trabalho que ali é realizado, mas são direcionadas pela Diretoria a realizarem os trabalhos mais sofisticados, que tem mais volume de venda nos bazares

realizados com apoio do IJBS. Todo o grupo, em especial as integrantes da Diretoria, tem grande satisfação pelo fato de haver pouco, ou quase nenhum estoque, sendo a justificativa a busca por elas de atenderem as demandas dos bazares promovidos pelo IJBS.

Tal fato evidencia as representações sociais sendo construídas através de relações simbólicas, não sendo originadas em um aspecto isolado. Ao contrário, o grupo produz representações através da comunicação, da linguagem e da cooperação. Assim, a representação do trabalho voluntário na AVAPAE ganha vida própria, e possibilita a criação de representações novas, de acordo com novos signos e significados, em uma mudança constante (CAVEDON, 2008).

Cada atividade (bordar, crochê, bainha aberta, etc) já tem as pessoas certas que possuem habilidade e gostam de fazer. O trabalho mais delicado, segundo a secretária, é preparar o linho para a bainha aberta, mas em todos os trabalhos as voluntárias primam pela perfeição, pois são cobrados pelos clientes. A presidente relatou que os trabalhos mais refinados do IJBS como linho com bainha aberta são feitos nas duas associações de Venda Nova do Imigrante, que são referências nos bazares do IJBS, que envolve as dezenove associações que produzem artesanatos nos onze municípios do Espírito Santo. Os produtos que mais são confeccionados e são mais vendidos das voluntárias dessa associação são o pano de prato, linho e tecido xadrez (para jogo americano, toalha de mesa, etc.).

Evidenciou-se na análise dos dados que as voluntárias estão satisfeitas com o que recebem como incentivo e motivação do seu trabalho. Apesar de algumas não entenderem o papel do IJBS como dito acima, citaram os eventos de integração como Confraternização dos Voluntários do IJBS e os bazares promovidos pelo IJBS como pontos que as ligam ao Instituto, sendo símbolos de identificação entre a AVAPAE e IJBS.

Nas entrevistas e nas observações os momentos de alegria e satisfação foram relacionados pela maioria das voluntárias com os eventos promovidos pela associação, que promove o Chá da AVAPAE e a Confraternização da Associação; e

pelo instituto que promove os bazares beneficentes e a confraternização de fim de ano. Além disso, ficou evidente que elas costumam viajar juntas para cidades turísticas, o que colabora na integração e incentivo que fortalece a união e motivação do grupo voluntário.

10-A gente sai todos os anos. Tem os encontros dos voluntários do IJBS, dos voluntários da AVAPAE. Já viajamos para Santa Maria, em vários lugares do estado. São sempre viagens maravilhosas (Voluntária 2).

11-Somos bem unidas, amigas, viajamos juntas (Voluntária 12).

12-O primeiro chá que fizemos eu quis trazer as voluntárias que fazem em casa que às vezes nem sabem o resultado dos seus trabalhos: fizeram um crochê, mas não sabem o fim dele. E a participação da presidente do IJBS, que foi uma coincidência ela estar na sede do IJBS, conhecendo como funciona a AVAPAE e as voluntárias conhecendo-a foi muito bom. [...] E esse chá que começamos a fazer do nada, tem sido ótimo. Até gostaria de fazer algo diferente, trazer os maridos, mas não dá tempo de fazer algo mais elaborado. Pois na verdade elas são voluntárias, mas eles que dão o suporte, trazem, buscam, sabem que elas estão vindo aqui (Voluntária 12).

Um exemplo diagnosticado como incentivo foi quando uma voluntária, idosa, antes de ir embora se oferece para bordar em um tecido escuro, mas duvida de sua capacidade para realizar tal função. A presidente incentiva dizendo para que ela tente, e se não conseguir, não teria problema. Na outra semana ela levou o bordado pronto. Outro exemplo foi quando a presidente sentou no meio das voluntárias, em uma forma simbólica de aproximação do líder com os subordinados, e começou a conversar sobre os trabalhos, elogiando e orientando. Nesse momento, a presidente ainda contou que foram doados muitas linhas e aviamentos, e as voluntárias mostraram-se muito satisfeitas com a novidade.

Sobre tal aspecto simbólico, segundo Morgan, Frost e Pondy (1983), o uso da linguagem, através de falas e também de gestos, tem como característica ser governada por regras específicas e convenções, de acordo com a representação social daquele grupo, naquele contexto. Para esses autores, a metáfora do jogo de linguagem sugere que a realidade se cria através de regras em uma estrutura simbólica, em que os indivíduos engajam-se em prol de um objetivo comum, no caso a produção de artesanatos voluntariamente, através do uso de códigos e práticas sociais representados pela sua forma de se comunicar. A linguagem, atrelada aos

valores sociais desse grupo, então, é um importante incentivo para que essas mulheres realizem seu trabalho voluntário.

Um dos momentos mais significativos para a pesquisadora, com signos e significados relevantes para o entendimento das relações simbólicas envolvidas nesse grupo social é o momento do “Café”. Nesse momento se evidencia o contexto sendo realizado e comunicado principalmente por meio de símbolos e das relações sociais construídas (GIOIA, 1986). Aguardado por todas, quando chega a hora, já estabelecida, as voluntárias param os trabalhos e vão se esticando, fazendo exercícios com os braços e pernas, demonstrando que o tempo concentrado nos bordados provoca incômodo nos corpos, já avançados pela idade.

Devido a essas dores causadas pela repetição do trabalho, e por ficarem muito sentadas, a presidente convidou um fisioterapeuta, que faz o trabalho voluntariamente também, para realizar no ginásio da APAE, perto da associação, quinze minutos de ginástica laboral com as voluntárias, antes do café. Porém durante a observação ele estava ausente devido a recente paternidade. Questionada quando o fisioterapeuta voltaria a realizar esse trabalho, a presidente disse não saber, o que evidencia que há certa liberdade de trabalho, apesar de mais à frente percebermos uma vigilância subjetiva, pois segundo as voluntárias, nem o fisioterapeuta avisou dizendo que não ia exercer seu trabalho voluntário por um tempo definido e nem elas cobraram a presença.

Percebe-se nesse aspecto, que o trabalho voluntário nessa associação proporciona a construção de uma identificação do indivíduo com o seu trabalho. Para Aktouf (1994) esse reconhecimento com o trabalho leva o trabalhador a assumir o ato do ofício como seu ato, como sua reabilitação enquanto sujeito, assim esse indivíduo será o parceiro ativo, o ator, na construção da sua história e da história da organização, tendo desejos de realizar com motivação sua atividade na organização em que trabalha, descartando a necessidade de uma vigilância do trabalho do outro.

Como um ritual, e entendendo que símbolos são essenciais para entender as sucessivas transformações no ambiente organizacional (TURNER, 1990), as

voluntárias reúnem-se em volta da mesa de café e a presidente, ou outra integrante da diretoria da AVAPAE, verifica quem são os aniversariantes no escritório, mesmo que não estejam ali, ou não frequentem mais a associação, e pega um livro de oração diária da escritora, Rosemary de Ross, católica, que tem paralisia cerebral, fato elucidado pela presidente, que demonstra um sentido para essa associação, que trabalha em prol de deficientes. O livro, chamado “Uma mensagem por dia, o ano todo”, relata em cada dia do ano mensagens de afetos e inquietações que se traduzem em palavras de perdão, compaixão e gratidão, com trechos da Bíblia.

Começam a colocar as “intenções da reza”: primeiro para os aniversariantes do dia e da semana, mesmo que não estejam ali ou até se já não são mais voluntários, e as demais voluntárias fazem suas preces particulares ou sobre o grupo em voz alta e todos ouvem com atenção: uma intercede pelo aniversário da neta, outra pede pelo aniversário do seu casamento ou por parentes doentes; e então a presidente, ou outra integrante da Diretoria, lê o trecho do livro, e depois rezam um pai-nosso, uma ave-maria e salve rainha (todas orações católicas). Nesse momento a pesquisadora desde o primeiro dia sentiu necessidade de rezar com elas, com intuito de se aproximar e integrar-se com elas, bem como tomou café com elas também.

A pesquisadora percebeu que, apesar de a observação ter sido definida a princípio como não-participante, que, segundo Flick (2004), ocorre quando o pesquisador se controla e busca não se envolver no ambiente estudado, as voluntárias demonstravam a necessidade desse envolvimento, pois indiretamente cobravam o envolvimento da estudiosa na tarde de trabalho, como se o fato de a pesquisadora ficar parada observando fosse um desrespeito por elas estarem todas trabalhando voluntariamente. Ajudar a pôr a mesa do café e tirá-la depois já demonstrava um senso de voluntariedade da estudiosa para com elas. Uma voluntária dizia: “Tem uma neta de uma voluntária que vem aqui e tira o café ou pega água para as voluntárias. Isso já é uma ajuda, um trabalho voluntário na associação”.

Outro momento que as voluntárias incentivavam o envolvimento da pesquisadora foi quando em uma das tardes a pesquisadora sentou no meio das voluntárias, mais próximas que nos outros dias. O incômodo delas ficou evidente na fala de uma das

voluntárias: “Pega uma agulha para você costurar menina!”. E a pesquisadora respondeu que não sabia costurar. Foi quando a voluntária respondeu: “Mas o que você vai fazer quando ficar velha?”.

Percebe-se que o bordado é um ensinamento que passa de mãe para filha, como um símbolo de que essa mulher tem prestígio como dona de casa, demonstrando a importância do papel da mulher no meio social. Além disso, evidenciou-se ao longo da pesquisa que a associação se forma tendo essa atividade principal, visto que idosas, na maioria das vezes, sabem bordar nessa comunidade e então é o que podem doar na terceira idade, quando já sobra tempo, pois já criaram seus filhos.

13-Penso que a gente tem que ser voluntária de alguma forma, ajudar alguém. Aprendi a bordar quando era criança, mas quando cheguei aqui não mostrei muito não. Fui mostrando bem aos pouquinhos, por causa dessa história das cobranças (Voluntária 1).

14-Minha mãe, que era voluntária desde a Associação Pró-Hospital Padre Máximo, foi quem me passou todos esses valores de bondade e de ajudar o próximo, então eu tenho deveres com a sociedade. Ela que me ensinou a bordar, quando criança ainda (Voluntária 9).

15-A mamãe trabalhava aqui já, bem velhinha. Então, ser voluntária e bordar foram aprendizados desde infância, de casa (Voluntária 12).

Por volta das 14h as voluntárias se reúnem em volta da mesa de café e rezam de mãos dadas. Depois da oração, elas comem as guloseimas, que podiam ser frutas, doces, geléias caseiros, pães e bolos, e tomam o café, conversando sobre assuntos da comunidade e brincadeiras entre elas. Isso dura cerca de trinta minutos, quando aos poucos as voluntárias vão voltando ao trabalho. Uma voluntária, quase sempre a mesma, vai anotando em um livro o nome de quem está presente, uma forma de registro, mas que é transformada em uma brincadeira de sorteios de alimentos e outras coisas trazidas por elas mesmas, que pode ser verduras do próprio quintal, sabão que fazem em casa ou até um pote de creme-de-leite.

Segundo Jaime Jr. (2005), o jogo e as narrativas tornam-se imagens recorrentes para interpretar a realidade social das organizações, pois há um entrelaçamento do social e do individual em que o trabalhador constrói e é construído socialmente,

através de atitudes que tornam símbolos representativos desse grupo, no caso o sorteio de brindes é, subjetivamente, o controle de frequência na AVAPAE.

Portanto, a pesquisadora presenciou diálogos em que as voluntárias discutiam sobre o comprometimento do trabalho ali realizado. Diziam que muitas só chegavam no horário do café, ou começavam a frequentar no fim do ano almejando participar das festas de confraternização. Percebeu-se que elas sabem distinguir quem trabalha em casa por ser idosa e, portanto tem dificuldades de locomoção e quem, para elas, é acomodada e não comparece no trabalho. O livro de registro é para sorteios de “prendas”, mas também é uma forma sutil de controlarem, apenas com indiretas ou prêmios para os mais assíduos. A pesquisadora percebeu que elas identificam que algumas não são voluntárias porque se ausentam muito, constantemente. Porém não há um processo de desligamento, só de associação. Sobre isso a presidente várias vezes repetiu para a pesquisadora: “Não tenho como cobrar a presença em um trabalho voluntário. Vem quem quer e quando quiser”.

A intenção é de brincar e de interagirem, mas também de registrarem quem está comparecendo a associação. Isso é comprovado pela competição no fim do ano de 2012 sobre quem frequentou mais a AVAPAE, e a vencedora ganhou um prêmio. Criticada por alguns, a presidente defendeu que essa competição é uma forma de incentivar que um dos principais objetivos da associação seja cumprido, que é o de integração do grupo, mesmo que haja a possibilidade de realizar o trabalho em casa como voluntária, caso mais específico para senhoras mais idosas ou doentes que mesmo assim bordam em casa para a AVAPAE.

Segundo Moscovici (2003) a realidade da vida cotidiana de um grupo ou um indivíduo revela-se já objetivada, em uma ordem de objetos que foram definidos como tais anteriormente. A criação coletiva se estrutura e se organiza, em constante modificação, por meio de representações, no caso específico, o Livro de Sorteio e a premiação por frequência simboliza o grau de envolvimento da voluntária com seu trabalho na AVAPAE.

A presidente relata que esse costume do momento do café, de rezar e dos sorteios foram inspirados na rotina de encontros da Associação das Voluntárias Pró-Hospital Padre Máximo, e hoje é disseminado como um meio de promover a integração para as demais associações apoiadas pelo IJBS. É nesse momento que as voluntárias também trocam recados e informações sobre a associação, a APAE ou sobre a comunidade vendanovense, como eventos da cidade em que estão convidadas ou envolvidas. Além disso, fazem rifas esporádicas para arrecadar dinheiro, com produtos que foram doados. A numeração é em um caderno simples mesmo e, às vezes vendem para fora ou para as mães das crianças ou adultos da APAE, quando são prêmios melhores.

A partir desse momento de integração, algumas começam a ir embora, ficando poucas até 16h, que é o horário combinado, mas não há vigilância de fato, apenas uma vigilância informal entre elas. A cobrança é feita através da análise do livro de sorteios em todo encontro com registros de quem estava presente e também de conversas/ indiretas entre elas durante o trabalho. Nesse aspecto, Leme (1995), enfatiza que representar não pode ser entendido como um processo passivo, mas como processo ativo, em uma reconstrução do dado em um contexto de reações, valores e regras. Através de teorias internalizadas, que organizam a realidade.

Além desses encontros nas segundas-feiras, e dos encontros promovidos pelo IJBS, em que geralmente comparecem voluntárias que integram a diretoria da associação, a AVAPAE realiza dois eventos anuais. O chá em que convidam todos os benfeitores- que colaboram de alguma forma, com doações, em um evento 'bem requintado' (nas palavras de uma voluntária). Esse momento foi idealizado pela atual presidente, como se fosse uma prestação de contas aos colaboradores da comunidade. O outro evento é a confraternização de fim de ano, em que as voluntárias brincam de "amigo x" e confraternizam o ano de trabalho que realizaram.

Algumas insatisfações foram observadas ou ouvidas pela pesquisadora, como da voluntária que trabalha, e sempre trabalhou no Bazar, não conseguindo que ninguém revezasse com ela e não podendo faltar ao trabalho, pois se não o Bazar não funciona. Outra voluntária, que faz parte da diretoria, diz ficar chateada por

algumas decisões serem tomadas pela presidente e pela vice-presidente sem consultar a todos. E outras reclamações, de algumas voluntárias, sobre a cobrança pela presença e pela quantidade de produção, por exemplo, quando uma voluntária explicou que por várias vezes tinha que levar tanto trabalho para casa e que ficava bordando até ‘altas horas da madrugada’.

Sobre essas insatisfações, de acordo com Gioia (1986), o entendimento do fazer o trabalho, o que inclui o trabalho voluntário, é dependente da interpretação da experiência partilhada; e por causa dessas interpretações podem existir distintas compreensões entre os membros diferentes da organização, de acordo com a construção social na qual se insere. Contudo, a realidade é construída em relação aos atores envolvidos e suas relações sociais nesse contexto.

### **11.1 Tradicionalismo e religiosidade no voluntariado: um aprendizado que vem de berço, de família**

O tradicionalismo ao realizar o trabalho voluntário na comunidade, seja o bordado ou outra tarefa, atrelado à religiosidade, demonstra a força histórica e cultural desse grupo de mulheres que desde a infância aprenderam com suas famílias que deviam ajudar de alguma forma o próximo e colaborar no desenvolvimento da sua comunidade. Esses valores estão atrelados à salvação divina, pois, segundo falas dessas voluntárias, “quem se doa na terra, pode ganhar o céu, a sua salvação divina” (Voluntária 1).

Tal aspecto vai ao encontro dos estudos de Anheier e Salamon (1999) que demonstraram ser o motivo de obrigação, que inclui um dever moral e religioso, um dos aspectos relevantes para que uma pessoa exerça um trabalho voluntário. E por fim, bordar para essas mulheres é algo cultural, pois é algo que se aprende na infância, sendo uma característica de ‘boa dona-de-casa’ e de ‘mulher prendada’.

Segundo a voluntária 8 o voluntariado “está no nosso sangue da família vendanovense”. Essa frase representa os aspectos simbólicos de uma cidade que

tem em suas raízes o voluntariado como um símbolo. Essa tradição do voluntariado, inclusive está na própria história da família de imigrantes que constituíram e construíram a cidade, fazendo parte da construção social dessa comunidade. “Fomos voluntárias na construção do hospital e na diretoria, na construção de igrejas. Toda a família vendanovense esta envolvida com o voluntariado” (Voluntária 8).

No geral, portanto, essas mulheres voluntárias carregam o sentido da comunidade da cidade que, segundo elas, foi construída pelo voluntariado, uma característica dos imigrantes italianos, como se estivesse no sangue do vendanovense o voluntariado. Então, sempre alguém da família as incentivou ou as inspirou a participarem de alguma associação voluntária, tendo muitas mães de voluntárias que bordavam ou bordam em casa, devido a idade avançada.

A maior realização dessa “cultura voluntária” da cidade ocorre na Festa da Polenta, evento realizado com base no trabalho voluntário dos moradores da cidade, e a maioria das voluntárias da AVAPAE trabalham também nessa festa, que acontece no mês de outubro, há trinta e cinco anos. Segundo Gioia (1986), os símbolos atuam como dispositivos organizacionais do fazer, e que o entendimento é produzido e compartilhado principalmente por meio de símbolo, através de práticas sociais ou roteiros de comportamentos. Tais roteiros servem de base para a ação que facilita a construção de significado e processos do que fazer em cada momento na organização, estando isso formalizado ou não.

A maioria das respondentes relatou que exercem o voluntariado ou exerceram antes da AVAPAE em várias entidades da cidade: seja na Igreja Católica, seja na pastoral da saúde, em outras associações da comunidade ou na Festa da Polenta. A escolha em qual associação voluntária trabalhar geralmente leva em consideração a disponibilidade e por ser perto da casa delas, mas á uma necessidade, ou quase uma obrigação, em exercer alguma atividade voluntária, principalmente depois de os filhos crescerem e não morarem mais com elas.

Carrieri e Saraiva (2007) confirmam que as relações construídas entre os trabalhadores e entre o trabalhador e a sua atividade são processos que o grupo cria a partir da sua construção social da realidade, nesse caso a construção social da comunidade vendanovense. Às vezes, ainda, as voluntárias trabalham em mais de uma associação, como demonstram os relatos abaixo:

16-Fui a vida toda voluntária: na Pastoral de Visita aos Doentes, na Pastoral da Saúde, na Igreja. Hoje sou também Ministra da Eucaristia e participo aqui na AVAPAE, na Associação Pró-Hospital Padre Máximo e equipe da coordenação da paróquia (Voluntária 1).

17-Primeiro eu comecei a ir ao Apostolado da Igreja, mas o dia era melhor para mim na segunda por isso escolhi trabalhar só aqui, pois costumo ir para roça nos outros dias (Voluntária 2)

18-Já trabalhei na Igreja, em que sempre fiz parte do Apostolado da Oração e ajudo na cozinha da Festa da Polenta, lá sou responsável pelo macarrão. E depois comecei na Associação Pró-Hospital Padre Máximo através do convite de uma amiga e agora participo da AVAPAE também (Voluntária 3).

19-Voluntariado é tradição da nossa cidade, está no nosso sangue. No início da imigração em Venda Nova do Imigrante cada família plantava seu café. Quando uma família precisava de ajuda, todos os demais se mobilizavam. Se uma pessoa ficava doente, todos faziam um mutirão para ajudar. Se tinha que abrir uma estrada, juntava todo mundo. É cultural da cidade, sempre foi (Voluntária 11).

Tomando como base a compreensão de que, segundo Berger e Luckman (1985), as pessoas, pensadores ativos, reconstroem as informações resultantes dos episódios diários das práticas sociais, construindo um diálogo do individual com o social, e, a partir disso, comunicando-se com os demais sujeitos. Foi questionado quem as influenciava a serem voluntárias. A maioria respondida com referência à família, e se referiam principalmente aos valores e ensinamentos passados pela mãe, desde infância, o que demonstra, com base em Cavedon (2008), que nesse diálogo, a vida cotidiana é acima de tudo a vida com a linguagem, da comunicação e é através dela que as pessoas participam com seus semelhantes e constroem sua cultura.

20-Minha mãe sempre foi uma pessoa muito simples, de oito irmãs que moram na região e todas são voluntárias, fazem alguma coisa para ajudar alguém. Então acho que já vem de família, meus pais sempre ajudaram muito os outros, não em trabalho assim voluntário, porque na época não existia isso, mas ajudavam os doentes. Vem de berço, então (Voluntária 3).

21-Eu gosto de ser voluntária, porque ajudar é sempre bom. Desde criança minha mãe me colocava para ajudar o próximo. Colocava para trabalhar, ajudar, limpar casa. Então vem de berço, né? (Voluntária 4).

22-Minha mãe e minha irmã sempre foram voluntárias, é um costume que vem da minha mãe com certeza (Voluntaria 6).

23-Minha família gosta de ajudar as pessoas, a comunidade. Sempre convivi com isso (Voluntaria 7).

24-Minha mãe faleceu cedo. Meu pai era muito bom para ajudar as pessoas. Eu acho que tenho um pouquinho dele. Ele teve dez filhos e criou uma cunhada dele até ela morrer, e ainda criou três filhos dos outros. Ele era muito bom (Voluntaria 10).

Para a voluntária 11 o voluntariado vem de berço, confirmando a Teoria da Construção Social da Realidade de Berger e Luckmann (1985) que explica que entre as várias realidades existe uma que se posiciona como a realidade por excelência, que seria, portanto, a realidade da vida cotidiana desse grupo de voluntários, considerada por eles como a única realidade. Essa realidade da vida cotidiana, da comunidade vendanovense, surge já objetivada, a partir da linguagem, comunicações e valores utilizados nesse contexto. “Ser voluntária, ajudar os outros vem desde a infância, com meus pais. No nosso tempo de solteira, se tivesse uma família doente a mãe falava - vai lá ajudar” (Voluntária 11).

Algumas falas externaram essa preocupação social em exercer o trabalho voluntário, não só na AVAPAE, mas em várias associações voluntárias na cidade, demonstrando um sentimento de altruísmo, fato evidente em várias outras pesquisas sobre trabalho voluntário, como nos estudos Meyer Jr, Pascucci e Murphy (2007), em que os voluntários buscam na doação das suas atividades fazer o bem ao próximo.

25-Eu não dependo de sair para vender, ter ambição de ganhar dinheiro. Se eu posso fazer para ajudar outras pessoas, acho que isso é interessante. Pretendo continuar fazendo esse trabalho até quando eu puder. Só me faz bem realizar esse trabalho voluntário. E vale muito a pena por ver que a entidade, a APAE, está bem cuidada e as crianças também, isso dá bastante satisfação (Voluntaria 6).

26-Eu vivo para me doar, para fazer algo para o outro sistematicamente. No início eu me sentia um pouco deslocada aqui na AVAPAE, mas eu insisti porque queria fazer esse trabalho voluntário (Voluntária 9).

27-Faço esse trabalho para ajudar as pessoas que são menos favorecidas. Acho que temos que fazer algo para os mais carentes. Então, eu já sabia bordar pouco, e quando decidi entrar na AVAPAE aprendi mais (Voluntária 10).

28-Quando você leva um produto, e você vende; e no fim do mês mostra o resultado dele é muito satisfatório. E, além disso, poder colaborar, por exemplo, a neurologista que vem uma vez por mês e atende cerca de vinte

crianças, isso é possível por causa da AVAPAE. Imagina esses usuários tendo que ir pra Vitória fazer isso? Isso ai já é uma realização (Voluntária 12).

Foi relatado também por várias voluntárias nas entrevistas que um dos motivos para serem associadas na AVAPAE especificamente era devido ao fato de terem algum familiar ou amigo que recebiam tratamento através dos serviços da APAE ou apenas por sentirem obrigação em ajudar essas pessoas. Campos e Saraiva (2012, p.13) discutem sobre isso quando explicam que no ato de “trabalhar” se produz dois elementos: o objeto de fato, o esforço laboral; mas também o próprio sujeito, que é construído e reconstruído diariamente no seu ofício. A identificação na subjetivação do trabalho está atrelada ao prazer, reconhecimento social e dever social.

29-No caso de escolher ser voluntária aqui na APAE, foi mais a situação do meu cunhado deficiente, por isso nós da família precisávamos ajudar a APAE (Voluntária 3).

30-Muita satisfação que eu estou vivendo aqui, poxa vida! Mudou tudo, estou junto com as minhas amigas sabe que é para ajudar, sabe o motivo. Eu quase tive que ficar de cadeira de roda, meu médico falou. Então tenho que ajudar a APAE também, pois posso precisar um dia também (Voluntária 5).

31-Então eu vim trabalhar na AVAPAE por causa da minha irmã, no início quase uma obrigação social, mas é uma coisa tão gostosa que você faz por prazer (Voluntária 6).

32-Eu tenho uma sobrinha com Síndrome de Down, então precisa dessa ajuda da família. Minhas irmãs sempre me convidavam e depois, com meus filhos já crescidos, comecei a frequentar a AVAPAE (Voluntária 7).

Como nos escritos de Sampaio e Morávia (2009), com o olhar interpretativo, observa-se aqui a complexidade de sentimentos e valores que motivam esse grupo de mulheres a realizar seu trabalho voluntariamente. Para Carrieri e Saraiva (2007) a possibilidade de uma ação coletiva ocorrer está atrelada a um elevado grau de complexidade, e é através dessa mobilização do coletivo que se constroem as relações de trabalho que dão sentido para essa mobilização. Por exemplo, o tradicionalismo do voluntariado, a religiosidade e a necessidade em ajudar sua comunidade com seu trabalho somam-se e resultam no trabalho diário do grupo de mulheres voluntárias da AVAPAE.

As falas abaixo demonstram os valores dessas mulheres voluntárias fundadoras que inspiram as demais mulheres das associações, como a AVAPAE, e a influência do meio social que formou essas pessoas. Trata-se de uma comunidade que tem como base o trabalho voluntário, que é a cidade de Venda Nova do Imigrante, cidade construída por imigrantes, mais fortemente por descendentes de italianos, que viam na ajuda mútua das famílias a saída para se desenvolverem.

33-Com essa vida que a gente tem, vamos vendo que muitas pessoas da nossa família, por verem o exemplo, fazem também. Por isso que em Venda Nova do Imigrante dá certo a Festa da Polenta, que é basicamente feita pelo voluntariado dos moradores daqui. As gerações vão se envolvendo sem saber, porque aqui tudo cresce na unidade (Fundadora da AVAPAE 1).

Moscovici (2003), através da Teoria das Representações Sociais (TRS), explica que a realidade da vida cotidiana de um grupo está objetivada e ordenada por definições anteriores. Nesse contexto pré-definido, no caso a cidade de Venda Nova do Imigrante, a criação coletiva do voluntariado se estrutura e se organiza por meio de representações de trabalhos voluntários em várias associações da cidade.

Essa cultura do voluntário que as fundadoras dizem destacar as associações voluntárias de Venda Nova do Imigrante ligadas ao IJBS, AVAPAE e Associação Voluntária Pró-Hospital Padre Máximo, como exemplo de trabalho e dedicação para as demais associações do Instituto, são valores que perpassam, segundo as fundadoras, todos que residem na cidade, seja um nativo ou um novo morador. Pode-se concluir através dos dados coletados pela pesquisadora que a AVAPAE foi uma criação da primeira Associação Voluntária Pró-Hospital Padre Máximo, que já existia antes mesmo de D. Jutta Batista da Silva, idealizadora da antiga SADES, começar seus trabalhos na região serrana do Espírito Santo.

Assim, compreende-se que apesar de o mundo ser composto por diferentes realidades em que os sujeitos se movem por diversas zonas da realidade. Berger e Luckmann (1985) esclarecem que entre as várias realidades desse mundo existe uma que se posiciona como a realidade de fato para o grupo voluntário da AVAPAE,

que seria, portanto a realidade da vida cotidiana dessas mulheres. Nesse contexto do tradicionalismo do trabalho voluntário da comunidade vendanovense, a linguagem simbólica demarca a ordenação em que estas objetivações adquirem sentido e, então, essa vida cotidiana ganha significado para as pessoas através dessas atividades de doação do seu tempo e trabalho.

Em contrapartida, as fundadoras na entrevista citaram que, ao contrário dessas duas associações de Venda Nova do Imigrante, muitos grupos voluntários dos demais dez municípios em que o IJBS trabalha como mobilizador, tiveram que ser formados, pela demanda da comunidade de obras nos municípios, e que muitos deles ainda precisam de um suporte para continuar realizando o voluntariado, devido a desmotivação para com o trabalho e desintegração do grupo. A fala da fundadora 2, que atualmente também assume cargo de liderança no IJBS explica isso:

34-Acho que a gente tem que estar perto para o grupo se desenvolver sabe? E a sede do IJBS é aqui em venda Nova do Imigrante. Para você entender, os produtos mais vendidos nos bazares são das associações de Venda Nova e a união, integração na associação e nos encontros do IJBS também (Fundadora da AVAPAE 2).

A partir dessa análise as fundadoras evidenciaram, através de suas falas na entrevista, que a cidade de Venda Nova do Imigrante foi e é construída através do trabalho voluntário, por exemplo, como escolas, hospitais, APAE's, Igrejas e bairros. E quem está nesse meio 'se vicia' ou 'se contamina' nesse hábito de se doar para o bem da comunidade.

35-O voluntariado vem de berço. Quando tinha alguém doente de outra família papai ou mamãe mandava ajudar. Acho que vem do sangue mesmo. Papai e mamãe sempre ajudaram a comunidade. Aqui em venda Nova cada família plantava seu café e vivia disso antigamente. Mas quando uma pessoa de alguma família ficava doente, ia todo mundo e fazia aquele mutirão para ajudar aquela família. Se tinha que abrir uma estrada, construir uma Igreja ou escola, juntava todo mundo. É cultural, sempre foi (Voluntária11).

Para Moscovici (2003), há uma forma de comportamento para cada contexto social, ajustando-se em uma receita de linguagem e comunicação para cada relação, bem como há uma informação propícia a cada ambiente contextualizado. Assim, a

história, natureza, valores e sistema social de Venda Nova do Imigrante são responsáveis pela hierarquização dos papéis sociais dos sujeitos de sua comunidade, e assim as representações do 'ser voluntário' reintegram a consciência do coletivo, dando-lhe forma e, ao mesmo tempo, explicando os acontecimentos e objetos que tornam o voluntariado algo essencial para esse grupo social, nesse contexto específico.

Vale lembrar, que para as fundadoras da AVAPAE, mesmo quem não é nativo de Venda Nova do Imigrante, mas vai morar na cidade, acaba se envolvendo em algum trabalho voluntário. E, ao mesmo tempo, se alguém, nativo de Venda Nova do Imigrante, muda-se para outra cidade, geralmente, deixa de realizar trabalhos voluntários nos novos municípios, evidenciando a influência do meio social na vida das pessoas, fato que vai ao encontro da teoria da Construção Social da Realidade de Berger e Luckmann (1985), bem como da Teoria da Representação Social de Moscovici (2003). Como se evidencia nas falas abaixo:

36-Quem conviveu com uma família que se dedicou ao voluntariado não tem como não se envolver com o trabalho voluntário. Minhas filhas estão todas envolvidas, somente a que mora longe está menos, talvez por não estar nesse meio aqui (Fundadora da AVAPAE 2).

37-Mas também vem gente de fora que tem esse espírito voluntário. Porque têm muitas pessoas que estão no voluntariado, mas não são de Venda Nova também. E então o trabalho voluntário vai sendo agregado com essas pessoas que não nasceram aqui, se mudaram pra cá, mas tem o mesmo espírito e participam do voluntariado. Elas se mudam pra Venda Nova e se enquadram direitinho no voluntariado (Fundadora da AVAPAE 1).

Tais aspectos simbólicos de uma cultura revelam os fluxos de práticas sociais que motivam as pessoas a exercerem e assumirem atitudes simbólicas (MOSCOVI, 2003; BERGER E LUCKMAN, 1985; GIOIA, 1986; REY, 2003; MORGAN; FROST; PONDY, 1983; CARRIERI, 2007).

38-O mundo só vai melhorar mesmo se esse espírito do voluntariado crescer. Também acho que a forma que o governo dirige a sociedade influencia também, veja bem que dificuldade em implantar a máquina de cartão dentro do IJBS, mesmo que você vai pagar imposto para ele. Então o governo não incentiva o voluntariado, ele prefere uma política paternalista em que vai dar bolsa família, 'bolsa não sei o que lá'. E isso não faz o povo

crescer. Ainda bem que no nosso caso, a prefeitura apoia e colabora nosso voluntariado (Fundadora da AVAPAE 1).

Valores do voluntariado são explicados pelas fundadoras e são ecoados nas falas das voluntárias da AVAPAE:

39-A diferença do voluntariado é essa: as pessoas unidas. O dinheiro não vem na frente para o voluntário, primeiro vem a gentileza com o próximo, o encantamento, as pessoas terem uma oportunidade de serem alguém. Porque, veja bem: O que o IJBS oferece a essas voluntárias? Almoço de primeira categoria nos eventos, para gente que não tem dinheiro para ir ali na cidade vizinha, e então, vem o IJBS e proporciona um dia de 'glamour' na Confraternização do Voluntariado. E olha o quanto de pessoas estão envolvidas nesse projeto de ajudar o outro e as voluntárias pensam ainda: 'Poxa eu também estou participando'. Isso tudo é encantamento que vai passando para as outras. Eu duvido que esses grupos vão acabar (Fundadora da AVAPAE 1).

E a voluntária 8 completa que:

40-Meu objetivo com esse trabalho voluntário é ser útil para as necessidades da comunidade e das pessoas da minha cidade. E quando você percebe que realmente seu trabalho está tendo utilidade para as pessoas beneficiadas, isso se torna um incentivo para continuar. A história do voluntariado se confunde com a de Venda Nova, pois toda minha família está envolvida com o voluntariado, carrega esses valores da solidariedade nas suas raízes, em que sente uma vontade de alguma forma ajudar o próximo (Voluntária 8)

De acordo com Bruno e Fiorillo (2011), na influência dos aspectos motivadores do trabalho voluntário as necessidades psicológicas intrínsecas, como idade, renda familiar ou deveres familiares, são variáveis relevantes na formação do voluntariado. Nesta pesquisa há evidências de que prevalecem tais valores nas famílias tradicionais de Venda Nova do Imigrante, no desenvolvimento do voluntariado da cidade, sendo um comportamento passado por gerações

41-Além da AVAPAE e da Associação do Hospital, sou voluntária também na Festa da Polenta onde eu sempre ajudei na cozinha. Trabalho desde a primeira festa, porque o fundador era meu irmão, então as primeiras famílias estavam todas envolvidas. Na festa esse ano tinha tanta gente nova, e eles vão no mesmo pique da gente né? É até bom que a gente vai se acabando e eles continuam com o trabalho voluntário (Voluntária 11).

As motivações para essas mulheres realizarem o trabalho voluntário na AVAPAE perpassam por aspectos simbólicos do voluntariado na cidade de Venda Nova do

Imigrante, em que se doar é uma tradição que vem das famílias que construíram e constroem socialmente essa cidade juntas, em unidade, e tem como aporte a ajuda mútua, característica que vem dos primeiros imigrantes, em especial italianos, que chegaram ao município (BERGER; LUCKMANN, 1985).

Ainda sobre esse tradicionalismo do voluntariado na cidade de Venda Nova do Imigrante, na época da pesquisa, foi intitulado, pelo vereador e presidente da câmara municipal de Venda Nova do Imigrante, o dia 9 de outubro como o dia do voluntariado na cidade, em homenagem ao dia da Festa da Polenta, símbolo do voluntariado na cidade e ao Padre Cleto Caliman, dia do seu aniversário, grande idealizador da festa. Assim foi sancionado esse Projeto de Lei declarando o Voluntariado como patrimônio histórico e cultural na cidade, instituindo o dia municipal do voluntariado.

Tal fato foi relatado em um dos “cafés” na AVAPAE, com uma sensação de orgulho de todas voluntárias. Segundo o vereador<sup>1</sup> “o maior patrimônio da cidade é o povo, e este se organiza e faz acontecer em diversas áreas e instituições através do Serviço Voluntário”. Para Carrieri e Saraiva (2007), a formação de roteiros comportamentais através de representações sociais nas organizações se tornam contornos organizativos do espaço simbólico, através de processos de produção de sentido.

Tais representações sociais no contexto organizacional estão entrelaçadas com as histórias sociais subjetivas dos grupos que compõem a organização. Assim, a comunidade de Venda Nova se identifica e se organiza como um povo que valoriza o trabalho voluntário, em todas as instâncias, seja ela no âmbito social, político ou econômico. O voluntariado, então, é um comportamento do povo vendanovense que perpassa por todos moradores da cidade em suas diversas atividades.

Completando esse pensamento, em uma visita, o presidente da APAE (que também realiza esse trabalho como voluntário) e a Diretora APAE (que é funcionária) chegaram na AVAPAE, por volta do horário do ‘café’, e cumprimentaram a todos os

---

<sup>1</sup> acesso em 04/12/2013 em:

<http://www.legislacaoonline.com.br/vendanova/images/leis/image/L10872013.pdf>

presentes. O presidente ao ver a pesquisadora se aproximou e indagou sobre sua presença, que foi explicada logo depois pela presidente. Ciente da pesquisa, o presidente começou a explicar sobre a importância do voluntariado para a APAE, dizendo que existe um cadastro de cerca de trezentos voluntários que colaboram nos bares e leilões realizados nas festas da comunidade para levantar recursos para APAE.

O presidente disse ainda que caracteriza os voluntários da AVAPAE como na maioria mulheres, bem sucedidas, com vida “já feita” e que podem doar seu tempo. Para ele o voluntariado é muito cultural, ele, que é de outra cidade, certa vez trouxe um grupo de mulheres de sua cidade natal para uma visita técnica na AVAPAE, e assim o grupo passou um dia na associação para evidenciar o grande envolvimento do voluntariado na AVAPAE.

Para o presidente da APAE, o grupo de sua cidade natal mobilizou-se um pouco (ajudou na reforma do hospital da cidade), mas não chegou a criar uma associação como em Venda Nova do Imigrante, onde já existem tantas entidades filantrópicas. Percebe-se que, com base em Moscovici (2003), o entendimento dos aspectos subjetivos da AVAPAE se faz através da descodificação das representações sociais construídas e passadas através de ações simbólicas em toda a comunidade vendanovense.

Esses pilares simbólicos que representam os valores sociais da cidade de Venda Nova do Imigrante, o tradicionalismo e a religiosidade, foram construídos socialmente com base no fato de que, devido às dificuldades de seus antepassados, imigrantes italianos que povoaram a região que hoje é a cidade, tinham na solidariedade ao próximo um sentido de unidade, pois a cidade foi construída a partir da colaboração entre as famílias. A partir disso, as fundadoras da AVAPAE explicaram que, com forte traço religioso de bondade e doação, o voluntariado é referência na cidade, como uma tradição passada de geração em geração. Exemplos como escolas formadas a partir de união de mães voluntárias, a Festa da Polenta, construção de igrejas e bairros, citados por elas, ocasionaram a efetivação

do dia do voluntariado na cidade, 9 de outubro, sancionado como Projeto de Lei em 2013, declarando o voluntariado como patrimônio histórico e cultural da cidade.

Outro aspecto interessante é que a maioria das voluntárias da associação é católica, apesar de a presidente dizer que não há empecilho de evangélicas se tornarem associadas na AVAPAE, mas apenas uma voluntária é evangélica. Durante as observações de campo e nas entrevistas a pesquisadora pode perceber um predomínio de falas que remetiam à religiosidade. Nas conversas falavam de quem celebrou a missa, se foi boa ou não, de festas religiosas.

No momento do “café”, um ritual com ações simbólicas definidas e iguais todas as segundas-feiras, as rezas eram católicas. Morgan, Frost e Pondy, (1983) explica que as pessoas são capazes de produzir significados nas organizações, interpretando metáforas e comportamentos roteirizados, com intuito de buscarem sentido para suas vidas, agindo simbolicamente. Os trechos abaixo demonstram a religiosidade como um símbolo de persistência no trabalho voluntário, o que demonstra que as pessoas constroem definições de uma realidade nas organizações tendo como base essa construção social simbólica, que direciona para a compreensão e as ações nesse ambiente de trabalho.

42-Eu penso assim: eu conquistando minha aposentadoria, é o que Deus me deu de presente. Então a partir da aposentadoria eu não quero fazer nada que me traga remuneração, quero trabalhar de voluntária. O que eu merecia Deus já me deu, preciso retribuir ajudando o próximo (Voluntária 1).

43-Faço esse trabalho por amor ao próximo. Tem uma frase bonita: “Eu vou ajudar alguém sem saber a quem”. Para mim isso aqui é uma alegria, faço com carinho. Sou católica, e preciso ajudar o próximo. Até quando eu puder, eu vou continuar com fé em Deus ( Voluntaria 3).

44-Gosto de ajudar as pessoas que precisam. A gente espera, fazendo o bem aqui na terra, a gratidão de Deus. Só faltei algumas vezes porque tenho meu marido doente (Voluntaria7).

45-Acho que meu objetivo com esse trabalho é alcançar o céu. Acho que de tijolinho a tijolinho a gente vai chegando lá. Se aperfeiçoando, se entregando e se doando. A gente vê tanta coisa, tantas pessoas que precisam de ajuda (Voluntaria 11).

Tais falas demonstram serem os motivos de obrigação, que incluem um dever moral e religioso, um dos aspectos relevantes para que uma pessoa exerça um trabalho

voluntário. Para Jaime Jr. (2005), os trabalhadores que compõem a organização, são portadores de filiações políticas, crenças religiosas, e etc. Enfim possuem múltiplas localizações identitárias, o que está simbolicamente relacionado com sua forma de trabalhar, com incentivo ou não.

Assim a dedicação em um trabalho de doação de tempo, com base no conhecimento da técnica dos bordados, influenciado pelos valores religiosos característicos da cidade de Venda Nova do Imigrante, é um caminho para que essas senhoras alcancem, através do voluntariado, a salvação divina pregada pelas religiões, sendo bem marcante a católica. Atrelada ao aspecto religioso, há um ambiente descontraído e divertido, como muitas alegaram não terem em casa.

Outro aspecto interessante em cidades do interior, como explicado pela voluntária 9, é a mulher fazer seu próprio enxoval, um conjunto de objetos de noivas que se preparam para casar e montar sua casa. Bordando seus próprios panos-de-prato, toalhas e colchas, a futura esposa demonstra para a comunidade que é uma mulher que será uma “boa dona-de-casa”.

É interessante observar que essa mesma voluntária, na entrevista, demonstrou um incômodo muito grande com a doutrinação católica, com seus preconceitos com a mulher, e com o machismo social, o que não foi muito abordado pelas demais voluntárias. Com base em Turner (1990), tal fato demonstra que uma organização é um conjunto de pessoas que criam e recriam suas relações simbólicas, através de suas experiências, contradições e necessidades de realização, ou seja, não há uma simples reprodução homogênea de todas as construções sociais, há sempre espaço para uma dinâmica na qual novas construções podem surgir.

### **11.2. A associação é um encontro divertido, uma fuga da rotina diária**

A diversão é a fuga da rotina de donas-de-casa, sendo a maioria mulheres do lar ou aposentadas, isso demonstra que há uma busca de satisfação pessoal na doação a esse trabalho. Esse aspecto de que o trabalho voluntário é um símbolo de diversão e do sair da rotina vai ao encontro dos estudos de Sampaio e Morávia (2009), que

concluíram que a motivação do trabalho voluntário está baseado em compensações intangíveis, por exemplo, recompensa em fazer parte de um grupo com valores e objetivos semelhantes. Assim como condiz com o estudo de Sampaio (2004), que resultou no entendimento de que o trabalho voluntário é uma busca por desligar-se de sofrimentos e de problemas de outros contextos sociais, sendo um alívio, uma fonte de prazer.

A maioria das entrevistadas relatou que o encontro é um momento de diversão, reencontro, em que há brincadeiras, atualiza-se das novidades da comunidade e trocam experiências. Muitas falas se referiam ao trabalho voluntário como “vício” ou “fuga da minha rotina, para não adoecer em casa”.

46-Vir para a AVAPAE significa sair de uma prisão e vir para uma grande festa, porque eu nunca fiquei em casa e não é agora que vou ficar. Sinto essa necessidade de sair, só gosto de ficar em casa meio horário, no outro tenho que sair (Voluntária 1).

47-Esse trabalho me tranquiliza. Eu gosto porque é uma terapia, porque eu saio da rotina para fazer alguma coisa diferente do resto da semana e isso que dá equilíbrio para a vida pessoal da gente (Voluntária 8).

48-Chega uma hora que vira uma mania, todo dia dentro de casa, e trabalho de casa você sabe que é faz e desfaz. Ai vir para nesse encontro é descontração, sair da rotina de casa (Voluntária 10).

49-Não vou parar nunca de ser voluntária. Se eu parar eu vou fazer o que em casa? Ficar fixado em que? Eu bordo coisas para minha família, que no fim de ano dou de presente. Mas se eu parar aqui, como é que fica? E minhas colegas? Dá um vazão (Voluntária 11).

Sobre ser o encontro um momento de descontração, diversão e troca de informações as falas abaixo relatam a busca, nesse trabalho, de participar de momentos de brincadeiras e de comunicação sobre que acontece na cidade. Muitas relataram que o ambiente era uma terapia, mostrando a importância desse encontro para o bem-estar delas. Para Burrell e Morgan (1970), tal fato ressalta a importância de um estudo com base nas teorias do paradigma interpretativo, que constrói sua compreensão do ponto de vista do trabalhador, entendendo a realidade social como um processo emergente - como uma extensão da consciência humana e da experiência subjetiva, em uma criação de signos e significados que influenciam e

são influenciados pelas suas histórias e pelo contexto social em que vivem. Como se observa nos fragmentos de entrevista a seguir.

50-Isso aqui me faz bem, é saúde. A gente conversa com todo mundo, brinca, conta piada, descontraí. Aqui passo essas horas maravilhosas, e venho faço os trabalhos para ajudar os outros. Tudo me faz querer continuar. Isso aqui é tudo para mim (Voluntária 3).

51-Eu sinto que quando eu não venho, que tem alguma coisa me faltando, sinto falta quando não venho. É muito gratificante estar com as colegas, quando você chega, esse ambiente de trabalho agradável. Você chega aqui começa a fazer as coisas e esquece de tudo. Depois tem a gratificação com o trabalho, em saber que você está ajudando alguém (Voluntária 6).

52-É bom você vir e compartilhar, contar da sua semana. Rever as pessoas aqui, e no fim do ano, depois, você ver o resultado de trabalho. Os repasses para APAE do nosso trabalho, e a satisfação quando você participa das atividades da associação (Voluntária 8).

53-Quando eu chego a não poder vir, eu fico num baixo astral. É como se fosse uma cachaça, um vício. É um vício (Voluntária 11).

O voluntário na AVAPAE também busca usufruir de algo relacionado com o aspecto pessoal no trabalho, como fazer parte de um grupo, ter uma ocupação e ter amigos, bem como ter encontros e confraternizações, assim, de acordo com Spink (1995), o pensar individual dos trabalhadores, seus desejos e necessidades, se entrecruzam no ambiente social organizacional, através das práticas sociais. E a partir disso, o individual e o social se misturam se influenciam mutuamente. Foi lembrado pela presidente que muitas voluntárias aparecem na associação só na hora do café ou no fim do ano, quando começam as confraternizações, demonstrando a busca por momentos de integração social.

54-O mais importante é a satisfação pessoal, quando você se doa e faz algo por amor você tem uma satisfação muito grande também. O lado pessoal é muito importante também (Voluntária 8).

55-O trabalho faz bem pra mim e é bom também ter um momento de integração. Além de gerar renda para a instituição para que ela possa ajudar. É impressionante como é prazeroso doar seu trabalho (Voluntária 9).

Essa preocupação com satisfação pessoal ao realizarem o trabalho voluntário é evidente nesse estudo, visto que falas dessas voluntárias remetem ao trabalho ou

ao encontro delas como um “vício” (Voluntária 10), “importante para sair da rotina e conseguir equilíbrio pessoal” (Voluntária 8) ou ainda “a falta desse encontro poderia adoecê-las” (Voluntária 7).

### **11.3. A Diretoria como referência de incentivo e de motivação do trabalho**

Desde o início da coleta de dados a pesquisadora percebeu que a diretora busca estar a todo o momento orientando e analisando os trabalhos das voluntárias; e demonstra preocupação com os acabamentos, o que evidencia seu comprometimento por motivá-las a realizarem cada vez melhor o trabalho. Tal fato se esclarece quando as voluntárias solicitam a opinião da diretora que sempre analisa o trabalho e às vezes conserta ou melhora os acabamentos dos bordados.

Falas da diretora como: “Hoje teve muita brincadeira”. Ou “Precisam ter comprometimento com o trabalho voluntário também e não fazerem o trabalho como se fosse uma terapia e sim com dedicação”. Demonstrem uma exigência que é passada por entrelinhas para as voluntárias, e o resultado é percebido pela concentração que elas têm, pois apesar das brincadeiras e conversas, estão fixas em seus bordados e ainda levam trabalhos para casa para terminarem durante a semana. Moscovici (2003) explica que a característica das representações em um contexto social é similar a um conjunto de ideias, por meio do acúmulo de interações sociais e experiências coletivas, ocasionando comportamentos e atitudes por meio do comportamento e das relações e interações sociais. Neste caso, as interações e experiências, baseadas na exigência de produzir mais e melhor os bordados pela diretoria, geram comportamentos focados em produzir mais e melhor.

Segundo Skinner (1997) e Rey (2003) essa convergência de interesses gera motivações para que os trabalhadores acreditem e se envolvam com os ideais da organização em que trabalham. Conquistar a lealdade, e, portanto, ser elogiada pelo grupo de voluntários, com intuito de que direcionem suas energias às metas da AVAPAE não é tão simples como uma fórmula matemática, racional. Por isso, essa ligação entre indivíduo-organização é construída subjetivamente pelo

entrelaçamento de valores da organização com os valores e ideais dos indivíduos que a compõe. Segundo as voluntárias:

56-Todos os momentos são importantes, aqui nos bordados ou nos eventos do IJBS – o acolhimento é muito legal com os voluntários, e isso me motiva a continuar meu trabalho. Incentivo que vem da gestão, que tenho mais contato. Temos dois eventos aqui, um Chá e a Confraternização de fim de ano que a diretoria promove e todas voluntárias adoram (Voluntária 9).

57-Eu espero que o dinheiro chegue na APAE. E a ideia principal é que ajudamos pessoas que nem conhecemos, e isso é muito importante na vida de qualquer pessoa. Eu penso assim porque minha mãe sempre me ensinou: fazer o bem sem olhar a quem. Não importa quem está sendo ajudado, mas que o dinheiro está sendo bem investido, e eu confio na diretoria da associação (Voluntária 1).

Somado a isso há a preocupação por parte da diretoria em estar sempre buscando integrar e motivar as voluntárias, seja através de elogios, orientações sutis ou através de realização de eventos de integração e também premiações por participação.

58-É muito bom ver as pessoas, o grupo unido, animado com vontade de fazer as coisas, ‘fazendo direitinho’ os bordados. Muitas vezes eu cobro delas, mas depois repenso que é um trabalho voluntário. Mas eu falo com elas –“Um trabalho bem feito tem seu lugar” [...] Muitas vezes a gente passa de exigente, mas no grupo tem que ter alguém que tem coragem de falar. Porque no grupo muitas vezes tem aquela, que vem quase por obrigação, faz de qualquer maneira. Não, eu acho que se você se propõe a realizar um trabalho voluntário, então vamos fazer direitinho? (Voluntária 6).

Evidencia-se nestas falas que as motivações para essas voluntárias são muitas vezes criadas por meio de valores associados com diversos tipos de recompensa, sendo estas evidenciadas por meio de elogios e orientações da diretoria, explicando através de símbolos significativos para esse grupo os ganhos com o trabalho aos voluntários.

Tal fato vai ao encontro dos estudos de Ram (1999) e Phillips e Phillips (2010), que diagnosticaram que os trabalhadores voluntários se motivam por recompensas simbólicas como o reconhecimento, sendo o bazar um momento de recompensar o trabalho das voluntárias, divulgando e promovendo as vendas dos seus bordados. O que demonstra que o IJBS busca atender os desejos dos voluntários ao realizarem o seu trabalho. Outro aspecto sobre as motivações do trabalho voluntário na AVAPAE, criadas por recompensas simbólicas, é o momento da confraternização dos

voluntários, que é um momento regado a muita comida, música e brincadeiras, em que o IJBS se preocupa em comunicar mensagens simbólicas do ganho com o trabalho aos voluntários, para que eles identifiquem o reconhecimento de que o trabalho das voluntárias está sendo valorizado pela Instituição.

Segundo Lopes de Melo (1995), o significado do trabalho dos voluntários está na capacidade de eles construírem um projeto para sua vida e produzir significados para sua obra. Já de acordo com Ram (1999), para os voluntários as recompensas simbólicas estão associadas com comprometimento e desempenho. Então, um elogio, reconhecendo o trabalho delas se transformará em mais motivo para produzir voluntariamente seus bordados.

#### **11.4. O que distancia o voluntário do trabalho na AVAPAE?**

Há evidências de um desinteresse das voluntárias em participar da parte burocrática, o que ocasiona um revezamento entre as mesmas pessoas na diretoria, ocupando cargos diferentes. Mas isso é justificado pela diretoria que explica que o fato se deve à idade avançada das voluntárias e então não se pode exigir muito das voluntárias.

59-Escolhi a AVAPAE por ser perto de casa. E aqui o grupo estava formando, ao contrário da Associação Pró-Hospital Padre Máximo. E como as voluntárias aqui são 'muito de idade', elas não têm condições de gerir. Se você perceber bem a diretoria esta sempre trocando de função justamente por isso. Não se pode exigir muito de uma pessoa de 70 anos, elas querem fazer o que gostam, que é bordar (Voluntária 12).

60-Fui presidente durante muito tempo, depois que fizeram o estatuto fiquei quatro anos. Quando deu esse tempo, não podia ser mais eu, e aí a presidente atual assumiu. Nós da diretoria tomamos frente de tudo, mas sempre trabalhamos com parceria (Voluntária 4).

Outro ponto de desinteresse envolve os cursos oferecidos pelo instituto são importantes, quem participa deles são sempre as mesmas pessoas da AVAPAE, conforme os fragmentos a seguir.

61-O seminário que o IJBS promove ajuda muito a gente também. Eu participei dos cinco seminários, e como melhorou. Apesar de irem sempre as mesmas pessoas, eu até já fui sozinha. O IJBS abre para quem quiser ir, mas as voluntárias não querem ir [...] tento trazer as informações e passar para elas aqui na AVAPAE, mas como agora tem sido mais técnico não adianta comentar muito, porque elas não se interessam. Já fizemos um jantarzinho com vídeo para explicar quem é o IJBS. E esses momentos elas gostam muito, um momento fora da segunda à tarde, para passar para ela antes de um chá ou um café, elas adoram, mas não com informações técnicas (Voluntária 12)

Quando questionadas sobre o que poderia causar ou já causou a vontade de parar com as atividades do trabalho voluntário na associação, as respostas se direcionavam para o quanto a sua condição física e de saúde poderia aguentar. Como se aquele trabalho de doação estivesse nas 'mãos de Deus', que daria força para que elas continuassem o trabalho, apesar das dificuldades com o corpo, já cansado devido ao avanço da idade e das doenças com as quais elas convivem.

62-As atividades que eu faço aqui são o crochê, o biquinho, apesar de minhas dores no braço. Enquanto eu aguentar, venho e faço. Nunca pensei em desistir desse trabalho, mesmo quando tive que fazer cirurgia no braço; assim que o médico liberou, eu já estava aqui de novo (Voluntária 2).

63-Deus me dando força, eu quero continuar. Só essa dor no braço que incomoda um pouco e dificulta, mas Deus me dando força, vou continuar. Do contrário, sempre que eu puder quero estar aqui (Voluntária 3).

64-Fiquei doente da coluna, dois anos sem poder trabalhar. Aí minha amiga que me convidou para trabalhar aqui na AVAPAE. Quando o médico foi me liberando a voltar a trabalhar, e fui tendo animação para vir pra cá. Tem dois anos já que estou aqui. Uma pena não ter entrado mais cedo, mas tudo tem hora certa (Voluntária 5).

65-Eu vou fazer bordados até quando eu aguentar, enxergar bem, enquanto tiver força e saúde. Quando chega a segunda eu sei que tenho que vir, ajudar com meu trabalho. É um compromisso (Voluntária 7).

66-Quero chegar até quando minha força der, quando eu puder. Meu objetivo é ajudar os mais carentes. Só parei quando fiz cirurgia (Voluntária 10).

Esses aspectos eram evidentes quando, durante as observações, a pesquisadora percebia que elas reclamavam de dores, paravam para se esticar, por não aguentarem ficar muito tempo na mesma posição fazendo as mesmas repetições que os bordados exigiam. Em uma segunda-feira, a Voluntária 1 apareceu na associação com o braço direito todo enfaixado. Quando a pesquisadora perguntou o

que havia acontecido, ela respondeu que era de tanto bordar, o que causou um constrangimento em todas as outras voluntárias.

Apesar da presença constante de motivação favorável, com base em elogios e recompensas simbólicas para o grupo, houve algumas desaprovações da Diretoria, que foi julgada como uma postura autoritária por um membro da Diretoria mesmo.

67-Teve uma coisa que aconteceu no ano passado que achei que foi falta de maturidade minha porque a direção da AVAPAE deu ideia de premiar a pessoa que mais frequentasse os encontros. Eu achei injusto porque quantas pessoas fazem em casa, e não vão ser premiadas, falei com a presidente [...] Essa decisão foi entre a presidente e a vice-presidente, eu não participei. Eu sinto que faltam reuniões da diretoria, não é uma crítica, é um ponto frágil da Associação. A presidente que está aqui sempre e vê os problemas mais de perto, se reúne com a vice-presidente e decidem. Acho que falta chegar com as propostas e discutir, pois elas já comunicam as decisões, sem ouvir todas voluntárias. Não discutem com o restanteda diretoria (Voluntaria 9).

Em contrapartida, a presidente quando questionada pela pesquisadora sobre essa autoridade nas decisões explicou que não adianta tentar discutir e decidir junto essas ideias, pois só resulta em confusão.

68-Essas decisões acabam sendo de última hora, e são feitas pela diretoria mesmo. Porque se abrir para discussão fica muito complicado também. Por exemplo, elas adoram fazer “amigo x”, tirar o nome antes. Ai, trinta e cinco são voluntárias, e apenas quinze frequentam os encontros. Como você vai tirar nome? Ou vem todo mundo tirar o nome, ou não dá para fazer, mas tem gente que não gosta, quer comprar para a pessoa, mas fazer o que, né? Não é obrigada a brincar (Voluntária 12).

E complementa:

69-Por exemplo, na confraternização do ano passado buscamos brindes na comunidade e premiamos quem mais veio à associação. Separamos o brinde melhor para essas pessoas. Mas aí as que ficaram em casa reclamaram, porque elas trabalham também. Mas a gente quis mostrar a importância de vir, porque se ninguém vir como fica a associação? Acaba o grupo, fica o trabalho. Porque essa convivência a gente tem que valorizar, a integração [...] A voluntária que trabalha na lojinha, o Bazar, nunca pode faltar, tem aquele compromisso, quanta coisa que ela deixa de fazer? Quando posso fazer em casa a comodidade é outra, posso fazer em outro dia. Mas quem vem aqui tem aquele compromisso, toda segunda (Voluntária 12).

Sobre isso, Lopes de Melo (1995) enfatizam que as ações indiretas e as regulações implícitas se tornam explícitas através de uma análise mais interpretativa, que possibilita enxergar o que está além das normalidades, no caso, há um direcionamento das ações das voluntárias pela diretora da associação.

Com base nesse entendimento e no conjunto de aspectos discutidos até aqui nesta pesquisa, o cotidiano da AVAPAE se mostrou complexo e subjetivo tendo como base a construção social da realidade da Associação, levando à identificação de uma relevante influência da construção simbólica dos moradores da cidade em que a AVAPAE atua, Venda Nova do Imigrante.

## 12- CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir da análise dos dados coletados por meio da observação na AVAPAE, das entrevistas e da análise documental, pode-se concluir que buscar compreender as motivações do trabalho voluntário é um desafio complexo e particularizado, permeado por múltiplas construções sociais. A possibilidade dessas construções sociais variarem entre organizações contribui para o entendimento de que em cada organização há diferentes motivos e desejos em executar um trabalho voluntário na sua comunidade (BEZERRA; OLIVEIRA 2007).

Entender o que motiva um ator social a fazer parte de um grupo para ajudar outras pessoas demanda um detalhamento particularizado, pois o seu o compromisso está ligado à motivação e não, necessariamente, à capacitação. Fato percebido por falas de voluntárias da AVAPAE que afirmavam que não sabiam bordar e aprenderam ou se aperfeiçoaram na associação, pois almejavam realizar o trabalho voluntário, que é algo tradicional na comunidade vendanovense. Esse entendimento vai ao encontro das contribuições de Cavalcanti e Medeiros (2007) que argumentam que entender as motivações do trabalho voluntário é um desafio complexo e particularizado, pois em cada organização do Terceiro Setor há diferentes motivos e desejos em realizar o trabalho com dedicação.

Além disso, para Campos e Saraiva (2012) o indivíduo busca uma identificação com trabalho que exerce na busca por realizar vínculos sociais no espaço de trabalho. O trabalhador da AVAPAE, por exemplo, se reconhece como sujeito quando consegue vincular-se e construir, através de relações simbólicas, um universo significativo do trabalho social realizado na cidade de Venda Nova do Imigrante. Nessa perspectiva, trabalhar perpassa a capacidade de o indivíduo entregar e produzir um determinado produto ou uma tarefa, que no caso da associação é o bordado. Os sentimentos e representações somam-se ao produto final que a voluntária realiza no seu ato de trabalhar, possibilitando uma produção dupla: produto resultado do esforço e empenho laboral e o próprio sujeito, em sua constante construção na realidade da organização.

Analisando, na perspectiva da construção social da realidade de Berger e Luckmann (1985), a pesquisa almejou tratar da motivação do trabalho voluntário dando ênfase à diversidade que envolve os contextos construídos por relações simbólicas distintas no cotidiano do trabalho na AVAPAE. Com a análise dos dados coletados a construção social humana emergiu como base para a dedicação dessas mulheres ao trabalho voluntário, sendo o voluntariado parte da formação sociocultural da comunidade onde a AVAPAE atua, envolvendo as atitudes das voluntárias com a organização, e vice-versa.

Nesse contexto a motivação no trabalho voluntário na AVAPAE envolve as manifestações simbólicas (GIOIA, 1986) do trabalhar voluntário para o bem comum na associação. Ela tem influência efetiva no desempenho da organização, que se destaca, segundo falas das voluntárias da AVAPAE e de integrantes do IJBS nas entrevistas, frente às outras associações apoiadas pelo Instituto em outros municípios.

A importância do trabalho voluntário para as voluntárias está atrelada à capacidade de, através de um bordado, produzir significados, de ajudar o próximo, para sua comunidade voluntária. Outro aspecto é o fato do trabalho dessas mulheres ser o elo nas relações sociais e de representar o papel delas na sociedade em que vive, visto que ser voluntária em Venda Nova do Imigrante tem um significado relevante, de prestígio social. Por isso, a voluntária, antes de ser uma trabalhadora na AVAPAE, pertence a um grupo social, no qual passou por processos de incorporação de valores e crenças dominantes, e de socialização (CAMPOS; SARAIVA, 2012; LOPES DE MELO, 1995).

Sobre isso, Campos e Saraiva (2012) explicam que no ato de 'trabalhar' há a produção de dois elementos: o objeto de fato, fruto do esforço laboral e o próprio sujeito, que se constrói e reconstrói no seu trabalho. O ofício, de forma dialética, garante ao reconhecimento do sujeito enquanto indivíduo em estado de plenitude, um ser produtivo, mas, um sujeito da falta, demonstrando sua necessidade de produzir e de se identificar com o seu ofício de forma contínua. Por meio do movimento constante de criação e transformação do indivíduo, há o processo de

subjetivação do trabalho, na ânsia pelo novo, no ciclo constante da ‘falta’ do sujeito que deseja prazer ao realizar sua obra, autoconhecimento e reconhecimento social.

Esse “pertencer a um grupo social” é pautado em controles subjetivos de participação, mesmo sendo um trabalho voluntário. Na análise de dados, as evidências demonstraram que há um controle de presença entre as voluntárias e de produção, seja através de uma brincadeira de sorteios de brindes diários ou em conversas e indiretas da diretoria, que exigem “menos conversa e mais trabalho”. Jaime Jr. (2005) explica que as narrativas, comportamentos e ações dos sujeitos tornam-se imagens recorrentes para interpretar a realidade social das organizações, pois há um entrelaçamento do social e do individual em que o trabalhador constrói e é construído socialmente, através de atitudes que tornam símbolos representativos desse grupo, no caso o sorteio de brindes é, subjetivamente, o controle de frequência na AVAPAE.

Portanto, para Carrieri e Saraiva (2007), as possibilidades de uma motivação para o trabalho voluntário, como no caso da AVAPAE, envolvem um elevado grau de complexidade, e é através dessa mobilização do coletivo que se constroem as relações formais e informais entre essas voluntárias, o que ocasiona a organização do coletivo e as expressões de conflito, como no caso do “controle de presença” na AVAPAE.

Há, portanto uma obrigação social em, não só realizar o trabalho voluntário, mas realizar com empenho e dedicação. O homem social em Venda Nova do Imigrante, portanto, vive sua individualidade no campo social, em que, apesar das diferenças, as pessoas possuem aspectos que se assemelham, o que possibilita sua convivência na esfera social. O status de trabalhador voluntário nesse contexto, que contribui socialmente para o desenvolvimento da sua cidade, Venda Nova do Imigrante, credencia o homem social ao convívio comum, e ao pertencimento a certos grupos (CAMPOS; SARAIVA, 2012).

Como Lopes de Melo (1995) explicou em seus estudos, as relações simbólicas entre os trabalhadores e entre o trabalhador e sua atividade são processos que o

voluntário, nesse estudo, criou e cria a partir da sua construção social da realidade, que forma-se constantemente a partir da edificação de valores na cidade de Venda Nova do Imigrante, ancorados no voluntariado.

Esse senso do fazer um trabalho voluntário é um processo que envolve a construção social da realidade das pessoas que moram no município de Venda Nova do Imigrante, como as voluntárias da associação pesquisada. Essas voluntárias se organizam nesse meio social, a cidade ou a AVAPAE especificamente, com base em um sentido de compreensão coletiva, em sua representação social que é a tradição simbólica de que a união da população da cidade possibilita um bem-estar para todos.

Siqueira e Mendes (2011) afirmam que na construção da sua história de vida o sujeito almeja ao longo de sua vida satisfazer suas desejos, em que projetos e sonhos são concretizados buscando participar da construção de algo em grupo ou individual. No caso desta pesquisa as voluntárias se envolvem na construção da AVAPAE que está atrelado ao trabalho de voluntariado da comunidade local. O desejo em fazer parte das construções relevantes no contexto social envolve os significados e as razões de ser das voluntárias dessa associação.

O exercício do trabalho voluntário nesse ambiente social, a AVAPAE, somado de sentido para as voluntárias, que carregam em sua construção social o voluntariado como um valor social resulta, portanto, em autorrealização. Essas mulheres demonstram, através de suas falas e das observações da pesquisadora, estarem satisfeitas e realizadas ao exercerem suas atividades na associação. Esse argumento reforça as ideias de Araujo e Leal (2009), ao entenderem que o sentimento de realização com o trabalho está diretamente ligado à necessidade de realizar algo que faz sentido para o trabalhador.

Tal entendimento também vai ao encontro dos escritos de Campos e Saraiva (2012) que explicam que o ser humano busca uma identificação com o seu trabalho, um sentido com a sua obra ou trabalho, almejando realizar vínculos sociais no espaço de trabalho. A trabalhadora voluntária da AVAPAE se reconhece como sujeito

daquele grupo social quando consegue vincular-se e construir, através de relações simbólicas, um universo significativo do trabalho voluntário, atrelado a toda representação social do 'ser voluntária na comunidade vendanovense'.

Para Campos e Saraiva (2012) a sensação de ser produtivo na execução de um trabalho está ligada diretamente ao sentimento de bem-estar, como possibilidade de criar e como fonte de estímulo. Isso torna a capacidade desse voluntário na AVAPAE como algo palpável e concreto, e que poderá beneficiar o outro na sua comunidade.

Nessa perspectiva, o ato de trabalhar perpassa a capacidade do ator social de entregar e produzir um determinado produto ou uma tarefa. Os sentimentos e representações simbólicas somam-se ao produto final que o sujeito realiza no seu ato diário de trabalhar, possibilitando uma produção dupla: produto, resultado do esforço e empenho laboral e o próprio ator social, em sua constante construção na realidade da organização, a AVAPAE, que está entrelaçada com o ambiente social, que é a cidade vendanovense, que carrega traços simbólicos do trabalho voluntário como um valor social.

Vervloet e Palassi (2011) afirmam que motivação através dos sentidos da participação voluntária tem como base o sentimento de fazer parte de algo ou transformar um meio, em um sentido de ser importante naquela tarefa social. Para esses autores, a participação voluntária, por motivos diversos, não deve ser analisada apenas como solucionador de problemas, mas também como um direito do indivíduo de satisfazer, através do trabalho voluntário, várias necessidades do homem como, por exemplo, a valorização de si mesmo pelos outros, interação social, pensamento pautado na reflexão ou no aspecto de expressão social. Assim, a motivação por interesse próprio ou por solidariedade para exercer o trabalho voluntário, possibilitou ao pesquisador entender as necessidades do indivíduo nessa vontade em fazer parte de tal trabalho social, prevalecendo nesse estudo a busca por satisfazer-se com o trabalho e em ajudar a comunidade em que a AVAPAE atua.

No caso estudado, o tradicionalismo e a religiosidade são os pilares simbólicos desse grupo voluntário da AVAPAE, que resulta no voluntariado da cidade onde ele atua, com formações socioculturais baseadas no desenvolvimento da cidade pelo viés do voluntariado, que envolvem as atitudes dos indivíduos com as organizações filantrópicas do município.

Essa produção de sentido do 'ser voluntário por tradição' é o que impulsiona e motiva essas voluntárias a trabalharem em busca da perfeição, para que o resultado possa atingir seu objetivo, que é o de colaborar com o desenvolvimento da APAE da cidade, e ao mesmo tempo se fortalece pelos valores culturais, como o voluntariado, que se expressa como símbolo desse povo, a religiosidade como força para desenvolver o trabalho social e o tradicionalismo como impulso para que a associação se destaque em seu trabalho voluntário dentro do IJBS.

Assim, nesse contexto social, a AVAPAE, o grupo que ali convive e se constrói em representações daquela vida simbólica de doar-se em um trabalho voluntário como um valor de sua cultura, se reconhece em tais valores, crenças e motivos como familiarizados (MOSCOVIVI, 2003). Portanto, o motivo que leva uma voluntária a uma associação como a AVAPAE é tratado como tão natural pelas voluntárias que elas dizem ser tal motivo essencial na vida diária da comunidade de Venda Nova do Imigrante. Elas agem voluntariamente a partir de artefatos solidários e de doação que se tornam o fundamento do 'ser vendanovense' para que haja uma convivência simbólica nesse ambiente específico. Contudo, ser voluntário na AVAPAE, e mais amplo, em Venda Nova do Imigrante é um valor da população dessa cidade, seja em qualquer associação desse município, e realizando qualquer atividade voluntária.

Os encontros das voluntárias da AVAPAE demonstraram um contexto social simbolicamente com traços do que é ser voluntário na comunidade, expressando um padrão de significado rico e detalhado do papel da população na construção da cidade de Venda Nova do Imigrante, através de sua colaboração voluntária em várias atividades da cidade. Fato este que é confirmado com os dados de campo da pesquisa, pois a maioria das voluntárias entrevistadas exercia o trabalho social em mais de uma associação e por motivos de solidariedade, altruísmo.

A partir dessa percepção da influência da construção social da cidade de Venda Nova do Imigrante nos valores dessas voluntárias, sabe-se, de acordo com Berger e Luckman (1985), que é na experiência subjetiva de um grupo e de sua organização, que o processo emerge na realidade social construída, surgindo como uma extensão da experiência subjetiva e da consciência humana na realidade dessas mulheres, sendo criado e recriado em um meio social simbolicamente representado pelo trabalho voluntário seja na economia, na política ou na parte social do município. Portanto, de acordo com a Teoria das representações Sociais de Moscovici (2003), com base no seu entendimento dos signos e significados desse contexto, a população vendanovense, formada por nativos, mas também por novos moradores, acredita e tem atitude de solidariedade ao próximo, como um comportamento de visar a melhoria da unidade enquanto cidade.

Vervloet e Palassi (2011) explicam que o sujeito não está isolado do contexto em que vive/ou trabalha, mas também não é apenas produção do meio. A subjetividade (REY, 2003) do entendimento da motivação do trabalho voluntário na AVAPAE, portanto, não pode ser controlada, racionalizada ou prevista, sendo entendida como produções de sentidos, organizada de acordo com as necessidades na relação direta indivíduo-contexto, bem como pela bagagem histórico-social que o ator traz consigo.

Nessa perspectiva simbólica do social, segundo Scheiber e Pinheiro (2009), os atores que constituem o ambiente estudado, a AVAPAE, assumem papéis ativos na construção desse espaço subjetivo, transpassando sentidos e significados para o trabalho realizado, baseados nos seus comportamentos diante da necessidade em colaborar de alguma forma para o crescimento de sua cidade, como seus antepassados fizeram.

Nessa relação, o voluntário no seu grupo social e em sua relação com o seu mundo social atua de forma recíproca com os outros que interagem, em uma relação de reação entre produtor e produtos (BERGER; LUCKMANN, 1985). Tal fato é explicitado quando as fundadoras da AVAPAE explicam que ser voluntário é algo,

um valor ou símbolo da cidade, assim um nativo ou um novo morador se adapta á esse valor social, se envolvendo de alguma forma com algum trabalho voluntário.

Mas, como já destacado, os novos moradores da cidade, mesmo sem serem descendentes desses antepassados imigrantes que ali construíram o município, comumente envolvem-se com algum trabalho voluntário na cidade de Venda Nova do Imigrante, seja em associações, na Festa da Polenta ou no Hospital da cidade, sendo, por tanto, incluídos no contexto social dos demais moradores. Isso ocorre por meio de relações simbólicas entre os sujeitos que compõem a comunidade vendanovense, baseadas no voluntariado. Esse novo morador passa a ser 'contaminado' pelo contexto social e constrói em conjunto com os outros o seu 'ser voluntário', contribuindo assim para o movimento do voluntariado na cidade.

Na formação desses roteiros comportamentais, as representações sociais na AVAPAE se tornam contornos organizativos do espaço simbólico, em que há processos de produção de sentido para as voluntárias, através do rearranjo de suas histórias sociais subjetivas que se entrelaçam em torno do valor de ser voluntário naquele ambiente social. Somado a isso, o novato na AVAPAE ou em Venda Nova do Imigrante, se entrelaça e se reconstrói naquele meio propício ao voluntariado, e nesse sentido esse novo integrante está predisposto, pela sua história e cultura, a reconhecer os hábitos, valores e imagens que já haviam sido aprendidos, preservando as suas categorias culturais, tornando-as familiares pela linguagem comum (MOSCOVICI, 2003), agregando assim ao desenvolvimento do voluntariado no município ou na AVAPAE.

Portanto, a pesquisa chega a resultados de que o meio produz e é produzido pelos indivíduos que ali se constroem e são construídos, o que vai ao encontro da base teórica dessa pesquisa, como a Teoria da construção social da realidade (BERGER; LUCKMANN, 1985), a Teoria da subjetividade (REY, 2003), e a Teoria das Representações Sociais (MOSCOVICI, 2003) que estão entrelaçados pelo Simbolismo Organizacional Interpretativo (MORGAN; FROST; PONDY, 1983; GIOIA, 1986; CARRIERI, 2007).

Essa compreensão social está atrelada à interpretação da história da construção da cidade pelo olhar das voluntárias pesquisadas e de suas experiências compartilhadas na cidade. Assim, a realidade de ser voluntária em Venda Nova do Imigrante é construída em relação a sua população, de geração a geração, envolvida e engajada na construção da cidade em um ciclo de motivação e integração em colaborar para o crescimento do município.

Assim, a partir desse diagnóstico emergiu uma possível interferência dos valores do cidadão vendanovense enquanto produto e produtor dos simbolismos que envolvem o voluntariado. Nesse contexto no qual doar seu trabalho significa contribuir para o crescimento da sua comunidade, os dados da pesquisa e os resultados demonstraram a importância de estudos futuros que busquem entender como esse simbolismo social, o voluntariado, foi possivelmente construído e concretizado como um símbolo para os moradores dessa cidade. E como essa característica, a cultura do voluntariado de Venda Nova do Imigrante, parece ser tratada por organizações, por exemplo, pelo IJBS, como um valor social a ser desenvolvido em outros municípios e comunidades.

Como contribuição final deste trabalho, defende-se que os caminhos para tratar dessas questões devem considerar que a subjetividade que as permeia é um sistema aberto, em uma expressão constante através da ação do indivíduo e do contexto social em que ele vive, sendo essa relação uma troca constante através das relações simbólicas vivenciadas pelo ator social e o grupo em que convive, como foi observado na comunidade vendanovense.

E assim, segundo Rey (2003) e Moscovici (2003), essa subjetividade, ampla em um macroconceito que aborda processos complexos e aspectos de organização psíquica, que por sua vez, envolvem a produção de sentidos dos sujeitos que ali criam e recriam suas representações sociais, é construída socialmente através de relações simbólicas e emoções que manifestam distintos encontros de sujeitos e suas histórias singulares em contextos culturais e sociais diversos.

## REFERÊNCIAS

ALVES, M., A. Organização do Terceiro Setor e sua(s) racionalidade(s). In: ENCONTRO NACIONAL DA ANPAD, 2002, Salvador. **Anais...** Curitiba: Associação Nacional de Pós-Graduação e pesquisa, 2002. P.1 Enanpad 2002. p. 1-12.

ARAUJO, R.; LEAL, R.S. O trabalho como Recurso de Auto-Realização. In: ENCONTRO DE GESTÃO DE PESSOAS E RELAÇÕES DE TRABALHO, 2.,2009, Curitiba. **Anais...** Curitiba: Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em administração, 2009. p.1-11.

AKTOUF, O. O simbolismo e a cultura de empresa. In: CHANLAT, J. F. (Org.). **O indivíduo nas organizações: dimensões esquecidas**. São Paulo: Atlas, v.2, 1994. p. 39-79,

ANHEIER K. H. SALAMON, L. M. **Volunteering in Cross-National Perspective: Initial Comparisons, Law and Contemporary Problems**. In: Law and Contemporary problems, 62., 1999, Autumn. **Anais eletrônicos...** Disponível em: <<http://law.duck.edu/journals/62LCPAnheier>>. Acesso: 02 set. 2013.

BALSAN, L. A. G.; CAMPOS, S. A. P.; FOSSÁ, M. I. T. Investigando os Motivos que Levam a Trabalhar: Um estudo em uma Instituição Federal de Ensino. In: ENCONTRO DE GESTÃO DE PESSOAS E RELAÇÕES DE TRABALHO, 3., 2009, Curitiba. **Anais...** João Pessoa: Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em administração, 2011. p.1-14.

BARBOSA, M., N., L.; OLIVEIRA, C., F. **Manual de ONGs: Guia prático de orientação jurídica**. Rio de Janeiro: FGV, 2004.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.

BASTOS, A. V. B.; BRANDÃO, M. G. A.; PINHO, A. P. M. Comprometimento organizacional: uma análise do conceito expresso por servidores universitários no cotidiano de trabalho. *RAC*, v.1, n2, maio/ago, 1997. p. 97-120.

BAUER, M. W.; AARTS, B. A. A construção do corpus: um princípio para a coleta de dados qualitativos. In: BAUER, M. W.; GASKELL, G. **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som**. Rio de Janeiro: Vozes, 2002, p.39-63.

BERGER, P.L; LUCKMANN, T. **A construção social da realidade**. Petrópolis: vozes, 1985.

BRASIL. Lei nº 9.608, de 18 de fevereiro de 1998. Dispõe sobre as diretrizes para elaboração da lei sobre serviço voluntário e dá outras providências. Presidência da República, Brasília, 18 fev. 1998. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L9608.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9608.htm)>. Acesso em: 03 mar. 2013.

BURREL, G.; MORGAN, G. **Sociological paradigms and organizational analysis**; elements of the Sociology of corporate life. London: Heinemann, 1979.

BRUNO, B.; FIORILLO, D. Why without pay? Intrinsic motivation in the unpaid labour supply. **The Journal of Socio-Economics**, v. 41, n. 5, p. 659–669, 2012.

CAMPOS, M.; SARAIVA, L. A. S. Representações Sociais e Sentido do Trabalho. In: ENCONTRO DA ANPAD, 36., 2012, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em administração, 2012.

CAVALCANTE, C. E; CUNHA, A, S, R; NASCIMENTO, M, A, A; SOUZA, W, J. Comportamento organizacional no trabalho voluntário: motivos, perfis e correlações na pastoral da criança. **Revista estudos do CEPE**, Cruz do Sul, n. 31, 2010. p 97-132.

CAVALCANTE, C. E; MEDEIROS, C. A. F; NETO, J. A. M; OLIVEIRA, J. A; SOUZA, W, J. No trabalho voluntário: estudo das relações entre comprometimento

organizacional e desenho do trabalho em ONGs. **Revista estudos do CEPE**, Santa Cruz do Sul, n. 33, 2011. p. 206-230.

CARVALHO, V. D.; SOUZA W. J. Pobres no ter, ricos no ser: Trabalho voluntário e motivação na pastoral da criança. **Revista de administração contemporânea**, Curitiba, v. 11, n. 2, 2007, p.113-134.

CAVALCANTE, C. E.; MEDEIROS, C. A. F. Desenho do Trabalho Voluntário e Comprometimento Organizacional: um Estudo nas Organizações Não Governamentais. In: ENCONTRO DE GESTÃO DE PESSOAS E RELAÇÕES DE TRABALHO, 1., 2007, Curitiba. **Anais...** Natal: Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em administração, 2007.

CAVEDON, N.R; FACHIN, R.C. Homogeneidade *versus* heterogeneidade cultural: um estudo em universidade pública. In: CARRERI, A.P; CAVEDON, N.R; LEITE DA SILVA, A.R. **Cultura nas organizações**. Curitiba: Juruá, 2008. p. 35-56.

CAVEDON, N.R. **Antropologia para administradores**. Porto Alegre: UFRGS, 2008.

CARRIERI, A. P.; SARAIVA, L. A. S. Introdução. In: CARRIERI, A. P.; SARAIVA, L. A. S. (Orgs.) **Simbolismo organizacional**. São Paulo: Atlas, 2007, p. 1-12.

CLEGG, S. R.; HARDY, C. Organização e Estudos Organizacionais. In: CLEGG, S. R., HARDY, C.; NORD, W. R. (Org.) **Handbook de Estudos Organizacionais: modelos de Análise e Novas Questões em Estudos Organizacionais**. v.I, São Paulo: Atlas, 1999. p. 61-98.

CRESWELL, J. W. Uma estrutura para projeto. In: CRESWELL, J. W. **Projeto de Pesquisa: métodos qualitativos, quantitativos e mistos**. Porto Alegre: Armed, 2003, p.1-42.

DIAS, R. A. M.; PALASSI, M., P. Produção científica sobre o voluntariado: uma análise a partir dos artigos publicados nos principais eventos e revistas nacionais de

administração. In: VI CONFERÊNCIA REGIONAL DE ISTR PARA AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE, 6., 2007, Caribe. **Anais...** Salvador: ISTR, 2007. p. 1-16.

DAVEL, E.; VASCONCELOS, J.(Orgs.). **“Recursos” Humanos e subjetividades.** Petrópolis, RJ: Vozes, 1995.

DINIZ, A. P. R; LEITE DA SILVA, A. R. ; MENEZES, R. S. S. Entre “Maria” e “Eva”: as representações sociais de executivas sobre a profissão. In: ENCONTRO DA ANPAD, 35. , 2011, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em administração, 2011. p.1-16.

DOHME, V. **Voluntariado: Equipes produtivas.** Como liderar ou fazer parte de uma delas. São Paulo: Mackenzie, 2001.

FALCONER, A. **A promessa do Terceiro Setor: um estudo sobre a construção do papel das organizações sem fins lucrativos e do seu campo de gestão.** 1999. Tese (Doutorado em Administração). Universidade de São Paulo. São Paulo, 1999.

FLICK, U. **Uma introdução à pesquisa qualitativa.** Porto Alegre: Bookman, 2004.

FRANÇA, A.; MENDES, A. M.; SIQUEIRA, V. S. Discurso Organizacional e instrumentalização do prazer no trabalho. In: ENCONTRO DE GESTÃO DE PESSOAS E RELAÇÕES DE TRABALHO, 3., 2011, Curitiba. **Anais...** João Pessoa: Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em administração, 2011. p.1-12.

FRANCO, B, PUGLISI, M. L; **Análise de conteúdo.** Brasília: Plano, 2003.

GEWANDSZNAJDER, F. ALVES-MAZZOTTI, A. J. **O método nas Ciências Naturais e Sociais:** pesquisa quantitativa e qualitativa. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2001.

GIOIA, D. A. Symbols, scripts, and sensemaking: creating meaning in the organizational experience. In: SIMS, H. P.; GIOIA, D. A. (Eds.). **The thinking organization**. San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 1986. p. 49-74.

GOODE, W. J; HATT, R. K. Observação. In: GOODE, W. J; HATT, R. K. **Métodos em pesquisa social**. São Paulo: Nacional, 1977. p.155-171.

HERZBERG, F. Mais uma vez: Como Motivar Seus Funcionários. In: VROOM, V., H. (Org.). **Gestão de Pessoas, não de pessoal**. Rio de Janeiro: Campos, 1997, p.55-82.

INSTITUTO Jutta Batista da Silva. Iniciativa: É uma entidade sem fins lucrativos, que tem como base o trabalho voluntário, realizando ações sociais nos municípios em que atua. Apresenta textos que contam a história e as atividades do Instituto. Disponível em: <<http://www.ijbs-brasil.org.br/joomla/index.php>>. Acesso em: 15 de fev. 2013.

JAIME JR, P. Um texto, múltiplas interpretações: antropologia hermenêutica e cultura organizacional. In: CAVEDON, N. E LENGLE, J. (Orgs.). **Pós-modernidade e etnografia nas organizações**. Santa Cruz do Sul: EDUNISC, 2005. p. 145-169.

MASLOW, A., H. **Eupsychian management: a journal**. 17 ed. Illinois – EUA: Richard Irwin, 1974.

MASLOW, A., H. **Introdução à psicologia do ser**. Rio de Janeiro: Eldorado, 1970.

MASLOW, A., H. **Motivation and personality**. New York: Haper & Brothers, 1954.

MCCLELLAND, D.C., **The achievemen motive**. New York: Appleton Century Crofts, 1953.

MCCLELLAND, D., C. **The Achieving society**. New York: John Wiley & Sons, 1961.

MCGREGOR, D. **Os aspectos humanos na empresa**. Lisboa: LCE Clássica, 1970.

MEYER Jr., V.; PASCUCCI, L.; MURPHY, J. P. Volunteers in Brazilian Hospitals: Good Citizens or Strategic Agents? **Voluntas**, v. 24, n. 2, 2013, p. 293-310.

MORGAN, G.; FROST, P.; PONDY, L. **Organizational symbolism**. In: PONDY, L. et al. (eds.). **Organizational symbolism**. Connecticut: Jay Press, 1983. p. 3-35.

MOSCOVICI, S. **Representações sociais: investigações em psicologia social**. Petrópolis: vozes, 2003.

NORD, W.R; FOX, S. O indivíduo nos estudos organizacionais: o grande ato de desaparecimento? In: CLEGG, S. R.; HARDY, C.; NORD, W. R. (Orgs.). **Handbook de estudos organizacionais**. São Paulo: Atlas, v. 3. 2004. p. 186-225.

NUTTIN, J. **Estudos de motivação humana**. Consciência, Comportamento e Personalidade. São Paulo: Duas Cidades, 1982.

NUTTIN, J. **Psicanálise e Personalidade**. Uma teoria dinâmica da personalidade normal dentro de uma concepção espiritualista de homem. Rio de Janeiro, Agir, 1972.

OLIVEIRA, F. C; BEZERRA, R. M. M. Fatores que Geram a Evasão no Trabalho Voluntário. In: ENCONTRO DE GESTÃO DE PESSOAS E RELAÇÕES DE TRABALHO, 1., 2007, Curitiba. **Anais...** Natal: Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em administração, 2007.

PAES DE PAULA, A., P.; PALASSI, M., P. Subjetividade e Simbolismo nos Estudos Organizacionais. In: CARRIERI, A.P.; SARAIVA, L. A. S. (Orgs.) **Simbolismo organizacional**. São Paulo: Atlas, 2007, p. 199- 228.

PALASSI, M., P.; SILVEIRA, R., Z. **A vida na fazenda: sentidos subjetivos do servidor fazendeiro ante a participação no trabalho.** RAM, Revista de administração Mackenzie, v.12, N.6, Edição especial. São Paulo, 2011, p. 192-223.

PENNA, G. A. **Introdução à motivação e emoção.** Rio de Janeiro: Imago Ed., 2001.

PICCOLI, P, GODOI, C. K. Motivação para o Trabalho Voluntário Contínuo: Um estudo etnográfico no Núcleo Espírita Nosso Lar. **Revista Organização e Sociedade**, Salvador, v. 19, n. 62, 2012. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S198492302012000300002&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S198492302012000300002&lng=en&nrm=iso)> , Acesso em: 08 de abril de 2014.

PHILLIPS, L. C.; PHILLIPS, M. H. Volunteer Motivation and Reward Preference: An Empirical Study of Volunteerism in a Large, Not-For-Profit Organization. **SAM Advanced Management Journal**, v. 75, n. 4, p. 12-19, 2010.

RAM A. C; CASCIO, T. Performance and Commitment: Issues in Management of Volunteers in Human Service Organizations. *Journal of Social Service Research*, Philadelphia, 20 fev 1998. Disponível em: <[http://repository.upenn.edu/spp\\_papers/1/](http://repository.upenn.edu/spp_papers/1/)>. Acesso em 5 de jun.2013.

REY, G. **Pesquisa qualitativa e subjetividade:** Os processos de construção da informação. São Paulo: Thomson, 2005.

SAMPAIO, J.R. **Voluntários:** Um estudo sobre motivação das pessoas e a Cultura em uma organização do Terceiro Setor. 2004. Tese (Doutorado em Administração). Universidade de São Paulo: Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, São Paulo, 2004.

SAMPAIO, J. R.; MORÁVIA, C, B. Motivação de Voluntários em Creche do Terceiro Setor. In: ENCONTRO DE GESTÃO DE PESSOAS E RELAÇÕES DE TRABALHO,

2.,2009, Curitiba. **Anais...** Curitiba: Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em administração, 2009. p.1-16.

SARAIVA, L. A. S. A cultura como fenômeno Econômico e Simbólico. In: CARRIERI, A.P.; SARAIVA, L. A. S. (Orgs.) **Simbolismo organizacional**. São Paulo: Atlas, 2007, p. 13-34.

SCHREIBER, D.; PINHEIRO, I. A. Interpretativismo simbólico na área de P&D e sua influência sobre o processo decisório em externalização de suas atividades. In: ENCONTRO DE GESTÃO DE PESSOAS E RELAÇÕES DE TRABALHO, 2., 2009, Curitiba. **Anais...** Curitiba: Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em administração, 2009.

REY, G. **Pesquisa qualitativa e subjetividade**: os processos de construção da informação. São Paulo: Thomson, 2005.

SKINNER,W. Muito chapéu para Pouco Gado: Gestão de Recursos Humanos. In: VROOM, V.,H. (Org.) **Gestão de Pessoas, não de pessoal**. Rio de Janeiro: Campos, 1997, p.3-19.

SPINK, M. J (Org.). **O Conhecimento do cotidiano**: as representações sociais na perspectiva da psicologia social. São Paulo: Brasiliense, 1995.

TACHIZAWA, T. **Organizações não governamentais e Terceiro Setor**: criação de ONGs e estratégias de atuação. São Paulo: Atlas, 2007.

THOMAS, R., R. Nota da Havard Business School: Como Gerenciar o Contrato Psicológico. In: VROOM, V.,H. (Org.) **Gestão de Pessoas, não de pessoal**. Rio de Janeiro: Campos, 1997, p.37-54.

TRIVIÑOS, A. N. S.: **Introdução, à pesquisa em Ciências Sociais**: A pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.

TURNER, B. A. Introduction. In: TURNER, B. A. (Ed.) **Organizational Symbolism**. New York: De Gruyter, 1990. p. 1-11.

VERGARA, S., C.; DAVEL, E. Pensando, sentindo e expressando-se nas organizações. In: VERGARA, S., C.; DAVEL, E. (Orgs.). **Gestão com pessoas e subjetividade**. São Paulo: Atlas, 2001, p.29-5.

VERVLOET, A., M., P, PALASSI, M., P. **Eleições, mesários e subjetividade: reflexões sobre a produção de sentidos subjetivos a partir da participação voluntária no processo de votação**. Psicologia e sociedade (impresso), v. 23, 2011. p. 312-324.

YIN, R., K. Introdução. In: YIN, R., K. Estudo de caso: Planejamento e métodos. Porto Alegre: Bookman CIA, 2005, p.19-77.

## APÊNDICE A

### O ROTEIRO DA OBSERVAÇÃO NÃO-PARTICIPANTE

**ORGANIZAÇÃO:** Instituto Jutta Batista da Silva

**ASSOCIAÇÃO VOLUNTÁRIA:** Associação das Voluntárias da APAE de Venda Nova do Imigrante

1- Descrever as práticas sociais cotidianas dos sujeitos: ações, comportamentos, atitudes e diálogos, baseadas na neutralidade.

2 - Identificar e descrever os aspectos simbólicos que compõem o contexto social e suas inter-relações com os sujeitos.

3- Identificar e descrever as manifestações que produzem sentidos subjetivos para as necessidades dos sujeitos.

4- Descrever as relações subjetivas entre indivíduo- contexto e as relações histórico-culturais.

5 - Analisar e descrever a relação entre os aspectos simbólicos do trabalho no IJBS e a motivação subjetiva do voluntário na Instituição.

## APÊNDICE B

### ROTEIRO DA ENTREVISTA SEMI-ESTRUTURADA

**ORGANIZAÇÃO:** Instituto Jutta Batista da Silva

**ASSOCIAÇÃO VOLUNTÁRIA:** Associação das Voluntárias da APAE de Venda Nova do Imigrante

Estamos realizando um trabalho de pesquisa sobre voluntários. Gostaríamos que você respondesse algumas questões sobre você e seu envolvimento na Associação das Voluntárias da APAE de Venda Nova do Imigrante. Gostaríamos que você nos contasse com detalhes sua vivência na associação e com seus companheiros nesse trabalho voluntário.

Tópicos a serem explorados durante a entrevista semiestruturada:

1 - Fale sobre sua formação pessoal e profissional?

2 - Como e porque se tornou voluntário?

3 - Como escolheu essa associação de voluntários?

4 - Quais atividades voluntárias já realizou e quais realiza atualmente? Descreva a experiência vivenciada em cada uma.

5 - Quais seus objetivos e metas durante sua trajetória de vida/voluntária?

6 - Conte sobre algum momento em que sentiu vontade em parar com suas atividades voluntárias. Como aconteceu? E porque não parou?

7 - Quais foram as satisfações e alegrias que já sentiu na realização do seu trabalho voluntário nessa associação?

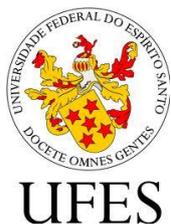
8- Quais situações nesse trabalho voluntário te desanimam ou te aborrecem?

9- Quais situações despertam a vontade de continuar realizando seu trabalho voluntário?

10- Quais pessoas influenciaram sua decisão de se tornar voluntária (amigos, familiares, membros do grupo religioso, membros da comunidade, etc.)?

11- Qual sua relação com o Instituto Jutta Batista da Silva?

## APÊNDICE C



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO

CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E ECONÔMICAS

PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO



## TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Eu, \_\_\_\_\_, declaro que fui informado sobre a pesquisa que tem como título **“AS RELAÇÕES SIMBÓLICAS QUE ENVOLVEM A MOTIVAÇÃO DO TRABALHO VOLUNTÁRIO NO INSTITUTO JUTTA BATISTA DA SILVA – IJBS”** e também sobre o seu objetivo: **“Compreender as relações simbólicas que envolvem a motivação no trabalho voluntário no IJBS”**.

Fui igualmente informado (a):

- Que não serei identificado e que as informações obtidas serão utilizadas exclusivamente para essa pesquisa, a qual terá como resultado Dissertação de Mestrado e possíveis artigos científicos;
- Que tenho a liberdade de retirar meu consentimento a qualquer momento e deixar de participar do estudo sem nenhum prejuízo à minha pessoa;
- Do sigilo das informações coletadas e da possibilidade de desistência em qualquer circunstância e etapa da pesquisa.

Esta pesquisa é desenvolvida por Kássia de Aguiar Salazar, aluna do Curso de Mestrado em Administração da Universidade Federal do Espírito Santo, sob orientação do Prof. Dr. Alfredo Rodrigues Leite da Silva.

Vitória, \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2013.

---

Assinatura do (a) participante

---

Assinatura do pesquisador

## APÊNDICE D



UFES

UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO

CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E ECONÔMICAS

PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

Programa de  
Pós-graduação  
em Administração  
UFES

Vitória, xx de xxxxx de 2013

À Superintendente Executiva da organização: Instituto Jutta Batista da Silva

O Núcleo de Estudos em Tecnologias de Gestão e Subjetividades - NETES, vinculado ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Espírito Santo (PPGAdm-UFES), tem realizado pesquisas com o objetivo de compreender o contexto organizacional no Estado do Espírito Santo. Este núcleo foi criado em 2002 com os alunos pós-graduandos e bolsistas de iniciação científica, liderados pelos professores do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Espírito Santo. Foram defendidas dissertações (<http://www.ppgadm.ufes.br>) sobre os temas: reestruturação produtiva e impactos no mundo do trabalho; cultura e simbolismo organizacional; cultura, política e organizações; participação e subjetividades; gestão de pessoas e subjetividades.

Por isso estamos entrando em contato com Vs<sup>a</sup> Marlene Piazzarollo Zandonadi, para solicitar que a organização Instituto Jutta Batista da Silva faça parte da presente pesquisa, que tem como objetivo **“Compreender as relações simbólicas que envolvem a motivação no trabalho voluntário no IJBS”**.

Esclarecemos que a forma como a pesquisa está organizada garante a confidencialidade dos dados expostos. Em outras palavras, não serão fornecidos dados que identifiquem os sujeitos envolvidos, em conformidade com os padrões

éticos de acordo com a Resolução 196/96 do Conselho Nacional de Saúde do Ministério da Saúde, que regulamenta pesquisas envolvendo seres humanos.

A pesquisa é de cunho qualitativo e o procedimento de coleta de dados se dará por meio de: levantamentos de dados documentais; entrevistas semi-estruturadas; e observação não-participante do ambiente e do processo de trabalho por parte da pesquisadora.

O resultado obtido com esse estudo contribuirá para a produção de um banco de dados empíricos e analíticos sobre o assunto no Espírito Santo, o que contribuirá para o desenvolvimento do conhecimento (através da produção de uma dissertação de Mestrado e publicações científicas a serem divulgadas em periódicos nacionais e/ou internacionais).

Esperamos contar com a sua colaboração. Para maiores esclarecimentos, segue contato com os responsáveis pela pesquisa.

Saudações acadêmicas,

Kássia de Aguiar Salazar

Aluna do Curso de Mestrado em Administração da Universidade Federal do Espírito Santo

e-mail:kassia.salazar@yahoo.com.br

Telefone: (27) 99405788

Orientador da Dissertação: Prof. Dr. Alfredo Rodrigues Leite da Silva

Programa Pós-Graduação em Administração – Centro de Ciências Jurídicas e Econômicas

Universidade Federal do Espírito Santo – UFES

E-mail: <alfredoufes@gmail.com>

Telefone: (27) 4009-7712