

TRABALHO VOLUNTÁRIO: ISONOMIA OU ECONOMIA?

Resumo

Esse artigo analisa as diferenças entre as ações de trabalho voluntário desenvolvidas por grupos no interior e fora do ambiente empresarial. Para isso, avalia até que ponto o modelo de *isonomia*, proposto por Guerreiro Ramos (1981), no âmbito de um novo paradigma paraeconômico, se aplica ao voluntariado. As categorias desse modelo proposto pelo autor são analisadas com base numa pesquisa junto a quatro grupos de voluntários: dois deles formados por funcionários de empresas, um terceiro ligado a um centro espírita e um outro grupo que se dedica a um asilo. As respostas aos questionários e as observações de campo serviram para identificar em quais categorias as ações de voluntários desses grupos mais se aproximam de uma *isonomia* e em que sentido elas são diferentes das características do trabalho em organizações econômicas. A partir dessa análise, observa-se que os dois grupos de voluntários ligados às empresas, bem como o do centro espírita enquadram-se nos parâmetros da *economia*, ao passo que o grupo do asilo está mais em sintonia com a *isonomia*. Tal constatação é uma evidência da intromissão da lógica do mercado em outros enclaves sociais, moldando as ações dos indivíduos e interferindo na maneira como enxergam o mundo.

Palavras chaves: trabalho voluntário, economia, isonomia, responsabilidade social, terceiro setor.

1) Introdução

Esse artigo ressalta que a natureza do espaço de produção – tendo por principal enclave organizador a economia e sendo moldado por uma racionalidade instrumental – é inadequada para a boa qualidade dos relacionamentos humanos, que sempre caracterizou ações voluntárias. Pretende-se enfatizar, ainda, que as formas de organização, comportamento e controle do espaço empresarial espalham-se por todos os outros enclaves sociais, influenciando relacionamentos outrora mais substantivos. Em outras palavras, a lógica do mercado invade totalmente a vida das pessoas, tendo chegado já na família (tele-trabalho) e, agora, também em ações individuais e voluntárias, que – pelo menos conceitualmente - deveriam ser desenvolvidas tendo como base outro tipo de planejamento e fim específicos.

De fato, na sociedade atual, o trabalho em organizações econômicas tende cada vez mais a dominar por completo a vida das pessoas. Para Moraes Cruz (1999), no mundo moderno, o trabalho passa a ser o ponto de conexão principal com a realidade. “É nele que se desenvolve o significado de pertencimento nas pessoas, uma consciência prática de se representar individualmente naquilo que se faz” (Moraes Cruz, 1999, p.177).

No entanto, o mercado não é capaz de satisfazer os indivíduos em suas necessidades mais substanciais. É da sua natureza a expansão, o lucro, a competitividade e a guerra comercial. Nesse tipo de enclave social, as pessoas sentem-se confusas, inseguras, sem prestígio, desanimadas por serem obrigadas a fazer muitas coisas que não são da sua natureza.

“O processo de identidade, forjado nas relações concretas entre as pessoas, passa a representar, no trabalho, o resultado daquilo que se faz e não o resultado daquilo que se faz para si mesmo. E aí temos profissionais desgastados pelo trabalho, fazendo aquilo que não gostam, obrigados a suportar boa parte de suas vidas em situações estressantes, em nome da lógica das necessidades. E é por isso que as pessoas, depois de um dia de trabalho, querem “desligar-se” de tudo aquilo que diz respeito ao trabalho que fazem, em busca de um cotidiano mais prazeroso” (Moraes Cruz, 1999, p. 177).

Schweizer (1997) avalia tal problemática sob o ponto de vista da concepção estrutural e operacional das organizações, que têm por finalidade adequar as pessoas ao trabalho que

delas é exigido. “As pessoas, segundo esta concepção, correspondem apenas a uma componente do mecanismo organizacional, juntamente com as máquinas, os equipamentos, os sistemas e as instalações requeridas pela operação. Por constituir a parte mais complexa e de difícil padronização, apesar dos esforços que para este fim são realizados através do treinamento de conteúdo comportamental, o indivíduo vem perdendo sistematicamente sua posição para as máquinas” (Schweizer, 1997, p. 47).

Nessa mesma ótica, na avaliação de Guerreiro Ramos, a atualização do indivíduo é bloqueada quando o mesmo é condicionado pela ação do mercado. Citando os EUA, o autor observa que “é significativo que, no referido país, o princípio competitivo, exacerbando e generalizando a luta pelo acesso a parcelas de influência social, tenha atingido a própria vida privada, garantindo o êxito de obras do tipo *Como fazer amigos e influenciar pessoas*. As relações humanas tornaram-se relações de mercado” (Guerreiro Ramos, 1965, p. 88).

Ao analisar a ciência das organizações, Guerreiro Ramos (1981) demonstra o dilema do homem moderno, totalmente refém dos esquemas de uma sociedade centrada no mercado, e propõe um novo paradigma paraeconômico, no qual prescreve outras formas de organizações sociais, dentre as quais a *isonomia*:

“A isonomia está cada vez mais passando a constituir uma parte do mundo social de hoje. É possível que não se encontre uma completa materialização do conceito que, afinal de contas, serve apenas como propósito heurístico. Mas todo mundo pode imaginar as tentativas de ambientes isonômicos que já funcionam neste país, como por exemplo as associações de pais e professores, as associações de estudantes e de minorias, as comunidades urbanas, as empresas de propriedade dos trabalhadores, algumas associações artísticas e religiosas, associações locais de consumidores, grupos de cidadãos interessados em assuntos e problemas da comunidade, e muitas outras organizações recentemente constituídas, nas quais, em última instância, as pessoas buscam estilos de vida que transcendem os padrões normativos que dominam a sociedade como um todo” (Guerreiro Ramos, 1981 – p. 151).

Esse artigo é resultado de uma pesquisa que averiguou se as relações de trabalho voluntário, desenvolvidas por grupos de indivíduos, podem ser encaradas como sendo do tipo daquelas que ocorrem em *isonomias*, com base nessa distinção feita por Guerreiro Ramos. Para isso, analisou-se o trabalho voluntário desenvolvido por quatro grupos em ambientes de empresas e – fora delas, em instituições sem fins lucrativos.

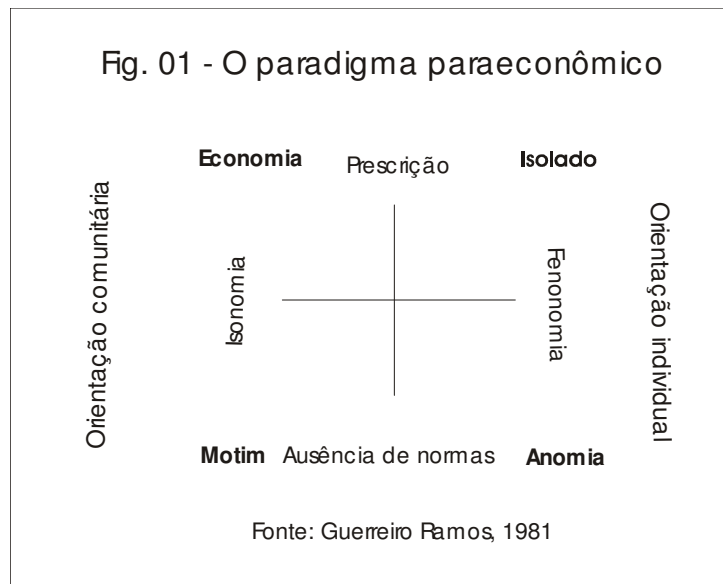
Nesse artigo, o termo será encarado segundo definição de Corullón (2002, p. 111), para quem o voluntário é aquele que oferece “espontaneamente seu tempo, talento e energia para seus semelhantes e suas comunidades, através de ações individuais ou em grupo, sem expectativa de recompensa financeira”. Assim, ele realiza o trabalho gerado pelo impulso solidário, atendendo tanto as necessidades do próximo quanto as suas próprias motivações pessoais.

2) Referencial teórico

2.1) O paradigma paraeconômico e o voluntariado

De acordo com Guerreiro Ramos, “o modelo de análise e planejamento de sistemas sociais que ora predomina, nos campos da administração, da ciência política, da economia e da ciência social em geral, é unidimensional, porque reflete o moderno paradigma que, em grande parte, considera o mercado como a principal categoria para a ordenação dos negócios pessoais e sociais” (Guerreiro Ramos, 1981 –p. 140).

Ele propõe em sua obra um novo modelo multidimensional, no qual o mercado é considerado um enclave social legítimo e necessário, mas limitado e regulado, modelo que reflete aquilo que ele denomina de paradigma paraeconômico (figura 01).



Essa nova teoria da delimitação dos sistemas sociais é estruturada a partir da concepção clássica da razão¹, no autodesenvolvimento do ser humano, na crítica ao reducionismo da razão instrumental que se estabeleceu na sociedade como um todo e na ordenação delimitativa dos diversos espaços da existência.

“O ponto central desse modelo multidimensional é a noção de delimitação organizacional, que envolve: a) uma visão da sociedade como sendo constituída de uma variedade de enclaves (dos quais o mercado é apenas um), onde o homem se empenha em tipos nitidamente diferentes, embora verdadeiramente integrativos, de atividades substantivas; b) um sistema de governo social capaz de formular e implementar as políticas e decisões distributivas requeridas para a promoção do tipo ótimo de transações entre tais enclaves sociais” (Guerreiro Ramos, 1981 – p. 140).

Como já explicado anteriormente, trabalha-se nesse artigo com as categorias *isonomia* e *economia*. A *isonomia* é definida pelo autor como um contexto em que todos os membros são iguais. Este termo é utilizado para chamar a atenção para as possíveis formas de sistemas sociais igualitários. O sufixo *nomia* é indicativo do fato de que não há uma agência diretora exclusiva. As características de *isonomia* são as seguintes:

- 1- “Seu objetivo essencial é permitir a atualização de seus membros, independentemente de prescrições impostas. Desse modo, as prescrições são mínimas e, quando inevitáveis, mesmo então se estabelecem por consenso. Espera-se dos

¹ O conceito de razão em Guerreiro Ramos é baseado em Max Weber, o qual implicitamente adverte que, nos tempos modernos, um novo significado estava sendo atribuído à razão. Para restabelecer o sentido da palavra, ele implementa dois novos conceitos: “(...) razão com relação a fins: determinada por expectativas do comportamento tanto de objetos do mundo exterior como de outros homens, e utilizando essas expectativas como condições ou meios para alcançar os fins próprios racionalmente calculados e perseguidos. Esse tipo de razão ficou também denominado instrumental, funcional ou técnica... e ...razão com relação a valores ou razão substantiva, na qual ela é determinada pela crença consciente de um valor – ético, estético, religioso ou de qualquer outra forma que se lhe interprete – próprio e absoluto de uma determinada conduta, sem relação alguma com o resultado, ou seja, puramente segundo os méritos desse valor”(Weber apud Tenório, 2000, p. 42/43).

Max Weber também alerta para o fato de que a deturpação do sentido original de razão conduz o homem, na transição da idade média para a moderna, a desmistificar os deuses, retirando dela o seu caráter regulador da conduta humana e abrindo caminho para se justificar um crescente domínio dos sistemas administrativos na condução moral da sociedade: “Weber mostra que a racionalização não conduz o homem à emancipação, mas sim ao seu crescente aprisionamento em sistemas que o reificam. Isto é, a emancipação da razão, por uma lógica interna, dispara o processo histórico que tende a despersonalizar as relações sociais, a dissecar a comunicação simbólica e a sujeitar a vida humana à lógica impessoal de sistemas administrativos anônimos e racionalizados - processo histórico que tende a fazer a vida humana mecanizada, escravizada e sem significado” (Tenório, 2000, p. 42).

indivíduos que se empenhem em relacionamentos interpessoais, desde que estes contribuam para a boa vida do conjunto”.

2- “É amplamente autograticante, no sentido de que nela indivíduos livremente associados desempenham atividades compensadoras em si mesmas. As pessoas não ganham a vida numa isonomia; antes, participam de um tipo generoso de relacionamento social, no qual dão e recebem”.

3- “Suas atividades são, sobretudo, promovidas como vocações, não como empregos. Nas isonomias, as pessoas se ocupam, não labutam. Em outras palavras, sua recompensa básica está na realização dos objetivos intrínsecos daquilo que fazem, não na renda eventualmente auferida por sua atividade. Dessa forma, a maximização da utilidade não tem importância para os interesses fundamentais do indivíduo”.

4- “Seu sistema de tomada de decisões e de fixação de diretrizes políticas é totalmente abrangente. Não há diferenciação entre a liderança ou gerência e os subordinados. Assim, uma isonomia perderia o seu caráter, se seus membros se dicotomizassem entre nós e eles, entendendo-se os últimos como aqueles que tomam decisões ou estabelecem políticas. A isonomia é concebida como uma verdadeira comunidade, onde a autoridade é atribuída por deliberação de todos. A autoridade passa, continuamente, de pessoa para pessoa, de acordo com a natureza dos assuntos, com os problemas em foco e com a qualificação dos indivíduos para lidar com eles. O sufixo **nomio** é particularmente indicativo do fato de que, nesse tipo de associação, não há uma agência diretora determinada e exclusiva – como os sufixos **arquia** e **cracia**, em monarquia, oligarquia e democracia poderiam sugerir. Uma isonomia não é uma democracia, e isto nos leva à sua quinta característica”.

5- “Sua eficácia exige que prevaleçam entre seus membros relações interpessoais primárias. Se ela aumentar de tamanho além de determinado ponto ótimo, de modo que surjam e se desenvolvam entre as pessoas relacionamentos secundários ou categóricos, a isonomia necessariamente declinará e, afinal, se transformará numa democracia, numa oligarquia ou numa burocracia” (Guerreiro Ramos, 1981, p.150/151).

A categoria *economia* é conceituada como um contexto organizacional altamente ordenado, estabelecido para a produção de bens e/ou prestação de serviços. As características de *economia* podem ser observadas pelos objetivos e atividades com relação aos seguintes itens, de acordo com Guerreiro Ramos (1981, p. 147/150):

1. Prestação de serviços a clientes que, na melhor das hipóteses, têm influência direta no planejamento e execução de suas atividades.
2. A eficiência de uma *economia* pode ser objetivamente avaliada em termos de lucro e/ou relação custo benefício.
3. Tamanho: geralmente assume grandes dimensões e complexidade. As dimensões, em termos físicos, pelo conjunto de pessoas, instalações, escritórios, etc; e a complexidade, expressa pela diversidade de operações, deveres, relacionamento com o ambiente e assim por diante.
4. Seus membros são detentores de emprego e são avaliados nessa qualidade. As qualificações profissionais para o desempenho dos cargos determinam a contratação, a dispensa, a manutenção no emprego, a promoção e as decisões sobre o progresso na carreira.
5. A informação circula de forma irregular entre seus membros, bem como entre a própria *economia*, como entidade e o público. As pessoas situadas nos diversos níveis da estrutura condicionam a prestação de informação aos seus interesses pessoais ou empresariais.

Além dessas explicações, alguns outros comentários são importantes para o contexto desse artigo, especialmente por um lado, por afinarem-se com o trabalho em organizações do terceiro setor e, por outro, por tratar de ações voluntárias.

“Do ponto de vista da política paraeconômica, não apenas as economias que já constituem o enclave do mercado, mas também as isonomias e fenomenias e suas

diversas formas mistas, devem ser consideradas agências, através das quais se deve efetivar a alocação de mão-de-obra e de recursos... Em outras palavras, da mesma forma que as economias, as isonomias e fenomenias devem também ser consideradas agências legítimas, necessárias à viabilidade da sociedade em seu conjunto” (Guerreiro Ramos, 1981, p. 178).

O autor explica que, em oposição ao enfoque centrado no mercado, o paradigma paraeconômico propõe uma sociedade diversificada, que permita relações mais substantivas. Nesse sentido, *isonomias* e *fenomias* exigem novos conceitos teóricos de compreensão e gestão. Um desses conceitos diz respeito à qualidade e ao desenvolvimento de uma sociedade, que não devem resultar exclusivamente do padrão atual centrado no mercado. O que o autor enfatiza é que, atualmente, o mercado vem determinando o que deve ser considerado como recursos e como produção. Assim sendo, não se considera formalmente como fatores da riqueza de uma nação aquilo que resulta da iniciativa de membros da sociedade, incluindo o voluntariado, que dedicam-se a algum tipo de atividade sem remuneração. “O cidadão que, sem ser pago por isso, participa das reuniões da igreja local, de conjuntos artísticos e educacionais de vizinhança e de esforços de auxílio próprio de todo tipo, não é considerado como recurso” (Guerreiro Ramos, 1981, p. 180).

Sendo assim, a teoria da delimitação dos sistemas sociais parte do pressuposto de que o indivíduo tem natureza multidimensional e, portanto, não pode ficar preso às amarras do mercado, orientando sua vida unicamente pela razão instrumental. Ao contrário, deve participar de outros enclaves sociais, em múltiplas dimensões que proporcionam ao ser humano o desenvolvimento de capacidades que lhe sejam necessárias para realizar sua vida.

Nesse sentido, portanto, o trabalho voluntário configura-se, pelo menos conceitualmente, como uma nova dimensão na qual o indivíduo pode se inserir. A princípio, ao dedicar parte do seu tempo a atividades voltadas para o bem estar social, devido exclusivamente a seu interesse pessoal e seu espírito cívico, o voluntário estaria realizando um tipo de trabalho gerado pelo impulso solidário, atendendo tanto as necessidades do próximo quanto as suas próprias motivações pessoais. Sendo assim, estaria dedicando-se a uma atividade isonômica, diferente do trabalho sob o rígido controle de normas e padrões, conforme existente nas empresas.

3) A pesquisa

Dentre os sujeitos da pesquisa encontram-se um grupo de indivíduos que realizam atividades voluntárias em um asilo em Petrópolis, estado do Rio de Janeiro. Essas pessoas prestam serviços voluntários diretamente nessa instituição, através de alguma atividade profissional ou realizando atividades com os velhinhos, tais como almoços, aulas de artesanato, campanhas de arrecadação de fundos, roupas e comida. Não foram sujeitos da pesquisa os funcionários do asilo nem os que recebem qualquer tipo de remuneração financeira. Um outro grupo de voluntários ligados a um centro espírita da cidade, que também realiza ações voluntárias no lar de idosos e em outras instituições na cidade, também respondeu o questionário.

Também foram sujeitos da pesquisa funcionários de duas empresas de Petrópolis que se dedicam a ações voluntárias, no âmbito de projetos de responsabilidade social, desenvolvidos. Um desses grupos trabalha numa companhia multinacional, que em Petrópolis mantém uma fábrica de manutenção de turbinas de aviões. O outro grupo é formado por empregados numa tradicional fábrica de tecidos da cidade.

O questionário foi respondido por 42 pessoas, divididas pelos grupos, da seguinte forma: 11 voluntários do projeto da empresa multinacional, 11 funcionários da fábrica de tecidos, 11 integrantes do centro espírita e 9 voluntários no asilo. Interessante observar que o fato de 11 pessoas responderem os questionários em três grupos pesquisados foi, absolutamente, casual. Tanto na multinacional como no grupo espírita foram entregues 20 questionários. Já na fábrica de tecidos foram apresentados 17 questionários, já que essa é a

população total de voluntários atuando na empresa atualmente. Também no asilo a população total de voluntários mais atuantes é de 9, exatamente o número de pessoas pesquisado.

Tal questionário foi baseado no padrão desenvolvido para escalas somatórias de Likert. De acordo com Selltiz (1965), uma escala somatória consiste de uma série de itens aos quais o indivíduo deve reagir. No entanto, “não se faz qualquer tentativa para encontrar itens que sejam igualmente distribuídos numa escala de favorável-desfavorável (...) Cada resposta tem um valor numérico que indica o fato de ser favorável ou desfavorável; frequentemente as respostas favoráveis são contadas como mais, as desfavoráveis como menos. A soma algébrica dos resultados das respostas do indivíduo a todos os itens separados dá seu resultado total, que é interpretado como representação de sua posição numa escala de atitude favorável-desfavorável com relação ao objeto” (Selltiz, 1965, p. 285).

3.1) O questionário

Com base, portanto, no modelo do paradigma paraeconômico de Guerreiro Ramos, foi elaborado um questionário (do tipo concordo - não concordo, visto anteriormente), com o objetivo de avaliar como se organizam os diversos grupos voluntários estudados, o que almejam e como se relacionam ao realizarem suas atividades. A figura 02 a seguir demonstra as premissas para se avaliar as categorias que as perguntas pretendem classificar:

Fig. 02 – tabela comparativa para análise, em função da distinção entre as categorias economia e isonomia, com base em Guerreiro Ramos (1981).

| categorias analisadas | ECONOMIA | ISONOMIA |
|-----------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|
| 1) CONTROLE | Controle organizacional | Controle pelo grupo |
| 2) NORMAS | Normas impostas | Consenso |
| 3) PRESCRIÇÕES | Prescrições impostas | Ausência de chefia |
| 4) TIPO DE ATIVIDADE | Extensão do trabalho | Ocupação / Vocação |
| 5) RECOMPENSAS | Objetivos almejados (instrumentais) | Recompensas pessoais (substantivas) |
| 6) SUBORDINAÇÃO | Subordinação imposta | Liderança emerge (grupos pequenos) |
| 7) TEMPO | Tempo serial | Tempo convivial |

Três questões foram elaboradas para avaliar cada uma das sete categorias. Nas três primeiras categorias (controle, normas e prescrições) procurou-se descrever situações que demonstrassem a forma como as ações voluntárias são realizadas pelos grupos avaliados. De acordo com Guerreiro Ramos (1981), essas três categorias são características do espaço econômico. Na opinião do autor, o comportamento administrativo é uma categoria de conformidade a prescrições formais e impostas. Quanto mais a atividade humana é considerada administrativa, menos ela é uma expressão de realização pessoal, pois as exigências próprias das organizações econômicas não coincidem, necessariamente, com aquilo que é requerido pela boa qualidade da existência humana em geral.

Sendo assim, o comportamento administrativo se contrapõe à ação individual plena, essa sim compatível com o desenvolvimento de toda a potencialidade humana. Para Guerreiro Ramos (1981), o ser humano – enquanto participante apenas do enclave econômico – é submetido a compulsões operacionais que o inibem de se tornar uma pessoa solidária. Dentro desse contexto, a imposição de normas e prescrições de comportamento, bem como o seu efetivo controle, são categorias fundamentais de todos os sistemas gerenciais, aparecendo como elemento central na ação moldada pela racionalidade instrumental.

A quarta categoria, aqui denominada como *tipos de atividade*, procura analisar até que ponto os indivíduos conseguem se desvencilhar do ambiente econômico ao realizar o trabalho voluntário. Mais uma vez, a categoria está sendo analisada sob o ponto de vista de Guerreiro Ramos (1981), para quem o mercado domina e sujeita toda a sociedade à sua própria dinâmica. Construídos sobre os pilares da razão instrumental, os princípios do mercado dificultam a realização de possíveis novos sistemas sociais, necessários à superação dos

principais dilemas de nossa sociedade. Sendo assim, as perguntas no questionário procuraram avaliar se o respondente encara a atividade voluntária como algo intimamente ligado a sua vida profissional, se ele somente realiza esse tipo de ação junto a seus colegas da empresa ou se acabou por envolver-se no voluntariado por causa do seu trabalho. O oposto a essas prerrogativas determinam atividades realizadas em *isonomias*, de acordo com Guerreiro Ramos (1981), por si só auto-gratificantes, na medida em que são desenvolvidas como vocações, e não como extensão do trabalho/emprego.

Na quinta categoria, avaliam-se as recompensas almejadas pelo indivíduo ao desenvolver ações voluntárias. Na paraeconomia de Guerreiro Ramos (1981), o ser humano se ocupa com o ordenamento de sua existência conforme suas próprias necessidades de realização, não sendo obrigado a se conformar com o sistema de valores impostos pelo mercado. Sendo assim, não precisa apenas se comportar, de modo a corresponder a uma realidade com a qual convive, almejando recompensas que o destaquem perante os outros, sejam elas materiais ou sociais. Nesse sentido, foram colocadas no questionário, situações que demonstrem uma orientação relativa a fins específicos na realização do trabalho voluntário (e, portanto, mais de acordo com uma orientação econômica): a ação voluntária como elemento de desenvolvimento do relacionamento interpessoal; o ganho de maior status junto ao meio social e a própria recompensa extra (como promoção no trabalho) por causa do voluntariado.

Na sexta categoria, procurou-se avaliar como se processa a subordinação das pessoas na realização do trabalho voluntário. Aqui, as situações foram apresentadas de maneira a refletir a não diferenciação entre liderança e subordinados. Isso porque, de acordo com Guerreiro Ramos (1981), numa *isonomia*, seus membros não dicotomizam entre aqueles que tomam decisões ou estabelecem políticas e aqueles que simplesmente acatam tais decisões. A *isonomia* é concebida como uma verdadeira comunidade, onde a autoridade é atribuída por deliberação de todos.

Por último, avalia-se um elemento crucial no ambiente econômico, o tempo serial, tratado como mercadoria, ou um aspecto da linearidade do comportamento organizacional, na ótica de Guerreiro Ramos (1981). Assim, foram apresentadas situações no questionário, nas quais as atividades voluntárias também aparecem de maneira linear (ou serial), nos intervalos entre outras atividades, com horários específicos para serem exercidas. Em outras palavras, o tempo serial é apresentado em três situações diversas, a última delas demonstrando um total domínio do trabalho formal (profissional, como colocado na questão) sobre outras atividades, inclusive as ações voluntárias.

De acordo com a escala de Likert (vista no capítulo anterior), estabeleceu-se a pontuação 5 para atitudes que mais se aproximassem de características vivenciadas em *isonomias* e a pontuação 1 para as que mais se aproximassem de vivências em uma *economia*. A soma total para cada categoria foi analisada da seguinte forma: pontuação mais próxima de 15 igual às características vividas em *isonomias*; pontuação mais próxima de 3 representando vivências de uma *economia*. A soma total da pontuação nos questionários, de todas as categoriais, foi analisada da seguinte maneira: pontuação mais próxima de 105 (soma total se todas as respostas corresponderem ao número cinco) igual às características de uma *isonomia*; enquanto a pontuação total mais próxima de 21 (respostas com valor de um ponto para cada pergunta) igual à *economia*.

3.2) Tratamento dos dados

Após análise dos questionários, separados por grupos, foram somadas as pontuações, levando-se em consideração tanto o total das respostas como também a soma de cada categoria avaliada. Em seguida, tirou-se uma média da pontuação total - e dos valores de cada categoria, seguida do desvio padrão e dos referentes coeficientes de variação.

O gráfico a seguir (figura 03) demonstra as médias dos grupos pesquisados no âmbito do paradigma paraeconômico proposto por Guerreiro Ramos (1981). Trata-se de uma (apenas) interpretação, dentre outras possíveis, já que o autor explica as dimensões da sua

teoria em termos de extremos. Ou seja, ele deixa claro que o modelo proposto é heurístico, está delimitado por categorias perfeitas, que não existem integralmente na vida real. “As categorias do paradigma devem ser consideradas como elaborações heurísticas, no sentido weberiano. Não se espera de nenhuma situação existente na vida social que coincida com esses tipos ideais. No mundo concreto, só existem sistemas sociais mistos” (Guerreiro Ramos, 1981, p. 140).

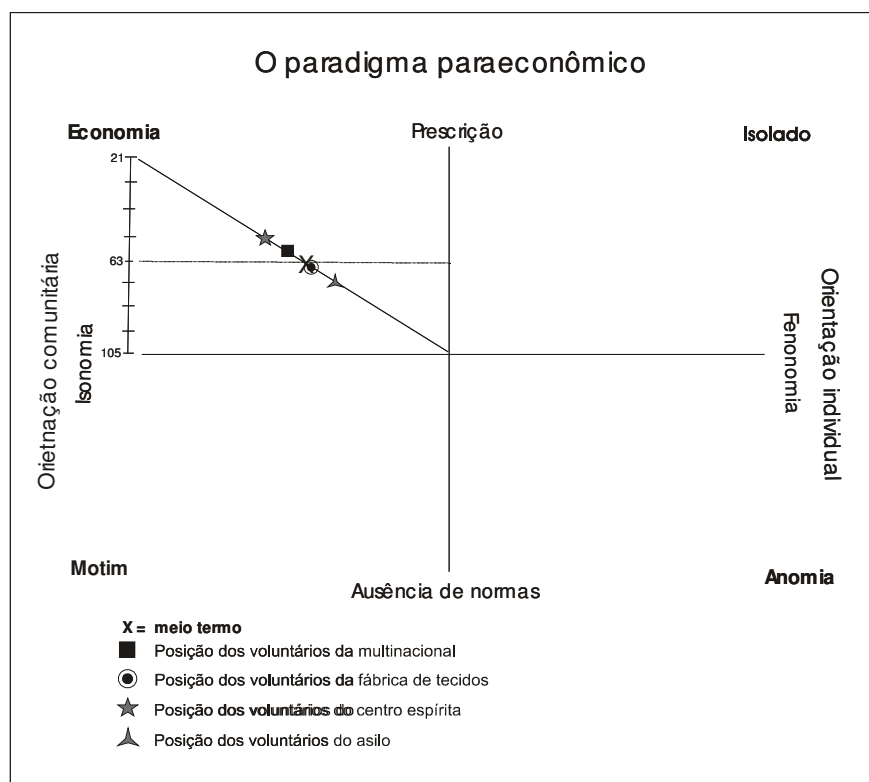


fig. 3 – Localização de cada grupo pesquisado no modelo proposto por Guerreiro Ramos (1981).

Sendo assim, optou-se por representar a situação de cada grupo (em função da média total de pontos) no interior do gráfico proposto pelo autor, ao invés de representá-las na extremidade, o que seria conceitualmente mais correto, já que as comparações foram feitas em termos do modelo ideal proposto por Guerreiro Ramos (1981). A representação aqui exposta parece mais de acordo com a realidade, ou seja, com um sistema misto entre *isonomia* e *economia*, até porque foi exatamente isso que o questionário e as entrevistas demonstraram.

Num comparativo entre as médias dos quatro grupos pesquisados observamos, portanto, que os voluntários do asilo foram os únicos a se encaixar nos parâmetros de uma *isonomia* (média de 75,44). No meio termo temos o grupo de funcionários da fábrica de tecidos (média de 63,54), enquanto os grupos da multinacional (média de 59,72) e do centro espírita (57,9) se encaixam nos parâmetros de uma *economia*.

4) Considerações sobre o estudo

4.1) Controle, normas e prescrições

Os dados levantados a partir do trabalho de campo (observação empírica) e das respostas aos questionários serviram para confrontar determinados fatores que caracterizam o modelo de *isonomia* e *economia* conforme proposto por Guerreiro Ramos (1981). Com isso, procurou-se identificar se, de fato, há interação entre eles e a realidade existente nas instituições pesquisadas e, finalmente, se o trabalho voluntário pode ser considerado uma atividade na qual o indivíduo encontra condições mais favoráveis ao seu desenvolvimento pessoal.

No caso das duas empresas, ambas ações voluntárias são desenvolvidas por indivíduos que se relacionam entre si num ambiente econômico, repleto de normas e controle. A tendência, portanto, ao partirem para o voluntariado, é de reproduzir esse ambiente, por mais informal que seja a organização dos grupos. Na multinacional há uma organização do trabalho voluntário muito bem estruturada, que traz inclusive um modelo de fora, que deve ser seguido pelos funcionários voluntários. Ou seja, há uma diretoria instituída, existe distinção entre tipos de funcionários, enfim há normas e padrões que são reproduzidos.

O fato dessa organização estar mais bem estruturada parece estar diretamente ligado ao tempo de exercício da ação voluntária e ao tamanho/quantidade de pessoas envolvidas. Ou seja, quanto mais tempo e mais indivíduos participando, maior a necessidade da organização se estruturar conforme as premissas de uma *economia*, exatamente como coloca Guerreiro Ramos (1981), para quem a *isonomia* só é possível se preservar um número pequeno de pessoas envolvidas. Em outras palavras, difícil imaginar um ambiente eminentemente isonômico num projeto como o da multinacional, com 204 participantes.

Essa mesma distinção ocorre entre os voluntários do centro espírita e aqueles que se dedicam ao asilo. Enquanto o grupo do centro espírita faz parte de uma organização de 10 anos, completamente estruturada, o asilo tem a metade desse tempo de vida e só agora (último ano) começa a se organizar, em função muito mais de uma pressão do poder público do que da vontade de seus diretores. Mais uma vez, o maior tempo e número de pessoas determinam a necessidade de uma organização baseada em premissas econômicas, o que explica o fato das pessoas no grupo espírita revelarem orientações mais para o lado da *economia* do que da *isonomia*.

A exemplo da multinacional, o grupo espírita é estruturado em diversas diretorias (financeira, social, etc). Alguns de seus projetos apresentam grupos de “auditores”, como no caso da distribuição de cestas básicas, que somente são doadas para famílias que, de fato, necessitem. Isso é avaliado e fiscalizado por esse grupo de “auditores”. Num outro projeto, o “vaca leiteira”, as famílias que participam efetivamente se comprometem a doar um número certo de caixas de leite por mês. Sendo assim, uma maior estrutura organizacional parece ampliar as obrigações das pessoas, no sentido do que ocorre nas empresas. Nos dizeres de uma voluntária do centro espírita: “*nossa organização é muito parecida com uma empresa (...) na realidade é uma empresa, porque temos que ter controle para atingirmos nossas metas.*”

No entanto, cabe aqui distinguir tais metas, já que existem empresas que objetivam o lucro, enquanto uma organização religiosa como o centro espírita tem objetivos mais voltados para o bem-estar dos semelhantes, a partir da caridade, além da própria divulgação de sua filosofia. Mesmo assim, a despeito dos objetivos diferentes, nada impede que a maneira como se estruturam seja semelhante.

Em relação ao grupo de voluntários do asilo, suas ações não são tão programadas quanto a dos outros grupos pesquisados, nem tampouco há uma estrutura tão administrativa, digamos assim. Na realidade, a convivência entre eles é quase mínima, já que realizam seus trabalhos em momentos diversos, ao contrário do que ocorre nos outros grupos. Sendo assim, a pouca organização e a falta de estrutura (não no sentido de bagunça, mas como diferenciação do modo de operar de uma empresa), aliadas ao tempo relativamente curto no exercício das ações e a forma, quase individual, como são realizadas, contribuem para uma aproximação maior com as premissas de uma *isonomia*, conforme detectaram as respostas aos questionários.

4.3) Tipo de atividade, subordinação e recompensas

Nas perguntas sobre *tipo de atividade*, onde buscou-se compreender até que ponto as ações voluntárias desenvolvidas pelos grupos são extensões da atividade profissional, observou-se um consenso nas respostas, tendendo à *isonomia*. Ou seja, os grupos foram unânimes em não considerar as atividades voluntárias como algo unicamente ligado à

atividade profissional, declarando ainda que tal envolvimento não aconteceu por causa do trabalho. Mais ainda: as respostas demonstram que os entrevistados não realizam somente ações voluntárias juntamente com esses grupos avaliados, tendo outras atividades além dessas, incluindo os que atuam nas empresas.

Importante ressaltar que a pesquisa não teve o objetivo de avaliar a motivação desses voluntários, nem o tempo total dedicado a ações desse tipo. No entanto, observaram-se, nas visitas e conversas com representantes dos grupos, que parte dos voluntários dedicam-se a duas ou mais ações em outras instituições. No caso dos espíritas, por exemplo, a ajuda aos idosos partiu de dois integrantes do grupo, cujos pais também eram da mesma religião, e levavam os filhos, quando crianças, para ações desse tipo. Esse foi um dos motivos apontados por eles para a realização do almoço no asilo e para o engajamento em outras ações voluntárias.

Nas empresas, também, foram encontrados funcionários que, além das ações junto com o grupo de colegas de trabalho, realizam outras atividades em associações de moradores, junto a creches do bairro e demais instituições. Segundo depoimento da coordenadora de RH da fábrica de tecidos e da diretora de comunicação do projeto na multinacional, os funcionários que já realizavam algum tipo de ação voluntária, fora da empresa, foram os primeiros a se engajar e a contribuir para esse tipo de atividade junto aos colegas no trabalho.

Já na categoria *subordinação*, buscou-se avaliar se as ações voluntárias são realizadas, efetivamente, a partir da liderança de pessoas mais experientes, pelas quais o grupo sinta respeito e admiração. Sendo assim, uma alta pontuação nas três respostas significava uma maior proximidade com os parâmetros de uma *isonomia*, na qual, segundo Guerreiro Ramos (1981), a liderança emerge a partir do consenso entre o grupo, não gerando insatisfações em relação às ordens que devem ser cumpridas, fato mais comum em organizações econômicas.

Na análise das médias obtidas pelos grupos, observou-se que as respostas dos voluntários das duas empresas e do asilo tenderam para a *isonomia*, enquanto as do grupo espírita identificaram-se com uma *economia*. No asilo, a liderança da diretora da casa é evidente. Sua história de vida e ânimo para o trabalho são motivo de admiração para os voluntários entrevistados, o que justifica o resultado da pesquisa. Em relação aos voluntários das empresas, a despeito de um alto grau de subordinação existente no local de trabalho, as respostas indicam que, pelo menos durante a participação nas ações voluntárias, seus membros sentem-se menos pressionados por níveis hierárquicos e normas de comportamento relativas ao cargo que ocupam, como revela o depoimento de um voluntário da fábrica de tecidos: “*Ali não somos funcionários, mas pessoas trabalhando juntas para outras pessoas*”.

Os dados revelam, porém, que um dos grupos pesquisados (o do centro espírita) tem inclinações para uma *economia*, no que diz respeito a essa categoria. Isso revela uma certa obrigação para com as atividades voluntárias, em função não da admiração pela liderança na organização, mas sim de um compromisso já assumido, conforme mencionado anteriormente. Talvez o fato do almoço no asilo ocorrer em datas constantes (todo mês), das bolsas de compras serem doadas como compromisso mensal, enfim, por causa de todo aparato organizacional que o centro espírita montou, o grupo sinta-se mais obrigado a exercer atividades voluntárias do que os demais.

As respostas desse mesmo grupo, no entanto, indicaram uma identificação com a *isonomia*, no que diz respeito à categoria *recompensas*, na qual buscou-se avaliar as expectativas de cada componente dos grupos em relação às ações desenvolvidas. As perguntas, nesse caso, buscavam indicações se a pessoa espera obter algum tipo de vantagem com o trabalho voluntário, voltada especialmente para um maior desempenho profissional, tais como exercício do espírito de liderança e trabalho em equipe, promoções, status, respeito e mais consideração de outras pessoas com as quais convivem.

O grupo espírita, portanto, demonstrou menor interesse nesses objetivos, talvez em função de uma motivação mais religiosa, bastante voltada para a caridade. Da mesma forma, as respostas dos voluntários da fábrica de tecidos também identificaram maior propensão a

motivações isonômicas na categoria *recompensas*, demonstrando que os funcionários ainda não atentaram para tais fatores. Ou seja, ao participarem de campanhas de arrecadação, junto aos colegas de trabalho da fábrica, amigos e familiares, fora dela, e ao levarem o material arrecadado para as instituições, prevalece a intenção de ajudar o próximo, obtendo vantagens mais recompensadoras para o crescimento individual.

Essa média pode ser explicada pelo pouco tempo de existência do grupo e o pouco número de pessoas nele participando, o que de certa forma confere ao projeto um caráter de experiência, nos dizeres de uma funcionária do RH da empresa, organizadora das atividades: “*ainda estamos ‘engatinhando’ com o projeto. As campanhas não têm frequência certa. A gente vai tendo as idéias, se reúne e vai fazendo as arrecadações*”.

Nessa mesma categoria, curiosamente, a média dos voluntários do asilo indicou maior proximidade à *economia*, revelando que, ao exercer suas atividades junto aos idosos, o grupo pretende, sim, exercitar o espírito de liderança e o trabalho em equipe, além de obter maior status, consideração e respeito das pessoas com as quais convive. Essa pretensão, no entanto, não indica necessariamente que as pessoas almejem tais recompensas no ambiente do trabalho, exatamente porque suas atividades voluntárias não têm nenhuma relação com as empresas nas quais atuam como funcionários. Pode representar um anseio de mais status perante à sociedade como um todo ou a constatação de que os entrevistados, na vida prática, vêem pessoas se aproveitar do trabalho voluntário para obter vantagens individuais, especificamente no campo político, como declarado por uma voluntária do asilo: “*A gente vê, o tempo todo, pessoas se aproximando da comunidade com segundas intenções, especialmente em épocas mais próximas das eleições*”.

Já na multinacional, também com média tendendo à *economia*, tais recompensas estão diretamente ligadas a situação dos funcionários na empresa, almejando as recompensas citadas no questionário, até por que tais objetivos são divulgados pela companhia como uma das vantagens do projeto de voluntariado.

4.3) Tempo: uma categoria econômica

Das categorias avaliadas o *tempo* foi outra que se apresentou com o mesmo padrão em todos os grupos pesquisados, só que (ao contrário da categoria *tipo de atividade*) manteve-se numa *economia*. Portanto (sempre em função das perguntas que foram feitas), fica evidente que o tempo serial domina por completo a existência das pessoas, mesmo quando procuram se dedicar a atividades mais compensadoras, como denuncia Guerreiro Ramos:

“A sociedade centrada no mercado tende a serializar o tempo de seus membros, de acordo com sua orientação temporal e sai-se muito bem nessa tarefa, dessa forma desenvolvendo neles uma dirigida incapacidade para se engajarem em esforços que requeram outros tipos de orientação temporal” (Guerreiro Ramos, 1981, p. 198).

O autor argumenta, ainda, que é possível que tal orientação temporal dominante seja o fator principal a dificultar o engajamento das pessoas em processos isonômicos. “A participação em cenários sociais que não sejam economias exige propensões psicológicas que, muito frequentemente, muitos indivíduos deixam de desenvolver. Exemplo extremamente expressivo disso é a massa de aposentados, em nossa sociedade, que não sabe o que fazer consigo mesma quando perde a condição de detentora de emprego” (Guerreiro Ramos, 1981, p. 168/169).

É claro que o fato de desenvolverem suas atividades voluntárias no âmbito de um projeto elaborado pelas empresas nas quais atuam, faz com que os empregados encarem sua participação de maneira serial. Em outras palavras, foram unânimes em afirmar que tais atividades são exercidas em horários específicos, nos intervalos das atividades profissionais, de acordo com uma maior conveniência, o que é absolutamente natural, de acordo com Guerreiro Ramos, para quem os modelos sociais do homem são sempre categorias de conveniência:

“Mas a conveniência não é a única preocupação do conhecimento organizacional: este deve ter sensibilidade para aquilo que, no ser humano, não pode ser reduzido a termos sociais, de modo a impedir a fluidez da psique humana e sua deformação como simples espécime de episódica vida empresarial. Deve ser capaz de ajudar o indivíduo a manter um sadio equilíbrio entre as exigências exteriores de sua condição corporativa e sua vida interior. Dessa forma, o tempo serial precisa ser reconhecido por aquilo que é, e não tomado erroneamente por tudo aquilo que o tempo significa” (Guerreiro Ramos, 1981, p. 170).

5) Conclusão

De uma maneira geral, observa-se que as ações voluntárias tendem mais para o quadrante da *economia*, na avaliação relativa ao paradigma paraeconômico de Guerreiro Ramos (1981). Isso comprova um domínio maior da racionalidade instrumental nas relações entre os indivíduos no mundo atual, conforme o referencial teórico no qual se baseou essa pesquisa. Mesmo atividades conceitualmente mais substantivas, como o trabalho voluntário, sucumbem a um tipo de ação estratégica².

Essa conclusão não chega a surpreender, quando avaliam-se organizações econômicas que visam ao lucro, como no caso das duas empresas aqui estudadas. De fato, como observa Guerreiro Ramos (1981), é da natureza das empresas a busca por fins específicos e quantificáveis, o que não condiz com a realização e formação do indivíduo como um cidadão completo, capaz de desenvolver outras manifestações não ligadas a atividades de mercado.

“Culpar as organizações de natureza econômica por serem incapazes de atender às necessidades do indivíduo como um ser singular é tão fútil quanto culpar o leão por ser carnívoro. Elas não podem agir de outra maneira e, já que sem as organizações econômicas a sociedade não poderia funcionar adequadamente, é preciso que as mesmas sejam realisticamente compreendidas conforme são. A comunicação substantiva, isto é, aquela que visa desvendar a subjetividade de pessoas engajadas em permutas autogratificantes, é pouco tolerável em organizações econômicas. Nessa conformidade, admitir que a auto-atualização pode ser estimulada nos contextos econômicos, como o fazem os humanistas organizacionais, é incorrer em política cognitiva.” (Guerreiro Ramos, 1981 - P. 108/109).

Nesse sentido, as ações de voluntariado estimuladas pelas empresas, no âmbito de projetos de responsabilidade social, tendem para o quadrante da *economia*, na presente pesquisa, comprovando a natureza das empresas, conforme o parágrafo acima. Sendo assim, parecem aproximar-se mais de uma “técnica ilusória” conforme coloca o autor, fora de contexto e sem um referencial adequado. Tal fato é uma evidência de que as teorias organizacionais continuam a revelar uma atitude ingênua, corroborando um tipo de raciocínio que contribui para a manutenção de uma estrutura controladora do indivíduo, sem oferecer aparato para uma crítica mais profunda às relações entre empresas e sujeitos.

Já os grupos não empresariais, analisados no estudo, revelam sintonia com categorias distintas. O fato do grupo espírita tender para uma *economia* é significativo da tendência à “intrusão” da lógica de mercado na estrutura organizacional de entidades sem fins lucrativos, questão debatida por Tenório (2002, parte 2). No entanto, é importante argumentar até que ponto a necessidade de organizar-se e de ampliar sua estrutura administrativa para

² O termo está sendo utilizado aqui no sentido que lhe dá Tenório (2002, p. 123/124): “é um tipo de ação social utilitarista, fundada no cálculo de meios e fins e implementada através da interação de duas ou mais pessoas na qual uma delas tem autoridade formal sobre a(s) outra(s). Por extensão, este tipo de ação gerencial é aquele no qual o sistema-empresa determina as suas condições de funcionamento e o Estado se impõe sobre a sociedade”.

obter melhores resultados e, com isso, obter mais recursos para suas atividades, não induz organizações do terceiro setor a uma gestão *estratégica*, nos dizeres do autor:

“Sob uma perspectiva macro, a deficiência gerencial na implementação de políticas públicas agravado pela escassez crônica de recursos financeiros, fomenta o caráter competitivo das organizações do *terceiro setor* já que elas têm de concorrer por recursos junto ao *primeiro* e/ou ao *segundo setor*. Sob um enfoque micro, esta demanda por recursos pode provocar também o distanciamento de sua maneira de atuar com as questões sociais, de um gerenciamento centrado na intersubjetividade da pessoa humana para aquele determinado pelo cálculo egocêntrico de meios e fins. Adiciona-se a isto o fato que estas organizações da sociedade civil, na ânsia de “profissionalizarem-se”, na “luta pela sobrevivência”, passem a utilizar os mesmos mecanismo gerenciais daqueles empregados pelo setor privado nos seus processos de tomada de decisão” (Tenório, 2002, p. 133).

No entanto, embora deva haver restrições às tecnologias gerenciais de mercado, principalmente no que diz respeito ao seu caráter instrumental, num outro aspecto, as teorias organizacionais poderiam ser extremamente úteis para instituições desse tipo, incluindo as que se utilizam do trabalho voluntário.

“Essa preocupação não significa desprezar, ingenuamente, as tecnologias gerenciais oriundas do primeiro setor quanto a políticas públicas e as do segundo setor quanto a produtividade, mas reconstruir, criticamente, a racionalidade de mercado de origem exclusivamente instrumental, apolítica, em prol de uma racionalidade que promova, politicamente, a intersubjetividade deliberativa das pessoas, alicerçada no potencial do sujeito social soberano na sociedade, isto é, na cidadania”. (Tenório, 2002, p. 133).

Nesse sentido, a ação voluntária deveria continuar como um tipo de atividade a que o indivíduo se dedica livre das amarras do mercado, exercitando valores mais profundos, em sintonia com os princípios de uma isonomia. Até mesmo para diminuir os efeitos contraditórios da socialização, na ótica de Guerreiro Ramos (1981, p. 170): “sem ela o indivíduo não sobrevive como um membro da espécie, mas quando inteiramente dominado por ela, o ser humano – homem ou mulher – perde o caráter de pessoa.”

Referências

CORULLÓN, Mónica Beatriz Galiano. **Voluntariado na empresa: gestão eficiente da participação cidadã**. São Paulo: Peirópolis, 2002.

GUERREIRO RAMOS, Alberto. **A nova ciência das organizações: uma reconceituação da riqueza das nações**. Rio de Janeiro: Editora da FGV, 1981, 1^a. ed.

GUERREIRO RAMOS, Alberto. **A redução sociológica (introdução ao estudo da razão sociológica)**. Rio de Janeiro: Edições Tempo Brasileiro Ltda, 1965, 2^a. ed.

MEREGE, Luiz Carlos. **Empresa Social**. Revista de Administração Pública. Vol. 31, nº 5. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, Setembro/Outubro, 1997.

MORAES CRUS, Roberto et. al. **Educação para o (des)emprego**. Petrópolis: Vozes, 1999.

SCHWEIZER, Peter José. **Uma nova arquitetura das organizações para o século XXI**. Revista de Administração Pública, Vol. 31, nº 5. Rio de Janeiro, Fundação Getúlio Vargas, Setembro/Outubro, 1997.

SELLTIZ, Claire (organizador). **Métodos de pesquisa das relações sociais**. São Paulo: Hereler, 1965.

TENÓRIO, Fernando Guilherme. **Tem razão a Administração? Ensaio de Teoria Organizacional e Gestão Social**. Ijuí: Ed. Unijuí, 2002.

WEBER, Max. **Economia e sociedade: fundamentos da sociologia compreensiva**. 3^a. ed. – Brasília: Editora Universidade de Brasília, 2000, v. 1.