



VOLUNTARIADO CORPORATIVO - MOTIVAÇÕES PARA O TRABALHO VOLUNTÁRIO

Debora Costa de Azevedo (UNISINOS)
deboraazevedo@terra.com.br

No cenário atual, em que o bem-estar social está a cargo de toda a sociedade e não apenas do Estado, as organizações do setor privado passam a assumir co-responsabilidade pelas questões sociais, além de serem pressionadas pelos desafios apresentados pelos avanços tecnológicos e pela globalização, que implicam novos parâmetros de qualidade e exigências. Nesse contexto, surge a noção de Responsabilidade Social Corporativa (RSC) como opção de solução para as questões relacionadas à empresa e à comunidade. Dentre as ações da RSC encontra-se o Voluntariado Corporativo - programa realizado nas organizações que visa estimular/incentivar os colaboradores à realização de trabalho voluntário. Uma questão central ao se falar em voluntariado é a evasão dos voluntários (SILVA e FEITOSA, 2002; TEODÓSIO, 1999) e, de acordo com o Comunidade Solidária (1997), uma das possíveis causas para a evasão é a falta de clareza quanto às motivações e expectativas que levam a pessoa a voluntariar-se. Este estudo utiliza pesquisa qualitativa e triangulação de opiniões de voluntários, coordenadores de voluntários e organizações sociais para apresentar um framework a partir do qual se possam analisar as diferentes motivações para a realização do trabalho voluntário.

Palavras-chaves: Voluntariado Corporativo, Responsabilidade Social Corporativa

1. Introdução

O terceiro setor emergiu no Brasil como uma alternativa aos problemas sociais, impulsionado pelo crescimento das desigualdades sociais, inseridas num contexto de exclusão social, e da pressão dos cidadãos por soluções em diferentes realidades para as mais diversas questões, ocupando cada vez mais espaços que eram tidos como de exclusividade do Estado. Esse cenário se configura a partir de alguns fatores (IIZUKA e SANO, 2005; MONTAÑO, 2002): a transferência crescente das políticas sociais para o poder local, a articulação da sociedade civil em torno de organizações que representam os seus anseios e interesses, a institucionalização de alguns movimentos sociais, o investimento (de organismos internacionais, órgãos multilaterais, empresas privadas, entre outros) em projetos e iniciativas promovidas no âmbito da sociedade civil. Assim, o terceiro setor ocupa um espaço do “*público, porém privado*”, em que o bem-estar social é de responsabilidade de toda a sociedade e não apenas do Estado. Parte desse movimento encontra-se nas organizações do setor privado, que passam a assumir co-responsabilidade pelas questões sociais.

Sob outro ponto de vista, os desafios apresentados às empresas pelos avanços tecnológicos, pela globalização e pela flexibilização das relações intra e inter-organizacionais, implicam novos parâmetros de qualidade e exigências, outros padrões competitivos e diferentes noções de competências organizacionais importantes e/ou desejáveis pelas empresas para se manterem competitivas no contexto atual e terem sustentabilidade.

A partir desse contexto, surge a noção de Responsabilidade Social Corporativa (RSC) como opção de solução para as questões relacionadas à empresa e à comunidade, apresentando como diferencial um caráter reflexivo. Por um lado, desperta a consciência social dos funcionários e viabiliza projetos que promovam o desenvolvimento sócio-econômico. Por outro, impulsiona as estratégias empresariais, incluindo a tangibilidade e fortalecimento da marca, dando conotação de diferenciação comparativa ao negócio (PORTER, 1986). Dentre as ações da RSC encontra-se o Voluntariado Corporativo – programa realizado nas organizações para estimular/incentivar os colaboradores à realização de trabalho voluntário

Na última década, o trabalho voluntário recebeu, além do incentivo por parte das empresas, cada vez mais notoriedade na mídia, sendo que o número de voluntários tem aumentado exponencialmente (LANDIM e SCALON, 2000). As pessoas que, por qualquer motivo, querem ajudar encontram um canal para isso, e as Organizações Sociais recebem apoio sem ônus monetário. Entretanto, o ‘trabalho voluntário’ difere do ‘trabalho remunerado monetariamente’ não apenas nessa dimensão: os horários são flexíveis, os períodos de trabalho mais curtos (usualmente um turno por semana), as expectativas e as motivações são mais variadas. Duas questões são colocadas como centrais ao se falar em voluntariado: o recrutamento de voluntários e a evasão destes (SILVA e FEITOSA, 2002; TEODÓSIO, 1999; COMUNIDADE SOLIDÁRIA, 1997). De acordo com o Comunidade Solidária (1997), uma das possíveis causas para as desistências dos voluntários é a falta de clareza quanto às motivações e expectativas que levam a pessoa a voluntariar-se (o verbo voluntariar, ainda que não reconhecido pelos dicionários, é consagrado pelo uso e utilizado neste texto com o sentido de ‘realizar trabalho voluntário’), já que a questão do trabalho voluntário “não ser remunerado” tem sido entendida como “não remunerado monetariamente”, pois há outras formas (além da material) de retribuição ou pagamento esperadas por este trabalho, tais como de ordem emocional, ideológica, simbólica, ou profissional (TEODÓSIO, 2001).

O estudo ora apresentado se propõe a contribuir com a literatura acadêmica ao apresentar um *framework* a partir do qual se possam analisar as diferentes motivações para a realização do trabalho voluntário. Do ponto de vista aplicado, a investigação se propõe a contribuir para o aprimoramento dos programas de Voluntariado Corporativo.

2. A Responsabilidade Social Corporativa e o Voluntariado Corporativo

Para o Instituto Ethos (2007), “a responsabilidade social empresarial é a forma de gestão que se define pela relação ética e transparente da empresa com todos os públicos com os quais ela se relaciona e pelo estabelecimento de metas empresariais compatíveis com o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos ambientais e culturais para gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais”. De forma bem próxima, Ferrell, Fraedrich e Ferrell (2001) caracterizam a RSC como a responsabilidade da empresa em maximizar seu impacto positivo sobre os *stakeholders* (clientes, proprietários, colaboradores, comunidade, fornecedores e governo) e em minimizar o negativo. Por outro lado, Carvalho Neto *et alli* (2004) ressaltam que o conceito de RSC não pode ser associado de forma automática ao de Ética nos Negócios - o diálogo teórico entre os dois conceitos deve ser abordado de acordo com diferentes dimensões da ética.

A adoção de estratégias de RSC é, segundo Kotler e Lee (2005, p.236), capaz de “mobilizar clientes, colaboradores e comunidade a participarem de ações em prol do desenvolvimento social e ambiental”, influenciando na mudança de comportamento e nas práticas de negócio. Além disso, as ações de RSC colaboram para o alcance dos objetivos de marketing empresarial, e, ainda, buscam a construção de forte relacionamento com *stakeholders*, principalmente com a comunidade.

Confunde-se, muitas vezes, a noção de RSC com a ação de desenvolver e/ou apoiar projetos sociais. Entretanto, há uma grande diferença entre os dois, pois a noção de RSC é muito mais abrangente. Dentro do conceito de RSC apresentado pelo Instituto Ethos (2007), há sete dimensões, com distintos *stakeholders* envolvidos. Nesta categorização, uma das dimensões possíveis de serem contempladas é a comunidade. É nesta dimensão, no tópico ‘ação social’ que se encontram as atividades relacionadas com projetos sociais: ‘Financiamento da Ação Social’ e ‘Envolvimento com a Ação Social’ (a empresa desenvolve projetos próprios e envolve seus funcionários na execução e apoio a projetos sociais). Ou seja, a realização de projetos sociais representa uma pequena parcela (não obrigatória) da RSC.

Dadas as diferentes abordagens e conceituações atribuídas à noção de RSC, adota-se neste estudo o enfoque metodológico das seis estratégias apresentado por Kotler e Lee (2005) para alcançar-se a RSC: Marketing Social Corporativo, Marketing de Causa Social, Patrocínio, Filantropia Estratégica, Voluntariado Corporativo e Ação Social Responsável. Nota-se que a maioria das empresas que divulgam suas estratégias de Responsabilidade Social está focada em Ação Social Responsável, não tendo ainda uma percepção plena da potencialidade/utilização dessas estratégias. Neste estudo enfoca-se a estratégia de Voluntariado Corporativo (VC), como possível promotor da RSC.

De acordo com Goldberg (2001), o VC é um conjunto de ações realizadas pelas empresas para incentivar e apoiar o envolvimento dos seus funcionários em atividades voluntárias na comunidade. Kotler e Lee (2005, p.175) afirmam que VC é a estratégia em que a empresa “motiva seus colaboradores, parceiros e membros franqueados a doarem seu tempo para apoiar, junto à organização, as causas da comunidade local”. Esses esforços voluntários incluem, além do tempo, a disposição de habilidades, talentos, idéias e trabalhos físicos dos

funcionários. De acordo com o Instituto Ethos (2007), a estratégia de VC é adotada por 12,43% das empresas brasileiras que realizam ações de RSC.

Para Teodósio (2001), o primeiro fator que deve ser considerado por uma organização privada ao desenvolver um programa de voluntariado é o nível de preparo e de compromisso com a implantação dessa estratégia, pois despreparo e falta de compromisso podem gerar mais danos e problemas do que ganhos para a empresa. Por outro lado, projetos de voluntariado envolvendo empregados podem se constituir em fontes de mudança organizacional, inclusive com aumento da produtividade e competitividade. Empregados que se voltam a projetos comunitários descobrem que podem e devem participar da tomada de decisões, aprendem na prática como trabalhar em equipe, interagem com diferentes públicos e alcançam metas com baixo aporte de recursos. Além disso, percebem que a criatividade e a inventividade estão presentes mesmo em pessoas de baixa qualificação formal (TEODÓSIO, 2001). Outro fator positivo associado ao incentivo ao voluntariado, comprovado por meio de várias pesquisas tanto no Brasil quanto no exterior (TEODÓSIO, 1999), é que essa estratégia de gestão de pessoas gera maior motivação e engajamento no trabalho dentro das empresas privadas.

Os programas de VC têm se expandido e despertado crescente interesse nos meios organizacionais, além de atrair a atenção da mídia. No RS, esse fenômeno também se observa. Em fevereiro de 2007, 1663 empresas gaúchas apresentavam programas de VC vinculados à ONG Parceiros Voluntários (PV, 2007).

É importante destacar que o empregado que atua voluntariamente, estimulado pela empresa, está representando e levando os valores corporativos para junto da comunidade. Além disso, voluntários devem ser dotados não apenas de vontade de ajudar, mas também de metodologias para intervenção nos problemas sociais.

As definições de voluntariado mais referenciadas na literatura acadêmica brasileira são a proposta pelas Nações Unidas e a presente na Lei 9.608/98, que regulamenta o trabalho voluntário (conforme Quadro 1). Nas duas definições considera-se como trabalho voluntário aquele: não remunerado, prestado por pessoa física e ligado a diversas formas de atividades.

Lei 9.608/98 (BRASIL, 1998)	Trabalho voluntário é “a atividade não remunerada, prestada por pessoa física a entidade pública de qualquer natureza, ou a instituição privada de fins não lucrativos, que tenha objetivos cívicos, culturais, educacionais, científicos, recreativos ou de assistência social, inclusive mutualidade”.
Nações Unidas (ONU, 2007)	O voluntário é o jovem ou o adulto que, devido a seu interesse pessoal e ao seu espírito cívico, dedica parte do seu tempo, sem remuneração alguma, a diversas formas de atividades, organizadas ou não, de bem estar social, ou outros campos.

Quadro 1: Definições de trabalho voluntário

A disposição do brasileiro em realizar trabalho voluntário é controvertida. Por um lado, existe o mito de que o brasileiro não é solidário (TEODÓSIO, 2001). Por outro lado, uma pesquisa realizada em 2001, em 127 municípios de todos os Estados, com 2830 entrevistados, mostra que, dos entrevistados, 41% se dizem muito e 34% um pouco dispostos a trabalhar como voluntários (DATA FOLHA, 2001).

3. Motivações para o trabalho voluntário

O Conselho do Programa Comunidade Solidária (1997, p.2), avaliando as possíveis motivações do trabalho voluntário, sugere “o desejo de melhorar a comunidade, promover uma causa ou auxiliar pessoas a quem sequer se conhece. O traço comum ao voluntariado é a afirmação de uma ética da solidariedade”. Em documento de 2001, o Comunidade Solidária

torna a apontar que a motivação do voluntário está associada a uma palavra: solidariedade, ou seja, “a capacidade inata de agir em benefício dos outros”.

A questão da solidariedade pode ser discutida a partir das diferentes concepções que esse termo admite: condição humana (um dos princípios do ser), relação humana essencial, ação individual, princípio de ação coletiva ou teleologia de construção de uma determinada ordem social (SILVA, 2004). Entretanto, todas elas têm em comum o traço de ação contrária à existência de injustiças e desigualdades. Altruísmo e solidariedade são muitas vezes apontados como motivadores do voluntariado, por serem valores morais socialmente constituídos vistos como virtude do indivíduo. Não se pode esquecer, contudo, o potencial transformador que essas atitudes representam para o crescimento interior do próprio indivíduo e para a transformação da sociedade. Assim, o trabalho voluntário tanto pode ser visto como modo de manter a ordem social, quanto como agente de transformação, prestando-se a diferentes planos políticos.

Corullón (1997) afirma que, ao analisar os motivos que mobilizam em direção ao trabalho voluntário, descobrem-se, entre outros, dois componentes fundamentais: o de cunho pessoal (a doação de tempo e esforço como resposta a uma inquietação interior que é levada à prática), e o social (a tomada de consciência dos problemas ao se enfrentar com a realidade, o que leva à luta por um ideal ou ao comprometimento com uma causa). Silva (2004, p.43) comenta que o voluntário, no seu discurso sobre a ação, ao mesmo tempo se distingue e se identifica com o outro, “numa teleologia tipicamente humana em que comunicar-se com o outro é comunicar-se consigo mesmo”, rompendo assim com o isolamento e a solidão. Segundo Teodósio (2001), voluntários buscam um espaço de convivência social mais saudável, fugindo da competitividade e estresse que caracterizam o trabalho na área privada.

Em um estudo sobre gestão de voluntários nos EUA, Geber (1991) observa que naquele país as pessoas realizam trabalho voluntário principalmente por três razões: realização (pessoas que querem dar algo à sociedade), afiliação (voluntários que querem conhecer novas pessoas) e poder (voluntariar-se é um caminho mais fácil para alcançar posições de liderança do que esperar por uma promoção no emprego). Além disso, percebe-se que motivações como altruísmo e solidariedade, marcados por uma dedicação espontânea do voluntariado, têm se misturado cada vez mais com interesses particulares de aperfeiçoamento de currículo e vivência profissional.

4. Métodos de Pesquisa e Trabalho

A falta de clareza quanto às motivações que levam às pessoas a se voluntariarem é apontada pela Comunidade Solidária (1997) como uma das possíveis causas para a desistência de voluntários. Considerando-se a o referencial bibliográfico sobre o tema, busca-se neste estudo mapear as possíveis motivações a partir de três pontos de vista: dos voluntários, dos Coordenadores de Voluntários e das organizações que recebem trabalhadores voluntários.

Considerando-se o tema estudado, optou-se por realizar uma pesquisa qualitativa. A pesquisa qualitativa (FLICK, 2004, p.42) “tem por objetivo a compreensão do fenômeno a partir do interior. Busca-se entender a opinião de um sujeito ou de diferentes sujeitos e o curso de situações sociais.” Demo (1997) define pesquisa qualitativa como um diálogo crítico e criativo com a realidade; é a atitude de “aprender a aprender”. Segundo Merriam (1998), os pesquisadores que adotam esta forma de pesquisa estão interessados em entender os significados construídos pelas pessoas. Silverman (2000) acrescenta que na pesquisa qualitativa se preferem palavras e imagens, dados de ocorrência natural, o significado (ao invés do comportamento) e a geração de hipóteses (ao invés do teste de hipóteses).

Quanto ao método de trabalho, em uma primeira etapa, pesquisou-se referencial bibliográfico sobre Responsabilidades Social Corporativa e Voluntariado Corporativo. A seguir, selecionaram-se as fontes de dados para a triangulação de visões quanto às motivações para a realização do trabalho voluntário:

- Organizações Sociais que utilizam trabalho voluntário e são reconhecidas nacionalmente;
- Coordenadores de Voluntários – funcionários das organizações do terceiro setor responsáveis pela gestão de voluntários;
- Voluntários.

Como base de dados para a primeira fonte, utilizou-se a pesquisa via internet descrita no próximo item. Para a segunda fonte, utilizaram-se duas bases de dados: as opiniões de voluntários divulgadas em comunidades de um *site* de relacionamento da internet e os dados da pesquisa de Silva e Feitosa (2002), realizada com 610 voluntários de Porto Alegre. Finalmente, para a terceira fonte, realizaram-se entrevistas com 6 Coordenadores de Voluntários de Organizações Sociais atuantes em Porto Alegre.

5. Análise e Discussão dos dados

5.1. A visão das Organizações Sociais

Para conhecer a visão de Organizações Sociais sobre as motivações para o voluntariado utilizou-se um conhecido site de buscas no qual se digitou a palavra “voluntário”, o que levou a 7.160.000 páginas, das quais 1.340.000 estão hospedadas no Brasil (GOOGLE, 2007). Para esse estudo selecionaram-se 10 descrições do trabalho voluntário, segundo dois critérios: prioridade da resposta dentro do sistema de busca, e respostas que constam em páginas da *web* de entidades reconhecidas por utilizarem ou incentivarem o trabalho voluntário (excluindo-se aqui casos menos representativos). Assim, procurou-se encontrar quais seriam as descrições ‘mais comuns’ ou compartilhadas de trabalho voluntário. Analisando-se as 10 descrições, buscaram-se as motivações implícitas ou explícitas para a realização do trabalho voluntário, as quais foram agrupadas quanto ao enfoque principal em cinco categorias:

- doação (de tempo, trabalho e talento) para causas sociais;
- ato de cidadania/transformação;
- dar oportunidade ao outro (o outro visto em posição de igualdade);
- ação afetiva;
- compartilhamento.

Algumas das descrições apresentam, como comenta Teodósio (2001), um caráter extremamente utópico, visualizando esse tipo de ação social como intrinsecamente transformadora tanto do indivíduo que se propõe a exercê-la quanto das estruturas sociais.

5.2. A visão dos Coordenadores de Voluntários

Para conhecer a visão dos Coordenadores de Voluntários selecionaram-se seis Organizações Sociais de Porto Alegre situadas em bairros com grande concentração de pobreza e violência, as quais atuam na área social por períodos que variam de 12 a 56 anos. São entidades que mantêm parcerias com empresas privadas por meio de doações, projetos e/ou ações de voluntariado. Para este estudo foram entrevistadas as Coordenadoras de Voluntários, todas mulheres, com idade média de 44 anos e, em média, atuando há 5 anos como coordenadora.

Perguntadas sobre os motivos que levam as pessoas a voluntariar, algumas coordenadoras não forneceram motivos explícitos, mas relataram situações que continham esses motivos. Em geral, esse não parece ser um tópico relevante de conversação entre essas Coordenadoras e os voluntários coordenados por elas. Foram citadas 5 categorias de motivos para voluntariar:

- Altruísmo - parece haver uma relação direta entre o sacrifício feito e o altruísmo. As pessoas superam dificuldades para voluntariar-se (algo que elas “não precisariam fazer”).
- Necessidade pessoal - consideram-se nessa categoria motivos como: carência, solidão, ocupar tempo. O voluntário é reportado como tendo uma necessidade pessoal que pode ser suprida pelo trabalho voluntário. Assim, a necessidade do voluntário é que o leva ao voluntariado.
- Compartilhamento - essa motivação considera a existência de uma relação recíproca, na qual tanto voluntário quanto beneficiário saem ganhando e há um compromisso entre eles.
- Interesse profissional - o voluntário busca ampliar sua experiência profissional por meio do voluntariado.
- Religioso - o vínculo da pessoa com determinada religião e os preceitos dessa religião tornam-se o motivo para o voluntariado. Ou então, o cumprimento de compromisso religioso (promessa) torna-se o motivo para a realização do trabalho voluntário.

Percebe-se aqui que outros motivos encontrados na literatura, como os ligados à cidadania, à política e à luta por um ideal, não foram citados. Destaca-se que parece haver uma compreensão por parte das coordenadoras de que há variados motivos para o voluntariado, indo além de visões mais simplistas ou reducionistas encontradas em alguns autores (Comunidade Solidária, 1997; Landim e Scalon, 2000).

5.3. A visão dos Voluntários

Para conhecer a visão dos voluntários selecionaram-se duas fontes de dados: uma pesquisa realizada no ano de 2001, com 610 voluntários cadastrados junto à ONG Parceiros Voluntários, por Silva e Feitosa (2002) e pesquisa por meio eletrônico em comunidades de um *site* de relacionamentos.

A pesquisa de Silva e Feitosa (2002) aponta cinco categorias distintas de motivação dos voluntários:

- Assistencial: ajudar o outro (que é carente de afeto, coisas materiais e conhecimento);
- Humanitária: contribuir com o outro (visto como semelhante, próximo), podendo incluir crescimento espiritual;
- Política: exercício da cidadania, ação emancipatória;
- Profissional: experimentar conhecimentos adquiridos na universidade, aplicar conhecimentos, obter emprego em ONGs;
- Pessoal: vinculada a tratamento terapêutico, busca de relacionamento interpessoal, busca de retorno emocional.

No sentido de buscar uma visão mais êmica das motivações para o trabalho voluntário, realizou-se uma pesquisa por meio eletrônico, mais especificamente, em comunidades virtuais de um *site* de relacionamentos. No período de levantamento dos dados, havia 480 comunidades registradas no *site* de relacionamentos contendo em seu nome uma das seguintes palavras: “voluntário”, ou “voluntariado”. Para fins de análise, selecionaram-se aqui as comunidades com mais de 1000 participantes cujos nomes contêm as expressões “voluntário”

ou “voluntariado”, num total de 18 comunidades. As descrições dessas comunidades identificam as motivações para o trabalho voluntário em torno dos seguintes quatro focos:

- Assistencial (pensar no próximo, ajudar o próximo, ajudar sem esperar nada em troca, se importar com a condição de vida de quem é menos favorecido, fazer um pouquinho para o próximo; contribuir com o bem estar das pessoas, doar tempo e conhecimento);
- Humanitário (colaborar; prestar serviço, dedicar tempo, talento e habilidade, contribuir com o bem estar das pessoas em geral);
- Ação política ou de cidadania (querer/construir um mundo melhor/um país com menos desigualdade e mais amor, mudar a situação/o mundo/as coisas/ a realidade da região, não ficar apenas criticando, fazer a sua parte,);
- Realização pessoal (sentir prazer/sentir-se gratificado em fazer o que faz, ter algo a oferecer).

Como se pode observar, questões profissionais, de afiliação e religiosas não são abordadas nas descrições dos voluntários. Entretanto, as demais categorias assemelham-se àquelas encontradas na pesquisa de Silva e Feitosa (2002).

A partir da triangulação das quatro fontes pesquisadas, constrói-se um *framework* para as possíveis motivações para o trabalho voluntário, conforme Figura 1. Este *framework* considera duas dimensões a partir das quais se podem compreender as motivações para o trabalho voluntário. A primeira delas é o *foco principal* da ação – ao fazer trabalho voluntário, minha ação se dá principalmente sobre quem. Por exemplo, ao buscar satisfação pessoal, afiliação ou experiência profissional, o foco da ação está no *eu*. Ao buscar resgatar alguém, transformar a sociedade ou defender um ideal, o foco está no *outro*. A segunda dimensão é o *fim da ação* – principalmente quem se beneficia do trabalho voluntário. Por exemplo, ao buscar satisfação ou um resgate de cunho religioso, o *eu* se beneficia. Enquanto que ao buscar ajudar alguém ou promover a cidadania é o *outro* que se beneficia.

		FIM DA AÇÃO	
		EU	OUTRO
FOCO PRINCIPAL	OUTRO	Religiosa - resgate	Humanitária – dar oportunidade, contribuir
		Compartilhamento	Política, cidadania
	EU	Profissional	Luta por um ideal
		Pessoal – satisfação própria, realização, afeto	Assistencial – generosidade, filantropia, doação
Afiliação	Dever, culpa		

Figura 1: Possíveis motivações para o trabalho voluntário

Assim, propõem-se quatro perspectivas motivacionais para o trabalho voluntário:

- ‘Eu faço bem a mim mesmo’ – por exemplo, ganhando experiência profissional ou me relacionando com pessoas diferentes, me sentindo útil;
- ‘Eu faço bem ao outro’ – aqui encontram-se a solidariedade, o altruísmo e o assistencialismo;
- ‘Fazer bem ao outro me faz bem’ - há, muitas vezes, uma conotação de religiosidade nesse tipo de motivação, ou o sentido de compartilhamento que ‘me enriquece’;

- ‘Fazer bem ao outro faz bem ao outro (à coletividade)’ - esse tipo de motivação está ligado a uma forte percepção de união, de pertencimento a um grupo que pode ser transformado.

7. Considerações finais

As motivações para fazer voluntariado se apresentam diversificadas. Dentro do enfoque proposto de análise (foco e fim da ação), percebe-se que não é apenas a solidariedade que move o voluntariado. Uma das motivações certamente é o altruísmo, ligado ao assistencialismo. Entretanto, pode-se fazer voluntariado com um foco de benefício pessoal, bem como pode-se fazer voluntariado com um foco coletivo, de cidadania e de transformação. A pesquisadora acredita que todas essas motivações podem encontrar seus espaços dentro dos programas de VC e das Organizações Sociais. Inclusive, várias delas podem conviver no mesmo voluntário. Assim, pode ser relevante que as empresas, ao promoverem ações de incentivo ao VC, se orientem para os diferentes tipos de motivação que levam ao voluntariado, percebendo as necessidades e anseios específicos de cada uma delas.

Acredita-se que uma contribuição teórica trazida possa ser a consideração de dimensões distintas de motivação para o trabalho voluntário. Entretanto ressalta-se que o método de trabalho empregado não permite a generalização dos resultados obtidos.

Referências

- BRASIL/CASA CIVIL. *Lei 9608/98 de 10 de novembro de 1998*. Disponível em <http://www6.senado.gov.br/sicon/ListaReferencias.action?codigoBase=2&codigoDocumento=227990>
- CARVALHO NETO, A. M.; PENNA, R. P. M.; COELHO, H. M. Q.; TEODÓSIO, A. S. S. *Casa de Ferro, Espeto de Pau? Um Estudo sobre a Gestão de Pessoas em Organizações Signatárias da Agenda de Responsabilidade Social Global Compact da ONU*. Anais do XXIV ENEGEP. Florianópolis: UFSC, 2004.
- COMUNIDADE SOLIDÁRIA. *Proposta de Criação de Centros de Voluntários*. Relatório do processo de consulta. Brasília, 1997.
- CORULLÓN, M. *Trabalho Voluntário*. Programa Voluntariado Conselho Comunidade Solidária. Brasília, 1997.
- DATA FOLHA. *Pesquisa Voluntariado*, Outubro de 2001.
- DEMO, Pedro. *Conhecimento moderno: sobre ética e intervenção do conhecimento*. Petrópolis, RJ:Vozes, 1997.
- FERRELL, O. C.; FRAEDRICH, J. e FERRELL, L. *Ética Empresarial. Dilemas, Tomadas de Decisões e Casos*. Rio de Janeiro: Reichmann & Affonso, 2001.
- FLICK, U. *Uma introdução à Pesquisa Qualitativa*. Porto Alegre: Bookman, 2004.
- GEBER, B. *Managing Volunteers*. Training. Minneapolis:v.28, n. 6; p. 21-26, junho 1991.
- GOLDBERG, R. *Como as empresas podem implementar programas de voluntariado*. São Paulo:Ethos,2001.
- GOOGLE. Pesquisa pela palavra “voluntário”, realizada em 31.01.2007.
- IIZUKA, E. S. e SANO, H.. *O terceiro setor e a Produção Acadêmica: Uma Visita aos Anais dos ENANPAD's de 1990 a 2003*. Revista Integração – FGVSP. Ano 8, n. 48, março de 2005.
- INSTITUTO ETHOS. *Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial*. Disponível em http://www.ethos.org.br/docs/conceitos_praticas/indicadores/default.asp. Acesso em 31.01.2007.
- KOTLER, P. e LEE, N.. *Corporate Social Responsibility: doing the most good for your company and your cause*. United States: John Wiley e Sons Inc, 2005.
- LANDIM, L., SCALON, M. C. *Doações e trabalho voluntário no Brasil – uma pesquisa*. Rio de Janeiro: 7Letras, 2000.
- MERRIAN, S. *Qualitative research and case study applications in education*. San francisco: Jossey-Bass, 1998.
- MONTAÑO, C. *Terceiro setor e questão social: crítica ao padrão emergente de intervenção social*. São Paulo: Cortez, 2002.

PORTER, M. E. *Estratégia Competitiva: Técnicas para análise de indústrias e da concorrência*. 7. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1986.

PV – Parceiros Voluntários. Disponível em <http://www.parceirosvoluntarios.org.br>. Acesso em 10.01.2007.

REIS, J. T.. *Trabalho Voluntário e os Direitos Humanos*. PUC Minas, 2001. Disponível em <http://www.portaldovoluntario.org.br/press/uploadArquivos/109699924691.pdf>. Acesso em 14.02.2007

SILVA, J. O. e FEITOSA, S.. *Ação Social Voluntária: Motivação e Evasão*. Cadernos CEDOPE, ano 13, n.19, São Leopoldo: IHU, 2002.

SILVA, J. O. (org.) *Novo voluntariado social: teoria e ação*. Porto Alegre: Dacasa, 2004.

TEODÓSIO, A. S. S. e RESENDE, G. A. *Estratégias de gestão de recursos humanos no terceiro setor*. In: CARVALHO NETO, A. C. & NABUCO, M. R. (orgs.) *Relações de Trabalho Contemporâneas*. Belo Horizonte: IRT, PUC-Minas, 1999, p. 287-302.

TEODÓSIO, A. S. S. *Programas de incentivo ao voluntariado: novos desafios para a ética gerencial*. In: *Memorias del IV Congreso Latinoamericano de Ética, Negocios y Economía – la ética en la gestión pública y privada: fortalezas y debilidades*. Buenos Aires: Associação Latinoamericana de Ética, Negócios e Economía / Universidade Argentina de la Empresa, 26-27 de julho de 2001, pp. 17-27.