

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
Programa de Pós-Graduação em Administração

Os sentidos atribuídos ao trabalho pelos profissionais
do ramo publicitário de Porto Alegre

Diego Marocco Alberton

Porto Alegre

2008

Diego Marocco Alberton

Os sentidos atribuídos ao trabalho pelos profissionais
do ramo publicitário de Porto Alegre

Dissertação de Mestrado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Administração.

Orientadora: Prof^a. Dra. Valmíria Carolina Piccinini

Porto Alegre

2008

Diego Marocco Alberton

Os sentidos atribuídos ao trabalho pelos profissionais
do ramo publicitário de Porto Alegre

Conceito Final: Aprovado

Aprovado em 19 de Dezembro de 2008.

BANCA EXAMINADORA:

Prof^a. Dra. Suzana da Rosa Tolfo – UFSC

Prof^a. Dra. Neusa Rolita Cavedon – EA / UFRGS

Prof^a. Dra. Aida Maria Lovison – EA / UFRGS

Orientadora – Prof^a. Dra. Valmíria Carolina Piccinini – EA / UFRGS

DEDICATÓRIA

Mancia,

Ainda lembro quando me sugeriste fazer o mestrado.

Ficou-me a tua lembrança eterna, de como foi bom conviver e trabalhar contigo.

Dedico este trabalho para ti, de quem tenho muitas saudades.

AGRADECIMENTOS

Antes de tudo, agradeço a **Deus** por ter colocado tantas pessoas boas na minha vida.

Desi, muito obrigado pelo teu amor e carinho, por teres me apoiado em todos os dias deste mestrado e desde que nos conhecemos. Obrigado por estares comigo, sempre, e por me dares tranqüilidade para eu realizar os meus sonhos. Minha vida ao teu lado é repleta de sentido.

Professora **Valmíria Piccinini**, obrigado pela sua energia, vitalidade e disposição; por compartilhar alegremente o seu conhecimento e por respeitar as minhas convicções. Obrigado por ter topado o desafio junto comigo. Sinto-me orgulhoso em dizer a todos que fui orientado por você.

Fernando Rohsig, obrigado pelo seu apoio fundamental na viabilidade do projeto junto ao ramo; assim como ao pessoal da **ARP** e das **Agências de Publicidade**: Renato, Marcelo, Jacoby, Giuliana, Geraldo, Gagá, Lúcia, Letícia, Leandro, Armando, Gabriela, Gabriel, Pablo, Clarissa, Romano e a todos os participantes.

Agradeço especialmente à Professora **Denise Bandeira** (UFRGS), de quem tive importante ajuda na análise estatística, bem como às professoras **Aida Lovison** (UFRGS), **Neusa Cavedon** (UFRGS) e **Suzana Tolfo** (UFSC), pelas contribuições que fizeram ao meu projeto.

Agradeço aos meus pais, **Silvio** e **Ana**, por me mostrarem a importância da educação e por me incentivarem a estudar. Apesar de nossa distância, penso sempre em vocês. E obrigado aos meus sogros, **Aida** e **Heraldo**, com quem tenho compartilhado a alegria do nosso convívio.

Paula Borba e **Lídia Mancia**: obrigado pelo nosso trabalho, pelo aprendizado que temos todos juntos e pelo carinho de vocês. Obrigado por entenderem as minhas faltas de vez em quando. Saibam que eu gosto um monte de trabalhar com vocês.

Obrigado a todos os meus **colegas de EA** da turma de 2007, principalmente, ao **Mário**, pelas aulas de inglês; ao **Rafael**, pelos estudos compartilhados e pela amizade; e ao **Cássio** e **Gabriel**, pela parceria de mestrado. Obrigado também a todos os **professores e funcionários da EA**.

Agradeço aos Professores **César Techemayer** e **Fábio Pizzato** (Unisinos), pelo incentivo e amizade; por fim, a todos os **meus amigos**, irmãos que eu pude escolher (Extemaquitos, Curtis, Huck, Petersen e suas respectivas amadas) e que me ajudaram este tempo todo.

CAPITÃO DE INDÚSTRIA¹

*Eu, às vezes fico a pensar,
em outra vida ou lugar, estou cansado demais.*

*E, não tenho o tempo de ter,
o tempo de livre de ser, de nada ter que fazer.*

*É quando eu me encontro perdido nas coisas que eu criei
e eu não sei.*

*Eu não vejo além da fumaça
o amor e as coisas livres coloridas
nada poluídas.*

*Eu acordo pra trabalhar,
eu durmo pra trabalhar,
eu corro pra trabalhar.*

¹ De Paulo Sergio Valle e Marcos Valle, 1971.

RESUMO

O presente estudo teve como objetivo compreender os sentidos que os profissionais que atuam nas agências de publicidade de Porto Alegre atribuem ao seu trabalho. Devido ao ramo ter como praxe a utilização de algumas formas diferenciadas de vínculo de trabalho, além do tradicional (CLT), pretendeu-se verificar se esse aspecto se reflete nos sentidos que os publicitários atribuem ao seu trabalho. Os participantes desta pesquisa foram os trabalhadores das áreas de Atendimento, Criação, Mídia, Estúdio, Planejamento e Produções (gráfica e eletrônica), consideradas como áreas-fim das agências de publicidade. Utilizaram-se, como base teórica do tema principal desta pesquisa, os estudos do grupo MOW – *Meaning of Work* (1987) e Morin (2001), além de autores brasileiros. A pesquisa teve uma abordagem qualitativa e quantitativa, organizada em duas etapas, sendo a primeira de natureza exploratória e a segunda, uma *survey* com questionários. A primeira etapa contou com a participação de cinco profissionais do ramo, investigados por meio de entrevista semi-estruturada, analisadas de forma qualitativa (técnica de análise de conteúdo). Utilizaram-se nesta etapa, também, dados documentais e bibliográficos a respeito do ramo em estudo. A segunda etapa contou com a participação de 161 sujeitos, todos profissionais de onze diferentes agências de publicidade da cidade de Porto Alegre. A aplicação do questionário seguiu um instrumento elaborado por Morin (2001) e adaptado por este pesquisador. Os dados quantitativos foram analisados por meio de técnicas de estatística descritiva e multivariada (análise fatorial), utilizando-se o *software* estatístico SPSS 14.0. Os resultados apontam que os publicitários são geralmente jovens, com um bom nível de educação formal e de classe média. Os vínculos trabalhistas diferenciados são praticados no setor, principalmente os de estágio e prestador de serviço. Para os publicitários, os sentidos atribuídos ao trabalho relacionam-se com a possibilidade de aplicação da criatividade e inovação no trabalho, o prazer que este proporciona, o reconhecimento das suas competências, o pagamento de um salário adequado e a possibilidade de aprender e aperfeiçoar-se. Os resultados apontam, ainda, que existem algumas diferenças para os profissionais com diferentes vínculos quanto aos sentidos do trabalho, mas somente na relação entre estagiários e os que têm vínculo tradicional (CLT). O apoio da liderança, a oportunidade de aprendizado e o convívio com profissionais destacados no ramo contribuem para atribuir sentido ao trabalho do estagiário, em relação aos profissionais com vínculo CLT.

PALAVRAS-CHAVE: Sentidos do trabalho. Trabalho. Ramo publicitário.

ABSTRACT

This study aims at understanding what gives sense to work to professionals working in advertising agencies in Porto Alegre. Since this area often uses some different forms of work agreements, besides the traditional one (CLT), we have attempted to investigate whether this aspect reflects on the meaning that advertisers attribute to their work. The participants of this research were workers in the areas of front office, creation, media, studio, planning, and productions (both graphic and electronic), considered as areas related to the advertising business. As a theoretical ground for the main theme of this research, we have used the MOW group – Meaning of Work (1987) and Morin (2001), as well as Brazilian authors. The research has involved both a qualitative and quantitative approach, organized in two phases: the first one having an exploratory nature and the second one was a questionnaire survey. Five professionals participated in the first phase, which involved a semi-structured interview that was qualitatively analyzed (content analysis). In this phase, both documental and bibliographical data on this field were used. The second phase had the participation of 161 subjects, all of them working in 11 advertising agencies in Porto Alegre. The questionnaire was applied following an instrument designed by Morin (2001), which was adapted by the author of this study. Quantitative data were analyzed through techniques of descriptive and multi-varied statistics (factorial analysis), using the statistical software SPSS 14.0. Results point out that advertising workers are usually young, with a good education level and belonging to the medium class. Differentiated work agreements are practiced in this area, mainly those related to training and outsourcing. To advertisers, the meanings attributed to work are related to the possibility of applying creativity and innovation to work, the pleasure provided by their work, the acknowledgement of their competences, suitable earnings, and the possibility of learning and improvement. Results also point some differences as to the meaning attributed to work by professionals with different work agreements, but only among trainees and those who keep traditional work agreements (CLT). The support provided by the leaders, the opportunity of learning and living with renowned professionals mostly contribute towards attributing meaning to work among trainees as compared to professionals with traditional work agreements.

Key words: Meaning of work. Work. Advertising field.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 1 - Diferentes modelos de flexibilização do trabalho	34
Figura 1 - Modelo de características do trabalho de Hackman <i>et alli</i> (1975)	45
Figura 2 - Modelo de significado do trabalho para o grupo MOW (1987)	48
Quadro 2 - Dimensões do sentido do trabalho	54
Quadro 3 - Categorias de um trabalho com significado	55
Quadro 4 - Características do sentido / significado do trabalho	57
Quadro 5 - Vantagens e desvantagens da pesquisa <i>survey</i>	62
Quadro 6 - Questionários enviados e recebidos das Agências	67
Quadro 7 - Estrutura geral da pesquisa	71
Figura 3 - Organograma de uma Agência de Publicidade	86

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Distribuição dos participantes por faixa etária	115
Tabela 2 - Distribuição dos participantes por tamanho de agência	116
Tabela 3 - Distribuição dos participantes por tempo de agência	116
Tabela 4 - Distribuição dos participantes por vínculo de trabalho	117
Tabela 5 - Distribuição dos participantes por faixa de remuneração	120
Tabela 6 - Relação entre a faixa de remuneração e o vínculo de trabalho	120
Tabela 7 - Distribuição dos participantes por horas de trabalho	122
Tabela 8 - Distribuição dos participantes por turno de trabalho	125
Tabela 9 - Distribuição dos participantes por nível de controle das agências	126
Tabela 10 - Demonstrativo estatístico das variáveis sobre o que é trabalho	131
Tabela 11 - Confiabilidade da análise fatorial sobre o que é trabalho	132
Tabela 12 - Variância explicada sobre o que é trabalho	132
Tabela 13 - Fatores que compõem a definição do que é trabalho	133
Tabela 14 - Do que mais sentiria falta ao ficar sem trabalho	138
Tabela 15 - Sentidos atribuídos ao trabalho para quem tem vínculo CLT	142
Tabela 16 - Sentidos atribuídos ao trabalho para quem tem vínculo Estágio	142
Tabela 17 - Sentidos atribuídos ao trabalho para quem tem vínculo PS	142
Tabela 18 - Demonstrativo estatístico das variáveis sobre sentido do trabalho .	143
Tabela 19 - Confiabilidade da análise fatorial sobre os sentidos do trabalho	144
Tabela 20 - Variância explicada sobre os sentidos do trabalho	144
Tabela 21 - Fatores que permitem atribuir sentidos para um trabalho	145
Tabela 22 - Média dos fatores de sentidos do trabalho para os publicitários	151

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	13
2	O ESTUDO SOBRE O TRABALHO	22
2.1	O TRABALHO	22
2.2	AS TRANSFORMAÇÕES DO TRABALHO	27
2.3	A CENTRALIDADE DO TRABALHO	36
2.4	OS SENTIDOS ATRIBUÍDOS AO TRABALHO	42
3	MÉTODO	59
3.1	ESTRATÉGIA GERAL DE PESQUISA	59
3.2	UNIDADE DE ANÁLISE	59
3.3	ETAPA EXPLORATÓRIA	60
3.4	<i>SURVEY</i>	62
3.4.1	Amostra	64
3.4.2	Instrumento de pesquisa	67
3.4.3	Análise estatística	69
3.5	ESTRUTURA GERAL DA PESQUISA	71
4	O RAMO PUBLICITÁRIO	72
4.1	UMA BREVE HISTÓRIA DA PUBLICIDADE	72
4.2	OS OBJETIVOS DA PUBLICIDADE	75
4.3	A AGÊNCIA DE PUBLICIDADE	76
4.3.1	Uma breve história das agências de publicidade no Brasil	77
4.3.2	Indicadores do mercado publicitário nacional	79
4.3.3	O mercado publicitário gaúcho	80
4.4	A ESTRUTURA DE UMA AGÊNCIA DE PUBLICIDADE	83
4.5	O TRABALHO PUBLICITÁRIO	92
4.5.1	A jornada de trabalho	97
4.5.2	Os vínculos de trabalho	100
4.5.3	Remuneração dos trabalhadores	104
4.5.4	A liderança no ramo publicitário	107
4.6	O PROFISSIONAL PUBLICITÁRIO	109
5	O TRABALHO NO RAMO PUBLICITÁRIO	114
5.1	PERFIL DOS TRABALHADORES PESQUISADOS	114

5.2	DADOS SOBRE O TRABALHO NO RAMO PUBLICITÁRIO	119
5.2.1	Faixas de remuneração	119
5.2.2	Horas de trabalho	122
5.2.3	O controle sobre o trabalhador	125
5.2.4	A carreira de publicitário	126
5.3	A DEFINIÇÃO DE TRABALHO PARA OS PUBLICITÁRIOS	128
5.3.1	Análise univariada e bivariada	128
5.3.2	Análise multivariada	132
5.4	OS SENTIDOS ATRIBUÍDOS AO TRABALHO	138
5.4.1	Análise univariada e bivariada	139
5.4.2	Análise multivariada	144
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS	154
	REFERÊNCIAS	162
	ANEXO A – QUESTIONÁRIO DE PESQUISA	170
	ANEXO B – CARTA DA ARP PARA AS AGÊNCIAS	175
	APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA	176

1. INTRODUÇÃO

A importância que o trabalho representa para o homem e para a sociedade em geral estimula constantemente o seu estudo nos meios acadêmicos. Diante de um cenário de constantes transformações, principalmente no século passado, o trabalho é investigado por diferentes áreas do conhecimento, que visam a interpretar e compreender os impactos de suas transformações nas organizações e as suas consequências para o trabalhador e a sociedade.

Entre os estudos realizados a respeito de trabalho, encontram-se os dos sentidos que os trabalhadores atribuem àquilo que fazem. A preocupação com esse tema, principalmente em um contexto de mudanças, vem merecendo reflexões sobre como essas mudanças impactam na forma de as pessoas pensarem o seu trabalho e os sentidos que lhe atribuem. Para Morin (2001, p.8), “compreender os sentidos do trabalho hoje é um desafio importante para os administradores, tendo em vista as múltiplas transformações que têm atingido as organizações e os mundos do trabalho”.

As transformações do e no trabalho ocorrem em todos os ramos, sejam eles indústria, comércio ou serviços. Mesmo que diversos estudos apresentem as mudanças ocorridas no contexto industrial, o crescimento do setor de serviços também veio acompanhado das mutações que o trabalho apresentou nos últimos anos, como o trabalho imaterial², a flexibilização e precarização dos postos de trabalho e a expansão de trabalhadores com vínculos de trabalho atípicos, que são diferentes do vínculo tradicional CLT³.

O presente trabalho, realizado em organizações de um ramo do setor de serviços, tem como objetivo geral compreender os sentidos que os profissionais que atuam nesse ramo atribuem ao seu trabalho. Foi escolhido o ramo publicitário, composto por diversos tipos de organizações, entre elas, as agências de publicidade, tipo de empresa escolhido para o foco desta pesquisa.

² Trata-se do conjunto de atividades corporais, intelectuais, criativas, afetivas e comunicativas do trabalhador, atualmente valorizadas e demandadas pelas organizações (GRISCI, 2006).

³ Neste trabalho, definem-se como tendo vínculo tradicional CLT os empregados contratados pelas empresas em regime de CLT (Consolidação das Leis Trabalhistas).

As agências de publicidade apresentam algumas características particulares em sua organização do trabalho e contemplam diversos aspectos das transformações ocorridas no trabalho nos últimos tempos. Pretende-se também relacionar os sentidos que os publicitários atribuem ao seu trabalho com o vínculo de trabalho que estes têm com a agência, além de outros objetivos específicos.

A organização deste trabalho deu-se da seguinte forma: no capítulo inicial e introdutório, apresentam-se o contexto do problema de pesquisa, bem como o objetivo geral e os objetivos específicos, além da justificativa para realização deste estudo. Posteriormente, no segundo capítulo, descreve-se o referencial da literatura utilizado na fundamentação do tema principal, organizado em quatro subcapítulos, definidos em: os conceitos de trabalho, as suas transformações, a centralidade do trabalho e os sentidos atribuídos ao trabalho.

Em seguida, o terceiro capítulo refere-se ao método, com uma explanação sobre a estratégia geral, a unidade de análise e as técnicas de coleta e análise de dados, tanto na parte exploratória (qualitativa) quanto na segunda fase (quantitativa). O quarto capítulo destina-se à apresentação dos resultados da etapa exploratória, contendo informações a respeito do ramo de pesquisa e a sua história, alguns conceitos de publicidade e a organização do trabalho nas agências.

O quinto capítulo contempla a análise da fase quantitativa, em que foi aplicada uma *survey* junto a 161 trabalhadores de agências de publicidade. Detalha-se o perfil da amostra, da organização do trabalho no ramo, do conceito de trabalho, da centralidade e dos sentidos que os publicitários atribuem ao seu trabalho. No final, apresentam-se as considerações sobre este trabalho e as referências utilizadas, assim como os anexos e apêndices.

Problema de pesquisa

O século XX caracterizou-se por apresentar distintas interpretações sobre as transformações que ocorreram no mundo do trabalho, como: a tendência de um trabalho cada vez mais imaterial, com foco nas relações sociais entre os trabalhadores e consumidores (LAZZARATO e NEGRI, 2001; GRISCI, 2006), precarização de diversos postos de trabalho e de seus respectivos contratos (ANTUNES, 1999, SENNETT, 1999; CATTANI, 2000), incremento substancial de trabalhadores com vínculos de trabalho atípicos ou diferenciados, principalmente no

ramo de serviços (DUPAS, 1999; ANTUNES, 1999; PICCININI, OLIVEIRA e RUBENICH, 2006), entre outras transformações.

Essas transformações, percebidas principalmente entre as décadas de 1960 e 1970, após a reestruturação produtiva decorrente da crise capitalista (ANTUNES, 1999; BAUGARTEM, 2006), demonstraram ter contribuído positivamente aos interesses do capital e das organizações. As quedas de lucratividade, ocorridas após a metade do século XX, obrigaram o capital a buscar formas de retomar a sua rentabilidade, alterando completamente a organização do trabalho e afetando diretamente o trabalhador (ANTUNES, 1999; CATTANI, 2000).

Entre essas mudanças, os vínculos de trabalho atípicos ou diferenciados têm sido um tema importante na análise das transformações percebidas no mundo do trabalho. De forma geral, a relação tradicional de emprego tem sido substituída por outras formas de contratação, que variam desde o trabalho a domicílio, em que toda a atividade é realizada no ambiente domiciliar; o teletrabalho, com uso de tecnologia para acessar o trabalho, sem necessariamente se estar fisicamente num local específico para tal; o trabalho temporário, em que o contrato de trabalho tem prazo fixo de início e fim; a terceirização, em que o empregado é contratado por uma empresa para prestar serviço em outra; e o estágio – relação que deveria proporcionar a integração entre estudante, escola e universidade, mas que tem sido largamente utilizada como meio de obtenção de mão-de-obra barata –, entre outros modos de contratação (PICCININI, OLIVEIRA e RUBENICH, 2006).

Outra forma de relação usualmente utilizada é a do vínculo de autônomo ou pessoa jurídica. Nesse formato, o trabalhador exerce sua função para uma determinada empresa em um regime de prestação de serviços, embora receba pagamentos constantes por meio de uma empresa jurídica criada em seu nome. De forma geral, essa prática é utilizada muitas vezes para mascarar uma relação formal de emprego, pois possibilita maiores ganhos ao capital por contribuir para a redução de custos trabalhistas inerentes àqueles do emprego padrão (DUPAS, 1999).

O posicionamento de alguns autores é que os vínculos de trabalho atípicos ou diferenciados, decorrentes da flexibilização do trabalho, contribuam para a sua precarização (SENNETT, 1999; ANTUNES, 1999; CATTANI, 2000). Com outros olhares, alguns autores ou argumentam sobre o fim da possibilidade de aumento dos empregos formais, ou simplesmente que os vínculos diferenciados de trabalho são decorrentes de um processo natural e até esperado, como conseqüência das

diversas transformações observadas no mundo do trabalho (PASTORE, 1994; RIFKIN, 1995).

Ao mesmo tempo, prevalecem os debates a respeito do quanto essas transformações afetaram ou não a centralidade do trabalho na vida humana. Por um lado, correntes teóricas reforçam a centralidade do trabalho, entendendo-o como uma categoria sociológica fundamental para todos os seres humanos (ANTUNES, 1999; CATTANI, 2000; DE LA GARZA, 2006). Por outro lado, autores referem-se ou ao fim da centralidade do trabalho, ou a um mundo sem trabalhadores, principalmente em consequência das diversas transformações que o trabalho teve e continua tendo nas últimas décadas (GORZ, 1987; OFFE, 1989; RIFKIN, 1995).

De forma geral, todos os trabalhadores, de qualquer segmento ou tipo de empresa, são afetados pelas transformações no mundo do trabalho. Entre esses segmentos, pode-se observar o publicitário, ramo responsável pelas ações de divulgação e promoção de produtos e serviços das organizações (MALANGA, 1987). Esse ramo é composto por diversos tipos de empresas, como organizações de serviços gráficos, eletrônicos, audiovisuais, mídia, promocionais, institutos de pesquisa e outros serviços especializados em *marketing* (IBGE, 2007).

Além desses serviços, outro tipo de organização presente no ramo publicitário são as agências de publicidade (IBGE, 2007). Uma agência, que tem como função planejar, criar e distribuir a publicidade de seus clientes, apresenta-se como uma organização com características flexíveis, desde o seu funcionamento comercial e criativo até a própria organização do trabalho. O que se pode identificar, nesse segmento, é a presença de trabalhadores qualificados que realizam seu trabalho por meio de criatividade, inovação e interação entre as pessoas (MALANGA, 1987; GOMES, 2003; CESAR, 2004).

Na cidade de Porto Alegre, o ramo das agências de publicidade tem conseguido destaque no cenário brasileiro, com o crescimento significativo de algumas agências, que passaram a atender contas de clientes expressivos e de porte nacional, mas ainda não possui o tamanho e a representatividade comercial observados no mercado de São Paulo, apesar do aumento de investimentos nos últimos anos.

As funções exercidas pelos profissionais das agências de publicidade são, geralmente, vinculadas a seis áreas: Atendimento, Criação, Estúdio, Mídia, Planejamento e Produções. A área de Atendimento é a responsável pela interação

direta com o cliente, enquanto que os profissionais de Criação realizam a etapa criativa das peças publicitárias. O pessoal do Estúdio, por sua vez, monta e prepara o que foi pensado pela Criação. Os trabalhadores da Mídia executam as tarefas relacionadas aos canais de divulgação (rádio, televisão, jornal, Internet, etc.), enquanto que a área de Planejamento realiza pesquisas e investiga costumes de determinados grupos de pessoas, procurando entender o comportamento do consumidor. Por fim, a área de Produção realiza as tarefas de montagem, organização e revisão (produção) de todos os trabalhos de uma agência, nas partes gráficas e/ou eletrônicas (MALANGA, 1987; GOMES, 2003).

Inicialmente, o que se pode perceber, no ramo publicitário, é que este apresenta diversas características que o novo trabalho vem adquirindo. Entre essas, destacam-se, principalmente, a realização de um trabalho imaterial, vínculos de trabalho diferenciados e maior flexibilidade nos contratos de trabalho. Nessa conjuntura, entende-se que o seguinte questionamento pode ser elaborado: haveria alguma relação entre as diversas formas de trabalho existentes no ramo publicitário e os sentidos que os trabalhadores atribuem ao que realizam?

Acredita-se que entender os sentidos que os trabalhadores atribuem àquilo que realizam, inseridos em um cenário de mudanças que afetaram a organização do trabalho, é relevante para os avanços dos estudos nessa área do conhecimento. Tendo como princípio que uma vida provida de sentido fora do trabalho passa necessariamente por uma vida repleta de sentido no trabalho, a relevância desse entendimento evidencia-se pela importância que o trabalho tem na vida do homem (ANTUNES, 1999).

A respeito dos estudos sobre o tema, as investigações iniciais datam da década de 1970, com o trabalho dos pesquisadores J. Richard Hackman e Greg R. Oldhan. Na época, esses estudos procuraram relacionar a qualidade de vida do homem ao sentido que este dava ao trabalho que realizava (MORIN, 2001; CODA e FONSECA, 2004; TOLFO e PICCININI, 2007). Os aspectos que formariam o sentido do trabalho estariam vinculados à variedade de habilidades despendidas pelo homem para fazer o seu trabalho, bem como à identidade e ao significado da tarefa em relação ao sujeito. Esses elementos seriam complementados pela autonomia e pelo *feedback* recebido em relação à tarefa, formando, assim, um núcleo de dimensões do trabalho (HACKMAN *et alii*, 1975; HACKMAN, 1977).

Entre as décadas de 1970 e 1980, o estudo realizado pelo grupo MOW – *Meaning of Work* (1980), formado por diversos pesquisadores com interesse no trabalho, procurou investigar o significado⁴ do trabalho para o homem. Esse estudo constitui-se de uma amostra significativa de participantes (mais de 14 mil pessoas), além de contemplar diferentes culturas (estudo em oito países) e trabalhadores (professores, desempregados, terceirizados, profissionais autônomos, executivos e operários industriais, entre outros).

Os resultados apresentados pelo grupo MOW (1987) demonstraram o amplo contexto em que se forma o significado do trabalho para o indivíduo. Primeiramente, constatou-se a existência de fatores condicionantes, como a situação pessoal, familiar, histórico de carreira, características do trabalho atual e o cenário socioeconômico no qual o sujeito está inserido. Essas variáveis condicionantes afetariam de alguma forma a construção do sentido atribuído pelo homem ao seu trabalho. Esse sentido seria composto por três variáveis principais: a centralidade do trabalho, as normas sociais esperadas do trabalho (direitos e deveres) e os resultados que o trabalhador espera do seu trabalho.

Freqüentemente, os estudos a respeito dos sentidos do trabalho não apresentam uniformidade na definição dos termos sentido e significado. Enquanto os estudos de Hackman *et alii* (1975) e Hackman (1977) fazem diferenciação sobre sentido e significado, os pesquisadores do grupo MOW (1987) não os diferenciam. Como essas diferenças de interpretações devem, de alguma forma, dificultar o avanço dos estudos a respeito do tema, a reflexão teórica elaborada por Tolfo e Piccinini (2007) apresenta significado e sentido do trabalho como conceitos diferenciados. Nessa reflexão, as autoras entendem que o significado do trabalho está relacionado ao entendimento social do que seja o trabalho, enquanto que o conceito de sentido do trabalho representa dimensões mais pessoais, sendo ambos formados por um construto multidimensional (TOLFO e PICCININI, 2007).

Dessa forma, pode-se entender que o significado de um determinado trabalho, em nossa sociedade, não seja necessariamente igual ao sentido que o trabalhador lhe atribui. Assim, para a realização do presente trabalho, considera-se fundamental o posicionamento teórico elaborado por Tolfo e Piccinini (2007) com

⁴ Nos estudos do grupo MOW (1987), não há referência sobre diferenças entre as expressões *sentido* e *significado*. Neste trabalho, quando apresentarmos os estudos do grupo MOW (1987), utilizaremos a palavra *significado*, entendendo ser a melhor tradução para *meaning*.

relação à diferença entre significado e sentido do trabalho, ainda que nosso referencial percorra as diferentes correntes teóricas sobre o tema.

Com o decorrer dos anos, foram acrescentados outros estudos a essa temática. Nos estudos internacionais, destaca-se o trabalho de Morin (2001); no Brasil, os trabalhos de Bastos, Pinto e Costa (1995), Basso (1998), Borges (1999), Borges e Filho (2001, 2003), D'Acri (2003), Morin, Tonelli e Pliopas (2003), Coda e Fonseca (2004), Oliveira *et alii* (2004), Tolfo e Piccinini (2007), entre outros. De forma geral, os trabalhos nacionais têm apresentado resultados que se aproximam dos estudos do grupo MOW (1987) e de Morin (2001), que representam sua base teórica.

A proposta desta pesquisa foi compreender quais os sentidos que os publicitários atribuem ao seu trabalho, diante de um cenário de transformações, sobretudo no mundo do trabalho. Entre essas transformações, pretende-se relacionar os sentidos que os sujeitos percebem na sua ocupação com os vínculos atípicos ou diferenciados de trabalho, como os de prestador de serviço, estagiário, entre outros, além de contemplar os trabalhadores com relação tradicional de emprego, com vínculo CLT.

Ao mesmo tempo, espera-se contribuir para o avanço dos estudos a respeito do trabalho, por meio de pesquisa realizada nesse segmento específico. Dessa maneira, o presente trabalho se propôs responder ao seguinte problema de pesquisa: **quais os sentidos que os publicitários atribuem ao seu trabalho, considerando os diferentes vínculos de trabalho que são praticados no ramo em que atuam?**

Objetivo geral

- Compreender os sentidos que os publicitários atribuem ao seu trabalho, considerando os diferentes vínculos de trabalho que são praticados no ramo em que atuam.

Objetivos específicos

- Caracterizar o ramo publicitário da cidade de Porto Alegre.

- Conhecer a organização do trabalho no ramo em estudo.
- Verificar o entendimento destes profissionais a respeito da centralidade do trabalho.
- Identificar os vínculos de trabalho praticados no ramo.
- Identificar os sentidos que os publicitários atribuem ao seu trabalho.
- Relacionar o entendimento dos sentidos que os publicitários atribuem ao seu trabalho em razão dos vínculos de trabalho diferenciados.

Justificativa

A justificativa para a elaboração do presente estudo fundamenta-se nas contribuições esperadas por esta pesquisa ao ramo publicitário de Porto Alegre. Acredita-se que elas tenham reflexos positivos tanto para as organizações participantes do estudo, fornecendo subsídios para a gestão de pessoas, quanto para os profissionais envolvidos nesta investigação, buscando alcançar melhores formas de relação de trabalho. Também se espera contribuir para as pesquisas acadêmicas sobre o trabalho e os seus sentidos, relacionando o tema com os diferentes vínculos de trabalho.

Acredita-se que compreender os sentidos do trabalho para profissionais dessa área, tendo em vista seu vínculo de trabalho, possa contribuir para que as organizações aprimorem os seus processos de gestão de pessoas. Espera-se que a análise deste estudo proporcione para as organizações e seus gestores motivação para agir e buscar mudanças que contribuam positivamente para os trabalhadores e a organização.

Ao entender o que representa sentido ao trabalho de seus profissionais, as organizações possuirão elementos que, se bem analisados, poderão melhorar as relações de trabalho existentes entre trabalhador e empresa. Ao mesmo tempo, elas poderão estimular, em suas lideranças, uma prática de gestão de pessoas mais preocupada em fazer com que o trabalho realizado pelo publicitário tenha sentido para ele.

Também se acredita que o presente estudo, realizado em um segmento de características singulares, possa contribuir para o aprofundamento das pesquisas sobre o trabalho em ambientes compostos por formas particulares de organização do trabalho. Do mesmo modo, poderá, talvez, proporcionar a visualização de novos caminhos e horizontes relacionados aos vínculos de trabalho atípicos e à sua possível vinculação com precarização.

Acredita-se que a discussão a respeito do tema trabalho continua presente em nossa sociedade e nos meios acadêmicos. Considerando que o processo de transformação do capitalismo é algo constante, suas implicações e conseqüências sobre o trabalho humano devem, continuamente, merecer a nossa reflexão e acompanhamento. Diante de um contexto de agressiva competitividade global, as empresas percebem alternativas de sustentabilidade e sobrevivência que também passam pelas modificações no trabalho. Porém, devemos atentar, cada vez mais, para que este não se torne algo puramente dominado pelo interesse econômico.

Enfim, espera-se contribuir para esse debate, refletindo e dialogando a respeito de diversas abordagens sobre o mundo do trabalho atual e os sentidos que os trabalhadores atribuem àquilo que faz. Um trabalho não deve existir somente pelo fato de uma relação econômica de assalariamento. Um trabalho, acima de tudo, deve permitir ao homem ser alguém feliz e realizado.

2. O ESTUDO SOBRE O TRABALHO

2.1 O TRABALHO

O trabalho apresenta diversas representações e sentidos para os indivíduos em nossa sociedade. Compreender os seus conceitos, as suas transformações históricas e a sua organização é fundamental para o tema de pesquisa proposto aqui. Ao longo dos tempos, pode-se perceber que a concepção de trabalho teve variações e que o tema pode ser abordado sob diferentes perspectivas.

Para Bastos, Pinho e Costa (1995), as abordagens a respeito do trabalho geralmente são realizadas por meio de dois eixos antagônicos: um que vincula o trabalho à noção de sacrifício, de esforço incomum e de obrigação, muitas vezes com uma avaliação negativa, enquanto que o outro eixo, com clara valorização positiva, vê o trabalho como a aplicação das capacidades humanas, sendo responsável pela própria condição de homem.

Historicamente, os primeiros estágios humanos de realização de trabalho são caracterizados por uma economia isolada e extrativa, em que o trabalho se apresenta como um esforço complementar ao uso da natureza. O homem colhe o fruto produzido por uma mata ainda virgem; extrai do rio e/ou do mar os peixes e caça para sustento próprio e de sua família. Não há necessidade de excedente produtivo, nem, portanto, de acumulação de riqueza na mão dos homens. A economia, nesse momento, é apenas de subsistência (ALBORNOZ, 2006).

Após períodos de economias isoladas e nômades, a agricultura possibilita a fixação do homem à terra. Nesse instante, o trabalho passa a ser de interferência e modificação na natureza, como plantio, colheita, queimadas, em escala maior do que a produzida na economia de subsistência. Juntamente com a agricultura, surge a noção de propriedade e de excedente, em que parte da plantação é consumida pelos produtores, enquanto que o excedente de produção pode ser trocado por produtos que faltam e que as pessoas não produzem (ALBORNOZ, 2006).

As guerras ocorridas ao longo da Idade Média (século V a XV) representam uma transformação importante para o trabalho: o povo conquistado na guerra freqüentemente permanece para trabalhar e entregar seus excedentes de produção aos novos senhores, os proprietários das terras. Pela guerra também são capturados os escravos, que constituem a base da força de trabalho e ficam em uma categoria social mais baixa do que a do povo que submete. É do trabalho com a terra que se acumula a riqueza que incentiva o desenvolvimento do trabalho artesanal, ao mesmo tempo em que se intensifica o comércio, principalmente nas grandes cidades (ALBORNOZ, 2006).

Até meados do século XVII, a maior parte do trabalho é feita por artesãos, normalmente pessoas da mesma família, que comercializam individualmente seus produtos manufaturados. Até esse momento da humanidade, encontra-se uma cooperação simples entre pessoas que visavam a atingir um determinado fim. Com o surgimento das fábricas, a partir do final do século XVII, concretiza-se a divisão do trabalho e institui-se, gradativamente, a relação formal de trabalho. Com a divisão do trabalho, os ganhos de produtividade aumentam e o crescimento dos resultados econômicos atinge níveis até então não alcançados no decorrer da história (GUARESCHI e GRISCI, 1993).

Com o passar dos anos, o homem procura substituir a força de seus músculos pela força dos animais e das águas, o que posteriormente vem a substituir por máquinas, representando os primeiros passos para a revolução industrial. Já mais tarde, o homem também cria substitutos para seus sentidos, como aparelhos mecânicos para a visão, audição, tato, entre outros, e revoluciona a forma de trabalhar, com a criação de computadores, capazes de raciocinar logicamente inúmeras vezes mais rápida e eficazmente do que o nosso cérebro (LAKATOS, 1997).

Cattani (2000) menciona que o trabalho constitui e explica grande parte de nossa sociedade. Os processos de socialização, da construção identitária, das formas de dominação e resistência, da dinâmica da economia de mercado, entre outros, têm a sua origem nas situações laborais e nas relações estruturadas e organizadas da atividade produtiva. O trabalho, individual ou coletivo, é por definição uma experiência social.

O trabalho pode ser compreendido como um esforço físico ou mecânico, como uma energia despendida para algum propósito. A energia colocada em

movimento tem por objetivo transformar elementos em estados da natureza ou, ainda, manter e modificar bens e serviços necessários para a sobrevivência humana (LIEDKE, 2006).

Define-se trabalho, também, como uma atividade de produção de bens e serviços e como conjunto das condições de exercício dessa atividade. Com o surgimento e desenvolvimento do capitalismo, o trabalho humano definiu-se como uma relação econômica específica (CATTANI, 2000). Nessa abordagem, a valorização do trabalho corresponde à utilidade da ação realizada, ou seja, a possibilidade de aproveitamento da força de trabalho colocada em movimento para satisfazer necessidades (LIEDKE, 2006).

Na sociedade capitalista, ainda, o trabalho pode apresentar um duplo caráter, como trabalho concreto ou abstrato. O primeiro refere-se à utilidade e ao valor de uso da mercadoria produzida para algo ou alguém, enquanto que o segundo se caracteriza pelo valor de troca da mercadoria no mercado, independentemente das características particulares dos ofícios que produzem os bens e serviços (LIEDKE, 2006).

Na abordagem marxista, o homem se auto-realiza ao trabalhar. É o agir produtivo que permite aos trabalhadores se afirmarem em relação aos outros e em relação ao mundo (MARX, 1970). Porém, para Marx (1970), as objetivações tornam o trabalho do homem um trabalho alienante: ao produzir objetos e objetivações, ele perde o domínio sobre o processo total de trabalho.

A alienação objetiva do homem no produto e no processo de seu trabalho é consequência da organização do capitalismo e da divisão social do trabalho. Para Albornoz (2006), o homem vende seu tempo, sua energia e sua capacidade de produzir algo para outro homem. Com a execução de apenas uma parte do trabalho, as potencialidades intelectuais também se tornam alienadas, pois a rotina leva todos os trabalhadores a uma especialização do seu trabalho.

Com o surgimento das manufaturas, por volta de 1850, elas apresentam, por um lado, a combinação de ofícios independentes – que se tornam dependentes para produção de uma mercadoria – e, por outro, a subdivisão desses ofícios em atividades separadas e reunidas sob o comando de um mesmo capital. O que inicialmente é uma divisão do trabalho acidental, para cumprir um determinado prazo e aumentar a velocidade da produção, acaba por assumir um caráter sistemático,

devido à necessidade crescente de reduzir o tempo e aumentar a escala de produção (MARX, 1970).

Para Marx (1970), isso tem conseqüências danosas ao homem, pois acaba com a porosidade que o trabalho artesanal permite em relação à sua execução em um determinado tempo. Agora, é a vida que deve se adaptar ao ritmo da produção, e não o contrário. De um produto individual executado em todas as suas partes por um único trabalhador, passa-se a ter um produto social, ou seja, obtido pela soma dos trabalhos parciais de vários indivíduos.

Apesar dos trabalhos de Marx (1970) terem sido escritos em torno da metade do século XIX, seus conceitos e análise das conseqüências da divisão do trabalho podem ser constatadas em nossa sociedade atual. Hoje, talvez essas conseqüências tenham até mais força do que antes, mas ao mesmo tempo parecem estar mais disfarçadas por todas as transformações ocorridas nos ambientes empresariais e na sociedade capitalista do consumo.

Mercure e Spurk (2005) comentam que, para Marx, o capital é um mundo invertido, que se interessa somente pelo trabalho abstrato realizado pelo trabalhador, pois é isso que atribui valor a determinada coisa e, por conseqüência, à mais-valia necessária para a acumulação de capital. Isso explica por que, na sociedade capitalista, o trabalho é dominado pela produção do valor de troca, e não pelos valores do uso, do gozo e do consumo.

Em sua interpretação sobre Marx, Mercure e Spurk (2005) observam que o homem, ao trabalhar e produzir, é dominado por abstrações que ele mesmo criou, o que Marx define como abstração real. No momento em que o trabalhador executa o ato de trabalhar, ele se exterioriza e se objetiva no produto do seu trabalho, tornando-se a continuação de uma coisa que ele mesmo produziu, já que sua força de trabalho foi posta na realização de algum determinado produto.

O trabalho humano também pode ser entendido como algo gratificante e um ato divino da criação, principalmente, na abordagem weberiana sobre o trabalho. Essa abordagem contribuiu para uma ruptura com a tradição cristã, que separava a vida espiritual da vida cotidiana. O trabalho passa a ser percebido como o cumprimento do dever espiritual daqueles que foram escolhidos pelo chamamento divino (LIEDKE, 2006).

Weber (2006) menciona que a devoção ao trabalho e a vocação são os elementos mais característicos da cultura capitalista. Para o autor, o trabalho árduo

representa um fator importante na vida de um homem, dando-lhe crédito, caso mostre-se esforçado e batalhador, gerando desconfiança pelos demais, caso seja um indivíduo indolente e preguiçoso. Para Weber (2006), faz parte do espírito do capitalismo que os homens pareçam honestos e cuidadosos, com vistas a aumentar o seu crédito perante a sociedade e a fé religiosa.

Conforme Weber (2006), a ética capitalista gera nos indivíduos um desejo de aumentar o seu próprio capital por meio do trabalho, não sendo este apenas um meio de fazer a própria vida, mas uma ética própria e peculiar. O homem é dominado pela necessidade de gerar recursos financeiros e pela aquisição como seu propósito final de vida, sendo que essa busca por aquisição de bens materiais ou financeiros expressa um sentimento que estaria intimamente ligado a idéias religiosas.

O ganho de capital, pelo esforço decorrente do trabalho, é uma forma legal e reconhecida pela sociedade. O dinheiro ganho por meio do trabalho árduo significa o resultado e a expressão da virtude e da eficiência do trabalho do homem, significando também respeito e aceitação da sociedade e dele próprio. Para Weber (2006), essa virtude e eficiência no trabalho são a verdadeira ética do espírito do capitalismo.

Muller (2005), ao analisar os estudos de Weber, comenta que o trabalho, a sua significação, o surgimento de uma organização racional do trabalho, bem como a relação entre vocação e identidade pessoal, se apresentam como os temas principais na obra deste autor. Salienta, ainda, que o interesse de Weber por essas questões contempla uma problemática mais ampla, que foi a ascensão do capitalismo ocidental e também a especificidade da modernidade ocidental.

Muller (2005) comenta, ainda, que, assim como os pensamentos de Marx, os argumentos da ética do trabalho puritano apontados por Weber são percebidos até hoje. Para o autor, mesmo que a sociedade capitalista ofereça menos empregos e trabalhos com cada vez menos significado, uma maioria sempre crescente de pessoas procura um trabalho que prometa renda financeira e identidade. Segundo Muller (2005), isso se trata de um verdadeiro paradoxo e uma doce ironia.

Na sociedade moderna, a relevância e a importância que o trabalho tem na vida das pessoas são evidentes quando se constata que o trabalho é utilizado como definidor da estrutura de tempo, divisor entre as atividades pessoais e impessoais e,

ainda, como fator legitimador das fases da vida, como estudar, trabalhar e se aposentar (BASTOS, PINHO e COSTA, 1995).

Bastos, Pinho e Costa (1995) mencionam que o trabalho se coloca como uma necessidade existencial. Os rendimentos advindos do trabalho também servem para a satisfação de necessidades humanas, como alimentação, moradia, educação, lazer, bem-estar social e prestígio, tornando-se, assim, um aspecto crítico contribuidor para a formação do homem e possuidor de um caráter estruturante nos níveis pessoal e social do indivíduo.

Atualmente, as transformações ocorridas na sociedade e nas organizações têm contribuído para ampliar os estudos sobre o trabalho. O debate em torno desses estudos tem mostrado a necessidade de compreender o trabalho a partir de uma visão mais abrangente. Temas como a centralidade e a precarização do trabalho, a fragilização de vínculos trabalhistas, o desemprego, entre outros, também têm sido temas freqüentes de estudos acadêmicos.

Este momento de intensas transformações sociais, econômicas, tecnológicas e políticas é um campo fértil para estimular, em diferentes perspectivas, análises sobre a significação do trabalho para as pessoas (BASTOS, PINHO E COSTA, 1995). Assim, no capítulo a seguir, abordam-se essas transformações, na tentativa de demonstrar as diversas mudanças ocorridas no mundo do trabalho e suas conseqüências na vida do trabalhador.

2.2 AS TRANSFORMAÇÕES DO TRABALHO

O trabalho transforma-se juntamente com as mudanças que ocorrem na sociedade e nas organizações. Para Cattani (2000), viveu-se, no final do último século, um novo e peculiar período de aceleração histórica. Velozes e profundas transformações sociais, técnicas e culturais articulam-se de maneira imprevisível. Para o autor, a sociedade pós-industrial é vista como uma nova organização social, na qual os homens atuam sem referência às classes sociais ou em oposição a um centro único de poder. As modificações tecnológicas, o desenvolvimento do setor de serviços e as novas formas de comunicação transformam a sociedade como um todo.

Entre o fim da década de 1960 e o início da década de 1970, países de capitalismo avançado experimentam um período de séria crise. De forma geral, diversas mudanças culturais afetam o conjunto da sociedade na época. Também se constata movimentos sociais, como o dos estudantes – questionando a racionalidade e o modo de vida capitalista – e o dos sindicatos – com críticas ao trabalho baseado no regime fordista e à rígida separação entre elaboração e execução do trabalho, além de sua severa disciplina e controle (LAPIS, 2006).

Esse modo de organização do trabalho e produção resulta em algumas estratégias de resistência por parte dos trabalhadores, implicando freqüentes greves, alta rotatividade, absenteísmo elevado, entre outros, o que representa maiores custos ao capital. Ao mesmo tempo, os sindicatos pressionam para assegurar a elevação dos salários e a manutenção dos direitos trabalhistas, o que também se reflete em menores taxas de rentabilidade (LAPIS, 2006).

Nesta época, do ponto de vista econômico, após um longo período de acumulação de capitais, ocorrido principalmente do início do período fordista e taylorista até meados da década de 1970, o capitalismo apresenta sinais de crise, com resultados inferiores aos que vem apresentando desde então. Como resposta, deu-se início a um processo de reorganização do capital. Das transformações ocorridas, a mais evidente é o ressurgimento do liberalismo, denominado agora de neoliberalismo, com a privatização de parte das esferas do Estado, desregulamentação dos direitos do trabalho e desmontagem do setor produtivo, com um imenso processo de reestruturação da produção e do trabalho (ANTUNES, 1999).

Juntamente com o crítico cenário capitalista na década de 1970, o choque do preço do petróleo e a ascensão das taxas de juros, ocorridos no mesmo período, contribuem ainda mais para a queda nos lucros das empresas, levando ao decréscimo de investimentos e problemas de emprego e renda. Como resposta à crise, a reestruturação produtiva por parte das organizações consiste em um processo que compatibilizou mudanças institucionais e organizacionais nas relações de produção e de trabalho, bem como redefinições de papéis dos Estados nacionais e instituições financeiras (BAUGARTEM, 2006).

Segundo Baugartem (2006), distintas estratégias foram e ainda vêm sendo implantadas pelas organizações para responder aos desafios colocados pela diminuição dos ganhos de produtividade, pelos mercados com poder de compra

reduzidos e pelo aumento da competição intercapitalista mundial. No que se refere às relações de trabalho, a busca de alternativas para diminuição dos custos de produção tem passado basicamente por dois eixos básicos: a introdução de tecnologia e de novas formas de organização do trabalho.

O incremento tecnológico implica novas possibilidades de ajuste às exigências de modificações nos produtos. As máquinas de produção tornam-se flexíveis e passam a permitir rápidas modificações e adaptações às flutuações de mercado, exigindo novas formas de organizações do trabalho. Com isso, os ganhos de produtividade aumentam pela diminuição do tempo de produção e pela maior integração de todo o conjunto do processo produtivo (BAUGARTEM, 2006).

Novick (2000), em seus estudos sobre organização do trabalho, a define como um conjunto de aspectos técnicos e sociais que interferem na produção de determinado produto. Aborda a divisão do trabalho entre as pessoas e entre estas e os instrumentos que elas usam para realizá-lo. A organização do trabalho intervém no ambiente e em todas as dimensões presentes em qualquer relação de trabalho, sendo resultado do conjunto de regras e normas que determinam como se realiza o trabalho.

Para Dejours (1992), a organização do trabalho é elemento fundamental para o equilíbrio e satisfação do indivíduo no trabalho. No desenvolvimento de seu estudo da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho, Dejours (2004) menciona que a relação entre a organização do trabalho e o homem não é exatamente um bloco rígido e fechado, mas sim algo que está em constante movimento. Essa movimentação decorre, muitas vezes, da contradição existente entre a organização do trabalho prescrita e a real, na qual muitas vezes se chega ao limite de ser impossível executar o trabalho se cumprido todo o conjunto de regras e normas da organização do trabalho prescrita.

Os modelos de organização de trabalho transformam-se desde o início do século XX. Entre esses modelos, destaca-se o taylorista, no qual a produtividade se obtinha do posto individual de trabalho; o modelo fordista, principalmente através da linha de montagem; e um modelo em que a produtividade é buscada através da polivalência e da mobilização das forças de trabalho. Este último, também conhecido como modelo japonês, tenta reconciliar produtividade e flexibilidade no trabalho, aumentando a flexibilidade das tarefas, dos homens e das operações de trabalho (NOVICK, 2000).

A divisão do trabalho em elementos simples que se encadeavam entre si era o princípio da organização científica do trabalho, base do modelo taylorista surgido no início do século XX. Através do controle dos tempos, é possível medir a economia do trabalho de forma a atingir ritmos e movimentos ótimos. O modelo taylorista não previu somente a organização científica do trabalho, mas também as suas formas de controle e supervisão, regras, níveis e hierarquias, bem como os critérios e formas do exercício do poder (NOVICK, 2000).

O modelo taylorista baseia-se em uma divisão entre concepção e execução, implicando separar o trabalho do trabalhador. De forma geral, esse modelo é baseado no conceito de operação, segundo o qual o produto fabricado é resultado de um conjunto de operações elementares (NOVICK, 2000). Ao decompor o trabalho em atividades individuais, o modelo taylorista determina que cada trabalhador execute apenas uma pequena parte da tarefa, num processo que, em sua totalidade, é fortemente especializado. Esses modos de trabalhar e produzir são intensificados em outro modelo, o fordista (HELOANI, 2003).

O incremento do modelo fordista à organização do trabalho, em comparação ao taylorista, ocorre com a implantação das linhas de montagem por volta do ano de 1915. Nesse modelo, diversas formas de transporte mecânico asseguram a mecanização do transporte das peças de produção, ao mesmo tempo em que encadeiam todas as operações de trabalho (NOVICK, 2000). Entre as características desse modelo estão novas formas de controle do ritmo de trabalho, elevação dos salários, jornadas de trabalho menores, negociação entre empresas e sindicatos, representando uma significativa expansão do Estado, integração vertical das fábricas e expansão da classe média (HELOANI, 2003).

Para a Escola de Regulação, a organização do trabalho baseada nos princípios do sistema taylorista-fordista constitui-se na base microeconômica do regime de acumulação de capital, fazendo emergir o assalariamento, a produtividade e o emprego. O modelo constitui-se de um sistema institucional complexo para o qual convergem fatores macro e microsociais, acompanhado de um arranjo onde existem negociações coletivas e conflitos que se estabelecem dentro de um regime de acumulação (NOVICK, 2000).

A partir da década de 1980, a organização do trabalho começa a se transformar, principalmente nas empresas de maior porte que atuam em mercados internacionais. Inicia-se um período de implantação de diversas técnicas, como os

círculos de qualidade, processos *just in time*, trabalhos em grupos, polivalência, diminuição dos níveis hierárquicos, entre outros, o que representa o surgimento do modelo japonês de organização do trabalho. De forma geral, essas novas formas de organizar o trabalho têm como base de sustentação a busca por melhorias de produtividade (NOVICK, 2000).

Nessa realidade, novos processos de trabalho emergem, e a produção em série e de massa, típica do processo fordista e taylorista, é substituída pela flexibilização da produção e pela especialização flexível. Para Antunes (1995), essas práticas ocorrem como conseqüência das buscas por novos padrões de produtividade e também por novas formas de adequação da produção à lógica do mercado.

Em conseqüência, constatam-se, na década de 1980, profundas transformações no mundo do trabalho, tanto nas suas formas de inserção na estrutura produtiva, quanto nas formas de representação sindical e política. Porém, essas transformações são tão intensas que afetam não somente a materialidade do homem trabalhador, como também a sua subjetividade e, por conseqüência, a sua forma de ser (ANTUNES, 1995).

Para Antunes (1999), o modelo japonês de organização do trabalho apresenta correntes teóricas que o entendem como mais favorável para a relação entre o capital e o trabalho se comparado ao modelo taylorista-fordista. As principais justificativas são que o modelo japonês possibilita o advento de um trabalho mais qualificado, participativo, multifuncional, polivalente e dotado de maior realização no espaço de trabalho.

Por outro lado, Antunes (1999) menciona que outras correntes teóricas entendem que as mudanças encontradas nessa forma de organização do trabalho não caminham na direção de uma japonização, mas sim que as tendências já existentes são intensificadas. Elas não configuram, portanto, uma nova organização do trabalho. Observa-se, agora, uma intensificação do ritmo de trabalho dentro do mesmo tempo de trabalho ou até mesmo quando este se reduz, supondo uma intensificação da exploração do trabalho.

No contexto da economia capitalista, ocorre uma reconfiguração do poder no local de trabalho, muito mais em favor dos empregadores do que dos trabalhadores. O argumento de Antunes (1999) é que as mutações vistas no modelo japonês são

uma expressão da reorganização do capital, com o objetivo de retomar o seu patamar de acumulação de antes da crise ocorrida a partir da década de 1970.

Os estudos sobre a organização do trabalho, segundo Holzmann (2006), ocuparam-se, por muito tempo, apenas com o setor industrial. Porém, desde os estudos iniciais de Braverman (1977), tem-se constatado que os processos da organização de trabalho no setor de serviços são relativamente similares aos do setor industrial, com a mesma introdução rápida de novas tecnologias e estratégias de gestão e controle.

No ramo de serviços, novas abordagens e temas são introduzidos, principalmente pelo fato de que o trabalho executado nesse ramo tem como objeto, de forma geral, não a matéria física da indústria, mas, de modo crescente, o ser humano em si. Com isso, a relação social do trabalho, no setor de serviços, é ampliada em comparação ao trabalho praticado no ramo industrial (HOLZMANN, 2006).

Com as transformações do capitalismo, emerge a valorização do trabalho imaterial. Este se caracteriza pelo conjunto de atividades corporais, intelectuais, criativas, afetivas e comunicativas do trabalhador. Essas características, atualmente valorizadas e demandadas pelas organizações, além de resultar em produtos materiais, também oferecem produtos intangíveis, como os sentimentos de confiança, de segurança e de conforto, estabelecendo uma nova relação de produção-consumo (GRISCI, 2006).

Dessa forma, o que se percebe é a transformação da lógica do trabalho caracterizado pelo operário fordista para um maior reconhecimento e centralidade no trabalho intelectualizado, no qual a educação e o conhecimento se mostram como os aspectos valorizados e fundamentais (LAZZARATO e NEGRI, 2001). Essa transformação também pode ser analisada como a transformação da lógica da reprodução para a lógica da inovação, do regime de repetição para o regime da invenção, colocando em evidência a mudança do capitalismo (CORSANI, 2003).

Conforme Cattani (2000), a fragmentação e flexibilização do trabalho são realidades irrefutáveis. Para o autor, um novo paradigma socioeconômico inicia neste século, e, apesar de diversos discursos de adeus ao trabalho, adeus ao proletariado, entre outros, a dominação por parte do capital permanece. E, com as transformações do capitalismo, há um cenário de internacionalização econômica,

interdependência crescente das empresas, estímulos ao consumo individualizado, sucateamento das qualificações e precarização dos contratos de trabalho.

Segundo Cattani (2000), essas transformações atendem, essencialmente, às necessidades de rentabilização do capital, não sendo uma evolução natural ou um aperfeiçoamento técnico espontâneo da sociedade. O autor salienta que as transformações se contrapõem às identidades sociais e profissionais forjadas em momentos anteriores, principalmente em conquistas de lutas coletivas. Antunes (1999) menciona que a resposta capitalista à crise ocorreu de forma superficial, não transformando os pilares essenciais do modo de produção capitalista. Mesmo as lutas sociais ocorridas no século passado não foram suficientes para a instauração de um projeto hegemônico do trabalho.

As conseqüências das transformações no mundo do trabalho também podem ser percebidas onde há desemprego e exclusão social, especialmente em países subdesenvolvidos, onde grande parte da população não consegue se adaptar às exigências do mercado, principalmente de educação formal. Socialmente, um dos problemas dessas regiões é que o próprio Estado não consegue propiciar as condições que permitam que as pessoas busquem o seu desenvolvimento (SOUZA, 2006).

Dentre os que conseguem se inserir no mercado de trabalho, alguns o fazem em condições precárias e de subemprego, possivelmente sem reconhecimento social e nenhuma garantia legal. Dessa forma, uma parte dos trabalhadores fica exposta a remunerações baixas, que não permitem investimento em desenvolvimento pessoal ou familiar. Outros trabalhadores, ainda que tenham boa qualificação, recolocam-se no mercado por meio de vínculos diferenciados ou atípicos de trabalho (ANTUNES, 1999; DUPAS, 1999).

O que se pode observar, nas últimas décadas, além do contingente de pessoas migrando para a informalidade, é o surgimento de vínculos de trabalho atípicos ou diferenciados, como, por exemplo, a terceirização, a subcontratação, o trabalho a domicílio, as cooperativas de trabalho, o trabalho temporário, entre outras formas de flexibilização das relações de trabalho (PICCININI, OLIVEIRA e RÜBENICH, 2006).

A emergência do emprego flexível implica alteração de um arranjo institucional baseado no emprego formal e no bem-estar social. Nesse contexto, o trabalho flexível surge como uma forma de, em um primeiro momento, burlar a legislação de proteção social, pela contratação de trabalhadores menos qualificados ou por trabalhadores qualificados poderem exercer suas funções na forma de prestação de serviços. A proliferação dessas formas flexíveis torna a contratação tradicional onerosa e menos competitiva (PICCININI, OLIVEIRA e RUBENICH, 2006, p. 100).

O trabalho flexível, ao longo dos anos, foi amplamente utilizado no Brasil, sendo mais expressivo em setores específicos – como o calçadista, têxtil e vestuário – e nas regiões sudeste e sul. Atualmente, é no setor de serviços onde há uma maior presença de vínculos de trabalho flexíveis. No Quadro 1, apresentam-se diferentes modelos de flexibilização do trabalho encontrados em organizações brasileiras (PICCININI, OLIVEIRA e RÜBENICH, 2006).

MODELO	CONCEITO
Terceirização	Contratação de empresas para desempenhar atividades antes realizadas pela contratante. Trata-se da externalização das atividades-meio (segurança, alimentação, etc.) ou periféricas (transporte, contabilidade, etc.).
Subcontratação	Deslocamento de atividades-fim para atender a necessidades sazonais de produção ou para especialização da empresa no desenho de produtos.
Rede de Empresas	Divisão do trabalho entre organizações que se especializam em determinadas fases da cadeia produtiva. Requer relações de confiança, independência, integração, transparência de informações e institucionalização de parceria.
Trabalho em Domicílio	Acordo verbal ou documentado em que o trabalhador é pago por peça elaborada ou beneficiada, sendo realizado no ambiente doméstico. Trata-se de uma atividade descontínua, ficando o trabalhador dependente de um ou mais contratantes.
Cooperativas de Trabalho	Associação autônoma de pessoas que se unem, voluntariamente, por meio de uma organização de propriedade coletiva e democraticamente dirigida.
Trabalho Temporário	Contrato de trabalho estabelecido entre organização e trabalhador, com prazo determinado para início e fim das atividades. Reconhecido legalmente, teve sua prática intensificada a partir da década de 1980.
Trabalho em Tempo Parcial	Trabalho com período de duração inferior ao turno integral, já sendo permitido em alguns segmentos. Para a empresa, pode representar redução de custos, enquanto que, para o empregado, pode acarretar uma remuneração menor, o que pode obrigá-lo a buscar um novo trabalho.
Teletrabalho	Existem múltiplos tipos de teletrabalho, que podem ser realizados em casa, em lugares específicos, em qualquer lugar que permita a transmissão de informações através de ferramentas de comunicação. Permite uma gestão flexível dos horários, rompendo com alguns princípios tradicionais do trabalho, como noção de tempo e lugar.
Estágios	Forma de integração entre estudante, escola e comunidade, servindo para aquisição de experiência e aprendizagem no trabalho. Porém, tem sido largamente utilizada como meio de obtenção de mão-de-obra barata e de isenção de encargos trabalhistas para a empresa.

Quadro 1 – Diferentes modelos de flexibilização do trabalho

Fonte: Adaptado de Piccinini, Oliveira e Rubenich (2006).

Os vínculos diferenciados também atingem funções especializadas, como cargos de liderança ou profissionais de nível técnico, normalmente com boa formação escolar e dentro dos padrões exigidos pelo mercado. Constata-se que não se limitam a quem realiza tarefas simples e tem baixa qualificação. Em algumas oportunidades, ocorre a dispensa de profissionais qualificados e, logo em seguida, a sua recontração como consultores autônomos ou prestadores de serviço, mantendo a mesma função anterior, porém, com vínculo de trabalho flexível (DUPAS, 1999).

Para Pastore (1994), os vínculos diferenciados decorrentes da flexibilização do trabalho são uma tendência normal e até esperada, em decorrência da globalização e também da procura, por parte dos consumidores, de bens e serviços mais diversificados e preços mais baixos, o que faz com que as empresas reorganizem o trabalho. Esse contexto tem gerado inúmeras mudanças, como a redução da oferta de empregos formais e a queda do salário real, ocasionadas pelo aumento da competição entre as empresas.

Um dos aspectos negativos da flexibilização dos vínculos de trabalho é o de não permitir ao trabalhador uma fixação em um emprego e, em decorrência, a identificação com uma carreira e projetos sólidos, o que é indispensável para a identidade individual. Com isso, a relação de trabalho pode ser superficial, o que causa uma dificuldade cognitiva de apego a qualquer projeto coletivo, condicionando o homem a relações superficiais e provisórias (MACIEL, 2006).

Lazzarato e Negri (2001) mencionam que a jornada de trabalho do indivíduo autônomo, por exemplo, fica porosa, não no sentido de que ele tem seu trabalho diminuído, mas sim no sentido de que ele trabalha sempre. De fato, o trabalhador autônomo, principalmente, não tem mais a possibilidade de separar os espaços de trabalho dos espaços de não-trabalho, como uma relação formal de assalariado poderia permitir, podendo alterar completamente o sentido que ele atribui ao seu trabalho.

Sennett (1999) relata que a ênfase na flexibilidade altera o próprio significado que os indivíduos têm do seu trabalho. Salaria que é natural a flexibilidade causar ansiedade no ser humano, pois as pessoas não sabem que riscos correm e que caminhos devem seguir. Diante desses argumentos, acredita-se que compreender os sentidos do trabalho em um cenário de flexibilização dos vínculos de trabalho é um tema relevante.

Para Antunes (1995), a flexibilização do trabalho, expressa na expansão de novas formas de relação de trabalho, caracteriza-se como uma subproletarização intensificada do trabalho, cujo mais brutal resultado é o desemprego estrutural que atinge o mundo em uma escala global, principalmente os países do Terceiro Mundo. Para o autor, o que ocorre em nossa realidade é uma heterogeneização da classe trabalhadora, com diminuição dos empregos industriais, incremento no número de mulheres trabalhadoras e exclusão dos mais jovens e mais velhos.

Para Lapis (2006), o mundo do trabalho passa por transformações que estão relacionadas a diversos aspectos, o que se tentou apresentar ao longo deste subcapítulo. Tais transformações, segundo a autora, alteram o conteúdo do trabalho e, provavelmente, o sentido que o homem lhe dá, o que também remete ao polêmico debate sobre a centralidade do trabalho.

Na medida em que as transformações ocorridas no mundo do trabalho se consolidam e se observam os seus impactos, outro tema tem importância nos estudos a respeito do trabalho: a sua centralidade ou não na vida humana. Acredita-se que a análise desse tema é fundamental na compreensão do sentido do trabalho para os indivíduos, tendo em vista a representação que este tem para o homem e para a sociedade em que vive.

2.3 A CENTRALIDADE DO TRABALHO

O debate a respeito da centralidade do trabalho não apresenta unanimidade entre os autores. Há correntes teóricas que defendem o fim da centralidade do trabalho, que este teria perdido seu papel associativo e não poderia mais oferecer um eixo seguro para o homem fixar sua identidade e seus projetos de vida (GORZ, 1987; OFFE, 1989). Outros autores refletem sobre as conseqüências das mudanças no mundo e seus impactos sobre o trabalho e o emprego (RIFKIN, 1995; BAUMAN, 2001), enquanto ainda outras correntes teóricas mencionam que o trabalho continua sendo a atividade central da vida humana (ANTUNES, 1999; CATTANI, 2000, HARRIBEY, 2001).

A afirmação do fim do trabalho refere-se às teses que defendem a perda da centralidade do trabalho como categoria fundante das relações sociais e da

construção da identidade dos indivíduos. Alguns dos principais estudos com esse posicionamento surgem na crise de lucratividade do capitalismo e visam a interpretar as profundas transformações em curso no mundo do trabalho. Com a crise capitalista e todas as reestruturações decorrentes, como visto no capítulo anterior, o trabalho passa a ser questionado e redimensionado (DE TONI, 2006).

De la Garza (2006) menciona que não é a primeira vez que intelectuais e estudiosos se questionam a respeito do fim do trabalho. Nos anos 50, o mesmo questionamento foi feito em virtude das primeiras etapas de automação dos processos produtivos. O autor comenta que, na época, as perspectivas eram otimistas em relação às transformações: a automação contribuiu para a construção de uma nova classe trabalhadora, e a institucionalização das relações entre capital e trabalho garante bem-estar aos trabalhadores e crescimento da influência dos sindicatos, mas isso não se confirma posteriormente.

Nos últimos anos, para De la Garza (2006), o debate sobre o fim do trabalho relaciona-se também com o conceito que temos de trabalho. Segundo o autor, torna-se difícil acreditar que o fim do trabalho contribua para o aumento do tempo livre de tal forma que a sociedade trabalhe menos e viva mais. A realidade das últimas décadas, segundo ele, é que não haverá trabalho para todos e, mesmo com o aumento do trabalho precário, isso não significará o fim do trabalho, mas sim a sua manifestação em outras formas e modelos. Os seres humanos continuarão trabalhando, ainda que de forma diferente.

Um dos autores que aborda o tema a respeito da centralidade do trabalho é André Gorz, com sua obra intitulada *Adeus ao Proletariado*. Nesse livro, Gorz (1987) contempla como temas centrais a liberdade do tempo e a abolição do trabalho. O autor menciona que o trabalho é visto como uma atividade obrigatória e uma venda de um tempo cujo objeto resultante pouco importa para quem a faz.

Para Gorz (1987), o trabalho no capitalismo não é um instrumento de liberdade, pois, tanto para o assalariado quanto para o empresariado, ele é apenas um meio de ganhar dinheiro, não sendo uma atividade com fim em si mesma. Ainda, a organização do trabalho no capitalismo não permite que o homem tenha a sua liberdade e realize atividades autônomas. Para o autor, é a abolição do trabalho que garantiria essa liberdade ao indivíduo, liberando tempo para que os homens se tornem senhores do seu corpo, o que não significa trabalhar menos para descansar mais, mas sim para viver mais. Segundo o autor, esse cenário é cada vez mais

perceptível, sendo um processo já em curso que parece acelerar-se, pois a automatização tende a suprimir diversos postos de trabalho. Gorz (1987) afirma que o trabalho:

[...] é um objeto central para aqueles que, não importa o que tenham aprendido a fazer, acham que “seu” trabalho jamais poderá constituir para eles uma fonte de realização pessoal nem o conteúdo principal de suas vidas – pelo menos enquanto o trabalho for sinônimo de horários fixos, de tarefas predeterminadas e de limitação de competências, de assiduidade durante meses e anos, de impossibilidade de ter ao mesmo tempo várias atividades, etc. (GORZ, 1987, p. 16).

Para Offe (1989, p. 188), as “próprias tentativas recentes de remoralizar o trabalho e tratá-lo como uma categoria central da existência humana devem, portanto, ser consideradas como um sintoma, muito mais do que uma cura, da crise”. Para o autor, o trabalho não se desloca de forma objetiva do seu *status* central da vida humana por conseqüência de um desenvolvimento contrário aos valores e padrões de legitimação social, mas também perde seu papel subjetivo de força estimulante central na atividade trabalhadora.

Os dois argumentos de Offe (1989), para que o trabalho representasse um papel central na vida humana, seriam: o nível de integração social proporcionado pelo trabalho como ponto central de uma vida honesta e moralmente boa; e o nível de integração do homem no sistema como mera condição de sobrevivência. A perda da centralidade do trabalho, sustentada por Offe (1989), é explicada e demonstrada quando um desses argumentos ou ambos se tornam inoperantes, o que é defendido pelo autor.

A depreciação da ética do trabalho é baseada no fato de que ela só poderia funcionar em condições que permitissem aos trabalhadores participar de seu trabalho como pessoas reconhecidas moralmente. Para Offe (1989), essas condições não ocorrem, principalmente a partir da taylorização e da racionalização técnica do trabalho, onde o fator humano é praticamente eliminado. Assim, segundo o autor, com a extinção do fator humano, a dimensão subjetiva do trabalho também é enfraquecida.

Uma maior importância poderia ser atribuída ao segundo mecanismo para condicionar a centralidade do trabalho: a sua regulamentação por meio do incentivo de recompensas que permitem a sobrevivência, referente à relação instrumental do trabalho. Porém, Offe (1989) apresenta argumentos com relação à ineficácia desse

mecanismo, no qual o crescimento de renda individual ou coletiva não aumenta o sentimento de bem-estar ou satisfação coletiva, podendo até diminuí-lo. Em termos gerais, o autor menciona que essas descobertas apontam para uma crise da sociedade do trabalho, pois uma sociedade capitalista altamente avançada tende a excluir porções crescentes da força de trabalho.

A reflexão de Bauman (2001) a respeito do trabalho segue por outros caminhos. Para o autor, o trabalho atual é dotado de uma incerteza individualizadora, que divide ao invés de unir. O trabalho, hoje, opera em uma lógica de curto prazo e com novas formas de exploração, favorecidas pela desregulamentação do trabalho e pelo desenvolvimento do emprego temporário. Quando o trabalho se torna de curto prazo e precário, fica despido de perspectivas firmes e duradouras, tornando-se, inclusive, algo que pode ser abandonado a qualquer tempo.

Essa versão dispersa e desregulada da modernidade do trabalho implica, segundo Bauman (2001), o desengajamento e enfraquecimento dos laços entre o capital e o trabalho. Assim, “o capital rompeu sua dependência em relação ao trabalho com uma nova liberdade de movimentos, impensável no passado” (BAUMAN, 2001, p. 171). Para o autor, a reprodução e o crescimento do capital tornam-se independentes da duração de qualquer comprometimento no local de trabalho.

A precarização dos postos de trabalho opõe-se ao sentido de sobrevivência, reivindicada em termos de emprego e trabalho. Hoje, essa sobrevivência torna-se cada vez mais frágil e menos confiável. Para Bauman (2001), a precarização conduzida pelo capital é apoiada e reforçada pelas características sociais atuais, como a falta de comprometimento e as relações temporais e transitórias, convergindo para um mesmo caminho: o enfraquecimento e a decomposição dos laços humanos, das comunidades e das parcerias.

Bauman (2001) menciona, ainda, que o desemprego nos países prósperos se tornou estrutural. O progresso tecnológico, de fato, tende a anunciar cada vez menos empregos, e, segundo o autor, todos os trabalhadores, sem exceção, são afetados por esse contexto. Em um mundo de desemprego estrutural, ninguém pode se sentir verdadeiramente seguro, pois a flexibilidade é a característica presente nesse novo cenário.

Rifkin (1995) assinala que o trabalho será, provavelmente, eliminado em todas as nações industrializadas do mundo em menos de meio século, o que chamou de o “fim do trabalho” e de “um mundo sem trabalhadores”. O incremento de novas tecnologias e maquinários são as causas dos altos níveis de desemprego e do volume de demissões nas organizações, agravando a lacuna cada vez maior criada entre o capital e o trabalho, que poderia levar a uma revolução social e política em escala global.

Com outro posicionamento, Cattani (2000) menciona que as mudanças ocorridas no mundo do trabalho reforçam, ainda mais, a importância do trabalho para a vida do homem, mesmo quando se torna uma referência negativa. Para o autor, as mutações contemporâneas alteram as formas de inserção na esfera produtiva e o tempo dedicado ao trabalho, ao mesmo tempo em que os contratos se fragilizam e a confrontação entre capital e trabalho perde nitidez. O autor acredita que as transformações no mundo do trabalho não são suficientes para retirar a sua centralidade e importância na vida do homem, pois o trabalho se mantém como referência central na organização da sociedade atual e na forma estruturante da identidade e sociabilidade das pessoas.

Antunes (1999) propõe o debate sobre a centralidade do trabalho em uma discussão teórica entre as idéias de Lukács e Habermas. Segundo o autor, enquanto que, para Lukács, o trabalho está no centro do processo de humanização do homem, Habermas propugna que a centralidade do trabalho foi substituída por uma centralidade da esfera comunicacional ou da intersubjetividade. A conclusão de Antunes (1999) é que:

[...] o trabalho se apresenta como a *chave analítica* para a apreensão das posições teleológicas mais complexificadas, que se pautam não mais pela relação direta entre homem e natureza, mas sim por aquela que se estabelece entre os próprios seres sociais. O trabalho constitui-se numa categoria central e fundante, *protoforma* do ser social, porque possibilita a *síntese* entre teleologia e causalidade, que dá origem ao ser social (ANTUNES, 1999, p. 156).

A crítica de Antunes (1999) sobre a abordagem de Habermas recai basicamente na divisão operada por este entre esfera do trabalho e esfera da interação. Para Antunes (1999), essas duas esferas não são passíveis de separação, sendo partes integrantes e constitutivas de uma totalidade social que Habermas propõe separar, transformando-a em uma lógica binária. Essa

impossibilidade de divisão, na ótica de Antunes (1999), reforça a sua convicção a respeito da centralidade do trabalho.

Para Meda (1996), o trabalho é percebido pelo homem como uma condição primária e fundamental para pertencer à sociedade e como fator central na construção da identidade. As pessoas sem trabalho sentem falta de tudo, e ele é o único esforço coletivo disponível em nossa sociedade atual. Meda (1996) afirma que o trabalho é o eixo central das relações sociais como um todo, pois não é possível imaginar nenhum empenho coletivo ou de relações sociais que não ocorra pelo trabalho.

Segundo Meda (1996), o trabalho passou por três estágios antes de adquirir o significado que tem hoje. No século XVIII, é tanto um meio de aumentar a riqueza quanto um mecanismo para emancipação do indivíduo. No século XIX, mais uma dimensão importante adiciona-se ao trabalho: a de transformar, civilizar e humanizar o mundo, assim como capacitar os indivíduos a desenvolver os seus potenciais. Nesse período também ocorre uma proliferação de condições desumanas no trabalho e o início dos debates sobre a pobreza no mundo, principalmente em países subdesenvolvidos. No século XX, o trabalho tornou-se a atividade fundamental da vida humana.

Meda (1996) menciona que podem existir outros tipos de relacionamento, diferentes dos proporcionados pelo trabalho, que contribuem para a melhoria da ordem social. Para a autora, o desafio hoje é tentar reduzir o espaço ocupado pelo trabalho de forma a abrir caminho para uma atividade essencial para a coesão de longo prazo na sociedade: a atividade política, que pode contribuir para solidificar as conexões sociais entre os homens. Segundo a autora, isso não significa substituir o trabalho pela atividade política, mas sim evitar que a atividade produtiva invada todo o espaço e tempo social do indivíduo.

Harribey (2001) aborda a centralidade do trabalho sob outra perspectiva. Segundo o autor, muitas vezes, e de forma errônea, o discurso a respeito do fim do trabalho confunde-se com duas esferas: o trabalho alienante e a redução do trabalho formal. Porém, conforme o autor, colocam-se de forma equivocada, sobre o mesmo plano, a concepção antropológica do que é trabalho e as formas históricas que este assume ao longo dos tempos.

Mesmo que o homem alcançasse um estado de automatização de suas atividades econômicas e isso o dispensasse quase totalmente de suas tarefas

produtivas, tendo assim maior tempo livre para exercer a sua capacidade criadora, o trabalho continuaria a ser central na vida humana. A centralidade nada tem a ver com a forma de vender a força de trabalho, mas sim com o fato de que o trabalho permite ao homem produzir coisas, representar significados e manter relações sociais (HARRIBEY, 2001).

Após esta análise, o autor deste estudo posiciona-se de acordo com as afirmações que reforçam a centralidade do trabalho na vida humana, mesmo com as diversas transformações ocorridas, que de alguma forma podem ter alterado o sentido atribuído pelas pessoas àquilo que fazem. Acredita-se, então, que compreender o sentido do trabalho, diante de um contexto de transformações, contribua para aprofundar os estudos acerca da gestão de pessoas nas organizações.

2.4 OS SENTIDOS ATRIBUÍDOS AO TRABALHO

A palavra sentido tem origem no alfabeto grego. Para Abbagnano (2000, p. 873), sentido é a “faculdade de sentir, de sofrer alterações por obra de objetivos exteriores ou interiores”. Ainda, o sentido compreende “tanto a capacidade de receber sensações quanto a consciência que se tem das sensações e, em geral, das próprias ações” (ABBAGNANO, 2000, p. 873.).

Na filosofia, o termo sentido, segundo alguns autores, tem um conceito semelhante ao de significado. Nas palavras de Ransom (1993) a significação de algo é igual ao sentido de algo, ou resultado do ato de dar sentido a algo. Terricabras (2001, p. 2646), na mesma linha, menciona: “pode-se usar sentido como equivalente de significado e de significação”.

Com relação ao sentido do trabalho, estuda-se o tema em diferentes áreas do conhecimento e com diversas perspectivas. Desde os estudos elaborados pela Escola Sociotécnica, a partir dos anos 1950, vários pesquisadores têm, com diferentes metodologias, realizado pesquisas visando a compreender o que dá sentido ao trabalho para as pessoas (MORIN, TONELLI e PLIOPAS, 2007).

Atualmente, destaca-se a preocupação com esse tema nos estudos da Psicologia e da Sociologia do Trabalho, em virtude das diversas transformações

observadas nas relações de trabalho, principalmente considerando os estudos sobre o capitalismo, a reestruturação produtiva e as discussões sobre a centralidade do trabalho (TOLFO *et alli*, 2005).

Entre alguns desses estudos, há diferenças no uso de sentido e significado do trabalho. Alguns autores adotam sentido e significado como fenômenos diferentes, enquanto que outros os tratam como iguais (TOLFO *et alli*, 2005). A pesquisa realizada por Tolfo e Piccinini (2007) indica que diversos autores, mesmo utilizando definições diferentes, adotam variáveis de estudo similares.

[...] o fenômeno de atribuir sentidos e significados ao trabalho precisa ser estudado em uma perspectiva multidisciplinar, pois se trata de um construto psicológico multidimensional e dinâmico, e que resulta da interação entre variáveis pessoais e sociais relacionadas ao trabalho (TOLFO e PICCININI, 2007, p. 45).

O posicionamento teórico de Tolfo e Piccinini (2007) é que a concepção de significado do trabalho se relaciona mais ao entendimento social do que seja o trabalho. Por outro lado, o sentido do trabalho compreende a dimensão pessoal do que seja o trabalho. De qualquer forma, segundo as autoras, como o tema trata de um construto multidimensional, existe uma interdependência entre esses dois conceitos.

Entre os estudos realizados a respeito do tema, destacam-se os trabalhos dos pesquisadores do grupo MOW – *Meaning of Work* (1987) e de Morin (2001). No Brasil, também se destacam os trabalhos de Bastos, Pinto e Costa (1995), Basso (1998), Borges (1999), Borges e Filho (2001, 2003), Morin, Tonelli e Pliopas (2003, 2007), D'Acri (2003), Oliveira *et alii* (2004), Coda e Fonseca (2004), Coutinho, Tolfo e Fernandes (2007), entre outros

Conferem-se aos pesquisadores J. Richard Hackman e Greg R. Oldhan as pesquisas iniciais acerca do sentido do trabalho, embora um dos focos desses autores fosse estudar qualidade de vida. Durante a década de 1970, relacionaram esse tema ao sentido do trabalho. Para os autores, um trabalho que tem sentido é importante, útil e legítimo para aquele que o realiza, além de apresentar algumas características fundamentais, o que se detalha nos parágrafos subseqüentes (CODA e FONSECA, 2004; TOLFO e PICCININI, 2007).

Na visão de Hackman *et alii* (1975), o trabalho compõe-se por três estados psicológicos críticos: o sentido do trabalho, a responsabilidade exercida pelo

indivíduo no seu trabalho e o conhecimento dos resultados obtidos em sua execução. De acordo com os autores, cada um desses três estados psicológicos apresenta um núcleo de dimensões. O núcleo de dimensões sobre o sentido do trabalho é composto pela variedade de habilidades utilizadas no trabalho, pela identidade e pelo significado da tarefa para o indivíduo, conforme detalhado a seguir.

- A **variedade de habilidade** refere-se ao grau de uso das destrezas e habilidades pessoais do trabalhador para o exercício de suas atividades. Quando diversas destrezas e habilidades são utilizadas para se realizar um trabalho, este representa um caráter atraente ao indivíduo e também vai contra a monotonia no ambiente de trabalho (HACKMAN *et alii*, 1975).
- A **identidade da tarefa** refere-se ao grau de percepção do trabalhador do todo do processo de trabalho, desde o início de sua concepção até o seu encerramento e os resultados decorrentes desse trabalho para algo. Para os autores, a percepção do trabalho por completo supõe ou implica o uso variado de habilidades pessoais do trabalhador no exercício de sua função (HACKMAN *et alii*, 1975).
- O **significado da tarefa** refere-se ao grau em que o trabalho realizado tem impacto substancial e é percebido na vida de outras pessoas, tanto na própria organização em que o trabalho é feito, quanto na sociedade de uma forma geral (HACKMAN *et alii*, 1975).

Para Hackman *et alii* (1975), além do sentido do trabalho, os demais estados psicológicos seriam a responsabilidade exercida e o conhecimento dos resultados do trabalho. O primeiro estado refere-se à responsabilidade proporcionada pelo trabalho e tem como núcleo principal a dimensão autonomia, que contempla o quanto a tarefa permite independência e liberdade na sua execução. O segundo considera o quanto o indivíduo sabe se está tendo ou não um desempenho adequado, sendo o núcleo principal a dimensão *feedback*, que contempla o retorno dado ao trabalho sobre o seu desempenho nas atividades realizadas.

A presença das cinco dimensões do trabalho, juntamente com a formação dos estados psicológicos, permite para os indivíduos o alcance de resultados na esfera

pessoal e organizacional. Entre esses resultados, Hackman *et alii* (1975) destacam a motivação do indivíduo com o seu trabalho e o bom desempenho do trabalhador em sua tarefa. Esses conceitos elaborados por Hackman *et alii* (1975) podem ser observados na Figura 1.

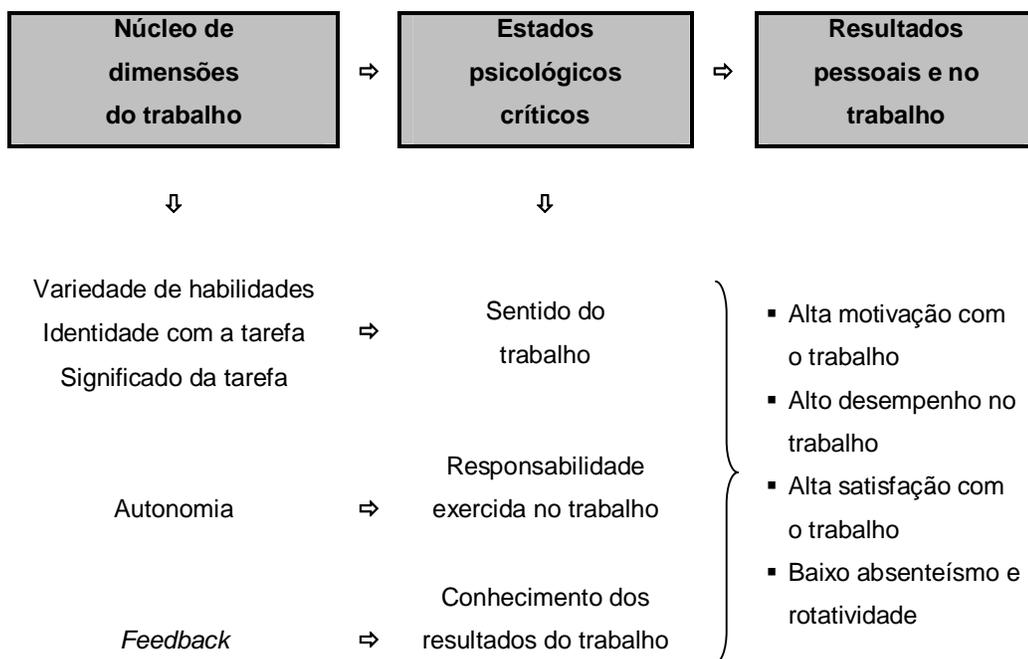


Figura 1 – Modelo de características do trabalho de Hackman *et alii* (1975)

Fonte: Hackman *et alii* (1975, p. 58).

Entre os trabalhos sobre o tema, um dos estudos de maior relevância é dos pesquisadores do grupo MOW – *Meaning of Work* (1987). Estes realizaram seus estudos em oito países (Bélgica, Inglaterra, Alemanha, Israel, Japão, Holanda, Estados Unidos e antiga Iugoslávia), com a participação de mais de 14 mil pessoas, durante o período de 1978 a 1984. Esses estudos contribuíram para a definição de um conceito e de um modelo para investigações sobre o significado do trabalho.

A pesquisa realizada pelo grupo MOW (1987) buscava atingir seis objetivos básicos, sendo:

- Identificar um modelo de significado do trabalho para indivíduos e grupos;

- Entender como indivíduos e grupos diferem no significado que dão ao seu trabalho (relacionando análises pessoais, familiares, econômicas, carreira, entre outros);
- Entender as conseqüências do significado do trabalho para o indivíduo, grupos e sociedade;
- Estimar a proporção da força de trabalho de cada país pesquisado;
- Desenvolver implicações políticas a partir dos resultados da pesquisa (políticas públicas e privadas do trabalho),
- Comparar os significados do trabalho percebidos entre os países participantes do estudo.

Uma contribuição relevante desse estudo foi pressupor que a construção do significado do trabalho para o indivíduo é influenciada pelo contexto organizacional e pelo ambiente familiar e social em que ele vive. Para o grupo MOW (1987), esses elementos foram definidos em variáveis condicionais ou antecedentes, compostos por três aspectos: situação pessoal e familiar, características do trabalho atual e histórico de carreira e ambiente socioeconômico, como detalhado a seguir.

- **Situação pessoal e familiar:** aspectos ligados a idade, sexo e educação. Também contempla aspectos da responsabilidade financeira que o sujeito tem sobre os outros membros da família.
- **Características do trabalho atual e histórico de carreira:** nível de autonomia, tomada de decisão e variedade do trabalho realizado. Também contempla a história de carreira do indivíduo e trabalhos que realizou ao longo da vida.
- **Ambiente socioeconômico:** ambiente de mercado, nível de desemprego, economia, entre outros. De forma geral, o contexto ambiental influencia na construção do sentido do trabalho, atuando como variável condicional ou antecedente.

Os estudos do grupo MOW (1987) mostraram que estas variáveis influenciam na construção do significado do trabalho para os indivíduos, agindo como

condicionantes para a formulação das variáveis centrais. Estas se referem à Centralidade do Trabalho, às Normas Sociais do Trabalho e aos Resultados Valorizados no Trabalho.

- **Centralidade do trabalho:** dimensão que trata o grau de importância que o trabalho tem na vida do sujeito em um determinado momento e é constituída por dois componentes: o valorativo e o comportamental. O primeiro refere-se à identificação da pessoa com o trabalho e em que medida o trabalho é central para ela. O segundo parte da premissa de que as experiências de uma pessoa são segmentadas em diferentes esferas, como o lazer, a família, a religião e o trabalho, entre outros.
- **Normas sociais do trabalho:** representam as normas e expectativas relacionadas ao trabalho para o indivíduo, organizadas em obrigações e direitos do trabalhador (direitos e deveres). Entre os direitos, podem-se encontrar as obrigações da sociedade para com o indivíduo, enquanto, entre os deveres, percebem-se os padrões sociais considerados corretos na relação com a sociedade. Essas normas não são estáveis e dependem das circunstâncias ao redor do sujeito e da organização.
- **Resultados valorizados do trabalho / metas do trabalho:** referem-se aos motivos que levam o indivíduo a trabalhar e às satisfações decorrentes durante a realização do trabalho ou depois. Nesse modelo, o trabalho teria as seguintes funções: permitir a obtenção de *status* e prestígio; obter rendimentos econômicos necessários; manter o indivíduo em atividade; permitir que estabeleça relações interpessoais; fazer um trabalho útil para a sociedade e, por fim, permitir a auto-realização pelo trabalho realizado.

Conforme definição dos pesquisadores do grupo MOW (1987):

[...] nosso modelo referencial pode ser compreendido por ser basicamente de natureza heurística. Isto é baseado na concepção de que o significado do trabalho é determinado pelas escolhas e experiências do indivíduo e pelos contextos organizacional e ambiental em que os indivíduos trabalham e vivem (MOW – *Meaning of Work*, 1987, p. 15).

Com os resultados do estudo realizado, os pesquisadores do grupo MOW (1987) elaboraram um modelo para o significado do trabalho, composto de variáveis condicionais, ou antecedentes, e variáveis que compõem o significado do trabalho, como pode ser observado na Figura 2.

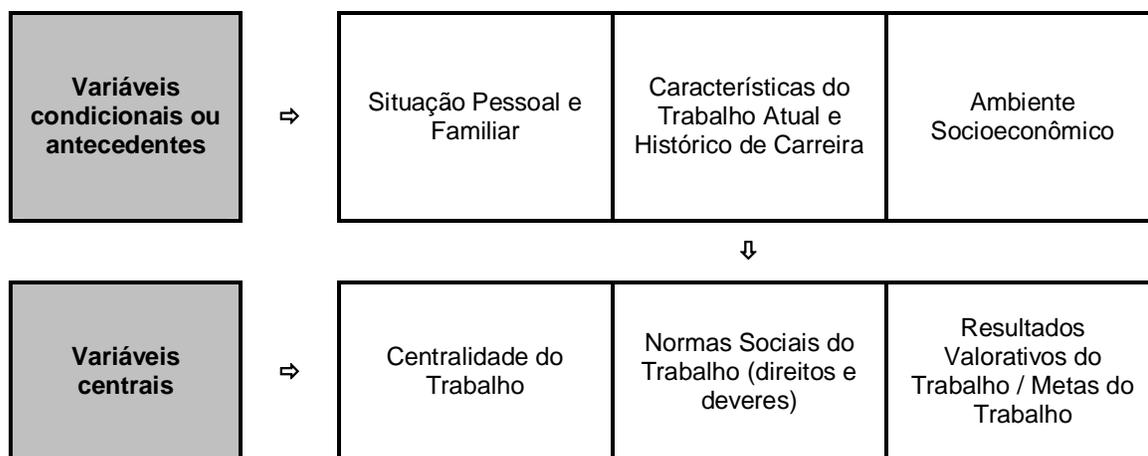


Figura 2 – Modelo de significado do trabalho para o grupo MOW (1987)

Fonte: Adaptado de MOW – *Meaning of Work* (1987).

Além do grupo MOW (1987), Morin (2001) também se destaca pela realização de estudos sobre o tema. Neste trabalho, essa autora servirá como base para realização da pesquisa, levando-se em conta a atualidade dos seus estudos e as diversas abordagens teóricas contempladas. O instrumento de pesquisa elaborado por essa autora também será aplicado nesta pesquisa.

Um dos principais estudos de Morin (2001) deu-se por meio de uma pesquisa com estudantes de administração e administradores profissionais residentes na França e no Canadá. Ao analisar as respostas dos participantes, a autora constatou similaridade entre elas, destacando-se seis principais características para um trabalho que tem sentido:

- **Um trabalho eficiente:** que seja feito de maneira eficiente e organizado, permitindo um resultado útil. As pessoas aceitam gastar sua energia em um trabalho que seja rentável. É importante que a organização das tarefas e das atividades de trabalho se torne favorável à eficiência e que os objetivos

visados, assim como os resultados esperados, sejam claros e significativos para as pessoas que realizam o trabalho.

- **Um trabalho satisfatório:** o prazer e o sentimento de realização que podem ser obtidos na execução das tarefas dão sentido ao trabalho. O interesse pelo trabalho estaria relacionado com as exigências que este proporciona ao indivíduo, bem como ao conjunto de valores, interesses e competências do sujeito. Além disso, a possibilidade de o sujeito provar suas habilidades e valores também contribui para o interesse no trabalho. O desenvolvimento da autonomia, responsabilidade e *feedback* sobre suas tarefas também colaboram com o interesse no trabalho.

- **Um trabalho que é moralmente aceito:** algo realizado em um contexto social, devendo, portanto, respeitar as prescrições relativas ao dever e ao saber viver em sociedade, tanto na sua realização quanto nos objetivos que almeja e nas relações que estabelece. O sujeito tende a exprimir seu mal-estar em trabalhar em lugares que exaltam valores não compartilhados pelo indivíduo, que realizam práticas desrespeitosas, injustas, contraproduativas e desonestas.

- **Um trabalho que permita relações humanas:** uma atividade que coloca as pessoas em relação com as outras. Assim, o sentido do trabalho também possui relação com os contatos que a pessoa realiza em decorrência do seu trabalho, permitindo-lhe ajudar os outros, trocar informações e escapar do sentimento de isolamento, encontrando um lugar na comunidade. Esse relacionamento não ocorre somente no ambiente físico do local de trabalho, mas também nas relações com clientes, fornecedores e demais sujeitos envolvidos no trabalho.

- **Um trabalho que garante segurança e autonomia:** está associado ao salário, que permite prover as necessidades de base, gerando um sentimento de segurança no indivíduo, possibilitando que seja autônomo e independente. Apesar de o salário também ser percebido como forma de *status* e prestígio, aqui é elemento de segurança e de independência.

- **Um trabalho que mantém as pessoas ocupadas:** uma necessidade importante na vida do homem, que o ajuda a se situar, que ocupa o tempo de vida e lhe dá um sentido para viver, principalmente quando o sujeito tem a possibilidade de escolher seu caminho e fazer qualquer coisa que esteja de acordo com seus valores.

Com relação aos estudos nacionais, um dos primeiros trabalhos sobre o tema, no Brasil, é o de Bastos, Pinto e Costa (1995), realizado com mais de mil trabalhadores de organizações públicas e privadas da região metropolitana de Salvador. Para o estudo, os autores basearam-se nos conceitos e no modelo proposto pelo grupo MOW (1987), organizando a sua análise segundo as três dimensões desse estudo de referência e relacionando os dados obtidos em cada uma das pesquisas.

Os resultados encontrados foram, de modo geral, congruentes com os observados nos estudos do Grupo MOW. De acordo com os autores, algumas diferenças entre os resultados podem ser atribuídas a especificidades culturais de cada localidade. Os principais resultados com a amostra de brasileiros pesquisados, em relação com trabalhadores de outros países no tocante à centralidade do trabalho, foram similares aos resultados encontrados entre os ingleses. Já com relação às normas sociais e resultados valorizados no trabalho, os baianos aproximam-se dos trabalhadores holandeses.

Por outro lado, a pesquisa de Bastos, Pinho e Costa (1995) demonstrou que o peso atribuído pelo trabalhador baiano aos aspectos econômicos do trabalho não está no mesmo nível que se verificou nos países de estudo do grupo MOW. Além disso, outras diferenças observadas, inclusive no próprio estudo do grupo MOW, fortalecem, segundo os autores brasileiros, a conclusão de que o significado do trabalho é uma estrutura complexa e altamente diferenciada no nível do indivíduo.

Outro estudo relevante a respeito do tema é o realizado por Basso (1998), que investigou o significado e o sentido do trabalho dos professores. Em sua abordagem, o autor diferencia significado e sentido do trabalho, baseando-se no fato de que, na sociedade capitalista, haveria uma ruptura da integração entre o sentido e o significado, na qual o sentido de uma ação não corresponde mais ao seu significado.

Basso (1998) acredita que, sob relações sociais de dominação, significado e sentido se tornam aspectos distintos, o que era coincidente em épocas sem divisão social do trabalho e relações de exploração do homem. O autor diz que significado é o reflexo da realidade, independente da relação individual ou pessoal do homem a esta (BASSO, 1998). Já o sentido está relacionado a questões pessoais do sujeito, de modo semelhante ao posicionamento teórico de Tolfo e Piccinini (2007).

Em sua pesquisa, Basso (1998) demonstrou que o significado do trabalho docente se constitui na finalidade da ação de ensinar, atuando-se como mediador entre o aluno e o conhecimento. Porém, segundo o autor, quando o sentido do trabalho não corresponder ao significado dado pelo conteúdo efetivo da atividade, este se torna alienado e descaracteriza-se da prática educativa escolar. Ao se atuar somente para garantir a sobrevivência e por um salário, ocorre uma cisão entre o sentido e o significado do trabalho.

Questionando a respeito dos autores nacionais que se utilizam da base teórica proposta pelos pesquisadores do grupo MOW (1987), mas sem contemplar as especificidades brasileiras, Borges (1999) propõe a distinção de compreender o significado do trabalho em dois atributos: valorativos e descritivos. Ao mesmo tempo, propõe em seus estudos um inventário para medição desses atributos. De acordo com Borges (1999), os valorativos consistem em uma definição daquilo que deveria ser o trabalho, e os descritivos, de como ele realmente ocorre. A partir de seus estudos, a autora elaborou um “instrumento de significado do trabalho”, composto por duas estruturas distintas de análise, organizadas nesses atributos.

Segundo Borges (1999), a estrutura dos atributos valorativos é composta pelos seguintes fatores: Exigência Social, que traduz a atribuição de que o trabalho deve significar responsabilidade social e atender a demandas sociais; Justiça no Trabalho, que trata da definição do trabalho como devendo proporcionar proteção ao indivíduo; Esforço Corporal e Desumanização, que reúne itens que definem o que o trabalho deve representar de esforço físico, carga, ritmo de trabalho e desgaste corporal; Realização Pessoal, que trata do trabalho como fonte de prazer ao homem; e Sobrevivência Pessoal e Familiar, que aborda o trabalho como fonte e garantia de sustento do indivíduo e de seus familiares.

A estrutura dos atributos descritivos, segundo Borges (1999), é composta pelos seguintes fatores: Êxito e Realização Pessoal, descrevendo o trabalho a partir de duas idéias principais, sendo estas o crescimento pessoal e o desafio mental;

Justiça no Trabalho, que aborda o respeito que o trabalhador vivencia no ambiente organizacional, na forma do cumprimento das obrigações pela organização para com ele; Sobrevivência Pessoal e Familiar, que trata da função social do trabalho em relação à família e às garantias individuais de sobrevivência e independência financeira; e Carga Mental, descrevendo o trabalho como esforço mental, subordinação hierárquica, repetição, execução e exigência de ritmo.

Uma contribuição importante do trabalho de Borges (1999) foi apresentar que há variações de nível de importância entre os fatores de cada atributo. Nos atributos valorativos, o primeiro fator foi Exigências Sociais, o que remete à função do trabalho como força de promoção do progresso social e revela as expectativas de que o trabalho representa um prazer pessoal, porém vinculado a fins sociais. Na escala de atributos descritivos, o primeiro fator foi Êxito e Realização Pessoal, que contempla uma visão mais individualista do trabalho.

O instrumento sobre Significado do Trabalho elaborado por Borges (1999) foi utilizado como referência na pesquisa de Borges e Filho (2001), visando a mensurar os atributos valorativos e descritivos do trabalho com profissionais da área da saúde e bancária. Os pesquisadores também tinham como objetivo aperfeiçoar o instrumento elaborado para medição do significado do trabalho. Os resultados dessa pesquisa demonstraram similaridade nos escores dos atributos valorativos e diferenças com relação aos atributos descritivos entre as classes profissionais pesquisadas, além de diferenças de construtos em comparação ao estudo original.

Esse cenário de resultados distintos foi interpretado pelos pesquisadores por diversos motivos. Além do caráter sociohistórico e dinâmico do significado do trabalho, as amostras com categorias profissionais diferentes também contribuíram para fazer eclodir os contrastes. Ainda, os autores salientam que o próprio instrumento de pesquisa foi modificado em relação ao estudo original, o que provocava, segundo Borges e Filho (2001), a necessidade de novos testes e aplicações práticas do instrumento.

Borges e Filho (2003) reapplicaram o instrumento com profissionais do ramo da saúde, de distribuição de petróleo e bancário, visando a aperfeiçoar o Inventário de Significado do Trabalho e validá-lo para outras categorias profissionais. Os resultados encontrados demonstraram melhorias na estrutura fatorial, justificada pelos autores como respostas às modificações implementadas. Ao mesmo tempo, Borges e Filho (2003) comentam a importância da aplicação do instrumento aliada

ao domínio do profissional de pesquisa sobre a realidade que se está observando, não devendo o Inventário ser utilizado isoladamente.

D'Acri (2003), em pesquisa realizada no estado do Rio de Janeiro com operários de uma fábrica de amianto, investigou a relação entre significado e sentido do trabalho para esses trabalhadores em virtude de suas atividades profissionais, altamente insalubres e nocivas à saúde. Mesmo em um cenário de doenças, morbidade e exploração capitalista, a maioria dos trabalhadores pesquisados via sentidos no seu trabalho, com o sentimento de construção e realização do seu atuar no mundo.

Nessa pesquisa, ainda que os trabalhadores mencionassem a necessidade econômica de sobrevivência como a primeira motivação para o seu trabalho, também foi destacada pelos operários a importância do trabalho em suas vidas. Apesar das condições insalubres da atividade e das doenças dela decorrentes, a maioria dos pesquisados mencionava gostar do trabalho que fazia e que este dava sentido às suas vidas (D'ACRI, 2003).

Morin, Tonelli e Pliopas (2003) realizaram, em 2003, um estudo que tinha como objetivo construir um roteiro de pesquisa válido para o estudo dos sentidos do trabalho aplicado aos brasileiros. O estudo foi realizado com estudantes do curso de administração de uma faculdade. De forma geral, os resultados demonstraram que o trabalho é essencial na vida das pessoas e que elas buscam, ao mesmo tempo, utilidade para seu trabalho dentro das organizações e para a sociedade.

O construto elaborado por Morin, Tonelli e Pliopas (2003) a partir desse estudo contempla três dimensões sobre o sentido do trabalho: individual, organizacional e social. Dentro da dimensão individual, pode-se observar a presença de quatro elementos: satisfação pessoal, independência e sobrevivência, crescimento e aprendizagem, e identidade. Na esfera organizacional, têm-se dois elementos: a utilidade e o relacionamento proporcionado pelo trabalho. Por fim, a dimensão social é composta pelos elementos inserção social e contribuição social oferecida pelo trabalho.

Entre os elementos que compõem cada dimensão estudada, Morin, Tonelli e Pliopas (2003) mencionam que existem características particulares para cada uma delas, o que dá sentido a um trabalho realizado. No grupo pesquisado pelas autoras, o principal sentido atribuído ao trabalho é que ele permite a sobrevivência. Pode-se observar, no Quadro 2, a organização proposta pelas autoras com relação a todas

as dimensões, os elementos que as compõem e os motivos que dão sentido ao trabalho.

Dimensão	Um trabalho tem sentido se...
<p style="text-align: center;">Dimensão Individual</p>	<p>Quem exerce o trabalho sente prazer, gosta do que faz.</p> <p>É um desafio a ser superado.</p> <p>A pessoa percebe a sua contribuição como única e criativa.</p>
	<p>Remunera financeiramente quem trabalha.</p> <p>Permite que algum dia o indivíduo alcance qualidade de vida melhor.</p> <p>Dá a sensação de independência financeira e psicológica.</p>
	<p>Permite crescimento profissional e aprendizagem no trabalho.</p>
	<p>Fornece identidade a quem o exerce.</p> <p>A empresa onde a pessoa trabalha é reconhecida.</p> <p>É símbolo de status.</p>
<p style="text-align: center;">Dimensão Organizacional</p>	<p>Quem exerce percebe o processo do início ao fim.</p> <p>Tem utilidade para a organização.</p>
	<p>A pessoa tem oportunidade de relacionar-se com os outros.</p> <p>Alguém da organização dá o reconhecimento.</p>
<p style="text-align: center;">Dimensão Social</p>	<p>Permite inserção social.</p>
	<p>Contribui para a sociedade.</p> <p>É considerado ético e moralmente aceitável.</p>

Quadro 2 – Dimensões do sentido do trabalho

Fonte: Morin, Tonelli e Pliopas (2003).

Outra pesquisa, na mesma linha, realizada por Oliveira *et alii* (2004), foi concebida com estudantes de um curso de especialização (*lato sensu*) de uma universidade do sul do país, tendo como objetivo principal identificar o conceito de trabalho e o sentido atribuído pelos participantes da pesquisa ao trabalho. Entre os resultados obtidos, destacam-se a confirmação da centralidade do trabalho, tanto como forma de realização quanto modo de desenvolvimento e retorno material, e a constatação de que um trabalho sem sentido é aquele que entra em choque com

valores pessoais, não é reconhecido, não possibilita desenvolvimento, é improdutivo, rotineiro e pouco desafiador.

Oliveira *et alii* (2004) também organizaram a categorização do sentido do trabalho nas três dimensões propostas por Morin, Tonelli e Pliopas (2003): individual (trabalho identificado com os valores morais e éticos do sujeito, prazeroso, que permite valorização, desenvolvimento e crescimento em uma esfera individual); organizacional (utilidade e organização do trabalho, que permita relações interpessoais e seja útil ao grupo, com obtenção de resultados); e social (um trabalho que seja útil e contribua para o desenvolvimento da sociedade). Os resultados percebidos por Oliveira *et alii* (2004) assemelham-se com os obtidos por Morin (2001).

O estudo de Coda e Fonseca (2004) foi realizado junto a um grupo de executivos e teve por objetivo compreender o significado atribuído ao trabalho. Nota-se que esses autores não fazem distinção entre significado e sentido do trabalho, optando pelo primeiro termo. Os resultados indicaram que o trabalho assume, para cada indivíduo, um significado relacionado aos seus desejos e necessidades, o que o transforma, portanto, em um instrumento para realização pessoal. De maneira geral, os resultados atingidos por Coda e Fonseca (2004) foram similares aos do grupo MOW (1987). A pesquisa desses autores brasileiros permitiu a construção de 10 categorias para um trabalho que possui significado para o indivíduo, como pode ser observada no Quadro 3.

CATEGORIAS DE UM TRABALHO COM SIGNIFICADO
Possibilidade de participar da construção de algo, o que gera um sentimento de responsabilidade e comprometimento das pessoas com o trabalho e com a empresa.
Sentimento de realização com o trabalho, proveniente da concretização dos sonhos e projetos unicamente em função do esforço individual, sem depender de terceiros.
O trabalho como instrumento de construção, algo que gere um produto, um resultado.
O trabalho como preocupação social, um anseio por interferir no ambiente, seja ele a sociedade ou a organização.
Experimentar as próprias capacidades, almejando sua superação; uma busca pelo inédito e pelo desconhecido.
Um espaço de trabalho que permita a utilização de conhecimentos e outros aspectos, como a criatividade, por exemplo.
Oportunidade de fazer relacionamentos pessoais, estabelecendo vínculos com as pessoas.
Meio de ampliar conhecimentos e promover o autodesenvolvimento, sendo um estímulo para buscar aprendizagem e atualização.
Meio de contribuir socialmente, seja produzindo algo útil, seja contribuindo para o desenvolvimento das pessoas ou auxiliando-as em suas dificuldades.
Manutenção pessoal e da família, relativo ao ganho financeiro obtido pelo trabalho, permitindo suprir as necessidades básicas, como moradia, segurança e educação.

Quadro 3 – Categorias de um trabalho com significado

Fonte: Adaptado de Coda e Fonseca (2004).

Coutinho, Tolfo e Fernandes (2005) realizaram outro estudo a respeito do sentido e significado do trabalho com ex-trabalhadores de empresas estatais privatizadas do ramo de energia elétrica e telecomunicações. Os dois estudos foram predominantemente qualitativos, sendo entrevistados ex-trabalhadores de cada uma das organizações. Os resultados da pesquisa foram organizados em categorias temáticas.

No caso dos ex-trabalhadores do ramo elétrico, a constatação das pesquisadoras foi que os sentidos atribuídos ao trabalho estão relacionados, em primeiro lugar, à remuneração e à possibilidade de qualidade de vida, seguido de prazer, felicidade e satisfação. Já com relação aos ex-trabalhadores do ramo de telecomunicações, os resultados observados com relação ao significado do trabalho foram de mudanças no ritmo (com sobrecarga), maior controle sobre as atividades, precarização e perda do prazer. Esses fatos foram relacionados pelas autoras à perda do emprego resultante do processo de privatização (COUTINHO, TOLFO E FERNANDES, 2005).

* * *

Os estudos a respeito dos sentidos do trabalho, tanto nacionais quanto internacionais, retratam diferentes contextos organizacionais. A contribuição esperada com o estudo proposto é, além de compreender o sentido do trabalho em um ramo com características singulares, relacioná-lo com as transformações ocorridas no mundo do trabalho.

Viu-se que as duas principais referências ao tema são o Grupo MOW (1987) e Morin (2001). Em geral, todos os demais estudos de pesquisadores no Brasil contemplam, em seu referencial teórico, pelo menos um desses dois autores. Apresenta-se, a seguir, um quadro resumo contendo as principais definições teóricas a respeito de sentido / significado do trabalho para o grupo MOW (1987) e Morin (2001).

AUTOR	CARACTERÍSTICAS DO SENTIDO / SIGNIFICADO DO TRABALHO
<p>Grupo MOW (1987)</p>	<p>1. Variáveis Condicionais ou Antecedentes do Significado do Trabalho:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Situação pessoal e familiar. b) Características do trabalho atual e histórico de carreira. c) Ambiente socioeconômico. <p>2. Variáveis que compõem o Significado do Trabalho:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Centralidade do trabalho. b) Normas sociais do trabalho. c) Resultados valorizados do trabalho / metas do trabalho.
<p>Estelle Morin (2001)</p>	<ul style="list-style-type: none"> 1. Um trabalho eficiente. 2. Um trabalho satisfatório. 3. Um trabalho que é moralmente aceito. 4. Um trabalho que permita relações humanas. 5. Um trabalho que garanta segurança e autonomia. 6. Um trabalho que mantém as pessoas ocupadas.

Quadro 4 – Características do sentido / significado do trabalho

Fonte: Elaborado pelo autor.

Ao analisar o referencial teórico abordado neste trabalho, pode-se constatar que os estudos não têm uma uniformidade com relação aos fatores que permitem atribuir sentido a um trabalho, apesar de existirem variáveis em comum entre os estudos. Acredita-se que isso ocorra porque o sentido atribuído ao trabalho é algo pessoal e também pode variar conforme o trabalho que a pessoa exerce em determinado momento.

Enquanto os trabalhadores de uma empresa de amianto mostram que atribuem sentidos ao que fazem em virtude do sentimento de construção e de realização proporcionado pelo trabalho (D'ACRI, 2003), os estudantes de um curso de Administração de uma faculdade brasileira atribuem sentido ao seu trabalho em virtude da necessidade de sobrevivência (MORIN, TONELLI E PLIOPAS, 2003), diferentemente de outros estudantes pesquisados por Morin (2001).

Ao redor do interesse em descobrir os sentidos atribuídos ao trabalho, acompanham-se todas as transformações que este teve nos últimos tempos. As organizações buscam novas formas de alavancar sua lucratividade e competir no mundo dos negócios, o que se reflete diretamente na forma pela qual o trabalho é realizado. O trabalhador, inserido num contexto onde a sua ocupação é base para a vida social, vê-se obrigado a aceitar todas essas transformações.

Considerando o trabalho como central, acredita-se que a preocupação com os sentidos a ele atribuídos tem importância diante de um cenário em que se modificam cada vez mais as relações de trabalho. O trabalho precarizou-se no século XXI e não se observam evidências de que esse quadro se altere. As pessoas têm suas jornadas de trabalho prolongadas, apesar do discurso do emprego flexível. Porém, o trabalho ser central não significa trabalhar quase o tempo inteiro.

O final do ano de 2008 apresenta significativas oscilações econômicas, resultando em fechamento de empresas, reestruturações competitivas⁵ e demissões de trabalhadores. Certamente, como em outros tempos, as empresas precisarão adequar-se a esse novo cenário, ainda incerto, o que acarretará mudanças ao trabalho e ao trabalhador. De alguma forma, o capital irá encontrar maneiras de garantir a sua lucratividade desejada.

Essas mudanças poderão implicar novas formas de organização do trabalho. Ao redimensionar processos, reconsiderar projeções futuras e, principalmente, modificar a forma de fazer o trabalho, novos modelos poderão emergir neste novo cenário. Entretanto, embora as crises sejam oportunidades para reconstruir e fazer diferente, em nosso entender, o que nos espera talvez não seja tão agradável quanto gostaríamos que fosse.

Assim, com a conclusão da análise do referencial teórico, que se pretendeu exaustivo, mas não completo, parte-se agora para a explanação do método a ser utilizado nesta pesquisa. Expõem-se as informações sobre a estratégia geral de pesquisa, a unidade de análise e o detalhamento das fases de coleta de dados, organizada em uma etapa exploratória (qualitativa) e uma etapa de *survey* com questionários (quantitativa). Ainda, apresentam-se as técnicas de análises dos dados utilizadas para atender aos objetivos propostos.

⁵ As reestruturações competitivas são práticas organizacionais, como fusões, *joint-ventures* e aquisições, realizadas pelas empresas para manterem-se competitivas perante o mercado (BARROS, 2003).

3. MÉTODO

3.1. ESTRATÉGIA GERAL DE PESQUISA

Após a construção teórica do tema de pesquisa, detalham-se neste capítulo o método e as técnicas utilizadas para elaboração do presente trabalho. Realizou-se uma pesquisa combinando uma abordagem qualitativa e quantitativa, organizada em duas fases distintas. Iniciou-se por uma etapa qualitativa, de caráter exploratório, por meio de pesquisa documental, pesquisa bibliográfica sobre o ramo publicitário e cinco entrevistas semi-estruturadas com profissionais atuantes em agências de publicidade, analisadas de forma qualitativa, o que foi denominado de Fase um. A etapa quantitativa foi realizada na Fase dois, com a aplicação de uma *survey*, com a participação de 161 sujeitos, todos profissionais de onze diferentes agências de publicidade. Os dados obtidos nos questionários foram analisados por meio de técnicas estatísticas. Os resultados são apresentados em dois capítulos: inicialmente, os dados qualitativos; após, os dados quantitativos.

3.2. UNIDADE DE ANÁLISE

Para Babbie (1999), unidades de análise de uma pesquisa são comumente pessoas, mas também podem ser famílias, grupos, cidades, estados, nações, indústrias, clubes, entre outros. Em cada caso, as unidades individuais de análise contribuem para descrever o todo de uma determinada pesquisa. Para este estudo, a unidade de análise definida foi a dos profissionais do ramo publicitário de Porto Alegre, sendo especificamente profissionais das áreas de Criação, Mídia, Estúdio, Atendimento, Planejamento, Produções ou áreas similares da operação de uma agência de publicidade. Registra-se que não é interesse deste pesquisador

contemplar como unidade de análise as agências de publicidade, mas sim os profissionais que atuam nessas organizações.

Optou-se pela escolha dos profissionais das unidades da operação da agência em virtude de o objetivo deste estudo ser focalizar somente os profissionais específicos do ramo publicitário. Entende-se que a inclusão de profissionais de outras áreas, como, por exemplo, administrativa, controladoria, financeira, limpeza, segurança, telefonia, entre outros, não permitiria uma análise adequada e detalhada para fins deste estudo.

3.3. ETAPA EXPLORATÓRIA

No primeiro momento de pesquisa, obtiveram-se dados e informações gerais a respeito do ramo publicitário, visando à preparação para a etapa quantitativa. Esta etapa teve caráter exploratório e contribuiu para um maior conhecimento e compreensão do ramo estudado, entendendo-se as suas particularidades, a sua história, a estrutura das agências e o trabalho realizado no ramo.

Segundo Gil (2007), as pesquisas exploratórias constituem a primeira parte de uma investigação mais ampla, quando são necessários esclarecimentos e melhor delimitação do tema proposto. Para Gil (2007), a pesquisa inicial tem como principal finalidade desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e idéias, tendo em vista a formulação de problemas mais precisos para a continuidade da pesquisa que está se propondo.

Pesquisas exploratórias são desenvolvidas com o objetivo de proporcionar visão geral, tipo aproximativo, acerca de determinado fato. Este tipo de pesquisa é realizado especialmente quando o tema escolhido é pouco explorado e torna-se difícil sobre ele formular hipóteses precisas e operacionalizáveis (GIL, 2007, p. 43).

Essa etapa do trabalho foi realizada por meio de entrevistas semi-estruturadas, gravadas e transcritas com a autorização dos participantes. Ainda, utilizaram-se como fonte de pesquisa os dados bibliográficos, com literatura específica a respeito do ramo publicitário, e dados documentais, com publicações, pesquisas e revistas técnicas sobre o ramo.

O número de entrevistados foi de cinco participantes. Todos trabalham em uma agência de publicidade do ramo e foram escolhidos por acessibilidade e disponibilidade. Os entrevistados exercem suas atividades em áreas distintas, sendo atuantes das áreas de Criação, Planejamento, Operação, Diretoria e Recursos Humanos. O roteiro de entrevista utilizado nessa fase da pesquisa pode ser observado no apêndice A deste presente trabalho.

Aplicou-se a técnica de análise de conteúdo para análise das entrevistas realizadas. Segundo Bardin (1979), análise de conteúdo é um conjunto de técnicas de análise das comunicações, visando, através de procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, à inferência de conhecimentos relativos às condições de produção e recepção (variáveis inferidas) das mensagens coletadas. Para Krippendorff (1990, p. 28), a “análise de conteúdo é uma técnica de investigação destinada a formular, a partir de certos dados, inferências reproduzíveis e válidas que possam aplicar-se a seu contexto”.

Segundo Vergara (2005), a aplicação da técnica de análise de conteúdo contempla necessariamente três etapas, sendo: pré-análise, descrição analítica e interpretação referencial. A pré-análise trata da organização do material a ser analisado, que pode ser coletado por meio de questionário aberto, entrevista semi-estruturada individual e grupal. A observação também pode ser um elemento para coleta de dados.

A descrição analítica possibilita analisar de maneira profunda o material coletado, desde a sua pré-análise. A análise executada nessa etapa deve ser pautada pelas hipóteses e/ou referenciais teóricos que sustentam a pesquisa social. Nessa etapa da análise, devem ocorrer os procedimentos de codificação, classificação e categorização, buscando-se sínteses coincidentes e divergentes das idéias colhidas na pesquisa (VERGARA, 2005).

Por fim, a interpretação referencial trata da reflexão e intuição, aprofundando as conexões das idéias, com base nos materiais empíricos. Nesse momento de análise, não somente o conteúdo manifesto é importante, como também o conteúdo latente dos documentos analisados. Quando o foco acontece somente na frequência dos dados, corre-se o risco de perder-se o que está ausente ou o que é raro, mas importante para a interpretação da pesquisa (VERGARA, 2005).

3.4. SURVEY

Para realização da Fase dois, aplicou-se uma *survey* no ramo publicitário da cidade de Porto Alegre, Estado do Rio Grande do Sul, tendo como sujeitos alguns profissionais das principais agências de publicidade da cidade. As pesquisas tipo *survey* caracterizam-se pela interrogação direta das pessoas; trata-se de um método que permite acesso a um grupo significativo de sujeitos no que tange a um problema que se deseja estudar (GIL, 2007). Observam-se, no Quadro 5, as principais vantagens e limitações da realização de uma pesquisa do tipo *survey*.

Conforme Williams (2004), a pesquisa do tipo *survey* é um dos métodos empregados com mais freqüência nas pesquisas sociais, sendo utilizada tanto para a realização de estudos do governo quanto para trabalhos acadêmicos que, de forma geral, buscam descrever, explicar e/ou explorar características de uma amostra ou população. As pesquisas do tipo *survey* podem ser encontradas tanto em estudos pequenos, envolvendo uma centena de pessoas, quanto em estudos de larga escala, com a participação de milhares de pessoas.

VANTAGENS	LIMITAÇÕES
<p>Conhecimento direto da realidade: são extremamente úteis, pois proporcionam informações gerais acerca das populações. Tornam-se mais livres de interpretações calcadas no subjetivismo dos pesquisadores, pois as próprias pessoas informam acerca de seu comportamento, crença e opinião.</p>	<p>Ênfase nos aspectos perceptivos: os levantamentos recolhem dados referentes à percepção que as pessoas têm acerca de si mesmas. Isso pode resultar em dados distorcidos, já que pode haver muita diferença entre o que as pessoas sentem e o que elas dizem a respeito.</p>
<p>Economia e rapidez: é possível a obtenção de grande quantidade de dados em um curto espaço de tempo, podendo ter custos relativamente baixos.</p>	<p>Pouca profundidade no estudo: os levantamentos não conseguem aprofundar a pesquisa dos fenômenos percebidos nos dados.</p>
<p>Quantificação: os dados obtidos através dos questionários podem ser agrupados e analisados estatisticamente. Permite uso de correlações e outros procedimentos.</p>	<p>Limitada apreensão do processo de mudança: o levantamento oferece uma visão estática do fenômeno estudado, e não indica tendências, variações ou mudanças.</p>

Quadro 5 – Vantagens e desvantagens da pesquisa *survey*

Fonte: Adaptado de Gil (2007).

Babbie (1999) menciona que as pesquisas do tipo *survey* possuem, em geral, três objetivos que permeiam a sua realização nos estudos sociais: descrever, explorar e/ou explicar algo. Para o autor, uma pesquisa do tipo *survey* pode atingir mais de um desses objetivos, sendo útil entendê-los separadamente, o que se detalha a seguir.

- **Objetivo Descritivo:** uma pesquisa do tipo *survey*, segundo Babbie (1999), tem frequentemente o objetivo de descrever algo sobre alguma determinada população, descobrindo a distribuição dos traços e atributos de quem se está pesquisando. Não há tanta preocupação com o porquê da distribuição que é observada, mas sim com a descrição de como ela ocorre.
- **Objetivo Explicativo:** apesar de a maioria das pesquisas *survey* terem características descritivas, Babbie (1999) menciona que algumas também têm o objetivo adicional de fazer asserções explicativas sobre o que está sendo estudado. Normalmente, a explicação por meio de uma pesquisa *survey* requer a realização de uma análise multivariada dos dados, com o exame simultâneo de duas ou mais variáveis, em que o pesquisador procura “explicar” por que os fatos acontecem.
- **Objetivo Exploratório:** as pesquisas *survey* também podem fornecer um “mecanismo de busca” quando o pesquisador está começando o trabalho de campo sobre algum tema. Segundo Babbie (1999), essa fase pode ser conveniente para que o pesquisador não exclua aspectos que podem ser importantes no estudo principal. Uma das formas de fazer um estudo exploratório é aplicar questionários ou entrevistas iniciais sobre o tema de pesquisa que permitam a coleta de fatores relevantes para a pesquisa principal.

Uma pesquisa do tipo *survey* também contempla variedades de desenhos em sua formatação. Basicamente, pode apresentar um desenho interseccional, longitudinal ou uma tentativa de aproximação entre eles. Uma *survey* interseccional refere-se a dados recolhidos em um determinado momento, de uma amostra selecionada, visando a descrever algo ou relacionar variáveis (BABBIE, 1999). Por

outro lado, as *surveys* longitudinais permitem uma análise dos dados ao longo do tempo, coletados em tempos diferenciados, na tentativa de estudar tendências e variações ao longo de um período. A aproximação entre esses desenhos refere-se à coleta de alguns dados antecipadamente para realização de uma pesquisa com desenho interseccional (BABBIE, 1999). Com base no exposto, a investigação deste estudo caracterizou-se por uma pesquisa do tipo *survey*, não-confirmatória, com desenho interseccional e de natureza descritiva.

3.4.1 Amostra

A aplicação de pesquisas do tipo *survey* requer a escolha de amostras significativas para a sua realização. O motivo de se fazer uma amostra é que raramente se consegue aplicar uma pesquisa em toda a população que poderia ser envolvida em uma pesquisa social, seja por acesso, por limitações de tempo ou por questões administrativas. Naturalmente, há pelo menos duas razões para a escolha de uma amostra: o tempo e o custo de realização da pesquisa (BABBIE, 1999).

Para Williams (2004), uma amostra é uma porção ou subconjunto de um grupo maior, denominado população. De forma geral, torna-se importante que o pesquisador consiga realizar o estudo em uma amostra que contenha as mesmas características gerais de toda a população envolvida, apesar de isso nem sempre ser possível. Segundo o autor, para realização de uma pesquisa tipo *survey*, as amostras ou serão probabilísticas, ou serão não-probabilísticas, conforme conceituadas a seguir.

- **Amostras probabilísticas:** as amostras probabilísticas são denominadas assim quando é possível expressar a probabilidade matemática de suas características, sendo estas reproduzidas na população. Em termos estritos, somente as amostras probabilísticas, selecionadas aleatoriamente, permitem uma generalização a partir da amostra para toda a população. O tamanho de uma amostra probabilística é variado e nem sempre é o mais importante. A escolha do tamanho de uma amostra em relação à sua população dependerá muito mais do nível de erro estatístico aceitável versus os recursos disponíveis para fazer a pesquisa (WILLIAMS, 2004).

- **Amostras não-probabilísticas:** apesar da superioridade de amostras probabilísticas em pesquisas do tipo *survey*, as não-probabilísticas devem ser aplicadas, principalmente, quando a obtenção de uma amostra probabilística é dispendiosa demais e/ou quando o número da população não é conhecido. Quando ocorre de não ser possível estabelecer a população, também não se torna possível, cientificamente, se estabelecer uma amostra aceitável (BABBIE, 1999; WILLIAMS, 2004).

Para realização do presente estudo, optou-se pela escolha de uma amostra não-probabilística, uma vez que não é possível identificar com precisão a população trabalhadora do ramo publicitário de Porto Alegre. Caso a pesquisa contemplasse apenas os profissionais com relação tradicional de emprego (CLT), seria possível fazer uma previsão da população envolvida, por meio da RAIS (relação anual de informações sociais), pesquisas do IBGE e outras fontes ligadas ao Ministério do Trabalho ou entidades de classe que representam as empresas do ramo estudado.

Porém, como o presente estudo teve como objetivo geral compreender o sentido do trabalho tanto para os profissionais com vínculo de trabalho tradicional (CLT) quanto para os com relação atípica (prestadores de serviços, estagiários, entre outros), estes não são contemplados em relatórios de informações sociais. Assim, não são passíveis de quantificação, já que exercem suas atividades sem relação de trabalho via CLT com seus empregadores.

Geralmente, a opção de escolha com amostras aleatórias possui maior representatividade no campo das Ciências Sociais. Já as amostras intencionais ou por julgamento são utilizadas quando se quer selecionar uma maior variedade de entrevistados, sem correr o risco de que isso não aconteça com uma amostra aleatória. Também é possível estabelecer uma amostragem por cotas, com a criação de uma matriz contendo as características da população, como sexo e faixas etárias, entre outras (BABBIE, 1999).

Para realização deste estudo, optou-se por uma amostra aleatória, visando à menor interferência do pesquisador e à inclusão de sujeitos predispostos a participar do estudo. Entende-se que, para realização de uma amostragem intencional ou por cotas, existia a necessidade de maior controle do pesquisador sobre boa parte da

população, fato que não ocorreu neste trabalho. Dessa forma, decidiu-se que a aplicação de uma *survey* não-probabilística aleatória contribuiria para atender aos objetivos da pesquisa.

O primeiro contato deste pesquisador com o ramo de interesse deu-se em consulta à entidade de classe patronal ARP (Associação Riograndense de Propaganda), em janeiro de 2008, visando a compreender de forma geral a composição do ramo e buscar uma intermediação da entidade com as principais agências.

Após essa reunião inicial, a ARP indicou dezenove agências de publicidade consideradas de maior representatividade no ramo publicitário de Porto Alegre. A ARP, por meio de seu presidente na época, contactou essas dezenove agências, intermediando e recomendando a realização da presente pesquisa entre os colaboradores dessas empresas. A carta de apoio da ARP a esta pesquisa encontra-se no anexo B do presente trabalho.

A partir de março de 2008, após a aprovação do projeto de pesquisa, iniciou-se o contato com as agências de publicidade de Porto Alegre, com o objetivo de negociar a realização da pesquisa. Inicialmente, das dezenove agências contatadas, treze deram sua autorização, sendo que seis agências optaram por não participar da pesquisa ou não deram retorno à solicitação, apesar de diversas tentativas por parte deste pesquisador.

Os questionários foram entregues pessoalmente para um representante da empresa, geralmente o profissional da área de recursos humanos, que auxiliou na entrega dos questionários aos sujeitos. Os questionários foram retirados posteriormente. Duas agências de publicidade que inicialmente haviam concordado com que seus funcionários participassem da pesquisa retiraram a autorização após terem lido o questionário.

Os motivos da desistência, segundo essas agências, foram que o questionário tratava de assuntos sobre os quais não autorizavam divulgação, como a faixa de remuneração e o tipo de vínculo empregatício. Ao final da coleta de dados, receberam-se 172 questionários de onze agências de publicidade diferentes, de um total de 294 entregues.

Dos 172 questionários recebidos, onze foram descartados por apresentarem respostas incompletas em algumas questões, o que prejudicaria a tabulação dos dados ou, ainda, por conterem marcações inadequadas nas variáveis intervalares do

instrumento⁶. Dessa maneira, o número final de participantes foi de 161 sujeitos, sendo essa a amostra oficial para realização desta pesquisa.

A tabela a seguir apresenta o número de agências de publicidade que autorizaram que seus colaboradores participassem da pesquisa, contendo as informações sobre o número de questionários recebidos por agência. A taxa geral de retorno dos questionários considerados válidos foi de 55%. As agências de publicidade foram identificadas no quadro abaixo, em ordem numeral (de 1 a 11).

Agência	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11
Recebidos	43	18	17	19	17	04	07	05	07	07	17

Quadro 6 – Questionários enviados e recebidos das agências

Fonte: Elaborado pelo autor.

3.4.2 Instrumento de pesquisa

Ao longo da elaboração do referencial teórico deste trabalho, constatou-se que existem similaridades e diferenças entre os autores que tratam do tema principal. Nas abordagens teóricas sobre sentido do trabalho, os trabalhos do grupo MOW (1987) e, posteriormente, os de Morin (2001) apresentam alguns aspectos próximos, porém construtos teóricos diferenciados.

Dessa forma, entendeu-se que uma das alternativas possíveis para a realização deste estudo era a utilização de algum dos instrumentos de coleta de dados já utilizados pelos autores que tratam do tema principal. Adicionalmente, também se acreditou necessário efetuar adaptações e ajustes do instrumento ao cenário brasileiro e incluir algumas questões.

Optou-se pelo uso do instrumento de coleta de dados elaborado por Morin (2001) em suas pesquisas sobre sentido do trabalho, considerando que já foi utilizado pela pesquisadora e é um instrumento mais atualizado em comparação aos utilizados pelos outros autores que abordam o tema. É importante ressaltar que Morin (2001) contempla, em suas pesquisas, a base teórica dos estudos do Grupo MOW. O questionário aplicado nesta pesquisa encontra-se no anexo A.

Com relação ao questionário, optou-se por aplicar apenas uma parte do questionário original, concentrando a investigação nos itens principais, tendo em

⁶ As variáveis intervalares referem-se às questões 1.1 (definição do que é trabalho) e 1.3 (sentido do trabalho). Os questionários descartados foram de sujeitos que marcaram “10” em todas as alternativas de resposta.

vista que foi considerado extenso por este pesquisador, por conter 12 páginas e abordar temas que não interessavam diretamente ao trabalho, estando também mais próximos do meio cultural canadense.

As modificações realizadas em relação ao instrumento original referem-se a adaptações deste pesquisador nos itens 2 (descrição do trabalho atual) e 3 (questões pessoais), visando a adequar as variáveis de pesquisa ao cenário brasileiro, mas mantendo a mesma essência da pesquisa original. Por fim, as inclusões realizadas no instrumento de pesquisa referem-se às questões 2.8 (tipo de vínculo de trabalho) e 2.9 (organização do trabalho).

Antes da coleta de dados, realizou-se um pré-teste com uma amostra não-probabilística intencional de nove pessoas, com o objetivo de testar o instrumento de pesquisa com outros sujeitos. Participaram da etapa de pré-teste quatro professores universitários, uma psicóloga organizacional, uma secretária executiva e três profissionais do ramo pesquisado. Estes sugeriram ajustes com relação à forma e distribuição dos textos no questionário,

Entre os níveis de medição do instrumento de pesquisa, apresentam-se variáveis nominais, ordinais e intervalares. As variáveis nominais caracterizam-se por serem categorias mutuamente excludentes e sem relação entre si. As variáveis ordinais refletem uma ordenação entre as categorias que compõem uma determinada variável. Por fim, as variáveis intervalares demonstram em pontos com distâncias a percepção do trabalhador sobre o que está sendo pesquisado, sendo que as distâncias entre os pontos têm um significado real (BABBIE, 1999).

O instrumento utilizado nesta pesquisa é constituído de três partes, sendo organizado da seguinte forma: o trabalho (1), descrição do trabalho atual (2) e questões pessoais (3), conforme detalhado a seguir.

- Parte 1: A primeira parte do questionário aborda aspectos relacionados à definição e centralidade do trabalho e ainda o que é um trabalho que tem sentido. Essa parte do questionário apresenta questões organizadas em escalas intervalares e nominais.
- Parte 2: A segunda parte do questionário aborda aspectos relacionados à descrição do trabalho atual do participante, com questões organizadas em escalas nominais e ordinais, como o total de

colaboradores da empresa, o tempo de trabalho do sujeito, a área em que ele trabalha, o vínculo de trabalho, a faixa de remuneração e o nível hierárquico, entre outros.

- Parte 3: A terceira parte do questionário aborda aspectos relacionados a questões pessoais do participante, com questões organizadas em escalas nominais e ordinais, como sexo, faixa etária, nível de escolaridade, estado civil, entre outros.

3.4.3 Análise estatística

Com o intuito de analisar os dados, aplicam-se técnicas de análise estatística. Conforme Hair Jr. *et alli* (2005a), um dos principais objetivos da análise estatística é simplificar os resultados da pesquisa, na tentativa de resumir um grande conjunto de dados por meio de poucos parâmetros. Os dados coletados são tratados pelo programa estatístico SPSS 14.0 (*Statistical Package for Social Science*), um dos *softwares* mais utilizados em pesquisas sociais acadêmicas.

Inicialmente, estratificam-se de forma numérica e percentual os dados coletados das variáveis nominais (sexo, tipo de vínculo de trabalho, área de trabalho, entre outras) e ordinais (faixa etária, faixa escolar, faixa salarial, entre outras), com vistas a apresentar a distribuição encontrada. Essa estratificação, além de apresentar um perfil geral dos participantes da pesquisa, também contribui para o entendimento detalhado dos resultados do estudo.

Posteriormente às análises iniciais, aplicam-se técnicas univariadas e bivariadas para análise dos dados, como médias, desvio-padrão e testes *t*. Também se aplica técnica multivariada de análise estatística, que permite uma observação mais detalhada e aprofundada dos dados obtidos na coleta dos questionários. Entre as técnicas multivariadas possíveis, opta-se pela análise fatorial (HAIR JR. *et alli*, 2005b).

Segundo Hair Jr. *et alli* (2005b), a análise fatorial é uma técnica estatística multivariada que permite a sintetização de informações de um grande número de variáveis em um número menor de variáveis ou fatores. Essa técnica permite que todas as variáveis sejam analisadas de forma conjunta visando à identificação de padrões ou fatores subjacentes. A análise fatorial simplifica a compreensão dos

dados através da criação de categorias (fatores), que permitem a formulação de construtos a partir dos dados coletados. Para esta pesquisa, aplica-se a análise fatorial para as variáveis intervalares do questionário.

Neste capítulo, apresentaram-se os procedimentos metodológicos utilizados para realizar este trabalho. A seguir, mostra-se um quadro síntese contendo a estrutura geral da pesquisa, onde é apresentada a relação dos objetivos (geral e específicos), com referencial teórico e a abordagem metodológica aplicada. Posteriormente, apresenta-se no capítulo seguinte a análise dos dados coletados nesta pesquisa.

3.5 ESTRUTURA GERAL DA PESQUISA

Problema de Pesquisa					
Quais os sentidos que os publicitários atribuem ao seu trabalho, considerando os diferentes vínculos de trabalho que são praticados no ramo em que atuam ?					
↓					
Objetivo Geral					
Compreender os sentidos que os publicitários atribuem ao seu trabalho, considerando os diferentes vínculos de trabalho que são praticados no ramo em que atuam.					
↓					
Objetivos Específicos					
Caracterizar o ramo publicitário da cidade de Porto Alegre.	Conhecer a organização do trabalho no ramo em estudo.	Verificar o entendimento destes profissionais a respeito da centralidade do trabalho.	Identificar os vínculos de trabalho praticados no ramo.	Identificar os sentidos que os publicitários atribuem ao seu trabalho.	Relacionar o entendimento dos sentidos que os publicitários atribuem ao seu trabalho em razão dos vínculos de trabalho diferenciados.
↓	↓	↓	↓	↓	↓
Referencial					
O ramo publicitário.	Organização do trabalho. O ramo publicitário.	Trabalho. Centralidade do trabalho.	Transformações do trabalho.	Centralidade do trabalho. Sentidos do trabalho.	Centralidade do trabalho. Sentidos do trabalho.
↓			↓		
Método					
Combinação de uma abordagem Qualitativa e Quantitativa.					
↓			↓		
Coleta de Dados FASE 1 (qualitativa) Entrevistas Semi-Estruturadas			Coleta de Dados: FASE 2 (quantitativa) <i>Survey</i> com Questionários		
↓			↓		
Análise de Dados: Análise de Conteúdo			Análise de Dados: Técnicas Estatísticas (univariadas, bivariadas e multivariadas)		
↓			↓		
Considerações Finais					

Quadro 7 – Estrutura geral da pesquisa

Fonte: Elaborado pelo autor.

4. O RAMO PUBLICITÁRIO

Detalham-se a partir deste capítulo as informações a respeito do ramo em estudo. Apresenta-se uma breve história da publicidade e os seus objetivos, bem como a trajetória das agências de publicidade no Brasil e no Rio Grande do Sul. Também se apresentam indicadores do mercado publicitário nacional, conceitos de agência de publicidade, da sua estrutura e das características do trabalho realizado no ramo. Por fim, detalham-se informações sobre o profissional publicitário. Os dados utilizados para elaboração deste capítulo foram obtidos em pesquisa bibliográfica, pesquisa documental e em entrevistas semi-estruturadas, realizadas como etapa exploratória do presente trabalho.

4.1. UMA BREVE HISTÓRIA DA PUBLICIDADE

O significado semântico da palavra “publicidade” origina-se do verbo latino *publicare*, que significa “ação de tornar público”. Como um instrumento importante para o auge do comércio e dos primeiros momentos competitivos da economia, a publicidade contribuiu para promover e estimular o intercâmbio de bens e serviços para os homens, utilizando-se principalmente da propaganda como técnica de comunicação e de divulgação desses bens e serviços (GOMES, 2003).

Segundo Malanga (1987), a arte da publicidade é algo tão antigo quanto a própria civilização humana. Quando o homem desejou negociar, trocar algo que era de seu poder, seja uma pele de animal ou qualquer outro objeto, ele precisou se comunicar com os outros homens para esse fim. Segundo o autor, historiadores mencionam que, mesmo os trogloditas, quando colocavam as suas peles de animais nas entradas das cavernas, estavam se comunicando para comercializá-las.

A gente pensa que a propaganda é uma arte moderna, mas não é. Descobriram-se nas ruínas de Pompéia e de Corneto painéis anunciando combates de gladiadores ostentando, como complemento, reclames de diversas casas de banho, e de medicamentos, além de convite a todos se distraírem, depois do combate, em certas casas cujas atrações, descritas em termos persuasivos, deviam ter toda a semelhança com o *strip-tease* que acreditamos ser coisa moderníssima (texto da Folha de São Paulo de 20-10-1965, MALANGA, 1987, p. 16).

Ao longo do tempo, podem-se interpretar diversos acontecimentos como ações de publicidade. Há relatos de mensagens datadas de 1.000 a.C. com informações avisando sobre fugas de escravos; na Grécia antiga, havia grandes oradores que faziam discursos políticos e comerciais; e, ainda, há 2.000 anos, em Roma, havia placas e tabuletas, além da publicidade falada, que indicavam as mercadorias à venda (MALANGA, 1987).

Para Malanga (1987), até a Idade Média, o que realmente se transformou e evoluiu na publicidade foram os meios e os veículos de comunicação, com o importante incremento da mídia impressa, embora com pouca transformação das idéias sobre como fazer publicidade. De acordo com o autor, desde o início dos registros publicitários até a Idade Média, os povos usaram basicamente a palavra falada e o emprego de tabuletas como formas de comunicação entre as pessoas visando a um determinado fim.

Até o século XVI, o sistema de produção baseia-se, principalmente, no trabalho humano, na produção de pequenas quantidades e em produtos dirigidos a um mercado relativamente conhecido. Nessa época, predomina o artesanato e há relações diretas entre produtores e consumidores, sendo que qualquer esforço para promover as vendas geram poucos resultados, principalmente pela baixa capacidade aquisitiva da população (GOMES, 2003).

Gomes (2003) menciona também que, como o potencial do sistema econômico vigente no século XVI era limitado para corresponder a um aumento de demanda, as atividades comerciais são restritas e toda a ação publicitária se limita ao fornecimento de dados sobre o produto que é objeto de troca. As relações entre produtor e consumidor são pessoais: o artesão e o seu cliente se comunicam “cara a cara”.

Porém, a partir do período da pré-Revolução Industrial, entre os séculos XVI e XVII, os países da Europa Ocidental apresentam um crescimento econômico que antecede a Revolução Industrial dos séculos XVIII e XIX. Naquele momento, o

espaço econômico se expande, graças também a descobertas geográficas e ao incremento do comércio internacional, com grande afluência de dinheiro, o que contribui para fundar as bases do capitalismo. O próprio Renascimento muda a atitude das pessoas, deixando o homem mais interessado em objetos materiais (GOMES, 2003).

É nesse momento que o comércio começa a se organizar, com ainda tímidas demonstrações e divulgação de mercadorias aos compradores, anunciando a existência de produtos agora produzidos em quantidades maiores e sem encomenda. Com o início da ruptura entre produtor e consumidor e o surgimento do capitalismo como o sistema de organização econômica, emerge a publicidade atuando em forma de elo entre o produtor – já configurado como empresa – e o consumidor – já configurado como mercado (GOMES, 2003).

Assim, a significação moderna do termo publicidade ocorre a partir da metade do século XIX, quando inicia o seu desenvolvimento, impulsionado principalmente pela industrialização e crescimento dos mercados de grande consumo (GOMES, 2003). A partir desse momento, a publicidade torna-se ferramenta para a ampliação do mercado consumidor, com transformações nos veículos de propaganda e nas formas de fazê-la, direcionada para segmentos de mercados e para grandes massas, além do incremento de recursos advindos de máquinas e novos instrumentos de trabalho (MALANGA, 1987).

Um aspecto interessante citado por Malanga (1987) é que a publicidade, por muito tempo, também foi considerada como um aspecto negativo, pois quem fazia propaganda eram produtores que tinham artigos para vender que não prestavam ou estavam encalhados. Por isso, os produtos precisavam ser divulgados, para chamar a atenção de quem fosse comprá-los. Porém, a partir de 1900, em especial nos Estados Unidos, essa ótica começa a mudar, principalmente em decorrência do crescimento industrial e comercial.

No começo do século XX, o cinema consolida-se e as revistas norte-americanas aperfeiçoam-se. Registra-se, nessa mesma época, o surgimento do rádio, que se transforma em um instrumento importante na comunicação para as grandes massas, mesmo que muitas rádios tenham surgido inicialmente com o intuito de divulgar cultura e educação. Porém, com a própria necessidade de manter essa estrutura, os recursos financeiros externos eram necessários para a

continuidade do serviço, sendo a publicidade uma alternativa, com anunciantes pagando para divulgação de seus produtos (MALANGA, 1987).

A partir da Segunda Guerra Mundial, outro veículo importante surge no contexto publicitário: a televisão, o que significa a possibilidade de colocar nos lares das pessoas os produtos em venda. Inicialmente, a publicidade é feita por meio de um vendedor, que oferece os bens de consumo aos telespectadores. Esse fato se transforma com o passar dos anos, com o incremento de novos recursos e tecnologias audiovisuais de propaganda (MALANGA, 1987).

Hoje, segundo Gomes (2003), a publicidade pode ser entendida como um conjunto de métodos para favorecer a venda de produtos e serviços, tendo uma perspectiva ampla com o envolvimento de diversas *interfaces*, entre as quais têm ultimamente se destacado a Internet e similares. Para a autora, a publicidade insere-se em um macrossistema, com contínuo intercâmbio de informações, utilizando-se de diversas técnicas, pesquisas e recursos para comunicar e vender bens e serviços dos anunciantes.

4.2. OS OBJETIVOS DA PUBLICIDADE

Para Gomes (2003), a publicidade tem como função principal comunicar informação e motivar o público alvo de determinado bem ou serviço para a sua compra, criando uma predisposição para que, pelo menos, entre em contato com o produto ou serviço oferecido. Na visão de Sampaio (1995), cabe à publicidade informar e despertar o interesse de compra ou uso de bens e serviços, em benefício de um anunciante.

O processo de geração e realização da publicidade começa no anunciante. Define-se como anunciante a organização que pretende comercializar um determinado produto ou serviço, que tem a intenção de influenciar o consumidor, a parte final do processo. Entre o anunciante e o consumidor, têm-se os veículos de comunicação, como a televisão, o rádio, o jornal, o cartaz, a Internet, etc., que permitem o acesso do anunciante ao seu consumidor (SAMPAIO, 1995).

Sampaio (1995) menciona que, nas últimas décadas, os estudos e as pesquisas do ramo publicitário a respeito do comportamento do consumidor e da

definição de público-alvo avançaram de forma significativa, permitindo uma maior eficiência e eficácia na realização de ações publicitárias. O autor explica que um dos requisitos mais importantes para que a mensagem publicitária seja bem recebida pelo consumidor é que seu objetivo seja percebido pelo público-alvo. Ainda, essa mensagem deve transmitir uma imagem atraente e interessante daquilo que é divulgado.

Muitas vezes, o processo de realização e construção publicitária é algo bastante complexo. Assim, normalmente, entre um anunciante e os veículos de comunicação, existe uma agência de publicidade que, com seu conhecimento específico e experiência, administra o planejamento publicitário do anunciante, presta apoio à decisão e realiza a criação e produção das mensagens que serão veiculadas aos consumidores.

4.3. A AGÊNCIA DE PUBLICIDADE

Conforme Sampaio (1995), a agência de publicidade é uma organização especializada na arte e na técnica da propaganda, que se organiza e se estrutura visando a esse fim. Geralmente, uma agência é formada por profissionais especializados de diversas áreas do conhecimento, prestando serviços para clientes de vários setores da economia, realizando também a *interface* entre as empresas anunciantes e os veículos de comunicação.

Nesse mesmo significado, Machado (2007) define a agência de publicidade como a empresa que tem função principal de mediar todo o processo de comunicação entre os que produzem e/ou comercializam seus bens e serviços e os fornecedores técnicos da publicidade, os veículos de comunicação e os potenciais consumidores.

Já para Gomes (2003), uma agência de publicidade, no domínio dos serviços profissionais que presta ao seu cliente, transcende a função de apenas estabelecer uma conexão simples entre oferta e demanda. Para esse autor, uma agência também se preocupa em projetar, pesquisar e analisar de forma eqüitativa e racional a distribuição das verbas destinada ao orçamento de *marketing*.

A agência de publicidade é uma pessoa jurídica independente de controle financeiro de qualquer anunciante ou veículo de divulgação, e especializada na arte e técnica publicitária e, através de especialistas, estuda, concebe, executa e distribui propaganda a veículos de divulgação com o objetivo de promover a venda de produtos ou serviços, difundir idéias, ou informar o público a respeito de organizações a seu dispor (MALANGA, 1987, p. 87).

Remete-se o surgimento das agências de publicidade ao começo do século XVIII. Nessa época, surgem complicações de comunicação na relação entre anunciantes e jornais, em virtude do crescimento da publicidade. Aparece, então, a necessidade de um intermediário, especialista no assunto que ajude na compra e venda de espaços em jornal, além de criar os anúncios que seriam publicados. Considera-se esse fato como o embrião do serviço de um agente publicitário (GOMES, 2003).

A primeira agência de publicidade foi fundada em 1841, nos Estados Unidos, por Volney B. Palmer. Na época, a agência de Palmer era um escritório agenciador, que recebia comissão dos diversos jornais em que publicava os anúncios de seus clientes. Um aspecto interessante é que ainda se pode encontrar esse formato de negócio em diversas agências até hoje (GOMES, 2003).

A partir do século 20, com a consolidação do capitalismo, o número de agências de publicidade cresce no mundo inteiro, sobretudo a partir de 1930. Entre os anos de 1980 e 1990, surgem diversos conglomerados de agências de publicidade no mundo, principalmente por processos de fusões entre empresas do setor. As fusões ocorridas no século XX tinham o propósito de gerar economia de escala, visando a proteger a receita das agências dos problemas de mercado de décadas anteriores. Hoje, de forma geral, os maiores conglomerados de agências de publicidade são internacionais, localizados, principalmente, na Europa e nos Estados Unidos, embora países como o Brasil também tenham destaque no cenário internacional (JONES, 2002).

4.3.1 Uma breve história das agências de publicidade no Brasil

A primeira agência de propaganda brasileira, especificamente com o fim de produzir comunicação comercial, surge entre os anos de 1913 e 1914, em São Paulo. Com o nome inicial de Castaldi & Bennaton, é fundada por jornalistas e agenciadores de propaganda. Logo após a sua fundação, muda de nome, passando

a chamar-se Eclética. Alguns anos depois, no início dos anos de 1920, o Brasil já conta com cerca de cinco agências de publicidade (RAMOS, 1990; MARCONDES, 2001; GOMES, 2003).

Pode-se considerar que os anos 20 representam efetivamente o início do trabalho das agências de publicidade no Brasil, com grandes empresas se afirmando como clientes e novas marcas sendo criadas. É nesse momento que surgem as primeiras campanhas de anunciantes multinacionais. Os anúncios de remédios, na época, têm um maior destaque em relação aos outros produtos. É nesse período que também iniciam as campanhas institucionais, com mensagens que comunicam a organização, e não o produto em si (RAMOS, 1990; MARCONDES, 2001).

O avanço do rádio, revistas e jornais, durante as décadas de 1920 e 1930, contribui para o crescimento e o surgimento de diversas agências de publicidade no Brasil. A década de 1930 ainda registra a criação da Associação Brasileira de Propaganda e da Associação Paulista de Propaganda, além do estabelecimento no Brasil de duas das maiores agências internacionais na época: Mcann Erickson e a N. W. Ayer (GOMES, 2003).

Durante a década de 1940, a publicidade brasileira é influenciada pela Segunda Guerra Mundial, quando muitas das mensagens são veiculadas ao tema da guerra. Ainda, a limitação nas exportações e a baixa produção industrial nacional acarretam a diminuição do número de anúncios realizados pelos anunciantes. Com o fim da guerra, concomitante ao advento da televisão, a publicidade volta a ganhar destaque e um maior volume de anúncios durante a década de 1950 (GOMES, 2003).

Apesar da recessão e estagnação das décadas de 1960 e 1970, esse período representa conquistas importantes para o mercado publicitário nacional. Durante o governo militar, criam-se entidades e secretarias de governo ligadas à imprensa, comunicação e divulgação, além de legislações específicas para o ramo publicitário, que contribuem para a consolidação e expansão do setor no país. Essa época também é o momento de afirmação das agências nacionais frente às estrangeiras (MARCONDES, 2001; GOMES, 2003).

O período entre o final dos anos de 1970 e toda a década de 1980 representa outro marco importante na história da publicidade brasileira, reconhecida em nível mundial. É nesse período que alguns publicitários brasileiros recebem premiações internacionais por campanhas realizadas nacionalmente. Ainda, essa década

representa o incremento de campanhas direcionadas especificamente para o público feminino (MARCONDES, 2001).

Os anos iniciais da década de 1990 representam dificuldades para o ramo publicitário, marcados pela consolidação da Internet, abertura do mercado nacional, globalização, fusões e aquisições de empresas e dificuldades por ordem política. A reação ocorre a partir de 1994, com a retomada dos investimentos em publicidade por parte das empresas. Esse período também marca a internacionalização de algumas agências, sendo que, ainda, os maiores grupos internacionais de publicidade mantêm escritórios no Brasil, muitas vezes atendendo grandes empresas multinacionais (MARCONDES, 2001).

Hoje, segundo Marcondes (2001), o Brasil pode ser considerado como um dos maiores mercados publicitários do mundo, tanto pelo volume de premiações conquistadas nacionalmente e no exterior, quanto pela representatividade das contas de anunciantes atendidas. De qualquer forma, o autor cita que, muitas vezes, a administração geral de grandes contas multinacionais está a cargo de agências internacionais.

4.3.2 Indicadores do mercado publicitário nacional

Segundo dados do IBGE (2007), em pesquisa realizada por solicitação da ABAP (Associação Brasileira de Agências de Propaganda), o mercado publicitário nacional conta, atualmente, com 107 mil empresas, com receita bruta estimada em 50 bilhões de reais, gerando mais de 640 mil postos de trabalho e sete bilhões de reais em salários e encargos trabalhistas.

Tratando-se especificamente de agências de publicidade, a pesquisa do IBGE (2007) aponta que existem em torno de 15 mil agências em todo o país, que empregam 45 mil trabalhadores e investem 550 milhões reais em salários e encargos trabalhistas. É apontado um crescimento médio em torno de 6% ao ano no número de agências de publicidade no Brasil desde 2003.

As origens de receita das agências de publicidade, no Brasil, são variadas. Segundo dados do IBGE (2007), 65% da receita de uma agência de publicidade advêm de quatro produtos/serviços básicos: comissão sobre publicidade em televisão (37%), serviços de planejamento ou campanhas de comunicação (11%),

comissão sobre publicidade na mídia impressa (9%) e promoção de vendas e publicidade no ponto de venda (8%).

Conforme a pesquisa, as demais origens de receita de uma agência são representadas por produtos e serviços variados, desde aluguel e revenda de espaços publicitários, serviços de produção gráfica, comissão sobre publicidade em rádio, mídia no exterior, Internet e *outdoors*, produção de filmes e serviços de telemarketing, entre outros.

A pesquisa do IBGE (2007) indica, ainda, que 85% dos anúncios são contratados pelo setor privado, enquanto que o setor público representa 12% das mensagens publicitárias veiculadas no país. Os demais anúncios são provenientes de campanhas publicitárias legais (balanços, editais, avisos legais, etc.), que representam 1,7%, campanhas políticas, com 1% e anúncios de responsabilidade social, com 0,3%.

No Estado do Rio Grande do Sul, o ano de 2008, apesar da crise financeira internacional, deve representar um crescimento em torno de 8% a 10% para as agências gaúchas, em virtude do bom momento econômico ocorrido até meados de setembro desse ano. Como as agências, de forma geral, têm suas operações vinculadas a projetos e orçamentos de longo prazo, os efeitos da crise internacional são aguardados para o ano de 2009, que deverá ser de queda para o ramo publicitário em geral⁷.

4.3.3 O mercado publicitário gaúcho

No Estado do Rio Grande do Sul, os primórdios da publicidade têm a sua origem nos jornais *Correio do Povo* e *Diário de Notícias*, que representam a imprensa escrita no início do século XX. Alguns anos mais tarde, outro jornal ocupa espaço na publicidade gaúcha: o jornal *A Folha da Tarde*, folhetim vespertino que focava o comércio varejista de Porto Alegre. Nos dias de hoje, o jornal *Zero Hora* lidera o segmento de mídia impressa, destacando-se pelo uso de cores e incrementos em seus anúncios publicitários (MAFUZ, 1990).

Segundo Mafuz (1990), a primeira agência de publicidade gaúcha chama-se *Star*, o que, em ordem de grandeza, foi mais uma distribuidora do *Diário Oficial* da

⁷ Mídia: publicidade gaúcha deve fechar ano de 2008 com expansão de até 10%. **Jornal Zero Hora**, Porto Alegre, 21.11.2008, p. 29.

União do que uma empresa de publicidade como hoje se conhece. Essa agência não funciona mais atualmente. De qualquer forma, é a pioneira na criação e produção de peças publicitárias anunciadas em jornais gaúchos.

Entre as décadas de 1930 e 1940, outras agências são constituídas no Estado, chamadas Vox e Clarim. Em 1953, a agência Sotel é responsável por incrementar um avanço tecnológico no negócio de agências de publicidade no Rio Grande do Sul, ao mesmo tempo em que agências do eixo Rio-São Paulo expandem seus escritórios para a capital gaúcha. A década de 1950 também representa o surgimento da Associação Riograndense de Propaganda (ARP), terceira entidade dessa natureza no país (MAFUZ, 1990).

Ainda na década de 50, são inauguradas as agências Mercur – empresa gaúcha que na época realiza diversos trabalhos em São Paulo – e MPM, uma das maiores agências da história do Brasil, que naquele tempo atende os mais importantes clientes do Estado e mantém atuação em todo o território nacional (MAFUZ, 1990). A respeito da MPM, um dos entrevistados comenta que:

Uma das agências que mais é lembrada é a famosa MPM, que é uma agência do sul do Brasil, aqui de Porto Alegre, que na década de 70 foi considerada a maior agência de publicidade do Brasil. Então, a propaganda no Rio Grande do Sul e até no Brasil, tem essa coisa da MPM e isto movimentou muito e trouxe ao Rio Grande do Sul um respeito, uma tradição em publicidade (Diretor de Agência).

Na década de 1960, outra agência tem destaque, chamada inicialmente de Salimen e Franchini, alterando seu nome alguns anos depois para Denison RGSul, em virtude de uma nova sociedade. Também é o período em que é inaugurada a Arauto e, no início da década de 1970, a agência Símbolo. Ainda, a década de 1970 representa a fundação de agências importantes, como Martins & Andrade, RS Escala Comunicações, Agência Um, Marca, Exitus Publicidade, Idéia Comunicação, Módulo e Proptop (MAFUZ, 1990).

A década de 1970 representa também a inauguração de outra agência importante no cenário gaúcho, a SLM. Um aspecto que se pode observar com relação à fundação das agências no Estado é que boa parte delas foi criada por iniciativa de profissionais que já atuavam em outras agências de publicidade. Em 1978, ainda, surge o Sindicato das Agências de Propaganda do Estado do Rio Grande do Sul (MAFUZ, 1990).

Nas décadas seguintes, surgem e desaparecem diversas agências em todo o Rio Grande do Sul. Hoje, com base nas entrevistas realizadas com os profissionais do ramo, pode-se observar que o mercado publicitário gaúcho tem as principais agências localizadas na cidade de Porto Alegre. Ainda assim, esse número é considerado pequeno, com baixa representação de agências de grande porte.

A gente poderia, para simplificar, dividir em três grandes grupos: as grandes, as médias e as pequenas. As pequenas são infinitas. Têm agências de uma a duas pessoas. As grandes, atualmente, eu contabilizaria: a Escala, em primeiro lugar, a DCS, a Competence, talvez a Dez, a Paim, a Matriz, mas aí eu acho que já começa a entrar no segundo escalão, que é um grupo de agências que tem contas mais ou menos constantes, mas são contas médias (profissional de Planejamento).

Tem poucas agências grandes e poucos clientes no Rio Grande do Sul. Estas agências sofrem interferências de fora, de São Paulo, que tem interesse em levar nossos clientes para lá. É um mercado de poucos profissionais, todos já trabalharam em quase todos os lugares, todos já se conhecem. O mercado é bem restrito (profissional de Operação).

O ramo não é muito grande na Região Sul do país. Em Porto Alegre, ele também não é muito grande. As principais agências são a Escala e a DCS, as duas maiores da região sul do país. Também tem a Competence, que é grande (profissional de Recursos Humanos).

De acordo com a pesquisa, pode-se constatar que o principal mercado de agências de publicidade do Brasil é São Paulo, ficando o Estado do Rio Grande do Sul em um patamar inferior. Com relação à própria carreira do profissional, os comentários indicam que as principais oportunidades estão localizadas em São Paulo, pelo maior volume de anunciantes e concentração das principais agências nacionais e internacionais. De qualquer modo, alguns profissionais consideram que a qualidade de vida em São Paulo é menor do que em Porto Alegre.

De forma geral, muitos gaúchos se deram bem no Brasil inteiro, principalmente em São Paulo, como o pessoal de Criação. Várias pessoas que foram criadas no mercado do Rio Grande do Sul foram para São Paulo e se deram super bem. O mercado de São Paulo remunera melhor. As grandes contas estão lá, as maiores agências, o glamour. Assim como Porto Alegre vê São Paulo, São Paulo vê Nova York. O mercado do Rio Grande do Sul representa oito por cento do PIB brasileiro da propaganda, que deve ser um total de 50 bilhões. Mas tem também o movimento contrário, algumas pessoas que estão cansando da qualidade de vida lá em São Paulo estão pensando em voltar (Diretor de Agência).

O mercado regional das agências de publicidade tem crescido nos últimos anos, acompanhando os resultados positivos da economia nacional. Assim, algumas agências têm aberto escritórios em outras regiões do país, como em Florianópolis,

Curitiba, Recife, Brasília e São Paulo, buscando novas alternativas de negócios e também buscando atender à expansão dos seus clientes anunciantes.

As agências do RS têm acompanhado as médias de crescimento de todo o Brasil. Fora do eixo Rio-São Paulo, aqui é o local que mais se tem conseguido destaque nacional. Este é o grande desafio das agências que estão sediadas em Porto Alegre: ou tu ficas regional, e ficas desse tamanho (pequeno), ou tu tentas sair desta regionalização para te tornares nacional. Algumas das agências aqui do Rio Grande do Sul estão tentando este movimento, abrindo operações em Santa Catarina, Paraná, São Paulo, Brasília e Recife (Diretor de Agência).

4.4 A ESTRUTURA DE UMA AGÊNCIA DE PUBLICIDADE

Segundo Malanga (1987), o tamanho de uma agência de publicidade varia desde poucos empregados até mais de 200. Geralmente, as agências surgem como pequenas empresas e vão crescendo conforme aumenta o número de clientes, sendo voláteis e sazonais, de acordo com esse número. O dinamismo desse tipo de negócio pode fazer com que uma agência se torne pequena ou grande em apenas um fechamento ou ganho da conta de um determinado cliente.

Para Jones (2002), mede-se tradicionalmente o tamanho de uma agência pelo capital de giro que ela administra, ou seja, a quantia que os anunciantes investem em campanhas de publicidade. Esse valor administrado, em alguns casos, é a fonte de receita das agências, que recebem percentualmente sobre ele. Esse aspecto é outra forma de dimensionar o tamanho de uma agência.

Contudo, desde a década de 1960, os métodos de remuneração das agências alteraram-se em todo o mundo. Apesar de haver contratos de receita conforme explicado acima, podem-se encontrar clientes que pagam a agência com base em honorários preestabelecidos e outros que pagam por uma combinação de taxas e comissões. Para certos tipos de serviços especializados, ainda podem-se encontrar pagamentos específicos por trabalho realizado (JONES, 2002).

É um investimento que o cliente está fazendo, muitas vezes se falando de cifras que são três, dois por cento do seu faturamento. Claro que a agência vai ficar com um percentual muito pequeno disto. Os veículos e as transmissoras, todo este mercado, ficam com oitenta ou noventa por cento deste valor. A agência se remunera com dez a vinte por cento, dependendo do trabalho (Diretor de Agência).

Os serviços que uma agência presta ao seu cliente dependem de suas instalações físicas, da experiência e aptidão dos seus empregados e da necessidade de publicidade por parte do seu cliente (MALANGA, 1987). Sampaio (1995) menciona que, entre as principais tarefas de uma agência, se encontram o planejamento da comunicação publicitária, a pesquisa sobre o consumidor e o produto, a criação e produção física de mensagens, o estudo dos veículos de comunicação, a interface com esses veículos e a aferição dos resultados.

No mesmo contexto, Gomes (2003) afirma que as agências precisam se capacitar para proporcionar ao anunciante os serviços de: assessoramento em *marketing* e comunicação publicitária, apoio e realização de pesquisas de mercado e auxílio na organização de eventos e outras atividades específicas que tratem de comunicação. Em face da complexidade dos negócios e do avanço dos estudos em *marketing*, cada vez mais as agências devem se preparar para oferecer aos seus clientes soluções inovadoras no trabalho que prestam.

A agência de publicidade vende comunicação, que pode ser desde uma peça de mídia tradicional, como um VT de televisão, ela pode vender material de rádio, ela pode vender ações de MKT, ela pode vender eventos, ela vende o que for necessário para que a comunicação do cliente chegue até o destino final (profissional de Operação).

O que nós vendemos é comunicação. Basicamente, a idéia de uma comunicação que ponha a marca dos nossos clientes, dos seus serviços, dos seus produtos, em contato com o consumidor. É abrir dentro da cabeça do consumidor um espaço para a marca do meu cliente. E esta abertura de espaço está na criação de sinapses na cabeça dele. Ela tem de ser feita com relevância, com propriedade, ela tem que ter durabilidade, tem que ser facilmente acessível nos momentos onde haja decisão de compra, ou necessidade de comprar. Então, quando o consumidor percebe que ele precisa de um fogão, seria bom que a agência ajudasse o seu cliente que vende o fogão. E que essa pessoa, o consumidor, quando ele pensar na carência de um fogão, que ele pense no cliente da agência. E que vá lá comprar este fogão (profissional de Planejamento).

O relato dos entrevistados vai ao encontro do que a literatura aponta em relação aos produtos e serviços comercializados por uma agência aos seus clientes. Generalizando, gestão da comunicação é o grande serviço prestado por uma agência de publicidade, envolvendo aspectos de pesquisa, planejamento, criação e produção das campanhas de comunicação de seu cliente.

Com relação à estrutura organizacional⁸ das agências, constata-se que ela pode variar conforme o tamanho da agência e de acordo com os serviços prestados. As agências de publicidade costumam possuir departamentos específicos que realizam serviços técnicos para atender às demandas do cliente. Entre os departamentos de uma agência, podem-se encontrar Atendimento, Criação, Mídia, Produções e Planejamento (MALANGA, 1987; GOMES, 2003).

Segundo Gomes (2003), não se pode estabelecer um organograma⁹ padrão para as agências de publicidade, pois existem muitas variações entre elas. Porém, de acordo com a autora, em agências pequenas, médias ou grandes, algumas funções são fundamentais, pois correspondem ao escopo básico dos serviços que elas prestam. O que pode ocorrer é que, em agências maiores, essas funções estão mais definidas, enquanto que, nas menores, um profissional poderá desempenhar mais de uma função específica.

Com base nas entrevistas, pode-se constatar que a estrutura organizacional das agências tem um formato similar, variando conforme o número de clientes atendidos e os serviços que prestam. Diante das observações realizadas por este pesquisador, a estrutura das agências de publicidade pode ser representada pelo organograma apresentado na Figura 3.

Um aspecto relevante é que a estrutura das agências é organizada conforme os clientes atendidos. Observa-se que as áreas relacionadas ao negócio da agência (Criação, Produção, Estúdio, Mídia, Planejamento e Atendimento) possuem departamentos exclusivos para atender um determinado cliente – quando este é de grande porte – ou um grupo de clientes, normalmente de contas menores e com baixo volume de trabalho. A administração operacional do processo de trabalho fica por conta do departamento de Operação.

Como áreas-meio, observa-se a presença de áreas tradicionais em boa parte das organizações, como o Administrativo, contendo os processos do Financeiro, Recursos Humanos, Contabilidade, Faturamento e Serviços Gerais. Nas entrevistas,

⁸ Segundo definição de Sobral e Peci (2008, p. 167), estrutura organizacional “refere-se ao modo como as atividades de uma organização são ordenadas para possibilitar o alcance dos objetivos. A estrutura organizacional especifica os papéis dos colaboradores, as relações e os procedimentos organizacionais visando uma ação coordenada de seus membros”.

⁹ Na definição de Sobral e Peci (2008, p. 167): “organograma é a representação gráfica da estrutura organizacional, no qual são mostradas as funções, os departamentos e os cargos de uma empresa, especificando também como eles se relacionam em nível de poder. Os organogramas são instrumentos de comunicação interna da estrutura, pois facilitam a compreensão das posições organizacionais”.

esses departamentos são definidos pelos publicitários como “a parte da firma da agência”. Ainda se pode visualizar um departamento Comercial, responsável pela prospecção de novos clientes para a agência, e uma área de Relações Públicas, que trata da comunicação da agência com os veículos de comunicação e mídia em geral.

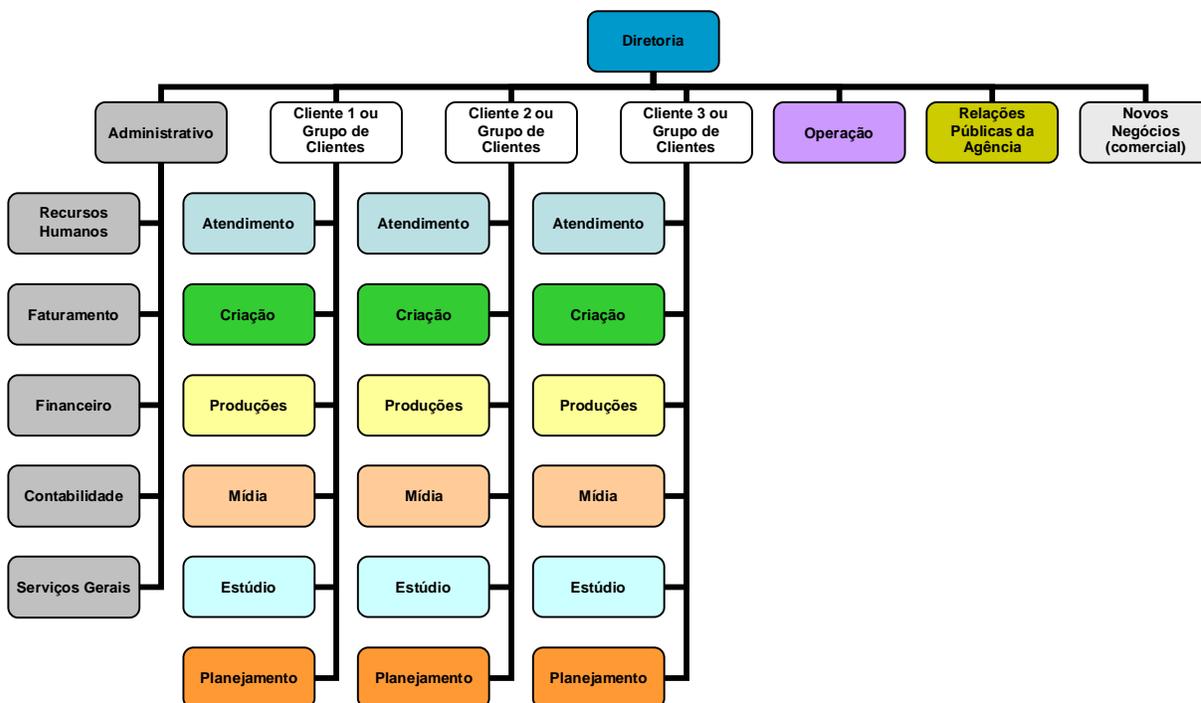


Figura 3 – Organograma¹⁰ de uma agência de publicidade
 Fonte: Elaborado pelo autor.

Para Malanga (1987), no processo publicitário, o primeiro departamento é o de Atendimento, antigamente chamado de Contato, que algumas vezes se define como departamento de Contas. Gomes (2003) menciona que esse departamento tem a responsabilidade de manter as relações técnico-profissionais com os anunciantes, buscando atender às suas necessidades de comunicação. Na visão de Ogilvy (1985), esse é o departamento que representa a agência junto ao cliente e o cliente junto à agência.

¹⁰ Neste organograma, os campos onde se refere “clientes ou grupo de clientes” servem para mostrar que a organização das áreas-fim de uma agência se dá em virtude das contas atendidas por ela. Entretanto, o cliente não se encontra fisicamente dentro da agência, nem é uma área.

O Atendimento, hoje, é o antigo contato. Se a gente for pegar o personagem contato como ele era no passado, na verdade ele vendia o anúncio. O anúncio já estava criado. Hoje é completamente diferente, este cara faz negócio; tem que entender do negócio do anunciante, respeitar os valores e a cultura do anunciante e interpretar o mercado, o consumidor, as inserções que este anunciante tem, as características deste anunciante e trazer isto para dentro da agência de propaganda, traduzir estes sinais e fazer com que toda aquela equipe que está ali à disposição, a estrutura, possa responder a toda aquela ansiedade, aquele desejo do cliente (Diretor de Agência).

A área de Atendimento é a área que recebe todas as demandas do cliente, que está de frente para o cliente, no dia-a-dia ou conforme a necessidade, e traz as demandas para dentro da agência e encaminha internamente para as áreas que vão pegar este trabalho. É o guardião da marca do cliente dentro da agência. Ele tem a obrigação de saber tudo o que está sendo feito para aquele cliente. É ele que avalia conforme o que foi pedido pelo cliente, ele é o gestor da marca do cliente aqui dentro (profissional de Operação).

As agências de publicidade têm direcionado esforços na tentativa de ter, na área de Atendimento, uma postura mais pró-ativa em relação às demandas e oportunidades de negócio para seus clientes. Constatou-se que, comumente, a área de Atendimento recebe as demandas do cliente e as remete internamente para a agência fazer o trabalho. Porém, os clientes esperam que a agência possa contribuir com inteligência de *marketing*, e o início desse processo já começa com o Atendimento.

O trabalho entra pelo Atendimento. O Atendimento distribui para quem for necessário. Hoje nós estamos mudando várias coisas, quer dizer, a gente quer parar de ser reativo e passar a ser pró-ativo. Isso quer dizer que não vou esperar o cliente me pedir para fazer uma sondagem sobre por que está vendendo pouco no Natal. Eu vou antecipar e tentar entender o que está acontecendo nas compras de Natal. O Atendimento tem que se apropriar do negócio do cliente, a tal ponto que ele possa propor iniciativas, buscar dentro da agência informações, que ele possa propor projetos para este cliente (profissional de Planejamento).

Outra área que se pode encontrar em uma agência de publicidade é o Planejamento. Gomes (2003) define essa área como, essencialmente, um processo intelectual, de caráter reflexivo, que precede as ações de comunicação. Para a autora, o Planejamento deve prover a agência de informações para tomada de decisões em publicidade, estabelecendo procedimentos para o alcance das estratégias de comunicação dos clientes.

Nós trabalhamos no sentido de fazer um diagnóstico da marca: Como é que ela chegou aqui? Quais são as forças? Quais as fragilidades? Quais são as oportunidades? Quais são as ameaças? Onde é que ela pode chegar? E o que vai ter que ser feito para ela estrategicamente chegar lá onde ela deve chegar? E o que deve ser feito com os concorrentes? Que comunicação eu tenho que ter para mim? Para a clientela da minha marca? Que comunicação corporativa eu tenho que ter para motivar a equipe de maneira que encampe esse projeto? Como eu devo monitorar o mercado para saber se estou tendo sucesso ou não? Isto é o trabalho do Planejamento, e esse trabalho é complexo pra caramba (profissional de Planejamento).

Pode-se observar, ao longo das entrevistas, que uma das principais funções da área de Planejamento é pesquisar informações que sejam úteis para a realização dos demais processos de uma agência. Normalmente, para buscar essas informações, as agências realizam pesquisas com os consumidores, por meio de diversas técnicas, como grupo de foco, acompanhamentos, pesquisas de mercado, entre outros.

De acordo com os entrevistados, as pesquisas realizadas com consumidores permitem que a agência tenha subsídios e argumentos perante os seus clientes. Essas informações possibilitam uma melhor definição dos rumos e das decisões a respeito das estratégias publicitárias dos anunciantes. Na pesquisa, constatou-se a relevância e valorização que os publicitários dão a essa etapa do processo.

A área de Planejamento é a área que não faz só o planejamento das ações que o cliente vai demandar durante um ano, ou durante um determinado período, mas faz também pesquisa de mercado, pesquisa de consumidor, análise, pré-teste, propagandas, pré-teste de produtos. É uma área internamente com uma função muito importante, porque ela supre as outras áreas com informações de mercados, de consumidores (profissional de Operação).

O Planejamento tenta antever tudo, pensar nas estratégias, o porquê decidir um caminho ou outro. Por exemplo, trabalhar numa área institucional ou desmembrar em várias marcas? Isso é estratégia, achar o melhor caminho. Como vamos fazer? Todas as derivações que se exigem muitas vezes com uma pesquisa: reúne consumidor, algumas agências fazem pesquisa dentro da própria estrutura, outras terceirizam com instituto de pesquisa para descobrir o que o consumidor está pensando – antever isto para dar uma segurança de que aquele caminho é o melhor (Diretor de Agência).

Define-se outra área de uma agência, a Criação, como a que cria os anúncios que serão veiculados (MALANGA, 1987). Para Gomes (2003), a Criação é responsável pela transformação do tema de campanha em alguma forma que atinja o público-alvo de modo a persuadi-lo eficazmente. A autora ainda diz que, mesmo contrariando alguns outros profissionais de publicidade e do *marketing*, o trabalho criativo é a única e a última razão da existência do processo publicitário.

A Criação é o departamento de uma agência de publicidade que vai traduzir um problema de comunicação numa peça concreta e palpável (profissional de Criação).

Segundo Gomes (2003), essa área normalmente é formada por duplas de trabalho, compostas por um Redator e por um Diretor de Arte, que utilizam elementos icônicos e redacionais para realizar o seu trabalho, que se concretiza em peças gráficas, elementos sonoros e visuais ou qualquer forma que dê visibilidade ao anúncio.

Nas entrevistas, constatou-se que a organização em duplas é comum nas agências de publicidade de Porto Alegre. De modo geral, as áreas de Criação são compostas pelo Redator, que tem responsabilidade pelos textos das peças criadas, e pelo Diretor de Arte, que atua nos aspectos relacionados à figura e imagem da peça.

A área de Criação é formada por Diretores de Arte, que cuidam da imagem do trabalho, e por Redatores, que cuidam do texto do trabalho. Isto envolve criativamente todas as demandas que o atendimento traz para dentro de casa (profissional de Operação).

Geralmente as Criações são divididas em um Diretor de Arte e um Redator. O Redator vai ficar na parte de descrever o texto, de como redigir a comunicação, para ficar bem clara, para que caiba dentro daquele espaço, se são quinze segundos, trinta segundos, se é uma meia página, se é um blog, se é um SMS; precisa escrever de forma clara e ter o português absolutamente inquestionável. O Diretor de Arte tem uma característica mais artesanal, ele está trabalhando a arte mesmo, cores, sons, a forma de deixar isto mais bonito, com maior qualidade, técnica, de escolher a produtora que possa dar melhor resultado às imagens, que tem melhor repercussão, enfim, é uma parte mais artesanal (Diretor de Agência).

As áreas de Produção e Estúdio apresentam-se como complementares ao serviço da Criação. A área de Produções tem a finalidade de administrar toda a produção junto aos prestadores de serviço, além de acompanhar o processo de realização. As Produções são organizadas, nas agências, em Produção Eletrônica e Produção Gráfica. A primeira é encarregada das peças gráficas de campanhas, enquanto que a segunda trata das partes eletrônicas. Já o Estúdio finaliza as peças elaboradas pela criação, antes de serem produzidas (GOMES, 2003).

A área de Estúdio recebe todos os materiais criados dentro da Criação e adequa estes trabalhos para a linguagem técnica, para que o fornecedor que vai imprimir este trabalho consiga abrir e fazer a reprodução sem erro (profissional de Operação).

Já a Produção Gráfica produz todos os trabalhos gráficos que a Criação desenvolve. Tudo o que for anúncio, folheto, encarte, mídia externa, depois que faz isto tudo, vai para a Produção Gráfica. Eles recebem uma mídia, um arquivo, e mandam para os fornecedores imprimir. Claro que antes disso tem toda a orçamentação, a negociação de custos, o detalhamento técnico das peças. É a Produção Gráfica que vai pegar o layout e vai olhar tecnicamente, dizer: para fazer isto, é preciso usar o papel com a gramatura X ou Y. A parte técnica é com eles. A Produção Eletrônica, da mesma forma. Assim como a Gráfica, ela produz tudo o que tiver sido criado de peças eletrônicas (profissional de Operação).

Pode-se constatar, quando da realização deste trabalho, que a área de Produções (Gráfica e Eletrônica) tem a responsabilidade de negociar valores e cotar orçamentos com os fornecedores das agências de publicidade, além de seu trabalho de produções. Assim, o processo de negociação com prestadores de serviço é realizado pelo próprio trabalhador, que já orienta o fornecedor a respeito do trabalho a ser feito, além de negociar.

Também se constatou que a área de Produções lida com algumas situações de emergência, não tão eventuais, como prazos curtos, necessidade de rapidez na entrega, logística e mudanças repentinas na quantidade a ser feita de trabalho, o que normalmente interfere na negociação realizada anteriormente. Esse cenário pode refletir-se na jornada de trabalho, o que ainda será exposto no decorrer desta análise.

É uma área (Produções) que anda sempre muito junto aos fornecedores, comprando, buscando prazo, buscando melhor preço, buscando entrega. A logística exige, hoje, que as agências sejam muito rápidas em achar o fornecedor. As quantidades mudam muito de cinco para quinhentos mil, então, ela calibrar isto, acertar este tamanho e achar um parceiro que vai produzir e entregar isto (Diretor de Agência).

Ao mesmo tempo, viu-se que a área de Produções também pesquisa novas alternativas tecnológicas relacionadas ao seu processo de trabalho, com vistas a ofertar inovações aos clientes e conseguir um melhor desempenho da agência. Apesar de os trabalhos tradicionais de produção prevalecerem em relação a essas novidades, notou-se que cada vez mais o mercado publicitário tem a necessidade e, por conseqüência, o interesse em buscar novas soluções, principalmente por meio digital.

Existem várias novidades por meio digital, então, o produtor tem que se atualizar para poder entregar este tipo de formato diferenciado para o anunciante. A Produção Gráfica trabalha, além da questão impressa, dos antigos fotolitos, dos jornais, tem todo um envolvimento com a parte do anúncio gráfico, impresso e dos pontos de venda, vitrines, faixas e, ainda, folhetos, mala direta, convite, calendário, brinde, que são coisas mais básicas (Diretor de Agência).

Por fim, a área de Mídia encarrega-se das funções específicas de veiculação das campanhas, ou seja, depois de uma peça produzida, ela vai ser transmitida em algum veículo de comunicação. A *interface* da agência de publicidade com os veículos é responsabilidade da área de Mídia. Os veículos de comunicação são considerados os meios de comunicação de massa, como jornais, TV, rádio, revistas, filmes, etc. (GOMES, 2003).

Mídia é área que faz planejamentos de mídia. Ela avalia em que veículos e em que meios é mais eficaz atingir o cliente do anunciante dentro da verba que eles dispõem. Claro que eles não trabalham sozinhos, eles dividem muitas destas questões com a Criação. Não tem como a Mídia pensar num anúncio, por exemplo, e Criação pensando num VT; eles trabalham, inclusive, junto com o Planejamento. Eles decidem se a verba vai ser aplicada no SBT, na Record, na Rede Globo, por tais e tais motivos; ou este anúncio, eu não vou vincular com o jornal X porque é um anúncio para jovens e aquele veículo tem o perfil de empresários, por exemplo. A Mídia vê bem a situação dos veículos e administra a verba, aí tem que fazer esta distribuição conforme o perfil de cada trabalho (profissional de Operação).

Com o avanço de tecnologias como Internet, telefonia celular, etc., observou-se uma adequação que as agências têm buscado para contemplar todas essas mídias em seu escopo de veiculação. Identificou-se, inclusive, que algumas agências alteram a nomenclatura dessa área para Conexões, na tentativa de trazer uma perspectiva mais ampla para ela.

Conexões ou Mídia, por exemplo, trabalha muito com informações de quais são os meios de comunicação, sejam eles tradicionais ou meios de Internet, tem muita pesquisa hoje saindo. Atingir as classes sociais e econômicas envolvidas de consumidores, as regiões, os horários, a renda per capita destas pessoas. É muita informação, muito dado, para dar segurança de que aqueles investimentos em comunicação vão gerar os resultados que o anunciante está querendo. Isto é papel da mídia (Diretor de Agência).

Esta característica destacada pela Mídia, de um trabalho com interação entre os profissionais das diversas áreas de uma agência, é uma das realidades presentes no trabalho publicitário. Mesmo contando com áreas de responsabilidades definidas, a natureza do trabalho publicitário requer e permite um forte intercâmbio entre os

trabalhadores durante o processo de trabalho. Isso também é propiciado pelo perfil do trabalhador atuante nessas organizações, o que se detalha no decorrer deste trabalho.

4.5 O TRABALHO PUBLICITÁRIO

Segundo Jones (2003), uma agência de publicidade possui características diferentes de outros tipos de organizações, por estar num ramo específico. Com isso, o trabalho realizado em uma agência é algo diferente do que comumente se observa em outras empresas. O autor diz que, enquanto alguns tipos de empresas têm estruturas hierárquicas e mais conhecimento sobre os produtos que comercializam, uma agência de publicidade é mais sensível e volátil às tendências do mercado, e isso influencia a forma de realizar o trabalho.

Apesar das afirmações de Jones (2003), embora o dinamismo e a criação sejam características do trabalho em uma agência de publicidade, existe um processo de trabalho padrão que permeia as principais áreas descritas no item anterior. Esse processo de trabalho, praticado por boa parte das empresas desse ramo, foi descrito como um processo tradicional, já que algumas agências vêm alterando esse fluxo, visando a um novo posicionamento estratégico da agência perante o cliente.

A agência tradicional funciona assim: o processo de trabalho é dividido em setores. Primeiro, temos o Atendimento, que é aquele profissional que vai até o cliente e faz a relação com ele. Depois, temos o Planejamento, que é o que recebe o input, o problema de mercado do cliente e o transpõe para a comunicação. Depois, temos a Criação, que vai criar a campanha do ponto de vista da arte, peça gráfica, eletrônica, etc. E, depois, a Produção Gráfica e Eletrônica, que vão transformar esta idéia em uma coisa real, vão tirar foto para o filme, vão gravar locução. E temos a Mídia, que vai pegar esta parte e vai colocar na Veja, na RBS (profissional de Criação).

Em algumas agências, estas novas, que não têm atendimento, é a Criação que faz a ponte com o cliente. Então, toda pessoa que for lá buscar a informação, traz, já transforma, e já traz uma coisa concreta. Então, é um outro formato, que também funciona (profissional de Criação).

Pelo depoimento dos entrevistados, o início do processo de trabalho em uma agência de publicidade ocorre com a realização do *briefing* por parte de quem inicia

a campanha, normalmente a área de Atendimento, que traz as demandas do anunciante. Essas demandas são organizadas em um Pedido Interno de Trabalho, documento eletrônico que registra o andamento de todas as campanhas em realização na agência.

O *briefing* é um processo interno das agências, organizado em forma de documento, onde constam as informações necessárias para que as outras áreas realizem o seu trabalho. Nesse documento, que normalmente é em formato eletrônico, incluem-se de forma escrita os dados e as orientações relacionadas à demanda do cliente junto à área de Atendimento, que servirão de rumo para todos os envolvidos no processo de trabalho.

Cesar (2004) salienta que o erro mais comum em uma agência de publicidade é a falta de clareza nos *briefings*. Segundo o autor, perguntas ou informações erradas conduzem a respostas erradas por parte de quem vai fazer o trabalho. *Briefings* mal elaborados correspondem a uma comunicação equivocada, o que irá afetar negativamente o anunciante e também a agência. O autor comenta, ainda, que, por diversas vezes, será a agência que arcará com as despesas financeiras de um serviço mal realizado.

Nos trabalhos de publicidade, os resumos das instruções de briefing são as coisas mais malucas que tu podes imaginar, por que vêm coisas conceituais e vêm coisas abstratas, vêm coisas que não tem pé nem cabeça, não é uma instrução objetiva. É uma coisa do tipo: "Nossa, gente! Nós estamos com árvores muito verdes, o que nós podemos fazer para transformar estas árvores numa coisa mais colorida?" Aí, tu deixas todo mundo maluco, porque ninguém sabe o que fazer, que tinta vai usar, é uma bateção de cabeça. Isto são os briefings que muitas vezes nós recebemos (profissional de Planejamento).

Com relação à percepção dos entrevistados, constatou-se que a atuação integrada entre as áreas de uma agência é algo importante para a realização do trabalho, este considerado como algo intangível, flexível e criativo. O contato entre os funcionários é destacado como aspecto chave para a concretização de campanhas, ao mesmo tempo em que os conflitos decorrentes do processo de trabalho são fatos constantes.

Ogilvy (1985) salienta que, dada a necessidade de envolvimento das pessoas durante o processo de trabalho de uma agência, esta representa um local propício para rivalidades e discussões entre os colaboradores, em face da natureza do negócio publicitário. O autor menciona que os atritos decorrentes do trabalho são

constantes, principalmente entre os profissionais de Atendimento e os de Criação, que muitas vezes perseguem objetivos diferentes. Enquanto o Atendimento, muitas vezes, está preocupado em resolver a demanda do cliente, entregar o anúncio e fazer com que os objetivos do cliente sejam atendidos (vender mais, valorizar sua marca, etc.), a Criação pode estar mais preocupada com os detalhes criativos e técnicos da peça. E isso, muitas vezes, ocorre em um prazo diferente do que é esperado pelo cliente. Ainda, as discussões conceituais a respeito do que fazer são constantes entre essas duas áreas (OGILVY, 1985).

Jones (2003) salienta que uma questão evidente nas organizações publicitárias é até que ponto elas são direcionadas para o atendimento das contas dos clientes, com ampla dominação do profissional de Atendimento perante os demais, ou para o processo criativo, então com dominação dos profissionais de Criação. Segundo o autor, isso contribui para a potencialização de conflitos no ambiente das agências. Esses conflitos não são citados nas entrevistas, embora, pelo que se pode pesquisar, ocorram com frequência.

Nenhuma área consegue trabalhar sozinha. Se a Criação está pensando em uma coisa e a Mídia em outra e elas trabalham sozinhas, quando elas entregarem este trabalho para o Atendimento levar ao cliente, com certeza não vai ser a mesma coisa, não vai ser complementar. Então, sempre que a gente tem um trabalho entrando, a idéia é que as áreas sentem juntas para fazer uma reunião inicial e definir pelo menos as linhas básicas para que as pessoas comecem a trabalhar, dentro de um mesmo foco (profissional da operação).

Durante a realização das entrevistas, também se perceberam outras duas características presentes no trabalho nesse ramo: o “sentimento de paternidade” dos criadores sobre o que fazem e o “modo artesanal” como fazem o seu trabalho. Na opinião dos entrevistados, esses sentimentos são mais presentes nos profissionais da Criação, embora ocorram também nas outras áreas, já que todas participam do processo de realização da campanha.

O trabalho tem uma característica mais artesanal quando as pessoas estão trabalhando com a arte mesmo, cores, sons, a forma de deixar isto mais bonito, com maior qualidade, técnica, de escolher a produtora que possa dar melhor resultado às imagens, que tem melhor repercussão, enfim, é um trabalho com forte apego artesanal (Diretor de Agência).

A Criação tem isto (sentimento de paternidade) mais aflorado do que os outros setores, mas todos têm também. A gente vê o pessoal brigando, se estressando com colegas, porque o cliente pediu para tirar ponto de exclamação da frase, e aquele ponto é tudo na vida do cara que botou aquele ponto. Tem um sentimento muito forte de “este é meu filho, olha como ele é lindo”, e é assim por causa da dedicação com que as pessoas têm que se entregar ao trabalho dentro da profissão. Aí elas querem que seu filho seja o mais perfeito, bonito, e não querem que ninguém dê sua opinião. Claro que isto acontece, o cliente tem toda a liberdade de dizer se gostou ou se não gostou. Cada vez que volta um trabalho para ser refeito, o publicitário guarda o original no cantinho para pelo menos um dia dizer “olha, eu fiz uma coisa legal” (profissional da operação).

Para Cesar (2004), o envolvimento emocional do trabalhador publicitário com aquilo que faz é uma característica presente no ramo. Segundo o autor, a diferença que existe entre o negócio e a arte geralmente não é percebida pelos profissionais que atuam nas agências, que se deslumbram em perceber apenas a arte como o todo do seu trabalho. Há dificuldades principalmente entre os publicitários mais jovens em compreender que o negócio do ramo não é somente elaborar peças lindas e criativas, mas sim atender às demandas de comunicação do cliente.

Essas questões, de alguma forma, são estimuladas pelas diversas premiações que existem dentro do ramo publicitário. Estas visam a reconhecer as melhores campanhas elaboradas, normalmente levando em conta aspectos como beleza gráfica, criatividade e inovação. Essas campanhas, se, por um lado, estimulam o constante desejo de aprimoramento dos profissionais, por outro, podem fazer com que o objetivo principal de determinada campanha publicitária se misture na ânsia de ganhar premiações e de ser reconhecido publicamente (WILLEMSSENS *et alli*, 2005).

Muitas vezes, eu tenho que convencer a equipe que está criando de que a verdade não é dela, mas sim do consumidor. O que muitas vezes é bonito para o publicitário, para o seu ego, sua premiação, seu reconhecimento nos festivais, enfim, onde acaba havendo reconhecimento no setor, não é necessariamente o que está vendendo mais, o que está ajudando o cliente a resolver a comunicação dele. Tem que cuidar isto, pois existem muitos conflitos pela intangibilidade das coisas, por variáveis nesta relação entre cliente, agência, fornecedores, veículos, enfim, e, no final de tudo, está o consumidor, é ele que tem razão (Diretor de Agência).

Os entrevistados compreendem que o incremento tecnológico no processo de trabalho facilitou a sua realização, principalmente na busca de informações, com amplas possibilidades de realização de pesquisas e, ainda, com uma maior facilidade de manipulação de imagens e outros aspectos. A percepção dos

entrevistados é de que a tecnologia não ocupa o espaço do processo criativo, mas sim que contribui positivamente para sua realização.

Há vinte anos atrás, se fazia tudo sem computador; hoje em dia, não se faz mais nada. Os fornecedores que vão imprimir o nosso trabalho, eles exigem esta qualidade, todos têm que estar com a mesma linguagem de softwares, de máquinas, de plataforma, para que o trabalho consiga chegar (profissional da Operação).

Há quinze anos atrás, há vinte anos atrás, se trabalhava sem computador, se fazia tudo manual, recortava, fazia layout a mão, desenhado. Hoje em dia, é tudo no computador (profissional da Operação).

O ramo utiliza muita tecnologia, mas a tecnologia entrou para ajudar na operação, e não na inteligência. A tecnologia te ajuda para mandar mais rápido a informação, pesquisar mais coisas, tentar melhorar a imagem. Mas a inteligência, o insight, da onde vem isto aí? Com a tecnologia, a gente utiliza cinco ou dez por cento de inteligência, o resto é tudo para operação, para execução dos trabalhos, e não para o ato de Criação (profissional de Criação).

A tecnologia é percebida como um aspecto fundamental para o processo de trabalho, seja para fazer consultas e pesquisas de informações relevantes, seja por permitir a criação e produção de peças e imagens em um formato eletrônico. Constata-se, ainda, que é significativo o investimento feito pelas agências em equipamentos de informática, principalmente para atender às demandas de operação e de controle do processo de trabalho e das produções gráficas e eletrônicas.

A organização do processo de trabalho é administrada, principalmente nas agências de médio e grande porte, por um sistema integrado de gestão que contempla todas as áreas da agência, assim como já ocorre em organizações de outros segmentos. De acordo com os relatos, é nesse sistema que se encontram todas as informações relacionadas ao andamento do trabalho que está sendo realizado, como o status atual, cronograma e a previsão de entrega.

São computadores de altíssima velocidade, porque imagens são arquivos muito pesados, então, tem que ter um computador de ponta, tem que ter uma rede interna na agência para que a informação circule rápido, tem que ter softwares de organização do trabalho, porque, em agências de grande porte, eu tenho que ter um software que consiga integrar todas as áreas (profissional da Operação).

Mesmo que o trabalho no ramo publicitário apresente algumas características comuns ao trabalho de outros segmentos, entende-se que algumas de suas particularidades são representativas, como o trabalho imaterial e o processo de

criação. Ao mesmo tempo, identificam-se outras particularidades importantes relacionadas ao trabalho no ramo, como a jornada, os vínculos, a remuneração e a liderança, o que se detalha a seguir.

4.5.1 A jornada de trabalho

Um aspecto presente no ramo publicitário refere-se à flexibilidade da jornada de trabalho nas agências de publicidade. Entretanto, verificou-se que isso não significa necessariamente mais tempo livre ou menos horas de trabalho para o trabalhador; pelo contrário, a jornada de trabalho realizada no ramo, segundo os entrevistados, é maior do que a carga horária estabelecida pela legislação trabalhista brasileira¹¹.

Se trabalha muito, muito mesmo. Este fim de ano, eu estava na praia, me ligaram da gráfica, eu tive que voltar para trabalhar. Não tem escapatória, tem que fazer, porque tem que entregar (profissional da Criação).

É comum trabalhar muito. Trabalha-se em final de semana, tem que passar a noite, tem que ir aos fornecedores de madrugada para acompanhar um trabalho em máquina, acompanhar filmagens, instalações de materiais; tem coisas que só podem ser feitas à noite. É um trabalho que exige um tempo extra bem grande (profissional da Operação).

Eu conheço uma série de pessoas que entram aqui às nove horas, continuam trabalhando ao meio dia e vão até as 22 horas. Já vi gente dobrando noite, virando noite, mas tu sabes que teu esforço vai ter uma relevância para a empresa, e a empresa é importante para ti, então, tu vais fazer o que poderes para que a coisa seja bem-sucedida (profissional de Planejamento).

Em seu texto denominado “Como dirigir uma Agência de Publicidade”, Ogilvy (1985, p. 54), inclusive, recomenda aos diretores e proprietários de agências que: “acima de tudo, exijam que os prazos sejam respeitados, mesmo que seja preciso trabalhar a noite inteira e todo o fim de semana. Nada melhor do que virar uma noite trabalhando para levantar o moral”. Esse cenário, negativo na visão deste pesquisador, é destacado como realidade por todos os entrevistados.

Segundo Cesar (2004):

¹¹ De acordo com o capítulo II dos Direitos Sociais, artigo 7.º, item XIII da Constituição da República Federativa do Brasil, a duração do trabalho normal não poderá ser superior a quarenta e quatro horas semanais.

O trabalho na propaganda é exatamente assim, muito exigente. De todo modo, o fato é que se trabalha muito em propaganda. Os prazos são sempre curtos demais. Ter duas semanas para criar uma campanha é um milagre. Via de regra, o famoso “para ontem” já é um ditado atrasado na propaganda (CESAR, 2004, p. 44).

Porém, apesar dos comentários a respeito do excesso de horas de trabalho, os profissionais entendem esse ritmo como inerente ao processo de trabalho publicitário e, por isso, também existiria uma maior flexibilidade por parte da agência com relação a isso. Os entrevistados relatam que a preocupação da agência é com os resultados e que não há uma cobrança formal do horário de trabalho.

A informação que eu tive quando cheguei é que o horário é flexível, o que interessa é que tu faças o teu trabalho. Isto é dito na agência. De maneira geral, formalmente, acho que o horário é das 09:00 horas às 19:00 horas, com intervalo de almoço das 12:00 horas às 14:00 horas. Mas ele é muito flexibilizado (profissional de Planejamento).

Os horários que nós trabalhamos são regulados pela mídia, existem horários obrigatórios para encaixar os materiais, seja no rádio, no jornal. Tem anunciante de características nacionais, tu vais ter que respeitar estas distâncias. Outro horário, que a gente brinca, que é um horário bom, é o de entrada, que geralmente é nove horas na maioria das agências. Mas às vezes vira nove e meia, dez horas, por que o dia anterior não terminou às dezenove horas, que é o convencional. Porque se fica até vinte horas, vinte uma. Às vezes, se trabalha sábado e domingo, se trabalha duas, três vezes na semana até um pouco mais tarde, não é porque os empresários gostem, ninguém gosta de ficar até mais tarde, porque tem um desgaste, mas o nosso mercado funciona assim (Diretor de Agência).

Também se pode compreender essa flexibilização como mais benéfica à agência do que ao trabalhador, pois muitas vezes o publicitário não consegue realizar o seu trabalho no tempo contratual, e isso acarreta maior jornada de trabalho. Mesmo que haja compensações e uma flexibilização de horário de trabalho, os relatos mencionam que o trabalhador fica mais tempo à disposição da empresa em relação às folgas decorrentes do acréscimo de jornada.

O controle praticado pela agência é percebido pelos trabalhadores como um controle pelos resultados. Porém, em nosso entender, mesmo que a empresa define que eles trabalhem apenas o necessário para realizar as tarefas, esse tempo já absorve mais do que a jornada normal de trabalho, ultrapassando inclusive os limites legais, sem o devido pagamento de horas suplementares ou outra forma de compensação financeira.

Sobre jornada de trabalho, eu costumo dizer a frase do meu diretor: “se eu não precisar ver a tua cara, tu podes ficar em casa”. Então, eu sinto, assim, que não existe uma jornada específica, existe uma tarefa a ser cumprida. A jornada é muito maleável, as pessoas têm condições totais de não respeitar horários; muito pelo contrário, as pessoas não chegam nos seus horários, mas também não saem nos seus horários. Então, o foco é na tarefa (profissional de Recursos Humanos).

A cobrança do horário, isto não é muito forte, a agência não se preocupa muito com isto. As agências são vistas como lugar de louquinho, então, fica tudo na boa. Horário também não. A gente trabalha muito com responsabilidade, não precisa bater ponto. Tem que entregar trabalho no prazo tal, se vai fazer em casa, fazer aqui, fazer fora, não interessa; faz como tu queres. A gente trabalha com criatividade. A criatividade não é uma forma engessada (profissional de Criação).

Cesar (2004) menciona que todas as profissões têm jornadas de trabalho excessivas, decorrentes de um mercado cada vez mais competitivo, em que o mercado da publicidade se inclui. Porém, salienta que, muitas vezes, esse excesso de jornada se apresenta como incoerente ao processo criativo, algo que exige reflexão, pesquisa, estudo, etc. Para ele, isso tem se tornado uma das causas de erros publicitários, que normalmente resultam em perdas financeiras para a agência e o anunciante, além de desgaste para o trabalhador.

As evidências das entrevistas demonstram que a jornada excessiva de trabalho é uma característica do ramo publicitário. Por conseqüência, entende-se que essa jornada deve, de alguma forma, prejudicar o trabalhador na sua relação com as demais esferas da vida, como lazer, família e estudos. Apesar de os relatos remeterem a uma cobrança pelos resultados por parte das agências, acredita-se que o processo de trabalho do ramo publicitário não é adequado para suportar a demanda de trabalho em uma jornada normal, pois hoje o trabalhador compensa a necessidade de produção com acréscimo em sua jornada.

Ainda, a partir dos relatos dos entrevistados, apesar de haver compensações com relação à jornada, como liberdade de horário, maior flexibilização e baixa cobrança da agência, há excesso de jornada além do estabelecido contratualmente e regido pelas leis trabalhistas vigentes. Além disso, constatou-se que, de modo geral, esse acréscimo de horas de trabalho não é remunerado como hora-extra, o que, em nosso entender, prejudica o trabalhador em sua relação de trabalho com a agência de publicidade.

O pessoal reclama muito do horário, mas tem pouca gente que tem brio para querer mudar alguma coisa, porque é cultural isto. É aquela velha máxima: propaganda é assim mesmo (profissional da Criação).

Um dos aspectos que influenciam negativamente com relação à jornada de trabalho, na compreensão deste pesquisador, é que o trabalho publicitário, principalmente no departamento de Criação, é imprevisível na sua execução. Pelo que se pode observar, torna-se complicado, inclusive para a agência, estabelecer que o trabalho seja feito em determinado tempo, dia e horário.

Visando a minimizar esse efeito, algumas agências tentam propiciar um ambiente de trabalho que estimule o processo criativo, com locais exclusivos para a reflexão e realização de fóruns de discussão e palestras com diversos profissionais, mesmo de outros ramos. Observam-se, ainda, espaços para relaxamento e diversão dos trabalhadores, como redes de descanso, serviço de massagem, pergolado, sala com revistas e mesas de pingue-pongue e sinuca com livre acesso, inclusive durante o horário de trabalho.

4.5.2 Os vínculos de trabalho

Os vínculos de trabalho entre a agência e o trabalhador podem apresentar-se de diversas formas. Segundo os entrevistados, é comum encontrar, no ramo publicitário, vínculos informais de relação de trabalho, principalmente estagiários e prestadores de serviço, também chamados de “PJ – pessoa jurídica”. Ainda, pode-se observar que outros vínculos, como *free-lancer*, existem em situações mais contingenciais, como um aumento momentâneo de volume de trabalho ou necessidade para alguma campanha específica.

Quando não se tem uma realidade constante, se opta pelos free lancers. Só que o free lancer, ele vem e não senta separado da operação, ele não é discriminado. Quem vem de fora e não sabe, acha que aquele free lancer é um funcionário de carreira da empresa. Não tem discriminação, diferença nenhuma (Diretor de Agência).

Porém, entre os vínculos diferenciados, os mais destacados nas entrevistas com os publicitários foram os de estágio e prestador de serviço (por meio de um profissional que cria uma empresa em seu nome). Com relação ao prestador de serviço, este tanto pode ser contratado nessa condição, quanto pode ter alterado o seu vínculo com a agência à medida que vai assumindo cargos com maior remuneração.

Existem profissionais que trabalham como pessoas jurídicas, com nota fiscal, que fazem o trabalho normal, que são exclusivos daquela agência e trabalham como pessoas jurídicas. Conheço, ainda, agências que trabalham com RPA (recibo de pagamento de autônomo). Tem agências em que os funcionários, mesmo sendo pessoas jurídicas, recebem os benefícios que os outros funcionários, que tem CLT, também recebem. Tem outras que não, que a pessoa jurídica tem direito a receber o que a nota fiscal dela vale (profissional da Operação).

Conheço várias pessoas com vínculo informal. No meu setor, tem uma ou duas que são pessoas jurídicas, são contratadas como pessoas jurídicas. Em alguns casos, isto partiu delas; em outros, partiu de uma solicitação da empresa. Pelo que sei, depois de certo nível salarial, a empresa faz esta proposta (profissional de Planejamento).

O vínculo de prestador de serviço é percebido, ao mesmo tempo, como uma forma de aumentar o rendimento do trabalhador, mas que também pode trazer conseqüências negativas com relação aos direitos tradicionais do vínculo de emprego CLT. O aumento do rendimento é visto em uma perspectiva de curto prazo, em que a oportunidade de obter maiores rendimentos é fator fundamental para a mudança de vínculo.

Segundo um dos entrevistados, a opção de transformar o vínculo para prestador de serviço pode ocorrer tanto por iniciativa da empresa quanto dos trabalhadores. As agências adotam alguns critérios para isso, o que geralmente é a faixa de remuneração salarial acima de R\$ 3.000,00 mensais. Mas, mesmo em posições que não sejam de gerência ou diretoria, é comum encontrar trabalhadores com esse vínculo. Outro entrevistado, porém, menciona a importância dos direitos trabalhistas no significado que atribui ao seu trabalho.

É incrível como as pessoas buscam receber mais diretamente por prestador de serviço. Eu acredito que a agência também sugere por ter necessidade de não ter aumento de despesa. As pessoas aceitam de forma clara, sem pensar muito em FGTS, férias, aviso. Nós aqui estipulamos que as pessoas que ganham mais de três mil reais por mês podem se transformar em prestador de serviço, até porque, a partir deste valor, o trabalhador também vai botar mais dinheiro no bolso, em virtude da tabela do IR, e com isso todo mundo sai ganhando (profissional de Recursos Humanos).

Para mim, o vínculo informal não seria de maneira nenhuma interessante. Eu tenho dois filhos. Um dos significados do trabalho para mim é o fato de que ele me dá uma carteira assinada, e esta carteira me dá benefícios, como décimo terceiro, plano de saúde, aposentadoria, conta tempo para aposentadoria. Isto para mim é fundamental (profissional de Planejamento).

Além do vínculo de prestador de serviço, também se observa que o estágio é usualmente praticado pelas agências, principalmente na área de Criação.

Normalmente, os estagiários da Criação acompanham as duplas de Redatores e Diretores de Arte. Os relatos dos entrevistados mencionam que há agências com programas de estágio estruturados, enquanto que outras não se organizam com relação a isso.

Tem programa de estágio, algumas empresas de programas sérios, onde estes profissionais ficam de 12 a 24 meses, dentro da regulamentação estabelecida, mas que, muito antes disso, são contratados. Tem obviamente outras práticas que são feitas para conseguir mão-de-obra barata, mas isto acontece como acontece em qualquer indústria (Diretor de Agência).

Tem bastante estagiário. O estágio, pelo menos aqui na nossa agência, ele é bem sério. É feito via CIEE. É impreterível que a pessoa esteja estudando, não tem escolha, não tem opção. Se a pessoa tranca a matrícula, ela sai da agência. O estágio é muito sério, de verdade (profissional de Criação).

Estagiário é bem freqüente, tem agências que têm programas de estágio bem definidos, que são bem disputados, que já têm uma tradição. Os estágios acontecem em todas as áreas da agência, não ocorre em uma só área definida. Mas é mais fácil encontrar estagiário dentro da Criação, mas isso não acontece só ali (profissional da Operação).

Uma observação importante a respeito de estágio no ramo publicitário é que, em algumas agências, o estagiário não recebe bolsa, nem vale-refeição e vale-transporte. Essa prática é mais comum nas áreas relacionadas diretamente ao negócio publicitário, como a Criação e Produções. Esse cenário, certamente, terá alterações em virtude da nova lei de estágio¹², que não permite prática de estágio sem pagamento de bolsa.

Por outro lado, nas áreas administrativas das agências, como os setores Financeiro, Recursos Humanos e Contabilidade, entre outros, não se constata a ocorrência dessa prática, sendo os estagiários dessas áreas remunerados pelo trabalho que fazem. Também são correntes os vínculos de estágio nas áreas administrativas das agências de publicidade, embora em menor número em relação às demais.

Com relação ao estágio realizado de forma voluntária, principalmente nas áreas de Criação e Produções, a busca de experiência profissional é um aspecto importante para a carreira do publicitário. Ainda, sobretudo nas agências de maior porte, ter realizado um estágio representa status e oportunidade de adquirir

¹² De acordo com o art. 12 da lei, nº. 11.788 de 25-09-2008, que dispõe sobre o estágio de estudantes (nova lei do estágio), "o estagiário poderá receber bolsa ou outra forma de contraprestação que venha a ser acordada, sendo compulsória a sua concessão, bem como a do auxílio-transporte, na hipótese de estágio não-obrigatório."

conhecimento e realizar trabalhos. Isso, segundo os entrevistados, será fundamental ao longo da sua carreira profissional.

Apesar da ocorrência de formas flexíveis de vínculo de trabalho observadas no ramo estudado, um dos entrevistados menciona que as agências estão, nos últimos anos, buscando ter mais profissionais com vínculo tradicional CLT. Segundo o entrevistado, esse fato vem ocorrendo mais por pressões legais e ações de fiscalização do que exatamente por uma iniciativa das organizações em passar o vínculo para CLT.

Eu acredito que hoje estamos migrando para chegar num vínculo de CLT. As agências, eu não sei se por uma perseguição fiscal, por uma necessidade, acho que mais por necessidade do que vontade mesmo, querem migrar para uma forma de trabalho que seja formal. É muito mais formal hoje, já foi muito mais informal antes. Eu sei de casos de agências que trabalham até com 60% do seu quadro com trabalhadores informais, através de contrato de PJ. Mas hoje as agências estão se encaminhando mais para contrato formal (profissional de Recursos Humanos).

Dessa forma, pode-se identificar que, apesar de os trabalhadores com vínculo CLT predominarem em relação aos demais vínculos, ainda é freqüente a contratação de publicitários com vínculos diferenciados. Entre estes, destacam-se, principalmente, o de prestador de serviço e o de estagiário. Os outros tipos de vínculos ocorrem de forma mais pontual e conforme a demanda de trabalho.

Constata-se também que, enquanto o prestador de serviço é contratado pelas agências para ocupar as funções com maior remuneração, mesmo que não seja em cargos de liderança, o vínculo de estágio se verifica em funções mais iniciais da agência e para oportunizar aprendizado ao estudante. Ainda, notou-se que muitos desses estágios são realizados, inclusive, de forma voluntária e sem pagamento de bolsa-auxílio.

A prática de vínculos diferenciados é comum em todas as organizações do ramo, independentemente do seu tamanho ou porte. De acordo com o relato dos entrevistados, mesmo que as agências estejam migrando para ter em seus quadros mais profissionais com vínculo tradicional CLT, ainda é possível encontrar vínculos atípicos ou diferenciados tanto em agências pequenas quanto nas maiores agências de Porto Alegre.

4.5.3 Remuneração dos trabalhadores

De forma geral, a percepção dos entrevistados é que a remuneração paga no mercado publicitário é acima da média da maioria dos demais ramos da economia. Para os profissionais com vínculo CLT, a remuneração dá-se de acordo com o previsto na legislação. Já para os trabalhadores com vínculos flexíveis, principalmente o prestador de serviço, há diferenças de pagamentos, pois os que possuem esse vínculo algumas vezes não recebem os benefícios oferecidos pela agência. Ainda, quem possui esse vínculo negocia o recebimento de alguns direitos trabalhistas, como as férias e o décimo terceiro.

O mercado publicitário paga bem, inclusive para as áreas administrativas, é o que tenho percebido nos contatos com as outras agências e com os candidatos pra vagas de emprego. Mas, de acordo com a remuneração, cada um tem benefícios diferentes. Não é padronizado. Cada um tem a sua negociação. Negocia isso conforme a admissão, a necessidade da agência, enfim (profissional de Criação).

A agência oferece os benefícios normais, tem vale-transporte, vale-refeição e assistência médica. Eu já vi gente ganhando auxílio-creche, combustível para profissionais que se deslocam para fora, tem agências que pagam deslocamento, seguro do carro. Mas isto varia muito conforme a área e a função que a pessoa está desempenhando (profissional de Operação).

A pessoa que é CLT recebe aquilo que é escrito e o que a lei manda. Os PJ normalmente recebem da mesma forma, mas alguns têm negociações diferentes, não recebem 1/3 de férias, por exemplo, ou não recebem o décimo terceiro, mas às vezes isso já é incorporado na admissão dentro dos doze salários. Os estagiários não recebem décimo terceiro (profissional de Recursos Humanos).

Mower (2002), ao destacar aspectos centrais na administração de uma agência de publicidade, menciona que o sistema de remuneração é determinante no sucesso desse tipo de negócio. Para o autor, torna-se necessário o fortalecimento da recompensa individual, com um sistema de remuneração bem estruturado, com níveis, escalas e correta avaliação de desempenho.

Uma agência também deve realizar pagamentos coletivos, como a distribuição dos lucros e resultados, por exemplo, como uma forma de fortalecer o vínculo coletivo de criação dos trabalhos (MOWER, 2002). Com relação a esse aspecto, tal prática é mais comum nas agências maiores. Os entrevistados da pesquisa comentam que:

Existe participação nos lucros, sim, principalmente nas agências maiores, que, no final do ano, fazem divisão de lucros com os seus funcionários, mas isso ocorre mais nas agências maiores; nas pequenas, eu não conheço isso, não (profissional da Operação).

Tem muitas agências fazendo muita participação de resultados, principalmente no final do ano. Isto tem e é muito legal (profissional de Criação).

De qualquer forma, em nosso entender, o ramo ainda carece de maior profissionalização e avanço em questões relacionadas à gestão de pessoas. De acordo com os entrevistados, são comuns políticas frágeis de recursos humanos – algumas vezes, inexistentes – e ainda planos de remuneração desequilibrados no ambiente interno. Os relatos remetem para dificuldades gerais em gestão de pessoas.

Eu tenho dez anos de experiência em publicidade e não vi nenhuma agência que tivesse isto claramente: definições de papéis, responsabilidades, possibilidades de planos de carreira. Isto não existe, é bem difícil mesmo. Tem áreas em que tu tens duas, três pessoas desempenhando a mesma função, com salários totalmente diferentes, porque, conforme a pessoa que a contratou, isso foi definido sem critérios coletivos. A gestão de pessoas ainda é uma coisa em que as agências precisam crescer muito, muito mesmo. É uma característica do ramo. É um ramo muito pequeno, com poucas agências; com profissionais que se conhecem, as agências não são muito cobradas pelos funcionários para que isto seja melhorado, porque, se eu puser um calo no sapato do dono daquela agência, ele conhece o dono da outra agência, onde talvez daqui um ano eu esteja trabalhando. E quando forem se ligar para saber como é o funcionário, ele vai dizer que ele é um pavor, que exige cumprimento de tais e tais coisas (profissional da Operação).

Ao longo da realização das entrevistas, são comuns os comentários de que não há critérios formalizados para a remuneração dos trabalhadores. Muitas vezes, o salário é ajustado conforme a situação de cada novo contratado, e isso, em longo prazo, desorganiza o sistema de remuneração das agências. É comum ter publicitários realizando as mesmas atividades e recebendo remunerações significativamente diferentes.

Um dos critérios que as agências utilizam para estabelecer a remuneração é o cliente (conta) para qual o publicitário faz seu trabalho, embora isso nem sempre seja comunicado internamente. Quanto maior e mais rentabilidade o cliente atendido der à agência, maior a remuneração do trabalhador. Mas esses critérios não são estruturados em forma de política, nem são comunicados oficialmente aos profissionais, embora eles saibam que isso é o que ocorre no ramo.

Compreende-se que, diversas vezes, o trabalhador se sinta desconfortável em atuar em determinada conta, pois a remuneração que ele recebe não se apresenta como atrativa. Na hora da contratação do profissional, identificou-se que esse é um dos fatores chave para o acerto ou não da admissão. Ainda, é comum o profissional trocar de agência pela possibilidade de atuar em uma conta mais atraente que, por conseqüência, lhe permita uma maior remuneração.

Apesar de os relatos remeterem para diversas diferenças de remuneração entre os trabalhadores com mesma função, são raros os casos de processos trabalhistas de publicitários contra as agências. Como observado nas entrevistas, o ramo é considerado pelos profissionais como pequeno, onde boa parte já se conhece, seja de outras agências, seja de eventos festivos, e ingressar com um processo trabalhista poderia prejudicar o trabalhador.

Em nosso entender, esse contexto implica um constrangimento para o trabalhador, que se sente inibido em ingressar com uma ação trabalhista, mesmo que entenda ser merecedor, pois isso irá prejudicar sua recolocação no ramo. Na visão dos entrevistados, eles acreditam que é praxe os proprietários e profissionais de RH das agências se comunicarem sobre isso. Por ser raro no ramo, o fato tende a ser encarado como algo anormal.

Além dos pagamentos considerados como tradicionais, como o salário, o décimo terceiro e os benefícios, mais a participação nos lucros e resultados, constata-se que alguns eventos e premiações promovidos pelo ramo e a participação do profissional em simpósios e feiras representativos também são consideradas como uma forma de remuneração.

Remunerações variáveis existem, como as premiações do profissional do ano, um salão interno da propaganda, onde a agência mesmo faz um salão interno, tem também a participação em um salão externo, com a premiação que tem lá. Esse reconhecimento às vezes é uma viagem para o exterior, é participar de um festival como Cannes, que ainda é um dos mais importantes. Existe uma motivação dentro da área de criação e da área técnica das agências, que é poder selecionar a sua peça para participar pela agência de um festival de publicidade desses, aonde vai haver um reconhecimento de júri, etc. Essas são motivações que a pessoa tem (Diretor de Agência).

Existem pacotes especiais pagos a parte. Além da participação em simpósios, participação em feiras, alguns recebem a sua participação em Cannes, que é o maior festival de publicidade e propaganda do mundo, que ocorre na França. As pessoas negociam sua participação em eventos deste tipo, ou eventos nacionais, regionais (profissional de Recursos Humanos).

De acordo com os entrevistados, normalmente há uma expectativa com relação às premiações promovidas pelas agências, entidades de classe e anunciantes. Em virtude do trabalho de Criação e Produção, nota-se que o reconhecimento público é algo valorizado pelos publicitários e estimulado pelas agências. Além dos eventos internacionais, também se observa que os regionais e nacionais têm destaque e valorização entre os publicitários. Em Porto Alegre, destaca-se, principalmente, a Semana da Propaganda, realizada anualmente e promovida pela Associação Riograndense de Propaganda (ARP), além de outros fóruns mais específicos.

4.5.4 A liderança no ramo publicitário

Constata-se, a partir das entrevistas, que a atuação das lideranças, no ramo publicitário, é percebida como informal e com baixo controle sobre as pessoas, em diversos aspectos. Os relatos reforçam que o modelo de gerenciamento praticado nas agências é o de cobrança pelos resultados. Ainda, o líder deve atuar de forma a mediar relações entre o anunciante e a agência, muitas vezes conflituosas em virtude de fatores como prazos curtos e a subjetividade das campanhas.

Tem que ser muito corajoso para ser líder no ramo publicitário, tem que ter peito aberto. Tu és avaliado diretamente, não é só pela inteligência, tem que ter inteligência, e não adianta ser truculento. Tem que ser verdadeiro e tem que dar a real. Existem as ansiedades dentro do cliente que a gente tem que saber despir, traduzir, para não expor a equipe. Este líder tem que se cuidar para não se expor perante a equipe. Não se comenta tudo com a equipe (Diretor de Agência).

O controle das lideranças é muito informal. Eu acho que se espera que as pessoas autonomamente façam o que elas têm que fazer, que, quando não estão fazendo, elas são chamadas. Se dá muito feedback: "Olha, isto não está bom! Se espera mais. Ou tu estás desmotivado? Estão esperando mais". O feedback é imediato (profissional de Planejamento).

O controle é muito light. As pessoas são mais light na empresa, na agência. E a agência é light com as pessoas (profissional de Criação).

A flexibilidade e informalidade da gestão de pessoas também são destacadas pelos entrevistados, inclusive com relação a questões de vestuário, sem regras formais ou exigências por parte da empresa ou do gestor. A partir das entrevistas, identifica-se que os aspectos relacionados a regras informais de vestuário são mais exigidos dos profissionais de Atendimento, por estes manterem contato com os

anunciantes. Nas demais áreas, a flexibilidade é a característica presente com relação a isso.

Tudo é muito flexível, inclusive com as roupas. Claro que existe o bom senso, quem está no Atendimento não vai usar nada que agrida o cliente, por que é a cara da agência que está chegando lá. Não pode chegar todo cheio de piercing, todo tatuado; se quiser tatuar, tudo bem, mas vai chegar lá um pouco mais coberto. Já dentro da agência existe uma liberdade total, não tem problema (profissional da Operação).

Em termos de vestuário, eu não tenho conhecimento de haver nenhuma normativa ou cobrança da liderança. Cada um veste o que bem der na telha. Eu procuro vir mais ou menos como eu estou hoje, assim, de sapato social, calça de brim, eventualmente, uma calça mais social, mas só quando tem apresentação para um cliente. Quando tem apresentação, em algumas ocasiões, eu usei gravata. Mas terno e gravata só quando a coisa era muito formal. Mas, de maneira geral, eu uso camisa social, sem gravata, ou manga curta, ou manga comprida no inverno. A maioria, noventa por cento do pessoal, especialmente a Criação, é tênis, calça jeans e camiseta básica da Hering (profissional de Planejamento).

A liderança no ramo é percebida, de forma geral, como uma referência técnica para a equipe, tanto pelo conhecimento sobre a tarefa quanto pela experiência do profissional no ramo. Ao longo das entrevistas, pôde-se identificar que há oportunidades para melhoria em relação aos processos de gestão de pessoas, por vezes desconsiderados pelos gestores, que têm a tendência de concentrar a maior parte do seu tempo de trabalho nas questões técnicas.

Claro que uma agência não contrata um gestor à toa. Os gestores detêm um conhecimento técnico muito grande e sabem como conduzir, como orientar, como auxiliar a sua equipe nesta tarefa, no âmbito técnico. Eu sinto que existem deficiências no âmbito de gestão de pessoas. Esta parte tem perda porque muitas vezes o enfoque da gestão é técnico. Os gestores atuais estão há muito tempo no mercado e enfocam muito a parte técnica, com muita deficiência em gestão de pessoas (profissional de Recursos Humanos).

A liderança no ramo é identificada como exercendo baixo controle sobre as pessoas. Acredita-se que isso tenha relação com o trabalho que é desenvolvido no ramo, levando em conta principalmente fatores como subjetividade e criação. Ainda, entende-se que alguém que apresente dificuldades em administrar diferentes pontos de vista tem dificuldades em atuar como líder de determinada equipe no ramo publicitário.

Para os publicitários serem promovidos para os cargos de liderança, é levado em consideração o trabalho técnico que realizam ao longo de sua trajetória

profissional. Porém, isso não implica, necessariamente, que os profissionais promovidos tenham as competências gerenciais exigidas para um cargo de liderança. Ao mesmo tempo, as lideranças publicitárias, de forma geral, detêm de um importante prestígio e status frente à sua equipe de trabalho, normalmente conquistados pela experiência de trabalho, por trabalhos marcantes realizados e, ainda, pelas premiações conquistadas ao longo da carreira.

4.6 O PROFISSIONAL PUBLICITÁRIO

O profissional publicitário enquadra-se no conjunto de trabalhadores que compõem o mundo do *magazine*, cujo foco se destina quase prioritariamente para a prática de venda e contempla os mais diversos profissionais vendedores, como os ambulantes, os representantes de vendas, os balconistas, os pesquisadores de mercado e também os publicitários. Porém, nesse complexo mundo do *magazine*, os publicitários desfrutam de uma posição hierarquicamente superior à dos demais (ROCHA, 1995).

A distinção entre o publicitário e o vendedor torna-se um traço importante para o grupo na busca de hierarquizar a publicidade em relação às outras profissões no “mundo do *magazine*”. Da mesma forma que um médico se coloca como articulador e personagem principal em relação às profissões ligadas à saúde, o publicitário vai procurar diferenciar sua ocupação daquelas dos demais homens de vendas (ROCHA, 1995, p. 39).

Essa diferenciação, segundo Rocha (1995), é problemática. Apesar de seu trabalho não ser exatamente vender, explica que não há como o publicitário se desfazer radicalmente da noção de vendas, nem como se opor à proximidade com o vendedor. Ainda assim, ele busca formas de destacar-se hierarquicamente perante o grupo de vendedores, criando um charme em torno de sua profissão. Para o autor, o publicitário torna-se um vendedor mais profundo, mais científico, que não tem seu produto na prateleira, mas que vende uma imagem, um conceito.

Em uma profissão que busca permanentemente o prestígio, Rocha (1995) menciona que algumas características do ramo procuram fazer uma imagem desse grupo para a sociedade. Entre elas, destacam-se o alto salário e o padrão de vida do

publicitário, além da responsabilidade socioeconômica da publicidade, a história da profissão e o aprendizado e o conhecimento do profissional publicitário.

Rocha (1995) destaca que é comum, nas faculdades de Comunicação Social, o publicitário ser visto como o grande mito salarial das profissões da comunicação. De forma geral, há uma idealização de boa recompensa financeira obtida pelos profissionais da propaganda, o que é realmente uma verdade, na visão do autor. Ainda, menciona que existe a fantasia da sofisticação e da riqueza dentro do ramo, que é reforçada ao longo de sua história pelos profissionais que ocupam essa posição.

Porém, segundo Cesar (2004), ser publicitário normalmente vai além da ambição financeira, mesmo em um segmento que remunera acima da média do mercado. Para o autor, algumas características do ramo, como a sedução que existe no trabalho publicitário e o interesse pelo processo de criação, pelo fato de lidar com imagens, sons, cores, enfim, tudo isso atrai o jovem para ingressar no ramo, mesmo que o início de carreira seja difícil.

Com relação à responsabilidade socioeconômica, Rocha (1995) menciona que os publicitários entendem a sua profissão como algo imprescindível ao funcionamento do atual mundo em que vivemos. O profissional publicitário percebe-se como importante para a sociedade em que vive, por permitir oportunidades de escolha ao consumidor e, com isso, garantir uma vida melhor ao povo.

A história dessa profissão também contribui para a formação da imagem do publicitário. Para Rocha (1995), uma profissão não se torna histórica porque é necessariamente antiga, mas porque constrói uma identidade, uma galeria de fatos épicos, com mitos, fundadores, inovadores e pioneiros que marcam o seu espaço de validação frente à sociedade. No ramo publicitário, esses aspectos tornam-se presentes na medida em que os profissionais são reconhecidos publicamente e os trabalhos realizados ganham destaque no mundo do *magazine*.

Cesar (2004, p. 72) menciona que “os famosos na publicidade, aqueles que verdadeiramente qualquer um saberia dizer quem são, só mesmo o Washington Olivetto e o Nizan Guanaes”. Salienta que, por muito tempo e, quem sabe, ainda hoje, os publicitários têm o desejo de tornar-se pelo menos um pouco parecidos com esses dois profissionais, de carreiras consagradas no ramo e de reconhecido destaque nacional e internacional.

O aprendizado e o conhecimento do publicitário completam a imagem do grupo desses profissionais. De acordo com Rocha (1995), é comum, nos discursos dos publicitários, aparecerem dois termos extremamente valorizados por eles: ciência e arte. A tentativa de apropriar-se desses saberes, na visão dos publicitários, relaciona-se à diversidade das áreas de atuação existentes dentro de uma agência. Rocha (1995) explica que a exigência de uma complexidade de recursos técnicos e humanos é respaldo para prestigiar a profissão e se articula com os outros mecanismos que formulam a imagem do publicitário.

Entre os recursos técnicos, é comum, entre os publicitários, a utilização de diferentes terminologias técnicas. Numa agência de publicidade, uma peça veiculada em mídia eletrônica nada mais é do que um anúncio na TV. O uso de jargões ou expressões como *briefing*, *clichê*, *fotolito*, *spot*, *jingle*, *release*, *layout*, *display*, *outdoor*, etc., contribui para legitimar a profissão, dramatizar a atuação do publicitário perante terceiros e permitir que o acesso seja dado somente aos entendidos do ramo (ROCHA, 1995).

Na visão de Rocha (1995), o início de carreira do publicitário assemelha-se, em dificuldades, ao de todas as profissões da área artística. Mesmo que muitas agências tenham programas de estágio, a contratação efetiva é representada por um cenário demorado e de dificuldades, mas que gera prestígio para os vencedores, que passam a ser definitivamente publicitários. Dessa forma, o estágio inicial da carreira pode ser visto como um rito de iniciação e manutenção de um estilo e modelo profissional, sendo a possibilidade de aceitação do sujeito pelo grupo.

De acordo com os entrevistados, a educação formal é um aspecto importante, mas não condição fundamental para exercício da profissão. Os relatos remetem ao entendimento de que algumas áreas, como a Criação e Produções, por exemplo, têm uma exigência menor de graduação ou pós-graduação. De qualquer forma, Cesar (2004, p. 15) menciona que “atualmente, as empresas estão atrás de generalistas, aqueles que são criativos, capazes de resolver os problemas sobre vários aspectos. E não necessariamente apenas dentro de suas áreas”.

Não conta nada, a formação não conta nada. Cada departamento da agência põe suas restrições, seus perfis para atender sua demanda. Mas, por exemplo, a criação tem engenheiros; também têm psicólogos no planejamento; têm pessoas que não estão formadas e estão gerenciando. A formação não influencia em nada (profissional de Criação).

Não é uma exigência, mas a maioria das pessoas com quem eu trabalhei e as pessoas que eu busco para trabalhar aqui na agência são formadas em comunicação social, ou design, ou técnicas áudio visuais. Agora também tem variações. A gente busca normalmente estes profissionais, mas a gente tem na agência profissionais como administradores, economistas, psicólogos, não têm uma exigência. Até porque a profissão não é regulamentada, eu não preciso ser publicitário para desenvolver a atividade de publicitário. Isto faz com que pessoas de outras áreas possam trabalhar sem problema nenhum aqui dentro (profissional da Operação).

Apesar das observações acima, Rocha (1995) diz que a exigência do curso superior para o exercício da profissão funciona como um mecanismo de legitimação dos publicitários perante o grupo em que trabalham. Para o autor, mesmo que o publicitário reconheça que um curso superior é dispensável para a prática da função, ainda assim, isso é um requisito importante para melhor desempenho profissional. Nessa ambigüidade, o curso universitário funciona como uma forma de legitimação.

Entre algumas das características do publicitário gaúcho, constata-se, a partir da entrevistas, que se trata de um profissional jovem, normalmente de classe média, que não percebe o trabalho como uma fonte de sobrevivência, que possui ambição de crescimento e deseja usar sua criatividade. Viu-se também que os profissionais têm por característica uma perspectiva individualista de sua carreira.

Durante a visita deste pesquisador às agências participantes da pesquisa, também se pôde confirmar uma maior presença de jovens, normalmente bem vestidos – mesmo que com roupas informais e casuais – e valorizando a aparência física. O ambiente interno das agências é, ao mesmo tempo, elegante e despojado, e os profissionais parecem vestir-se do mesmo modo.

Nos setores de Atendimento, há maior presença de mulheres, normalmente bem vestidas, com roupas condizentes para uma relação comercial entre agência e cliente. Já entre os que atuam nas áreas internas, como Criação, Produções e Estúdio, há maior presença de homens, todos com vestimentas informais.

Os entrevistados, a respeito dos publicitários, comentam que:

É jovem, ambicioso, são muito, mas muito criativos, alguns são geniais, mas ao mesmo tempo são muito egocêntricos. São mimados, moram com os pais, não dependem do trabalho como fonte de renda, o trabalho muitas vezes é um extra, é um status. Boa parte, infelizmente, dos trabalhadores da publicidade que eu conheço, são filhos de classe média alta ou alta (profissional de Planejamento).

Eles não têm amor nenhum pela empresa. Não vestem a camiseta da empresa. Não estão nem aí. Se ele acha que não está rendendo muito pra ele, pessoalmente, ele não está criando muito, ou o ambiente não está sendo estimulante, ele não vê perspectiva, ele chuta o balde e vai para outra. Ele muda de emprego como muda de tabacaria (profissional de Planejamento).

A maioria são jovens, descolados, que gostam de novidades, não gostam de pagar, gostam do bacana, de ser o vip. E o que eu acho que move todos eles é a sede do saber, este privilégio da informação, isto tem em comum em todo negócio publicitário, que é o privilégio de saber tudo antes, quando vai ter inauguração de uma nova loja, um novo carro, uma nova marca, uma nova tecnologia. Este gosto por saber de tudo é o que tem em comum em todos eles (Diretor de Agência)

Segundo Rocha (1995), os publicitários se interessam por uma vasta gama de generalidades. Para o autor, a idéia chave na definição dos publicitários é que se trata de alguém com conhecimentos gerais. É um possuidor de cultura geral que se relaciona com vários campos do saber, mas sem ser profundo conhecedor de nenhum. O autor menciona que a especialização dos publicitários é a sua diversidade e seus conhecimentos, alguém de múltiplas faces: um caleidoscópio teórico.

Este capítulo objetivou apresentar, de forma exploratória e em linhas gerais, informações a respeito do ramo pesquisado, abordando aspectos históricos, conceitos sobre o campo de pesquisa e a organização do trabalho. Essas informações foram coletadas por meio de observação em agências, pesquisa bibliográfica e documental e entrevistas semi-estruturadas com profissionais do ramo. A partir do próximo capítulo, apresentam-se os resultados da análise dos dados quantitativos da pesquisa, visando a atender aos demais objetivos deste trabalho.

5. O TRABALHO NO RAMO PUBLICITÁRIO

Detalha-se, neste capítulo, a análise realizada a partir dos dados coletados nos questionários quantitativos. Inicialmente, apresentam-se as informações gerais a respeito do perfil dos participantes da pesquisa, detalhando-se os resultados relacionados às características gerais dos pesquisados. Posteriormente, apresentam-se análises do trabalho no ramo e do tema central deste estudo.

5.1 PERFIL DOS TRABALHADORES PESQUISADOS

A presente pesquisa tem a participação de 161 sujeitos, todos trabalhadores de onze diferentes agências de publicidade de Porto Alegre. A distribuição por gênero identifica 54% de mulheres e 46% de homens. Do total de sujeitos pesquisados, mais de 95% declaram-se de raça branca, com participação de apenas 2,5% de negros.

Considerando a faixa etária, predomina a dos jovens, o que já havia sido identificado na etapa qualitativa. Os sujeitos com idade até 28 anos representam 59% da amostra. Na faixa etária com até 38 anos, o percentual total sobe para mais de 90% dos pesquisados. Apenas 9,3% dos participantes têm idade superior a 39 anos.

Os profissionais com idade acima de 40 anos são a minoria e tendem a deixar o ramo antes dessa faixa etária, normalmente ocupando posições em outras empresas do ramo – como produtoras, consultorias de *marketing*, institutos de pesquisa – ou abrindo seu próprio negócio. Naturalmente, também pode ocorrer de o profissional buscar trabalho em empresas de outros ramos.

Os profissionais com mais de 40 anos costumam ocupar algum cargo de liderança, sendo isso um fator de retenção do profissional na agência. Porém, a maioria deixa a agência devido à rapidez do processo de renovação dos publicitários. Na etapa qualitativa, percebeu-se que os profissionais com mais idade

se sentem constrangidos em relação aos mais jovens, principalmente nas áreas de Criação, Produções, Mídia e Atendimento, que são ocupadas em sua maioria por pessoas mais jovens.

A Tabela 1 apresenta a distribuição dos sujeitos pesquisados por faixa etária:

Tabela 1 – Distribuição dos participantes por faixa etária

Faixa Etária	Frequência (em sujeitos)	Percentual Válido	Percentual Acumulado
Até 21 anos	14	8,7%	8,7%
Entre 22 e 28 anos	81	50,3%	59,0%
Entre 29 e 38 anos	51	31,7%	90,7%
Entre 39 e 48 anos	11	6,8%	97,5%
49 anos ou mais	4	2,5%	100,0%
TOTAL	161	100,0%	100,0%

A maioria dos publicitários tem escolaridade em nível de graduação completa ou incompleta. Os estudantes de ensino superior representam 36,6%, e os profissionais com nível de graduação são 38,5%, totalizando 75,1% da amostra. Uma menor parte dos participantes tem até o ensino médio completo (5,6%). Já os com pós-graduação (completa ou em curso) representam 19,3%.

Apesar de termos identificado, na etapa qualitativa, que a educação formal não é requerida para o exercício da profissão, constata-se que o nível educacional dos trabalhadores é elevado. Quase 60% dos participantes têm formação em nível de graduação, sendo que a maior parte dos que não têm graduação em nível superior está cursando faculdade.

Os bons índices de educação formal confirmam os estudos de Rocha (1995), que, mesmo identificando que isso não é um requisito obrigatório para o publicitário realizar o seu trabalho, a educação funciona como um mecanismo de legitimação. Esses bons níveis de educação formal também se explicam pelo fato de a maioria dos publicitários ser de classe média, o que pode propiciar maiores oportunidades para estudar.

Boa parte dos publicitários da amostra é solteira (63,4%), o que também pode ser explicado pela sua juventude. Os resultados apontam que metade desses trabalhadores solteiros reside sozinha, e a outra parte mora com os seus pais. Cerca de 30% dos pesquisados são casados ou têm união estável. Uma minoria é viúva ou separada.

Em torno de 57% dos participantes trabalham em agências de maior porte (com mais de 90 colaboradores no total). Por outro lado, quase 35% dos pesquisados trabalham em agências de menor porte (10 a 60 empregados). A Tabela 2 demonstra a distribuição dos participantes por tamanho de agência. Esses dois níveis de porte são os mais representativos entre os sujeitos pesquisados.

Tabela 2 – Distribuição dos participantes por tamanho de agência

Número de Empregados	Frequência (em sujeitos)	Percentual Válido	Percentual Acumulado
De 1 a 9	6	3,7%	3,7%
De 10 a 29	30	18,6%	22,4%
De 30 a 59	27	16,8%	39,1%
De 60 a 89	6	3,7%	42,9%
De 90 a 119	11	6,8%	49,7%
120 ou mais	81	50,3%	100,0%
TOTAL	161	100,0%	100,0%

Os resultados apontam que 64% dos sujeitos pesquisados estão há até dois anos na mesma agência em que trabalham hoje. A presença de trabalhadores com maior tempo de empresa (mais de sete anos) é pequena, não ultrapassando 8% do total de participantes. A Tabela 3 mostra os resultados com relação ao tempo de agência.

Tabela 3 – Distribuição dos participantes por tempo de agência

Tempo de Empresa	Frequência (em sujeitos)	Percentual Válido	Percentual Acumulado
Menos de 1 ano	78	48,4%	48,4%
Entre 1 e 2 anos	25	15,5%	64,0%
Entre 2 e 3 anos	23	14,3%	78,3%
Entre 4 e 6 anos	21	13,0%	91,3%
Entre 7 e 9 anos	9	5,6%	96,9%
10 anos ou mais	5	3,1%	100,0%
TOTAL	161	100,0%	100,0%

Entende-se que, por a maioria dos profissionais ser jovem, isso também se reflete no fato de os publicitários terem pouco tempo de empresa. Ao mesmo tempo, constatou-se, durante a etapa qualitativa, que é comum mudar facilmente de uma agência para outra, o que contribui para que a maior parte tenha pouco tempo de trabalho na agência atual.

O departamento de Criação mostra-se como o maior das agências de publicidade, representando 32,9% do total de pesquisados. As áreas de Atendimento, Mídia e Produções (Gráfica e Eletrônica) apresentam uma distribuição semelhante, com resultados em torno de 15% cada uma. A área com menor participação foi o Estúdio, com 5,6% do total de profissionais pesquisados.

Esses resultados apresentam-se coerentes com o observado na etapa qualitativa da pesquisa. Durante a realização das entrevistas, constatou-se que a área de Criação é a mais numerosa dentro de uma agência de publicidade, tanto pelo fato de trabalhar em um regime de “duplas” – organizadas por contas de clientes – quanto por conter o maior número de estagiários.

Dos 161 sujeitos de pesquisa, 92 não desempenham funções de liderança (57%), 42 ocupam funções iniciais de liderança (26%) e outros 16 têm cargos sênior de gestão (10%). A pesquisa contou, ainda, com a participação de 11 diretores, sócios ou proprietários (6,8% do total). É comum uma agência ter diversos postos de liderança, em virtude de sua estrutura organizacional. Cada equipe, organizada por contas de clientes, conta com uma liderança específica, o que explica, em nosso entender, o elevado número de lideranças identificadas (43%).

Como previsto, identifica-se a presença de vínculos de trabalho diferentes ou atípicos. Os profissionais com vínculo tradicional CLT representam 53% dos participantes. Identificam-se, também, 16,8% de estagiários e 24,8% de prestadores de serviço. Os outros vínculos identificados tiveram uma menor participação em relação aos demais. A Tabela 4 apresenta a distribuição dos sujeitos por tipo de vínculo de trabalho.

Tabela 4 – Distribuição dos participantes por vínculo de trabalho

Tipos de Vínculo	Frequência (em sujeitos)	Percentual Válido	Percentual Acumulado
Empregado CLT	86	53,4%	53,4%
Estagiário	27	16,8%	70,2%
Temporário / <i>Free Lancer</i>	5	3,1%	73,3%
Prestador de Serviço	40	24,8%	98,1%
CLT por tempo parcial	1	0,6%	98,8%
Trabalho a Domicílio	2	1,2%	100,0%
TOTAL	161	100,0%	100,0%

A presença de estagiários é corrente no ramo publicitário, o que já havia sido observado na etapa qualitativa. Entende-se que alguns fatores, como a baixa faixa

etária e o bom número de estudantes de graduação, explicam essa presença. Destaca-se, nesta pesquisa, a presença de profissionais com vínculo como prestadores de serviço, sendo $\frac{1}{4}$ da amostra. Isso reflete, em nosso entender, uma precarização dos vínculos de trabalho no ramo publicitário.

Como identificado na etapa qualitativa, a maior presença de estagiários ocorre na área de Criação, que representou 33,3% dos pesquisados. As áreas de Planejamento e Atendimento apontam resultados iguais: são 18,5% dos estagiários, em cada uma. Ainda, a área de Produções conta com 11,1% dos estagiários pesquisados. As demais áreas tiveram menor frequência de estagiários em relação a estas.

Com relação ao vínculo de prestador de serviço, a área de Criação também contempla o maior número de profissionais, porém com um número mais expressivo: essa área tem 52,5% dos pesquisados com esse vínculo. Em seguida, observa-se o Atendimento, com 17,5%, e Produções, com 10%. As áreas de Mídia e Planejamento tiveram resultados abaixo de 7%, enquanto que o Estúdio não teve profissionais identificados nesse tipo de vínculo.

O vínculo de temporário ou *free-lancer* ocorre pontualmente nas agências, o que pode ter contribuído para que não tenha tido uma maior representatividade nesta pesquisa (3,1%). Como os profissionais com esse vínculo realizam trabalhos esporádicos, existe também a possibilidade de, na presente pesquisa, não termos conseguido contar com sua participação. De qualquer forma, viu-se, na etapa exploratória que, apesar de haver esse tipo de vínculo, ele representa a minoria em relação aos demais.

Os vínculos de CLT por tempo parcial (0,6%) e trabalho a domicílio (1,2%) também apresentam números inexpressivos em relação aos demais, sendo inclusive pouco citados na etapa qualitativa. Dessa forma, considerando-se que esses vínculos de trabalho tiveram uma baixa representatividade em relação aos demais, esta análise se concentrará, principalmente, nos vínculos de trabalho CLT (tradicional), estágio e prestador de serviço.

Todos os dados apresentados representam o perfil da amostra de pesquisa. De forma geral, não se evidenciam distorções em relação aos dados obtidos na etapa qualitativa. Assim, este pesquisador entende que os dados retratam a realidade do ramo, pelo menos nas 11 agências que representam mais da metade das principais existentes em Porto Alegre. A ausência de negros (apenas 2,5% dos

pesquisados) é um dos aspectos que, em nosso ver, merece uma reflexão, já que apenas quatro pessoas, de 161 investigadas, declaram-se dessa raça.

Ao mesmo tempo, reforçam-se as observações de que o profissional publicitário, em geral, é jovem, com bom nível de educação formal e solteiro. As constatações de diferentes vínculos de trabalho também se confirmam, com maior destaque para estágio e prestador de serviço, além do vínculo tradicional. Mesmo com as agências mencionando querer enquadrar seus colaboradores em uma relação tradicional de vínculo, a presença de outros tipos representou quase a metade dos pesquisados.

5.2 DADOS SOBRE O TRABALHO NO RAMO PUBLICITÁRIO

Esta etapa quantitativa de pesquisa também permitiu analisar e confirmar algumas informações a respeito do trabalho no ramo, como as faixas de remuneração, a jornada de trabalho, o controle da agência sobre o trabalho dos profissionais e a carreira do publicitário. Também foi possível fazer relações dessas variáveis com outras informações do perfil dos participantes.

5.2.1 Faixas de remuneração

Em torno de 29% dos pesquisados mencionam receber até R\$ 1.000,00 de remuneração mensal, sendo a faixa de valor com maior frequência de sujeitos (47). A faixa entre R\$ 2.001,00 e R\$ 3.000,00 representa a segunda maior em número de sujeitos, com quase 20% da amostra, contemplando 32 publicitários. Apesar do entendimento de que o ramo paga uma remuneração acima da média de outros ramos, mais de 65% recebem um salário de até R\$ 3.000,00 mensais. A Tabela 5 ilustra a distribuição dos sujeitos por faixa de remuneração.

Tabela 5 – Distribuição dos participantes por faixa de remuneração

Faixa de Remuneração	Frequência (em sujeitos)	Percentual Válido	Percentual Acumulado
Até R\$ 1.000,00	47	29,2%	29,2%
Entre R\$ 1.001,00 e R\$ 2.000,00	27	16,8%	46,0%
Entre R\$ 2.001,00 e R\$ 3.000,00	32	19,9%	65,8%
Entre R\$ 3.001,00 e R\$ 4.000,00	20	12,4%	78,3%
Entre R\$ 4.001,00 e R\$ 5.000,00	10	6,2%	84,5%
R\$ 5.001,00 ou mais	25	15,5%	100,0%
TOTAL	161	100,0%	100,0%

A remuneração do publicitário também tem relação com o seu vínculo de trabalho com a agência. Os sujeitos com vínculo tradicional de emprego (CLT) e estagiários ocupam as faixas iniciais de remuneração, enquanto que as maiores faixas são ocupadas, em sua maioria, por profissionais que têm o vínculo de prestador de serviço.

Esses dados confirmam as observações iniciais de que o profissional com vínculo de prestador de serviço está em funções cuja remuneração atinge um determinado teto. Entretanto, em nosso entender, é significativo o teto de remuneração acima de R\$ 2.001,00. De todos os prestadores de serviço identificados, 25% recebem remuneração entre R\$ 2.001,00 e R\$ 3.000,00 mensais.

Acredita-se que essa prática representa uma precarização do trabalho no ramo. Mesmo que fosse razoável compreender o vínculo de prestador de serviço para as maiores remunerações de uma agência, sob os argumentos de encargos, impostos e outras justificativas, é uma forma de precarização essa prática para remunerações nas faixas de valor que a pesquisa aponta. A Tabela 6 ilustra a frequência de colaboradores, considerando a faixa de remuneração e o vínculo de trabalho:

Tabela 6 – Relação entre a faixa de remuneração e o vínculo de trabalho

Faixa de Remuneração	Tipo de Vínculo						Total
	CLT Padrão	Estágio	Free Lancer	Prest. Serviço	CLT Parcial	Trab. Domic.	
Até R\$ 1.000,00	19	25	2	0	0	1	47
R\$ 1.001,00 até R\$ 2.000,00	22	2	1	1	1	0	27
R\$ 2.001,00 até R\$ 3.000,00	22	0	0	10	0	0	32
R\$ 3.001,00 até R\$ 4.000,00	10	0	0	9	0	1	20
R\$ 4.001,00 até R\$ 5.000,00	5	0	1	4	0	0	10
R\$ 5.001,00 ou mais	8	0	1	16	0	0	25
TOTAL	86	27	5	40	1	2	161

Os profissionais com menos de 29 anos encontram-se, em sua maioria, nas duas primeiras faixas de remuneração, com um salário de até R\$ 2.000,00 mensais. Os que têm maior remuneração normalmente têm idade superior a 29 anos. Porém, a partir dessa faixa etária, não se observa a tendência de que quanto maior a faixa etária, maior a remuneração do trabalhador, o que é positivo.

Essa concentração de jovens nas faixas iniciais de salário também se explica pela remuneração dos estagiários, de forma geral, concentrada na menor faixa (até R\$ 1.000,00 por mês). Identifica-se, nesta pesquisa, que os estagiários são mais jovens em comparação com os demais trabalhadores, refletindo o cenário comum do mercado de trabalho.

Não há diferenças de gênero na maioria das faixas de renda, que apresentam semelhanças de valores de remuneração entre homens e mulheres. Essa situação, incomum na maioria do mercado de trabalho brasileiro, ocorre nesse setor. A diferença mais expressiva ocorre na faixa entre R\$ 4.001,00 e R\$ 5.000,00, na qual 80% dos sujeitos são mulheres. Nas demais faixas, não há diferenças expressivas com relação ao gênero.

Os profissionais em posições seniores de gestão estão nas maiores faixas de remuneração, enquanto que os profissionais sem cargo de chefia ocupam as faixas mais iniciais de salário. Também se constata essa tendência na distribuição de faixas de remuneração em relação à escolaridade, sendo que os que têm maior escolaridade se encontram nas faixas de maior salário.

As diferenças de remuneração também se evidenciam quando relacionadas ao estado civil do trabalhador. Os profissionais solteiros, sejam os que moram sozinhos ou com os pais, representam em torno de 91% dos que recebem até R\$ 1.000,00 por mês. Por outro lado, os publicitários que são casados ou têm união estável são 68% do total dos que ganham acima de R\$ 5.000,00.

Isso pode ser explicado em dois aspectos principais: a maior parte dos solteiros que recebem até R\$ 1.000,00 é formada por estagiários. Já os que têm renda acima de R\$ 5.000,00 mensais são, em sua maioria, prestadores de serviço. Os profissionais mais jovens compreendem o universo de trabalhadores solteiros, ainda em formação, sem cargos de liderança e com renda nas faixas iniciais. Já os profissionais mais experientes têm formação superior, são casados e ocupam posições de liderança.

Em comparação às outras áreas, a Criação, o Atendimento e a Mídia pagam os maiores salários de uma agência de publicidade. Essas áreas têm cada uma em torno de 25% de seus trabalhadores nas faixas acima de R\$ 4.000,00 mensais. Salienta-se que a área de Criação, mesmo contendo o maior número de estagiários da agência, também é uma das áreas com maiores rendimentos em uma agência de publicidade.

Por outro lado, no Estúdio, 56% dos seus profissionais recebem até R\$ 2.000,00 mensais, sendo o departamento que paga os menores salários em uma agência. Na etapa qualitativa, percebeu-se que a área de Estúdio é vista como menos expressiva ao negócio da agência, em relação, principalmente, às áreas de Criação, Atendimento e Mídia. Isso explica o porquê dessa variação salarial entre as áreas.

5.2.2 Horas de trabalho

Na etapa qualitativa, constatou-se o excedente de horas trabalhadas pelo publicitário. Os resultados quantitativos apontam que, entre todos os pesquisados, 80 afirmam trabalhar mais do que a carga horária permitida por lei, que é de 44 horas semanais, representando 49,7% da amostra. Os dados confirmam os estudos de Cesar (2004) sobre a elevada jornada de trabalho dos publicitários.

A Tabela 7 ilustra a distribuição dos sujeitos por quantidade de horas de trabalho por semana.

Tabela 7 – Distribuição dos participantes por horas de trabalho

Horas de Trabalho	Frequência (por sujeitos)	Percentual Válido	Percentual Acumulado
Até 30 horas	6	3,7%	3,7%
Entre 31 e 40 horas	32	19,9%	23,6%
Entre 41 e 44 horas	43	26,7%	50,3%
Entre 45 e 50 horas	60	37,3%	87,6%
Entre 51 e 60 horas	15	9,3%	96,9%
60 horas ou mais	5	3,1%	100,0%
TOTAL	161	100,0%	100,0%

O maior número de publicitários com jornada de trabalho excedente ocorre nas maiores agências, principalmente nas que possuem mais de 120 empregados. Dos pesquisados que trabalham entre 45 e 50 horas semanais, mais de 55% são de

agências desse porte. Já na faixa entre 51 e 60 horas semanais, em torno de 80% são dessas agências.

Esse cenário também ocorre em virtude do número de contas de clientes atendidos pelas agências de maior porte. Nas agências maiores, mesmo que elas contem com áreas mais estruturadas e um maior número de profissionais, isso não implica menos horas de trabalho em relação às agências menores, que contam com trabalhadores mais polivalentes¹³.

A polivalência é uma forma de flexibilidade funcional adotada pelas empresas visando a organizar os trabalhadores conforme a demanda, utilizando a mobilidade interna. Isso requer um trabalhador preparado para desempenhar atividades diferentes de acordo com as exigências (PICCININI, OLIVEIRA e RUBENICH, 2006). Nas agências menores, esse cenário é mais comum, e o trabalhador tem a possibilidade de atuar de forma mais genérica.

Em nosso entender, isso também se relaciona com a organização do processo do trabalho na agência. Ao longo da realização da etapa qualitativa, constatou-se que, apesar de haver um fluxo de trabalho padrão nas agências, existem dificuldades em seu cumprimento, tendo em vista a natureza do trabalho realizado nessas empresas.

Como hipótese, supõe-se que, nas agências maiores, há mais dificuldade para respeitar as normas de trabalho, também tendo em vista a participação de mais pessoas no processo de trabalho. Com um maior envolvimento de profissionais, mesmo que isso permita uma maior troca de idéias e contribuições ao trabalho, também há revés de que as decisões ficam mais lentas, contribuindo para um maior número de horas trabalhadas pelo publicitário.

Identifica-se o maior número de horas trabalhadas nas áreas de Atendimento, Criação e Produções, onde 60% dos trabalhadores trabalham mais do que 44 horas por semana. A área de Planejamento apresenta-se como a com menor volume de horas trabalhadas, em comparação às demais, com quase 75% dos seus profissionais com jornada dentro do limite de até 44 horas por semana.

Constatou-se, na etapa qualitativa, que o Planejamento realiza, em maior parte, um trabalho de pesquisa que visa a subsidiar as demais áreas das agências

¹³ Conforme definição de Piccinini, Oliveira e Rubenich (2006, p. 106), um trabalhador polivalente é o trabalhador que “tem a capacidade de ocupar vários postos de trabalho em função das necessidades de distribuição interna de pessoal”.

com informações para a realização do trabalho. Essa área depende pouco das demais para realizar o seu trabalho, bem como tem menor *interface* com o cliente, em relação aos outros departamentos, para os quais exerce um papel de fonte de consulta e prestador de informações.

Já a área de Atendimento mantém contatos permanentes com os clientes da agência, também se envolvendo nas atividades comerciais dos clientes já atendidos, o que implica, muitas vezes, estar à disposição do cliente a todo momento. Já na área de Criação, o maior volume de horas trabalhadas também ocorre pelo fato de que o trabalhador dessa área não tem como controlar nem prever o tempo de criação.

A área de Produções, pela relação que mantém com os fornecedores e demais prestadores de serviço da agência, precisa acompanhar e controlar todas as ações de produção, o que algumas vezes ocorre em horários diferentes do horário de trabalho contratual. Todos esses fatores apresentados implicam uma maior tendência de acréscimo de jornada nas áreas de Atendimento, Criação e Produções.

Considerando o vínculo de trabalho do sujeito com a agência, os prestadores de serviço trabalham um número de horas semanais superior aos dos demais vínculos. A pesquisa aponta que 65% dos profissionais que têm esse tipo de vínculo trabalham acima de 44 horas por semana. Por outro lado, 82% dos estagiários das agências mencionam trabalhar até 44 horas semanais.

Algumas diferenças de jornada de trabalho também se evidenciam com relação ao gênero. Os resultados demonstram que os homens, na agência, fazem uma jornada de trabalho superior em relação ao que é praticado pelas mulheres. Os dados mostram que 60% dos que realizam uma jornada superior a 44 horas semanais são homens.

A respeito dos turnos de trabalho do profissional publicitário, os resultados apontam que 140 trabalhadores (87%) desempenham as suas atividades em horário diurno (manhã e tarde), sendo que os demais desempenham suas atividades conforme a demanda de trabalho (turno variado). A Tabela 8 apresenta a distribuição de frequência dos participantes e o turno de trabalho.

Tabela 8 – Distribuição dos participantes por turno de trabalho

Turnos de Trabalho	Freqüência (por sujeitos)	Percentual Válido	Percentual Acumulado
O dia inteiro	140	87,0%	87,0%
Só pela manhã	2	1,2%	88,2%
Só pela tarde	2	1,2%	89,4%
Variado	17	10,6%	100,0%
TOTAL	161	100,0%	100,0%

Apesar da ampla maioria dos pesquisados ter uma jornada de dia inteiro, pouco mais de 10% afirmam trabalhar em um horário variado. Acredita-se que, pelo fato de ser comum haver uma compensação de horas, em decorrência de constantes acréscimos de jornada, isso pode ter sido interpretado pelos pesquisados como um horário variado, já que não houve, na etapa qualitativa, considerações sobre esse aspecto.

A baixa cobrança de horário por parte das agências também faz com que o trabalhador, dependendo dos seus compromissos, se organize individualmente com relação à sua jornada de trabalho, mesmo que isso não signifique um menor número de horas de trabalho. Nesta pesquisa, a ampla maioria dos profissionais que atuam em horário variado é das áreas de Criação, Estúdio e Produções, representando 90%.

Os dados levantados a respeito de jornada de trabalho coincidem com o observado na etapa qualitativa. Esta segunda etapa permitiu aprofundar a observação desse aspecto, relacionando-o com outras variáveis de pesquisa. Em nosso entender, o excesso de jornada apresenta-se como uma característica evidente do ramo em estudo, afetando todos os trabalhadores, mas, principalmente, os do sexo masculino que atuam nas áreas de Atendimento, Criação e Produções das agências.

5.2.3 O controle sobre o trabalhador

Busca-se, nesta pesquisa, a opinião dos participantes sobre o controle praticado pelas agências sobre o trabalhador. Os resultados mostram que 119 trabalhadores (73,9%) acreditam que a agência *“exerce um controle sobre os empregados apenas nos aspectos que são necessários”*, não havendo excesso de

controle. Em torno de 22% mencionam que a agência “normalmente não exerce nenhum controle” ou “não controla em nada os seus empregados”.

A Tabela 9 apresenta os resultados da distribuição dos pesquisados com relação ao nível de controle das agências:

Tabela 9 – Distribuição dos participantes por nível de controle das agências

Nível de Controle	Frequência (por sujeitos)	Percentual Válido	Percentual Acumulado
Rigidez no tratamento e controle	7	4,3%	4,3%
Controle apenas no que é necessário	119	73,9%	78,3%
Normalmente sem nenhum controle	30	18,6%	96,9%
Não controla em nada os seus empregados	5	3,1%	100,0%
TOTAL	161	100,0%	100,0%

Não há diferenças entre o nível de controle e o tamanho das agências, pois eles se assemelham quanto ao nível de controle de “apenas no que é necessário”. Também não se evidenciam diferenças entre o nível de controle com outras variáveis abordadas nesta pesquisa, como o tempo de empresa do trabalhador, o seu vínculo de trabalho, a sua faixa de remuneração, a sua faixa etária, o sexo e a sua área de atuação. Isso confirma o baixo controle praticado pelas agências de publicidade.

Esses resultados, assim como o anterior, também se mostram similares aos já observados na etapa qualitativa da pesquisa. Em nosso entender, isso se relaciona com o trabalho realizado pelos profissionais do ramo, com necessidade de criação e inovação, o que poderia ser dificultado se o ambiente de trabalho das agências fosse rigoroso no tratamento e de controle excessivo sobre as pessoas que nelas trabalham.

5.2.4 A carreira de publicitário

Sobre a sua carreira, entre todos os pesquisados, 109 afirmam que recomeçariam a carreira na mesma profissão de hoje (67,7%), contra 52 que optariam por iniciar em um trabalho diferente do que fazem atualmente (32,3%). Observa-se que essa escolha também tem relação com o estado civil dos sujeitos, conforme se explica a seguir.

Identificam-se diferenças significativas entre os sujeitos solteiros e os casados ($p=0,046$)¹⁴ com relação a essa variável. Os solteiros optam, em sua maioria, por recomeçar a carreira na mesma profissão, enquanto que, entre os casados, apenas metade optaria pelo mesmo trabalho de hoje. Acredita-se que isso também ajuda a explicar por que os que têm mais idade tendem a deixar o ramo.

Se pudessem, os mais jovens recomeçariam a carreira na mesma profissão. Já para quem tem mais de 39 anos, a maioria não recomeçaria a carreira como publicitário. Nas faixas entre 21 e 38 anos, os resultados apontam que 70% dos pesquisados recomeçariam na mesma profissão de hoje. Já nas faixas etárias acima de 39 anos, esse número se reduz para 45%.

Esses resultados vão ao encontro da hipótese deste pesquisador na etapa qualitativa, de que existe um encantamento inicial pela carreira de publicitário. Com o decorrer dos anos e experiência na profissão, esse encantamento diminui ou acaba, fato que ajuda a justificar esses resultados e ainda pode explicar a maior presença de jovens no ramo.

Ao analisar essa questão, considerando as áreas da agência, apenas Estúdio e Produções apresentam metade dos seus sujeitos optando por recomeçar a carreira na mesma profissão e a outra metade, em uma profissão diferente. Os publicitários das demais áreas – Criação, Atendimento, Mídia e Planejamento –, em sua maioria, recomeçariam a carreira na mesma profissão.

Também se identificam diferenças na relação entre a opção de recomeçar a carreira e a faixa de remuneração do publicitário ($p=0,049$). Para quem recebe entre R\$ 4.001,00 e R\$ 5.000,00 mensais, 70% dos pesquisados não recomeçariam a carreira na mesma profissão de hoje. Por outro lado, nas faixas iniciais de remuneração – onde estão os mais jovens –, esse resultado se inverte, e a maioria recomeçaria na mesma profissão.

Inquiridos se recomendariam a carreira de publicitário para os seus filhos, a maior parte dos pesquisados afirma que sim. Os resultados apontam que 100 trabalhadores recomendariam a profissão atual aos filhos, representando 62% da

¹⁴ A medida **p** refere-se ao resultado do teste *t*, aplicado quando se quer identificar diferenças estatísticas significativas entre algumas variáveis. Os resultados abaixo de 0,05 são considerados como estatisticamente significativos (FREUND e SIMON, 2000). Ao longo desta análise, apresentam-se diversos resultados desse teste, sempre quando se pretende observar diferenças entre variáveis e sujeitos de pesquisa.

amostra. Esses dados são semelhantes aos apresentados na questão de recomeçar a carreira na mesma profissão.

5.3 A DEFINIÇÃO DE TRABALHO PARA OS PUBLICITÁRIOS

Nesta pesquisa, investiga-se o entendimento que os publicitários têm sobre o que é trabalho, por meio de uma questão contendo 15 definições a respeito do tema, com base no instrumento proposto por Morin (2001). Inicialmente, realiza-se uma análise individual de cada uma das variáveis¹⁵ abordadas na pesquisa, com o objetivo de obter os resultados mais significativos e os menos expressivos sobre o que é trabalho para eles.

5.3.1 Análise univariada e bivariada

Aplicam-se, nesta análise individual, técnicas estatísticas univariadas, principalmente a média e o desvio-padrão, e bivariadas, como o teste T de variância. As questões foram agrupadas entre as que tiveram as maiores e menores médias. Considerando todos os pesquisados, três definições do que é trabalho são mais destacadas para os publicitários, conforme será descrito a seguir. Essas definições apresentam as maiores médias entre todas as pesquisadas.

Para os publicitários, independentemente do vínculo de trabalho com a agência, o trabalho é algo:

- Que permite que o trabalhador se aperfeiçoe (questão 14).
- Que acrescenta valor a alguma coisa (questão 8).
- Em que alguém recebe um salário para executá-lo (questão 10).

O entendimento sobre o que é trabalho contempla aspectos diferentes e reforça o caráter multifacetado do trabalho. Este é percebido como uma atividade que deve permitir aperfeiçoamento, que agrega valor a alguma coisa e que propicia

¹⁵ Neste caso, consideram-se como *variáveis* as 15 definições que compõem o instrumento de pesquisa para a definição do que é *trabalho* (questão 1.1).

uma remuneração por ser desempenhada. Nota-se que os publicitários têm um entendimento do trabalho como algo positivo, uma das abordagens sobre o trabalho segundo Bastos, Pinho e Costa (1995).

Morin (2001) também investigou junto a estudantes canadenses e administradores canadenses e franceses a definição do que é trabalho. Os resultados de sua pesquisa junto aos estudantes são idênticos aos dos publicitários gaúchos. As três variáveis que mais definem o que é trabalho na pesquisa junto aos publicitários são iguais às que o definem para os estudantes canadenses.

Em relação aos outros sujeitos investigados por Morin (2001), os resultados também são próximos em relação aos publicitários investigados em nossa pesquisa. A diferença mais representativa é que, para os administradores franceses, trabalho é algo que as pessoas fazem para contribuir para a sociedade, o que não é destacado pelos publicitários.

Na presente pesquisa, considerando o vínculo do sujeito com a agência, há diferença de entendimento sobre o que é trabalho. Para os que têm vínculo de estagiário, a definição do trabalho como algo que *“permite que o trabalhador tenha um sentimento de pertencimento”* aproxima-se mais do seu entendimento de trabalho em relação ao vínculo CLT ($p=0,044$). Para o estagiário, a média dessa questão é de 8,26, enquanto que, para o CLT, é de 7,35.

Essa diferença também se observa para a mesma questão na relação entre os que têm vínculo CLT e prestador de serviço ($p=0,034$). Assim como para o estagiário, a definição do trabalho como algo que *“permite ao trabalhador ter um sentimento de pertencimento”* é mais próxima do entendimento de trabalho para o prestador de serviço (média de 8,20) em relação aos que têm vínculo CLT (média de 7,35).

Esses resultados reforçam a importância do trabalho na vida das pessoas, independentemente do vínculo que elas têm. Mesmo para os trabalhadores sem vínculo tradicional de emprego, o trabalho gera um sentimento de pertencimento com a empresa e com o meio em que vivem. Para o estagiário, principalmente, essa definição contempla a possibilidade de manter-se ou inserir-se no mundo publicitário, o que já havia sido observado na etapa qualitativa.

Também se identifica diferença na definição de *“trabalho como algo que permite que o trabalhador se aperfeiçoe”*. Mesmo que esse conceito tenha a maior média entre todas as variáveis pesquisadas, ele é ainda mais representativo para os

estagiários, em comparação aos prestadores de serviço ($p=0,034$). Esse conceito tem a maior média entre os estagiários (9,15), enquanto que, entre os prestadores de serviço, é de 8,28.

Para o estagiário, é coerente definir o trabalho como uma oportunidade de aprender e aperfeiçoar-se na carreira e perante o mercado do trabalho, o que já havia sido observado anteriormente e também é confirmado por Rocha (1995). Por outro lado, como quem tem vínculo de prestador de serviço são os publicitários com mais experiência de trabalho e, por conseqüência, com maior conhecimento, a identificação do trabalho como algo que permita aperfeiçoamento é menor.

Além dessas diferenças, identificam-se as definições que menos representam o entendimento de trabalho para os publicitários. No caso, três definições têm uma menor média em comparação às demais. De qualquer forma, estas também fazem parte do conjunto de variáveis que definem o que é trabalho, pois somente tiveram resultados inferiores em relação às outras, mas nenhuma apresenta maior freqüência no resultado mínimo, numa escala de 1 a 10.

Para os publicitários, os conceitos que menos definem o trabalho são:

- Algo que é fisicamente exigente (questão 3).
- Algo em que alguém diz o que você deve fazer (questão 2).
- Algo que você faz em algum lugar específico (questão 1).

A definição do trabalho como *“algo fisicamente exigente”* tem a menor média (4,37) entre todas as pesquisadas. Já a explicação do trabalho como *“algo em que alguém diz o que você deve fazer”* apresenta média de 4,66, e o trabalho como *“algo que você faz em um lugar específico”* tem 5,36. As respostas são coerentes com o observado na etapa qualitativa.

Em relação aos dados obtidos por Morin (2001), alguns resultados são semelhantes. O trabalho como algo fisicamente exigente também se mostra como uma definição que menos expressa o conceito de trabalho no entendimento dos sujeitos pesquisados por Morin (2001), assim como o trabalho sendo algo em que alguém diz o que deve ser feito. Essas duas variáveis também são entendidas pelos publicitários como as que menos expressam a definição de trabalho.

No ramo publicitário, não há evidências de que o trabalho realizado seja fisicamente exigente. Ainda, o trabalho criativo pode não permitir identificar o

trabalho como algo em que alguém diz o que fazer, tendo em vista a liberdade e subjetividade existentes nesse tipo de tarefa. Apesar de a maioria dos pesquisados afirmar trabalhar em um turno fixo, viu-se que o ato de criar faz com que trabalhe em qualquer momento, sem importar se ele está ou não na agência. Isso também contribui para que não percebam o trabalho como algo feito em local específico.

Considerando o vínculo de trabalho, não há diferenças significativas nas variáveis que menos definem o que é trabalho. Para os publicitários, independentemente do vínculo que têm com a agência, existe o mesmo entendimento das definições que menos expressam o que é trabalho. Na Tabela 10, detalha-se o demonstrativo estatístico com os resultados individuais de todas as variáveis pesquisadas, organizados da maior à menor média, além de outras informações.

Tabela 10 – Demonstrativo estatístico das variáveis sobre o que é trabalho

Variável	Média	Moda	Desvio Padrão	Mínimo	Máximo
Permite que você se aperfeiçoe.	8,76	10,00	1,71	1,00	10,00
Você recebe um salário para executá-lo.	8,67	10,00	1,99	1,00	10,00
Acrescenta valor a alguma coisa.	8,60	10,00	1,48	1,00	10,00
É mentalmente exigente.	8,11	10,00	2,45	1,00	10,00
Você deve prestar contas.	8,03	10,00	2,05	1,00	10,00
Permite você ter um sentimento de pertencimento.	7,74	8,00	2,27	1,00	10,00
É central na vida das pessoas.	7,62	10,00	2,32	1,00	10,00
É agradável.	7,57	8,00	2,11	1,00	10,00
Oferece uma contribuição para a sociedade.	7,31	8,00	2,14	1,00	10,00
Você é obrigado a realizar.	6,59	10,00	2,76	1,00	10,00
Você faz em um horário predeterminado.	6,51	8,00	2,79	1,00	10,00
Outras pessoas tiram proveito.	6,22	5,00(a)	2,73	1,00	10,00
Você faz em algum lugar específico.	5,36	5,00	2,88	1,00	10,00
Alguém diz o que você deve fazer.	4,66	5,00	2,36	1,00	10,00
É fisicamente exigente.	4,37	1,00	2,69	1,00	10,00

Esses são os resultados da análise individual das definições de trabalho para os publicitários. Nesse formato individual de análise, observam-se as variáveis que mais e menos se destacam. Com a aplicação da técnica multivariada de análise fatorial, foi possível agrupar as 15 variáveis de pesquisa em fatores (construtos), através da inter-relação entre eles, de acordo com os pesquisados.

5.3.2 Análise multivariada

Uma das contribuições da análise fatorial é considerar todas as variáveis de pesquisa, não as analisando somente de forma individual. Essa técnica busca diminuir as variáveis pesquisadas por meio de agrupamentos, visando a facilitar o entendimento dos dados (HAIR, 2005a). Após aplicação da técnica, identificou-se a formulação de cinco fatores, que explicam 63,19%¹⁶ da variância. O Alfa de Cronbach¹⁷ apresentou resultado de 0,784, suficiente como medida de confiabilidade.

Tabela 11 – Confiabilidade da análise fatorial sobre o que é trabalho

Alfa de Cronbach	Número de Questões
0,784	15

Tabela 12 – Variância explicada sobre o que é trabalho

Fatores	% de Variância	% Variância Acumulada
1	20,55	20,55
2	13,86	34,42
3	12,04	46,46
4	9,39	55,85
5	7,33	63,19

Extraction Method: Principal Component Analysis.

¹⁶ Em Ciências Sociais, uma solução que explique no mínimo 60% da variância total é tida como satisfatória, tendo em vista que os elementos, geralmente, são menos precisos (HAIR, 2005a).

¹⁷ O Alfa de Cronbach mede o nível de aceitação e confiabilidade da pesquisa, variando de 0 a 1. Os resultados acima de 0,60 são considerados como satisfatórios (HAIR, 2005a).

A organização das variáveis por meio da análise fatorial apresenta bons índices de comunalidades¹⁸. O método de rotação utilizado foi o *Varimax with Kaiser Normalization*, um dos mais freqüentemente utilizados (HAIR, 2005a). A tabela 13 demonstra a organização da análise fatorial nos cinco fatores elaborados, com as respectivas variáveis e cargas fatoriais¹⁹.

Tabela 13 – Fatores que compõem a definição do que é trabalho

Fatores	Variáveis	Cargas Fatoriais				
		1	2	3	4	5
1	Acrescenta valor a alguma coisa.	,760				
	Permite que você se aperfeiçoe.	,705				
	Permite você ter um sentimento de pertencimento.	,677				
	É agradável.	,655				
	Oferece uma contribuição para a sociedade.	,584				
	Você recebe um salário para executá-lo.	,516				
2	Outras pessoas tiram proveito.		,747			
	Você é obrigado a realizar.		,739			
	Você deve prestar contas.		,699			
3	Você faz em algum lugar específico.			,802		
	Você faz em um horário predeterminado.			,757		
	Alguém diz o que você deve fazer.			,557		
4	É fisicamente exigente.				,830	
	É mentalmente exigente.				,647	
5	É central na vida das pessoas.					,748

Extraction Method: Principal Component Analysis.
 Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.
 Rotation converged in 7 iterations.

Essa organização fatorial, com base na pesquisa aplicada junto aos publicitários, permitiu o agrupamento das variáveis que definem trabalho por meio de uma técnica mais apurada em relação à análise descritiva. Observam-se distinções entre cada um dos cinco fatores, porém semelhanças na maioria das variáveis que compõem cada um deles.

Considerando os publicitários, o fator 1 é o que possui a maior média, em relação aos demais, nas suas variáveis que definem o que é trabalho, com 8,10. O

¹⁸ A comunalidade é a quantia total de variância de uma variável em relação às demais que formam um fator (HAIR, 2005a). A comunalidade varia de 0 a 1, sendo que valores acima de 0,30 são considerados aceitos estatisticamente.

¹⁹ Consideraram-se neste trabalho somente as cargas fatoriais com resultados acima de 0,30, definidas como o mínimo aceitável. As cargas fatoriais acima de 0,40 são consideradas importantes, e acima de 0,50 são consideradas as maiores (HAIR, 2005a). Nesta pesquisa, todas as definições de trabalho apresentaram cargas fatoriais superiores a esse resultado.

fator 5 apresenta 7,62, enquanto que o fator 2 tem média de 6,94, sendo o terceiro que mais se aproxima do entendimento de trabalho para os profissionais pesquisados. O fator 4 tem média 6,24, enquanto que o 3 apresenta 5,51.

A seguir, explica-se a composição e a análise de cada um dos fatores construídos.

Fator 1: refere-se ao trabalho como **algo que propicia contribuições ao trabalhador**. A variância explicada por esse fator é de 20,55%. As principais contribuições esperadas pelo trabalho são que este: permita um aperfeiçoamento pessoal; garanta um sentimento de pertencimento, tanto no trabalho quanto no meio social em que a pessoa vive; seja considerado agradável de fazer; remunere pelos serviços prestados e permita um reconhecimento por aquilo que se faz.

Para os publicitários, é nesse fator que se encontram as três variáveis com maior média entre todas as pesquisadas. Também é o fator com maior média entre as variáveis que o compõem, em relação aos demais, com 8,10. Assim, ele representa a definição mais próxima do que é trabalho para os publicitários. A maior explicação da variância estatística (20,55%), em relação aos outros fatores, também demonstra que esse é o fator mais coeso.

Mesmo que nesse fator haja uma variável que trate das contribuições do trabalho para a sociedade, o publicitário identifica isso como uma contribuição individual. Esse profissional entende o trabalho como algo importante para a sociedade, pois seu produto final tem *interface* com o público em geral, por meio dos anúncios, mas essa importância ocorre quando o seu trabalho atinge os resultados esperados, sendo que ele deseja reconhecimento pessoal por isso (ROCHA, 1995).

Fator 2: refere-se ao trabalho como **algo de que você precisa prestar contas**. Esse fator representa 13,86% da variância e contempla aspectos relacionados ao aproveitamento do trabalho por outros (empregadores), uma necessidade de o trabalhador dar satisfação daquilo que faz e uma obrigatoriedade de fazer o trabalho. Esse fator enquadra-se na perspectiva das relações de emprego, mesmo que o vínculo de trabalho com a organização não seja de forma tradicional (CLT).

Para os publicitários, esse fator é o terceiro com maior média em relação aos demais, não sendo, portanto, o mais próximo da definição do que é trabalho, embora a prestação de contas seja algo comum também nesse ramo. Nas agências, principalmente durante o processo de criação dos anúncios, são comuns os diferentes entendimentos sobre como o produto final deve ser.

Diante desse contexto, a exigência de argumentos que justifiquem as decisões tomadas em relação aos anúncios torna-se uma constante entre esses profissionais. E, mesmo que os argumentos sejam aceitos dentro da agência, ainda haverá a cobrança por parte do cliente, que aceitará ou não o trabalho realizado diante das justificativas da agência.

Ao mesmo tempo, o fato de trabalharem em uma organização da qual não são sócios, sendo empregados (com ou sem vínculo tradicional), exige dos profissionais que prestem contas do que fazem. No atual cenário de assalariamento capitalista, a compreensão do trabalho como algo de que devemos prestar contas é inerente ao processo da venda da força de trabalho ao capital.

Fator 3: refere-se ao trabalho como **algo que possui uma determinada organização**. Esse fator explica 12,04% da variância e configura aspectos relacionados à organização do trabalho, com variáveis como ter um local para realizar o trabalho, existir horários determinados e quando alguém diz o que o trabalhador deve fazer, o que se pode relacionar com a liderança.

Para os publicitários, esse fator tem a menor média entre as variáveis que o compõem, em relação aos demais, com resultado de 5,51. Esse fator, apesar de representar um dos entendimentos do que seja trabalho, é o que mais se distancia da definição de trabalho para os pesquisados. Em nosso entender, isso se explica pela organização do trabalho nas agências.

A etapa qualitativa mostra que há uma flexibilização em diversos aspectos relacionados à organização do trabalho no ramo, como jornada de trabalho, vestuário, liderança, espaço físico, entre outros. Assim, esse cenário contribui para que essas variáveis representem com menos intensidade o que seja trabalho para os publicitários, pois não são tão presentes no dia-a-dia de trabalho das agências.

Fator 4: refere-se ao trabalho como **algo que requer uma capacidade física e/ou mental do trabalhador**. Esse fator representa 9,39% da variância e refere-se às exigências que o trabalho impõe ao trabalhador para executá-lo, podendo variar desde esforço físico até capacidade de inteligência ou, ainda, uma combinação entre ambos.

No ramo publicitário, os resultados apontam que a necessidade de esforço mental é o que mais se relaciona com o conceito de trabalho. O esforço físico enquadra-se nas variáveis que menos representam o que é trabalho para os pesquisados. Nas agências, a exigência física é menos representativa ou quase nula, tendo em vista o trabalho que realizam, em relação à exigência mental.

Fator 5: refere-se ao trabalho como **algo central na vida das pessoas**. Esse fator explica 7,33% da variância e refere-se à centralidade do trabalho para o trabalhador, como destacado na própria questão de pesquisa. Esse fator é formulado por apenas essa variável, o que trata o tema centralidade como único na conceituação de trabalho.

Para os publicitários, a variável que trata da centralidade teve resultado intermediário em relação às demais pesquisas. A média dessa definição foi de 7,62, colocando-se em sétimo lugar entre as 15 pesquisadas, com desvio padrão de 2,32. Porém, a moda²⁰ identificada foi de 10, o que representa que a maioria dos pesquisados atribuiu nota máxima a essa variável.

A compreensão sobre de que forma os publicitários entendem a centralidade do trabalho também é objetivo desta pesquisa. Assim, utiliza-se de outras questões para investigar o tema. Inicialmente, partindo do pressuposto de que os pesquisados tivessem dinheiro suficiente para viver o resto da vida sem trabalhar, questionou-se sobre que decisão eles teriam: a de parar ou de continuar trabalhando.

Os resultados obtidos reforçam o entendimento da centralidade do trabalho, como salientam Antunes (1999) e Cattani (2000). Os índices dessa questão apresentam que mais de 85% continuariam trabalhando, porém em condições

²⁰ De acordo com Downing e Clark (2000), a moda é uma medida descritiva de tendência central que representa a escala que foi mais votada pelos pesquisados. É o valor que ocorre com maior frequência.

diferentes das que têm atualmente. Apenas 8% mencionam que continuariam trabalhando nas mesmas condições atuais, e somente 6% parariam totalmente de trabalhar. Entre os motivos que fariam os publicitários continuar trabalhando, porém em condições diferentes, destacam-se três:

- Para ter um equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal (45%).
- Para ter um negócio próprio (26%).
- Para fazer um trabalho com maior autonomia e liberdade (14%).

O motivo com mais representatividade para continuar trabalhando, porém em condições diferentes, refere-se a um tema presente ao longo da realização desta pesquisa, que é a jornada de trabalho do publicitário. Esta, excessiva, torna-se o motivo mais destacado pelos sujeitos, pois afeta sua vida pessoal e não permite uma diferenciação entre os limites do trabalho e da vida pessoal.

Não há diferenças de entendimento dessa questão em relação aos tipos de vínculo de trabalho. Há similaridade nas respostas de trabalhadores CLT, estagiários e prestadores de serviço, tanto em relação à opção de continuar trabalhando quanto nos motivos que os fariam manter-se no trabalho atual, mas em condições diferentes. Os dados apontam que a centralidade do trabalho não tem relação com o vínculo de trabalho do trabalhador.

Também se investiga sobre do que mais os publicitários sentiriam falta em caso de ficarem sem trabalho ou desempregados. Nos resultados, 98 pessoas (61%) afirmam que sentiriam falta de cinco aspectos fundamentais: remuneração, ter algo para fazer, do contato com as pessoas, do sentimento de dignidade e do fazer algo produtivo. Esses resultados também foram similares considerando-se o vínculo de trabalho do sujeito com a agência.

Tabela 14 – Do que mais sentiria falta ao ficar sem trabalho

Motivos	Frequência (sujeitos)	Percentual Válido	Percentual Acumulado
Remuneração	30	18,6%	18,6%
Ter algo para fazer	6	3,7%	22,4%
Contato com as pessoas	6	3,7%	26,1%
Sentimento de dignidade	4	2,5%	28,6%
Fazer algo produtivo	14	8,7%	37,3%
Todos os itens acima	98	60,9%	98,1%
Não sentiria falta de nada	0	0,0%	0,0%
Outro	3	1,9%	100,0%
TOTAL	161	100,0%	100,0%

Analisando individualmente os cinco aspectos destacados pelos publicitários, a falta de remuneração destaca-se como a que mais representaria o sentimento de falta em caso de desemprego, com mais de 18,6%. Acredita-se que os resultados obtidos reforçam o conceito da centralidade do trabalho, visto que nenhum dos 161 pesquisados mencionou que não sentiria falta de nada caso ficasse sem trabalho.

Assim, apresentou-se a análise do entendimento dos publicitários sobre o que é trabalho, com base no instrumento aplicado. Esta análise, importante para compreensão do objetivo geral deste estudo, o que se mostra a seguir, foi possível tanto por meio de técnicas estatísticas univariadas e bivariadas – com análises individuais das variáveis – quanto com técnica multivariada de análise fatorial, contemplando todas as variáveis. Os resultados das análises estatísticas mostraram-se próximos e coerentes com o observado na etapa qualitativa.

5.4 OS SENTIDOS ATRIBUÍDOS AO TRABALHO

Para entender o que permite atribuir sentido ao trabalho para o publicitário, isso foi pesquisado por meio de 28 variáveis²¹, conforme instrumento elaborado por Morin (2001). Inicialmente, realizam-se análises individuais a respeito das variáveis de pesquisa, visando a identificar as que têm médias mais altas. Posteriormente,

²¹ Estas variáveis referem-se às 28 definições do que atribui sentido a um trabalho, conforme instrumento utilizado nesta pesquisa. As variáveis sobre sentido do trabalho estão no item 1.3 do instrumento de pesquisa.

aplica-se técnica multivariada de análise fatorial. A análise dos resultados explica-se a seguir.

5.4.1 Análise univariada e bivariada

Na análise individual das variáveis, identificam-se cinco que mais se destacaram, diante das demais, com relação à média. Estas definem os sentidos que os publicitários atribuem ao seu trabalho, independentemente do tipo de vínculo de trabalho que ele tem com a agência. A seguir, mostram-se as cinco variáveis com maior média:

- Que permite o uso da criatividade e inovação (questão 28).
- Que o profissional tenha prazer em fazê-lo (questão 14).
- Que reconheça as competências do trabalhador (questão 16).
- Que pague um salário que supra as necessidades (questão 22).
- Que permita ao profissional aprender e se aperfeiçoar (questão 2).

Essas variáveis são as que têm a maior média entre as 28 pesquisadas. Os resultados estatísticos de todas as variáveis podem ser observados na Tabela 18 do presente estudo, a seguir. Alguns sentidos que os publicitários atribuem ao seu trabalho têm similaridade com o entendimento que este profissional tem do que é trabalho. Entre eles, identificam-se a oportunidade de aprendizagem e a remuneração.

As cinco variáveis mais destacadas tiveram médias semelhantes. O uso da criatividade e inovação, com média de 9,38, é a que tem maior média entre as 28 pesquisadas. O prazer em fazer o trabalho tem média de 9,37, sendo que o reconhecimento das competências apresenta 9,35. Já o pagamento de um salário que supra as necessidades tem média de 9,33, e um trabalho que permita o aprendizado, 9,32.

Considerando o vínculo de trabalho, há algumas diferenças na compreensão do que atribui sentido ao trabalho entre o estagiário e quem tem vínculo CLT. Por outro lado, não há diferenças estatísticas significativas quando comparados os resultados dos que têm vínculo CLT e prestadores de serviço, nem entre o prestador

de serviço e o estagiário. Salienta-se que as diferenças identificadas referem-se a algumas variáveis, o que se explica a seguir.

Com relação a essas diferenças, constata-se que um trabalho “*que permite contato com pessoas interessantes*”, para os estagiários, contribui mais para ele ter sentido em relação ao que pensam os trabalhadores que têm vínculo CLT ($p=0,004$). Para os estagiários, essa variável apresenta uma média de 8,96, enquanto que, para quem tem vínculo CLT, a média é de 7,91.

Ter contato com pessoas interessantes contribui em menor representatividade para atribuir sentido ao trabalho dos que têm vínculo CLT em comparação aos estagiários, que normalmente são jovens e estão em início de carreira. O contato com profissionais mais experientes propicia status ao estagiário e também reforça o encantamento que existe por quem inicia a carreira nessa profissão.

Profissionais interessantes são pessoas mais experientes e, algumas vezes, famosas no ramo, em virtude de premiações e trabalhos realizados. Esse ramo enaltece seus profissionais, principalmente nos eventos que valorizam os trabalhos realizados e quem o fez. Pela pesquisa, essas questões contribuem para atribuir um maior sentido ao trabalho dos estagiários em relação aos que têm vínculo tradicional CLT.

Outra questão em que se identificam diferenças é a do trabalho como algo que “permite ao sujeito ter influência no meio em que ele vive” ($p=0,028$). Assim como na variável anterior, esse aspecto contribui mais para atribuir sentido ao trabalho do estagiário, em relação ao que tem vínculo CLT. A média dos estagiários, nessa variável, é de 8,22, enquanto que, para os com vínculo CLT, é de 7,38.

Trabalhar em uma agência de publicidade representa para os mais jovens, em sua maioria, estagiários, a possibilidade de inserção e/ou interação social. O dia-a-dia de uma agência permite o convívio do trabalhador em um meio que ele ou já ocupa, por uma situação familiar, ou ainda deseja ocupar, por meio de seus interesses acadêmicos (o curso em que estuda) ou, ainda, de contatos pessoais (amigos).

No ramo publicitário, o charme existente nos cursos de graduação em Comunicação Social²² e a pompa das festas promovidas pelas agências e entidades de classe é algo comum. Acredita-se que diversas dessas diferenças identificadas

²² Os cursos de Comunicação Social envolvem as graduações em Publicidade e Propaganda, Relações Públicas e Jornalismo.

se relacionam com o que é definido pelo grupo MOW (1987) como variáveis condicionais ou antecedentes. Estas, de alguma forma, influenciam aquilo que dá sentido ao trabalho para as pessoas.

Outra diferença identificada refere-se à variável que define um trabalho com sentido como aquele que o “trabalhador tem prazer em fazer” ($p=0,041$). Embora essa variável tenha apresentado média alta em comparação às demais, estando inclusive entre as cinco maiores no *ranking* geral, existem diferenças significativas entre os vínculos de estágio e de prestador de serviço, o que será explicado a seguir.

Um trabalho em que a pessoa tenha prazer em fazê-lo contribui mais para atribuir sentido ao trabalho do estagiário. Os resultados apontam média de 9,67 para o estagiário e de 9,23 para os que têm vínculo CLT. Apesar de resultados expressivos em todos os vínculos, essa variável tem ainda mais representatividade para os estagiários do que para os que têm vínculo CLT.

Os jovens trabalhadores do ramo geralmente são estudantes de classe média alta e com boa estrutura financeira familiar. Entende-se que, de alguma forma, esse contexto representa que, para um trabalho ter sentido, deve ter relação direta com o prazer em executá-lo. Como não há uma necessidade de trabalhar por motivos financeiros, o estagiário não percebe o trabalho como uma forma de sobrevivência, provavelmente sujeitando-se menos a um trabalho que não lhe dê prazer. Assim, relacionando à teoria do grupo MOW (1987), sua situação pessoal e familiar atua como variável condicional àquilo que dá sentido ao seu trabalho.

Para o estagiário, ter um “*trabalho que conte com o apoio do seu superior*” ($p=0,048$) também contribui para atribuir sentido ao seu trabalho (média de 9,26), em relação a quem tem vínculo CLT (média de 8,74). Pelo fato de estar em início de carreira, o estagiário espera um apoio maior de sua liderança, enquanto que os profissionais com vínculo CLT, que tendem a estar há mais tempo no mercado de trabalho, carecem menos de orientação.

Por fim, ter um trabalho “*que permite o uso da criatividade e inovação*” também é mais representativo para atribuir sentido ao trabalho do estagiário do que para o trabalhador com vínculo CLT ($p=0,042$). Mesmo que essa variável tenha a maior média no *ranking* geral, ela é ainda mais representativa para os estagiários, que apresentam média de 9,63, enquanto que os com vínculo CLT têm 9,21.

As tabelas a seguir apresentam os resultados das cinco variáveis que mais contribuem para os publicitários atribuir sentido ao seu trabalho, organizadas por tipo de vínculo (CLT, estagiários e prestadores de serviço)²³. Nota-se que duas variáveis são comuns para os três vínculos: o reconhecimento das competências e um trabalho que o trabalhador tenha prazer em fazer.

Tabela 15 – Sentidos atribuídos ao trabalho para quem tem vínculo CLT

Variável	Média
Que reconheça minhas competências.	9,47
Que me permite aprender e me aperfeiçoar.	9,30
Que me permite ter iniciativas para melhorar os resultados.	9,28
Que me dê um salário que supra as minhas necessidades.	9,28
Que eu tenha prazer em fazer.	9,23

Tabela 16 – Sentidos atribuídos ao trabalho para quem tem vínculo Estágio

Variável	Média
Que eu tenha prazer em fazer.	9,67
Que permite o uso da criatividade e inovação.	9,63
Que me permite aprender e me aperfeiçoar.	9,41
Que reconheça minhas competências.	9,37
Que corresponde aos meus interesses e desejos.	9,33

Tabela 17 – Sentidos atribuídos ao trabalho para quem tem vínculo de PS

Variável	Média
Que permite o uso da criatividade e inovação.	9,55
Que me dê um salário que supra as minhas necessidades.	9,48
Que eu tenha prazer em fazer.	9,45
Que é desenvolvido num meio que respeite as pessoas.	9,30
Que reconheça minhas competências.	9,30

A tabela 18 apresenta o resultado geral de todas as 28 variáveis pesquisadas, independentemente do vínculo de trabalho do sujeito com a agência. As variáveis estão organizadas da maior à menor média. Identifica-se que aquilo que menos contribui para dar sentido ao trabalho do publicitário é a oportunidade de prestar serviço aos outros, com média de 7,45, o que reforça a perspectiva mais individualista do publicitário em relação ao seu trabalho.

²³ As variáveis em negrito são as comuns entre os três tipos de vínculos pesquisados.

Tabela 18 - Demonstrativo estatístico das variáveis sobre sentido do trabalho

Nº.	Variável	Média	Moda	Desvio Padrão	Mínimo	Máximo
28	Que permite o uso da criatividade e inovação.	9,37	10,00	1,20	3,00	10,00
14	Que eu tenha prazer em fazer.	9,36	10,00	1,11	5,00	10,00
16	Que reconheça minhas competências.	9,34	10,00	1,28	1,00	10,00
22	Que me dê um salário que supra as minhas necessidades.	9,32	10,00	1,11	5,00	10,00
02	Que me permite aprender e me aperfeiçoar.	9,31	10,00	1,04	3,00	10,00
08	Que me permite ter iniciativas para melhorar os resultados.	9,18	10,00	1,27	1,00	10,00
01	Que corresponde aos meus interesses e desejos.	9,11	10,00	1,39	1,00	10,00
15	Que seja feito em um ambiente seguro e sadio.	9,06	10,00	1,41	1,00	10,00
04	Que é desenvolvido num meio que respeite as pessoas.	9,04	10,00	1,41	2,00	10,00
07	Que é feito de maneira eficaz.	8,97	10,00	1,32	4,00	10,00
05	Que respeita os valores humanos.	8,96	10,00	1,52	3,00	10,00
12	Que respeita minha vida pessoal.	8,88	10,00	1,52	3,00	10,00
03	Que permite exercer meu julgamento e dar minha opinião.	8,86	10,00	1,55	1,00	10,00
26	Que respeita as minhas convicções pessoais.	8,83	10,00	1,59	1,00	10,00
06	Que permite vislumbrar o futuro com confiança.	8,82	10,00	1,52	1,00	10,00
27	Que é feito em um local de justiça e igualdade.	8,79	10,00	1,54	3,00	10,00
25	Onde eu posso contar com o apoio do meu superior.	8,78	10,00	1,72	1,00	10,00
19	Onde os objetivos e metas são claros.	8,68	10,00	1,66	1,00	10,00
23	Onde eu posso contar com a ajuda dos colegas.	8,55	10,00	1,77	1,00	10,00
20	Que serve para alguma coisa.	8,50	10,00	1,88	1,00	10,00
24	Que me permite assumir responsabilidades de liderança.	8,44	10,00	1,70	1,00	10,00
17	Onde a carga de trabalho é ajustada.	8,39	10,00	1,73	1,00	10,00
18	Onde se possam conhecer os resultados da empresa.	8,31	10,00	1,79	1,00	10,00
10	Que me permite contatos interessantes com pessoas.	8,24	10,00	1,93	1,00	10,00
09	Que faz um trabalho útil para a sociedade.	7,93	9,00	1,72	2,00	10,00
11	Que me permite ter influência no meio em que vivo.	7,75	10,00	2,15	1,00	10,00
13	Que me deixa livre para fazê-lo do modo que eu prefira.	7,47	10,00	2,19	1,00	10,00
21	Que dê oportunidade de prestar serviço aos outros.	7,45	8,00	2,23	1,00	10,00

Assim, estes são os resultados da análise individual que trata das variáveis que mais contribuem para atribuir sentido ao trabalho dos publicitários. Nesse formato de análise, observam-se individualmente as variáveis que têm maior e menor média. Com outra técnica estatística, por meio da aplicação da análise

fatorial, foi possível agrupar as variáveis de pesquisa em fatores (construtos), através da inter-relação entre eles, de acordo com os pesquisados.

5.4.2 Análise multivariada

Inicialmente, ao considerar todas as 28 variáveis de pesquisa, não foi possível realizar a rotação fatorial²⁴, pois duas questões apresentam baixas communalidades em relação às demais. Essas duas questões são a 1 (um trabalho que corresponde aos meus interesses e desejos) e a 13 (um trabalho que me deixa livre para fazê-lo do modo que eu prefira).

Opta-se por excluir essas duas questões visando a uma maior fidedignidade estatística da análise. Após uma nova rotação fatorial, identifica-se a formulação de seis fatores, que agrupam 26 variáveis que definem o que atribui sentido a um trabalho. A organização desses fatores explica 67,82% da variância, e o Alfa de Cronbach apresentou resultado de 0,941, suficiente como medida de confiabilidade da pesquisa.

Tabela 19 – Confiabilidade da análise fatorial sobre os sentidos do trabalho

Alfa de Cronbach	Número de Questões
0,941	26

Tabela 20 – Variância explicada sobre os sentidos do trabalho

Fatores	% de Variância	% Variância Acumulada
1	14,42	14,42
2	12,69	27,11
3	11,93	39,04
4	10,94	49,98
5	9,598	59,58
6	8,24	67,82

Extraction Method: Principal Component Analysis.

²⁴ Rotação fatorial é processo da técnica de Análise Fatorial que realiza o agrupamento das variáveis pesquisadas em fatores, visando a conseguir uma solução mais simples e pragmaticamente mais significativa (HAIR, 2005a).

A organização fatorial apresenta bons índices de cargas fatoriais das variáveis. O método de rotação utilizado foi o *Varimax with Kaiser Normalization*, o mesmo aplicado anteriormente nesta pesquisa na análise fatorial sobre o que é trabalho. A tabela a seguir demonstra a organização da análise fatorial nos seis fatores elaborados, com as respectivas variáveis e cargas fatoriais.

Tabela 21 – Fatores que permitem atribuir sentidos para um trabalho (continua)

Fatores	Variáveis	Cargas Fatoriais					
		1	2	3	4	5	6
1	Que me permite assumir responsabilidades de liderança.	,749					
	Onde eu posso contar com o apoio do meu superior.	,712					
	Que me permite contatos interessantes com pessoas.	,658					
	Onde eu posso contar com a ajuda dos colegas.	,578					
	Que me permite ter influência no meio em que vivo.	,554					
	Onde os objetivos e metas são claros.	,498					
	Onde se possam conhecer os resultados da empresa.	,478					
2	Que me permite ter iniciativas para melhorar os resultados.		,738				
	Que é feito de maneira eficaz.		,657				
	Que seja feito em um ambiente seguro e sadio.		,603				
	Que respeita os valores humanos.		,581				
	Que reconheça minhas competências.		,556				
Que permite vislumbrar o futuro com confiança.		,499					
3	Que eu tenha prazer em fazer.			,718			
	Que permite o uso da criatividade e inovação.			,693			
	Que respeita as minhas convicções pessoais.			,618			
	Que me permite aprender e me aperfeiçoar.			,594			
	Que me dê um salário que supra as minhas necessidades.			,591			
4	Onde a carga de trabalho é ajustada.				,757		
	Que respeita minha vida pessoal.				,657		
	Que é feito em um local de justiça e igualdade.				,575		
5	Que permite exercer meu julgamento e dar minha opinião.					,770	
	Que é desenvolvido num meio que respeite as pessoas.					,755	

Tabela 21 – Fatores que permitem atribuir sentidos para um trabalho (conclusão)

Fatores	Variáveis	Cargas Fatoriais					
		1	2	3	4	5	6
6	Que faz um trabalho útil para a sociedade.						,754
	Que serve para alguma coisa.						,639
	Que dê oportunidade de prestar serviço aos outros.						,592

Extraction Method: Principal Component Analysis.
 Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.
 Rotation converged in 12 iterations.

Uma contribuição importante da análise estatística multivariada é contemplar todas as variáveis abordadas na pesquisa, excluindo as que possuem baixas comunalidades e identificando construtos complexos de acordo com as respostas dos participantes. Constatam-se distinções entre cada um dos seis fatores, mas semelhanças na maioria das variáveis que compõem cada um deles.

Considerando os publicitários pesquisados, o fator 3 é o que mais representa aquilo que atribui sentido ao trabalho para esses profissionais, em relação aos demais, pois é onde se encontra a maior média de suas variáveis individuais (9,23). Em seguida, identifica-se o fator 2, com média de 9,05, e o fator 5, com média de 8,95. O fator 4 apresenta uma média de 8,68; o fator 1, média de 8,39; e, por fim, o fator 6, com média de 7,96, representando a ordem das médias dos fatores identificados.

A seguir, explica-se a definição e composição desses fatores, bem como o enquadramento dos publicitários em cada um deles.

Fator 1: Um trabalho que tem sentido é aquele que permite ao trabalhador interagir com as pessoas do seu meio.

O primeiro fator refere-se ao trabalho que proporciona a inserção social do trabalhador e lhe permite interagir com as pessoas do seu meio (colegas, concorrentes, pessoas de outras empresas do ramo, etc.). Esse fator explica 14,42% da variância e, embora seja o mais coeso, é o quinto na classificação geral de todos os fatores com relação ao sentido do trabalho para os publicitários.

Nesse fator, encontram-se variáveis como: o apoio que o trabalhador recebe de seus colegas e da sua liderança, o contato propiciado pelo trabalho com profissionais importantes do ramo, a possibilidade de exercer um papel de liderança

e de ter influência no meio em que vive e o conhecimento dos resultados da organização em que trabalha.

Como visto anteriormente, algumas dessas variáveis – principalmente apoio da liderança e contato com profissionais importantes – são destacadas somente pelos estagiários como o que contribui para atribuir sentido ao seu trabalho. Já para os trabalhadores com vínculo CLT e prestador de serviço, esses pontos não se encontram entre os fatores de maior média.

Fator 2: Um trabalho que tem sentido é aquele realizado de forma eficaz e que reconheça as competências do trabalhador.

Este segundo fator, que explica 12,69% da variância da pesquisa, corresponde aos aspectos da organização e dos processos de trabalho que permitam e propiciem ao trabalhador perceber o atingimento de resultados e eficácia na realização de suas tarefas, tendo suas competências valorizadas e reconhecidas pela organização.

As variáveis que contemplam esse fator são a possibilidade de o trabalhador ter iniciativa no seu trabalho, de buscar melhores resultados para a organização e utilizar suas competências individuais. O trabalho deve ser realizado de forma eficaz, em condições seguras e sadias, que permitam visualizar o futuro com confiança.

Para o ramo publicitário, esse fator encontra-se com a segunda maior média, em relação aos demais, entre as variáveis que o compõem, com 9,05. A principal variável desse fator que atribui sentido ao trabalho do publicitário é o reconhecimento das suas competências. Embora todas as variáveis tenham bons resultados de médias, esta se encontra entre as cinco mais representativas na análise individual.

Esse resultado confirma as observações da análise qualitativa. Para o publicitário, ter o seu trabalho reconhecido por meio do uso de suas competências é algo que contribui para dar sentido ao seu trabalho, principalmente para os que têm vínculo de CLT, já que a maior média está entre profissionais com esse vínculo. De qualquer forma, salienta-se que essa variável se encontra entre as mais apontadas, independentemente do vínculo de trabalho.

Fator 3: Um trabalho que tem sentido é aquele que permite o uso das capacidades individuais e que propicia recompensas ao trabalhador.

Este terceiro fator refere-se ao trabalho que permite ao trabalhador exercer as suas habilidades pessoais e ter recompensas pelo que faz. O fator explica 11,93% da variância da pesquisa. O uso das habilidades pessoais relaciona-se à possibilidade de ser criativo e inovador em um ambiente que respeite as convicções pessoais.

O trabalhador espera um reconhecimento pelo seu esforço e dedicação ao serviço, por meio, principalmente, de uma remuneração adequada e pela possibilidade de aprendizado e aperfeiçoamento decorrente do trabalho. O trabalho deve proporcionar prazer para quem o faz, e isso pode decorrer da combinação das variáveis desse fator.

Para o ramo publicitário, é nesse fator que se encontram as maiores médias individuais de todas as variáveis abordadas na pesquisa, sendo também esse o fator com a maior média em relação aos demais, com 9,23. Das cinco variáveis que mais contribuem para o publicitário atribuir sentido ao trabalho, quatro encontram-se nesse fator, entre elas, a de maior média (uso de criatividade e inovação).

Assim, esse é o fator mais representativo, em relação aos demais, para atribuir sentido ao trabalho. Como observado anteriormente, viu-se que os fatores relacionados a uma perspectiva mais individual eram os que mais contribuíam para conferir sentido ao trabalho do publicitário. Essa perspectiva contempla, principalmente, recompensas, como a remuneração e o aprendizado proporcionado pelo trabalho.

Fator 4: Um trabalho que tem sentido é aquele que não interfere negativamente na vida pessoal do trabalhador.

O quarto fator define que um trabalho com sentido deve respeitar a condição de vida pessoal do trabalhador. Entre os aspectos que mais contribuem para isso, encontra-se uma jornada de trabalho compatível com a vida pessoal e a ausência de atos discriminatórios no local de trabalho. A variância explicada por esse fator é de 10,94%.

No ramo publicitário, alguns aspectos, como idade, opção sexual, raça e função ocupada na agência, são relevantes quando se aborda o tema discriminação. Com exceção da baixa incidência de negros no ramo publicitário – o que pode ser explicado pelo fato de a maior parte dos trabalhadores ser de classe média –, não há evidências de práticas discriminatórias no ramo.

Com relação à jornada de trabalho, constatou-se, ao longo de toda a análise, que ela tende a ser elevada, e isso afeta de alguma forma o trabalhador. Mesmo assim, cabe salientar que esse fator ficou com a quarta posição entre os seis fatores identificados, não sendo um dos que mais contribuem para o publicitário atribuir sentido ao seu trabalho.

As três variáveis que compõem esse fator enquadram-se num nível intermediário. Mesmo num contexto com jornada excessiva, isso não é tão relevante para os pesquisados. O que se constatou, principalmente na etapa qualitativa, é que a jornada excessiva é percebida como normal, uma praxe do ramo, o que faz com ela não seja destacada pelos pesquisados.

Fator 5: Um trabalho que tem sentido é aquele que é desenvolvido em um ambiente de liberdade e respeito à opinião.

O quinto fator explica 9,59% da variância. Nesse fator, um trabalho que tem sentido deve respeitar as diferentes opiniões das pessoas e garantir para elas o direito e a tranqüilidade para se expressarem de acordo com a sua forma de pensar. Essas variáveis, quando estão presentes num local de trabalho, contribuem para que um trabalho tenha sentido.

No ramo publicitário, essas variáveis têm relação significativa com o trabalho nele realizado. Envolvendo um trabalho que utiliza e necessita de criatividade e inovação, que exige muitas vezes pensar o diferente, o ambiente de trabalho de uma agência publicitária precisa compreender e aceitar os diferentes pontos de vista que surjam, até porque o envolvimento das pessoas durante o processo de trabalho é intenso.

O erro deve ser tratado como algo inerente ao processo criativo, contribuindo para a concepção de um ambiente que permita ao trabalhador dar o seu julgamento e emitir a sua opinião a respeito do que faz. Ainda, cabe salientar que essas

variáveis também estão relacionadas com a cultura das organizações, onde as lideranças da agência têm papel relevante.

Mesmo não tendo as suas variáveis entre as maiores médias, esse fator apresenta bons índices entre todas as variáveis que o compõem, sendo importante para o publicitário atribuir sentido ao seu trabalho. Na relação entre os seis fatores, este se posiciona entre os três mais importantes para o publicitário conferir sentido ao seu trabalho.

Fator 6: Um trabalho que tem sentido é aquele em que o trabalhador percebe que tem utilidade para a sociedade.

O sexto e último fator, para que um trabalho tenha sentido, é o de que ele deve ter algum uso para a sociedade e permitir ao trabalhador prestar serviço aos outros. A explicação da variância desse fator é de 8,24%, a menos coesa entre todos os demais. Um trabalho só tem sentido quando é possível perceber o uso real daquilo que foi executado e criado.

Para os publicitários, esse fator é o que menos se enquadra entre os que contribuem para atribuir sentido ao seu trabalho. Analisando a composição desse fator, identifica-se que as suas variáveis estão com as menores médias entre todas as pesquisadas. Ainda, encontra-se nesse fator – um trabalho que dê oportunidades de prestar serviço aos outros – a variável com a menor média de toda a pesquisa: 7,45.

Um aspecto importante nesse fator é que o senso de utilidade do trabalho realizado pelo publicitário não tem, muitas vezes, uma relação com o negócio da agência de publicidade. Conforme observado na etapa exploratória, é freqüente, entre os publicitários, a realização de trabalhos que não representam, inclusive, a demanda do cliente da agência.

O trabalho criativo nem sempre permite uma definição clara daquilo que deve ser realizado, em face dos diversos elementos subjetivos que circundam o trabalho. Aspectos relacionados à organização e processos de trabalho também acarretam distorções na sua realização. Como o trabalho é percebido pelos publicitários numa perspectiva mais individualista, essas variáveis são as menos consideradas pelos publicitários como aquilo que atribui sentido ao seu trabalho.

Apresentam-se a seguir as seis definições de cada um dos fatores explicados anteriormente que contribuem para que um trabalho tenha sentido. Os fatores estão classificados conforme as suas respectivas médias (da maior à menor), com base nas médias individuais de cada variável, de acordo com a sua representatividade para o sentido ao trabalho dos publicitários.

Tabela 22 – Média dos fatores de sentidos do trabalho para os publicitários

Fator	Definição dos Fatores	Média do Fator
03	Um trabalho que tem sentido é aquele que permite o uso das capacidades individuais e que propicia recompensas ao trabalhador	9,23
02	Um trabalho que tem sentido é aquele realizado de forma eficaz e que reconhece as competências do trabalhador.	9,05
05	Um trabalho que tem sentido é aquele desenvolvido em um ambiente de liberdade e respeito à opinião.	8,95
04	Um trabalho que tem sentido é aquele que não interfere negativamente na vida pessoal do trabalhador	8,68
01	Um trabalho que tem sentido é aquele que permite o trabalhador interagir com as pessoas do seu meio.	8,39
06	Um trabalho que tem sentido é aquele que o trabalhador percebe que tem utilidade para a sociedade.	7,96

Como se observa, os fatores que permitem atribuir sentido para um determinado trabalho são diversos, sendo que algumas variáveis se destacam mais do que outras. Acredita-se que o sentido do trabalho também varia em decorrência de cada classe profissional pesquisada, em face dos diversos resultados observados no referencial teórico deste trabalho, que demonstraram diferentes sentidos do trabalho para as profissões.

Relacionando os resultados obtidos em nossa pesquisa com os fatores identificados por Morin (2001), nota-se que os fatores 2 e 1 possuem uma maior proximidade. Entre as características que permitem atribuir sentido a um trabalho, Morin (2001) aponta aquele que é “fonte de experiências de relações humanas satisfatórias”. Em nosso trabalho, definimos como “aquele que permite ao trabalhador interagir com as pessoas do seu meio”.

Morin (2001) também define um trabalho que tem sentido como “aquele que é feito de maneira eficiente e leva a alguma coisa”. Na pesquisa junto aos publicitários,

definimos um trabalho que tem sentido como “aquele realizado de forma eficaz (que dá resultados) e que reconhece as competências do trabalhador”. Em nossa abordagem, não somente o atingimento dos resultados, mas também o reconhecimento do trabalhador, são condições para dar sentido a um trabalho.

Embora as variáveis utilizadas na presente pesquisa sejam as mesmas da pesquisa de Morin (2001), identifica-se que o seu agrupamento ocorreu de forma diferenciada pela análise fatorial, com exceção dos dois fatores apresentados anteriormente, que se mostram mais similares. Acredita-se que ambos os resultados, tanto de Morin (2001), quanto da pesquisa com os publicitários, não são excludentes e refletem a realidade dos sujeitos pesquisados.

Em nossa pesquisa, mesmo com algumas diferenças identificadas, boa parte dos publicitários atribui o sentido ao seu trabalho em virtude de aspectos semelhantes, independentemente do vínculo que tenham com a agência. As diferenças ocorrem somente na relação entre o que dá sentido ao trabalho dos estagiários e dos que têm vínculo de CLT, cujas diferenças são coerentes com o próprio conceito de estágio.

Para os publicitários pesquisados, os aspectos relacionados a uma perspectiva mais individual – como a remuneração que recebem, o aprendizado proporcionado pelo trabalho, o reconhecimento de suas competências, a possibilidade de ser criativo e inovador na agência e ainda o prazer proporcionado pelo trabalho – são variáveis que mais contribuem para atribuir sentido ao trabalho que fazem.

Dessa forma, encerra-se a análise dos dados, onde se procurou apresentar os resultados da análise quantitativa, posterior à etapa qualitativa de pesquisa. Ao longo de toda a análise, tentou-se atender aos objetivos propostos pelo presente estudo, visando a analisar o trabalho realizado no ramo publicitário e compreender aquilo que mais contribui para atribuir sentido ao trabalho de seus profissionais, além de outros objetivos específicos.

Acredita-se que a combinação de pesquisa qualitativa e quantitativa permitiu complementar as informações obtidas em cada uma das etapas, além de confirmar diversas constatações identificadas no decorrer de toda a pesquisa. Ao mesmo tempo, propiciou para este pesquisador o aprofundamento em temas antes não investigados por ele. Ao utilizarem-se essas duas abordagens, acredita-se que o

estudo tenha maior fidedignidade em relação aos dados pesquisados e apresentados.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo principal deste estudo é compreender o sentido do trabalho para os profissionais que atuam no ramo publicitário de Porto Alegre, considerando os diferentes vínculos de trabalho destes com a organização. A motivação para esta pesquisa partiu da importância dos estudos sobre o trabalho no atual contexto social, diante de diversas transformações, e os estudos sobre os sentidos que são atribuídos a ele pelos trabalhadores. O ramo em estudo é o publicitário, sendo a pesquisa concentrada nas agências de publicidade da cidade de Porto Alegre.

Um dos objetivos deste estudo é caracterizar o ramo publicitário da cidade de Porto Alegre. A pesquisa aponta que, historicamente, boa parte das agências foi criada por publicitários que trabalhavam em outras agências e que, em determinado momento, tiveram interesse de abrir o seu próprio negócio, muitas vezes em parceria com outros colegas que atuavam no ramo. Algumas das agências mais importantes do mercado gaúcho surgiram na década de 1970 e 1980, o que também implica a reflexão, para outros estudos, sobre como está o processo sucessório dessas agências.

Hoje, a cidade contempla agências em crescimento e em expansão, com algumas se deslocando para outras cidades brasileiras, seja por meio de aquisições de agências menores ou por alianças estratégicas com empresas já instaladas. Identificou-se que São Paulo é o maior mercado de agências do Brasil e que os profissionais percebem as possibilidades de crescimento de sua carreira, em Porto Alegre, como limitadas. Existem três grandes agências em Porto Alegre, com mais de 120 profissionais, sendo que as demais são de médio e pequeno porte. Ao todo, o número de agências com mais representatividade não passa de 20. As demais são agências menores, com poucos trabalhadores.

Constata-se que o negócio da publicidade se organiza com a participação de diversas empresas. Há, antes de tudo, o interesse do anunciante, que é qualquer organização que comercializa produtos e/ou serviços, em comunicar-se com o mercado em que atua ou deseja atuar. As empresas que disponibilizarão esse contato serão os veículos de comunicação, tradicionalmente as mídias de TV, rádio

e jornal / impressos. Hoje, as novas mídias, como a Internet, o celular e qualquer outra forma que permita comunicação, são utilizadas pelos veículos visando a atender aos objetivos do anunciante.

As agências de publicidade são empresas intermediárias neste processo, que vendem, principalmente, inteligência e serviços de *marketing* aos anunciantes, no caso, seus clientes. São diversos os trabalhos realizados por uma agência, mas, de forma geral, seu objetivo é apoiar o cliente no processo de comunicação da sua marca e de seus produtos e/ou serviços, por meio de pesquisas junto aos consumidores, ações de arte e técnica publicitária e apoio estratégico para ações de *marketing*. As constatações obtidas a esse respeito, neste estudo, confirmaram o referencial teórico pesquisado sobre o ramo²⁵.

Além das agências de publicidade, dos veículos de comunicação e dos anunciantes, diversas outras empresas compõem o ramo publicitário. Entre elas, destacam-se as que prestam serviços de produção para elaboração de campanhas publicitárias; as que fazem serviços gráficos, responsáveis por todas as atividades de impressão das peças produzidas; e os institutos de pesquisa, que realizam estudos a respeito do comportamento do consumidor, da marca, etc., que servem como referência para a agência apoiar o seu cliente.

Outro objetivo proposto para esta pesquisa é conhecer a organização do trabalho no ramo publicitário. Com relação à estrutura organizacional das agências, constata-se que ela se diferencia de modelos tradicionais. A estrutura de uma agência desenha-se conforme os clientes por ela atendidos, sendo volátil às demandas do mercado²⁶ e ao número de clientes atendidos, o que pode fazer uma agência crescer ou diminuir em um curto espaço de tempo. As áreas relacionadas ao negócio são a Criação, Produções, Estúdio, Mídia, Planejamento e Atendimento, que são distribuídas conforme os clientes da agência, em formato matricial.

O processo de trabalho em uma agência é algo complexo e repleto de elementos subjetivos. O trabalho imaterial²⁷ mostra-se como uma característica evidente na atividade do publicitário. A estrutura organizacional das agências, com relação às suas áreas-fim, possibilita que várias pessoas participem do processo de trabalho, o que enriquece a contribuição para o desenvolvimento da tarefa, mas

²⁵ Ver Malanga (1987), Sampaio (1995), Gomes (2003) e Machado (2007).

²⁶ Ver Jones (2003).

²⁷ Ver Lazzarato e Negri (2001) e Grisci (2006).

também potencializa conflitos entre os colaboradores. Notou-se que as agências são espaços, ao mesmo tempo, de inspirações complexas e discussões acaloradas²⁸ sobre o trabalho realizado.

As agências exercem um baixo controle sobre os seus trabalhadores, o que se mostrou coerente com o tipo de trabalho praticado. Em nosso entendimento, o trabalho criativo seria dificultado ou limitado caso o ambiente de trabalho da agência fosse rígido como o de uma indústria, por exemplo. Esse baixo controle interno é salientado em aspectos como o vestuário, com relativa liberdade por parte do trabalhador, principalmente nas áreas internas, como a Criação e as Produções, a liderança exercida e o horário de trabalho, visto como flexível. De qualquer forma, o controle é realizado externamente, tanto pelos clientes como pelos fornecedores das agências.

Essa flexibilidade da jornada de trabalho também é conseqüência do excesso de trabalho, além da jornada contratual, praticado por quem trabalha no ramo. A pesquisa mostra que as horas extras são freqüentes e que a maioria pratica jornada acima do que é estabelecido em lei. A percepção dos publicitários é de que esse contexto é inerente ao trabalho realizado no ramo²⁹. Ainda, a baixa previsibilidade do processo de Criação, a cobrança por parte dos clientes em relação ao Atendimento, todo o serviço de Produções, além do próprio processo de trabalho, caracterizam o ramo como uma área em que o trabalhador sofre com o acréscimo de jornada. Viu-se que as agências tentam compensar esse excesso com jornadas flexíveis, mas que são insuficientes devido ao volume de trabalho.

A liderança é vista como a referência técnica para a equipe que administra, e o status é algo perseguido e valorizado no ramo. A estrutura organizacional, em seu formato matricial, possibilita a criação de vários cargos de liderança, o que é confirmado pelos resultados da presente pesquisa. Os dados apontam que mais de 40% dos participantes ocupam funções de liderança na agência. Mesmo com bom número de lideranças, os fatores comentados acima implicam que, por vezes, alguns processos de gestão de pessoas fiquem em um plano secundário, já que o trabalho técnico da liderança é a maior preocupação. Em nosso entender, há oportunidades de as agências avançarem com relação a isso.

²⁸ Ver Ogilvy (1985) e Cesar (2004).

²⁹ Ver Cesar (2004).

A remuneração paga no ramo publicitário é vista como acima da média de mercado³⁰, embora nossa pesquisa tenha apontado que a maioria dos pesquisados se encontra nas primeiras faixas de remuneração. Há diferenças internas entre os salários praticados, mesmo para pessoas que ocupam posições semelhantes. O critério das agências para essas diferenças, embora nem sempre divulgado publicamente ou por meio de políticas, está no cliente atendido pelo trabalhador. Contas de maior lucratividade e representatividade para a agência tendem a ter as suas funções ocupadas por profissionais com maiores rendimentos.

A prática de vínculos de trabalho³¹ diferenciados ou atípicos confirmou-se ao longo da realização desta pesquisa, principalmente o de estágio e de prestador de serviço. Os vínculos diferentes do tradicional (CLT) foram quase metade dos pesquisados. Mesmo que as agências estejam num momento de enquadramento de seus trabalhadores para o vínculo CLT, os resultados deste estudo ainda não expressam esse contexto. Os demais vínculos, como o *free-lancer*, o temporário, a domicílio, entre outros, não foram identificados de forma significativa. A sua contratação eventual, por parte das agências, ocorre, e isso certamente dificultou a possibilidade de pesquisá-los pelo método utilizado neste estudo.

As maiores remunerações são dos trabalhadores que possuem vínculo de prestador de serviço. A agência costuma estimular seu trabalhador a mudar para esse vínculo quando ele atinge uma determinada remuneração mensal. A presente pesquisa identificou que, com salários em torno de R\$ 2.000,00 mensais, já há pessoas com vínculo de prestador de serviço. O estagiário, ou tem as remunerações mais baixas, ou realiza seu trabalho de forma gratuita, visando a ganhar experiência de trabalho. Quando da realização da pesquisa, ainda não havia sido aprovada a nova lei de estágios, que deverá alterar esse quadro de gratuidade dos estágios nas agências.

Há um forte sentimento de paternidade dos trabalhadores sobre aquilo que criam e produzem, principalmente na área de Criação. A organização de diversos eventos, como premiações, feiras e campeonatos, estimula o trabalho publicitário na sua essência: criar e produzir anúncios. A valorização pública dos trabalhos e, por consequência, do profissional que os realizou é uma das características do ramo. Isso implica, algumas vezes, dificuldades para conciliar aquilo que o anunciante quer

³⁰ Ver Mowner (2002).

³¹ Ver Pastore (1994), Dupas (1999) e Piccinini, Oliveira e Rubenich (2006).

e o que a agência, por meio de seu publicitário, elaborou³². As premiações tendem a valorizar mais os elementos artísticos do que é feito e menos os resultados obtidos junto ao anunciante.

O profissional publicitário, em geral, é jovem, normalmente solteiro, tem um bom nível de qualificação e é de classe média. Acredita ter uma posição de destaque entre as profissões relacionadas ao mundo de vendas e do *marketing*. Esses profissionais reforçam sua posição por meio de uma linguagem com palavras próprias, vestimentas e postura pessoal. Há um esforço para conferir um charme à profissão, o que confirma os estudos de Rocha (1995). Esses fatores ajudam a criar um encantamento pelo trabalho publicitário, que atrai, principalmente, os mais jovens. Quem tem mais idade tende a deixar o ramo, exceto em situações em que ocupam posições de liderança e, por consequência, têm uma maior remuneração.

O trabalho é identificado pelo publicitário numa concepção positiva³³, relacionado, principalmente, a algo que permite ao trabalhador se aperfeiçoar, que acrescenta valor a alguma coisa e paga um salário para alguém executá-lo. Os resultados desta pesquisa apontam que, para os publicitários, o trabalho é visto como central³⁴. A maior parte dos pesquisados mencionou que, mesmo que tivessem dinheiro suficiente para não precisar trabalhar no restante de suas vidas, continuariam trabalhando, e a maioria, na mesma profissão. Embora a remuneração esteja entre as concepções do que é trabalho para os publicitários, estes percebem a sua ocupação além da questão financeira³⁵.

Os sentidos do trabalho³⁶, para os publicitários, estão relacionados a um trabalho que permita o uso da criatividade e inovação, em que se tenha prazer em fazê-lo, com o reconhecimento de suas competências, com um salário para suprir suas necessidades e que lhe permita aprender e se aperfeiçoar. Nota-se que todas essas variáveis se encontram numa perspectiva individual, sendo esta uma das características do profissional desse ramo. Como grupo composto, em sua maioria, por jovens, constatou-se que esses profissionais ambicionam o crescimento na carreira e não percebem o trabalho como fonte de sobrevivência.

³² Ver Cesar (2004) e Willemsens *et alli* (2005).

³³ Ver Bastos, Pinho e Costa (1995).

³⁴ Ver Antunes (1995) e Cattani (2000).

³⁵ Ver Cesar (2004).

³⁶ Ver Morin (2001).

Mesmo que neste trabalho não se tenha utilizado o modelo proposto por Morin, Tonelli e Pliopas (2003) e posteriormente aplicado por Oliveira *et alli* (2004), de organizar em dimensões (individual, organizacional e social) a análise do sentido que a pessoa atribui a um trabalho, acredita-se que a dimensão individual teria maior destaque para os publicitários em relação às demais. Ao analisar as variáveis de nossa pesquisa e relacioná-las com as propostas na dimensão individual de Morin, Tonelli e Pliopas (2003), identifica-se que alguns fatores são semelhantes, como o prazer em fazer o trabalho, crescimento e aprendizagem, reconhecimento e pagamento de uma remuneração.

Em relação à similaridade de algumas variáveis que definem o que é trabalho (significado) e o que dá sentido ao trabalho para os publicitários, ainda se acredita na compreensão da diferença entre ambos, mesmo havendo uma interdependência entre esses dois conceitos³⁷. Os resultados mostram que, para os publicitários, algumas variáveis que dão sentido ao que ele faz estão próximas do conceito que eles têm de trabalho. Essas variáveis referem-se ao trabalho como algo que paga uma remuneração e propicia oportunidades de aperfeiçoamento. Essa proximidade não ocorre, por exemplo, na pesquisa realizada por Morin (2001).

A presença de outras variáveis, como o prazer em fazer o trabalho, o uso de criatividade e inovação e o reconhecimento das competências, em nosso entender, não poderia ser aplicada para definir o que é trabalho, haja vista que tratam de questões mais pessoais do trabalhador. Mas, apesar das diferenças conceituais entre significado e sentido, já explanadas neste trabalho, acredita-se que a aproximação de ambos os conceitos é positiva aos publicitários. Nos seus estudos, Basso (1998) mostra que, quando o sentido do trabalho não corresponder mais ao significado dado à atividade, o trabalho se torna alienado.

Entende-se que a contribuição teórica proposta pelo grupo MOW (1987), ao definir variáveis condicionais e antecedentes ao que dá significado para um trabalho, explica alguns dos resultados obtidos em nossa pesquisa com relação aos publicitários. Na variável situação pessoal e familiar, identifica-se que os publicitários, geralmente, têm um histórico de boa realidade econômico-financeira, sendo advindos de famílias de classe média e com oportunidade para estudar; supõe-se que essas características influenciam o que dá sentido ao que fazem.

³⁷ Ver Tolfo e Piccinini (2007)

A variável definida por características do trabalho atual e histórico de carreira, proposta pelo grupo MOW (1987), abrange duas perspectivas. Na primeira, com relação ao trabalho atual, exige-se que o publicitário, ao fazer sua tarefa, crie e inove. Assim, para ele, o uso de suas competências, juntamente com um ambiente de trabalho que permita tal uso, contribui para dar sentido ao seu trabalho, propiciando-lhe aprender e ter prazer com o que faz. Com relação à segunda, o histórico de carreira é fator condicionante, pois o mercado de agências é relativamente restrito. Apesar de trocarem facilmente de trabalho, os publicitários não experimentam novos tipos de empresas, já que as agências, geralmente, têm uma organização similar.

O ambiente socioeconômico, terceira variável definida pelo grupo MOW (1987), mostrava-se, até o momento da pesquisa, com boas perspectivas. As agências gaúchas vêm mantendo boas taxas de crescimento nos últimos anos e até então o momento macroeconômico apresentava-se estável. De alguma forma, esse cenário influencia o que dá sentido ao trabalho, tendo em vista que não há muito com que se preocupar em relação à oferta de trabalho, em comparação com tempos em crise, mesmo num mercado restrito. Porém, as incertezas do momento econômico nesta mudança de ano poderão, em seguida, alterar os aspectos que leva os publicitários a atribuírem sentido ao seu trabalho.

Boa parte dos sentidos que os publicitários atribuem ao seu trabalho são semelhantes para todos os pesquisados, independentemente do seu vínculo com a agência. As diferenças expressivas ocorrem na relação entre o estagiário e quem tem vínculo tradicional CLT. Para os estagiários, as variáveis como o apoio recebido da sua liderança, a possibilidade, por meio do trabalho, de ter contato com pessoas destacadas e a possibilidade de aprendizado contribuem mais para atribuir sentido ao trabalho para quem tem esse vínculo, em relação a quem tem o tradicional CLT. Isso, em nosso entender, é coerente com o trabalho do estagiário.

Inicialmente, havia uma expectativa, por parte deste pesquisador, de que pudesse haver diferenças no sentido que uma pessoa atribuía ao seu trabalho de acordo com o seu vínculo de trabalho. Isso acabou não se confirmando, exceto em relação a algumas variáveis e entre os vínculos de estágio e tradicional (CLT). Apesar desses resultados – que apenas confirmam a importância do trabalho para a pessoa, independentemente do vínculo que estabelece com o empregador –, acredita-se que isso não exclui algumas situações de precarização identificadas no

ramo, entre elas, inclusive, a situação de vínculos diferenciados. Espera-se que a compreensão dos resultados obtidos nesta pesquisa contribua para a melhoria da prática de gestão de pessoas nas agências de publicidade, relacionadas, principalmente a jornada de trabalho, organização do fluxo de trabalho e liderança.

Ao identificar as variáveis que permitem aos publicitários atribuir sentido ao seu trabalho, as lideranças das agências têm a possibilidade de estabelecer ações que aprimorem as relações de trabalho entre empresa e trabalhadores. Como se percebeu ao longo de todo o estudo, o trabalho praticado no ramo publicitário mostrou-se repleto de elementos particulares, que são vinculados ao próprio negócio das agências e dele decorrentes. Em nosso entender, trata-se de um campo fértil para o desenvolvimento de diversos estudos sobre o trabalho, inclusive pela predisposição que a maioria dos participantes e das agências mostrou em contribuir com a realização desta pesquisa.

Constata-se, até o presente momento, que as pesquisas realizadas sobre os sentidos do trabalho³⁸ apontam para diferentes resultados aos trabalhadores pesquisados. Mesmo que possamos observar algumas semelhanças nos resultados dessas pesquisas, prevalecem diferentes fatores que permitem atribuir sentido a um determinado trabalho, até porque estes se referem a uma dimensão pessoal, conforme mencionam Tolfo e Piccinini (2007). Com isso, acredita-se que a continuidade das pesquisas, com sua extensão para outros ramos e contextos organizacionais, contribua para o avanço nas reflexões teóricas sobre o tema principal deste estudo. Por fim, entende-se que a reflexão sobre as variáveis condicionantes propostas pelo grupo MOW (1987) contribuam para uma melhor compreensão daquilo que dá sentido a um trabalho, podendo ser ampliada nas próximas pesquisas realizadas sobre o tema.

³⁸ Ver MOW (1987), Bastos, Pinto e Costa (1995), Basso (1998), Borges (1999), Morin (2001), Borges e Filho (2001, 2003), Morin, Tonelli e Pliopas (2003, 2007), D'Acri (2003), Oliveira *et alii* (2004), Coda e Fonseca (2004) e Coutinho, Tolfo e Fernandes (2007).

REFERÊNCIAS

ABBAGNANO, Nicola. **Dicionário de filosofia**. São Paulo: Martins Fontes, 2000.

ALBORNOZ, Suzana. **O que é trabalho**. São Paulo: Brasiliense, 2006.

ANTUNES, Ricardo. **Os sentidos do trabalho**. São Paulo: Boitempo, 1999.

ANTUNES, Ricardo. **Adeus ao trabalho?** ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho. São Paulo: Cortez, 1995.

BABBIE, Earl. **Métodos de pesquisa survey**. Belo Horizonte: Ed. UFMG, 1999.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Ed. 70, 1979.

BARROS, Betania T. **Fusões e aquisições no Brasil**. São Paulo: Atlas, 2003.

BASSO, Itacy S. Significado e sentido do trabalho docente. **Cadernos CEDES**, v. 19, n. 44. Campinas, 1998.

BASTOS, Antônio Virgílio B.; PINHO, Ana Paula Moreno; COSTA, Clériston Alves. Significado do Trabalho: um Estudo entre Trabalhadores em Organizações Formais. **Revista de Administração de Empresas**, v. 35, n. 6, p. 20-29, 1995.

BAUGARTEM, Maíra. Reestruturação produtiva e industrial. In: CATTANI, Antônio D. HOLZMANN, Lorena. **Dicionário de trabalho e tecnologia**. Porto Alegre: UFRGS, 2006.

BAUMAN, Zygmunt. **Modernidade líquida**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2001.

BORGES, Livia de O.; FILHO, Antônio A. A estrutura fatorial do inventário do significado e motivação do trabalho, IMST. **Avaliação Psicológica**, v. 2, n. 2, p. 123-145, 2003.

BORGES, Livia de O.; FILHO, Antônio A. A mensuração da motivação e do significado do trabalho. **Estudos de Psicologia**, v. 6, n. 2, p. 177-194, 2001.

BORGES, Livia de O. A estrutura fatorial dos atributos valorativos e descritivos do trabalho: um estudo empírico de aperfeiçoamento e validação de um questionário. **Estudos de Psicologia**, v. 4, n. 1, p. 107-139, 1999.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. São Paulo: Saraiva, 1988.

BRASIL. Ministério do Trabalho. **LEI nº. 11.788**, que dispõe sobre o estágio de estudantes. Disponível em: <http://www.leidireto.com.br/lei-11788.html>. Acesso em 02/12/2008.

BRAVERMAN, Harry. **Trabalho e capital monopolista**. São Paulo: Jorge Zahar, 1977.

CATTANI, Antônio D. HOLZMANN, Lorena. **Dicionário de trabalho e tecnologia**. Porto Alegre: UFRGS, 2006.

CATTANI, Antônio David. **Trabalho e autonomia**. Petrópolis: Vozes, 2000.

CESAR, Newton. **Tudo o que você não queria saber sobre propaganda**. São Paulo: A Girafa Editora, 2004.

CODA, Roberto. FONSECA, Gláucia F. Em busca do significado do trabalho: relato de um estudo qualitativo entre executivos. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios, FECAP**. Ano 6, n. 14, p.7-18, abr, 2004.

CORSANI, Antonella. Elementos de uma ruptura: as hipóteses do capitalismo cognitivo. In: GALVÃO, Alexandre P.; SILVA, Gerardo; COCCO, Giuseppe. **Capitalismo cognitivo: trabalho, redes e inovação**. Rio de Janeiro, DP&A, 2003.

COUTINHO, Maria C.; TOLFO, Suzana da R.; FERNANDES, Fernanda P. Sentidos do trabalho para ex-trabalhadores de empresas privatizadas. Fórum **CRITEOS**, 2005, Porto Alegre/RS.

D'ACRI, Vanda. Trabalho e saúde na indústria têxtil de amianto. **Revista São Paulo em Perspectiva**, Saúde do Trabalhador, v. 17, n. 02, 2003.

DE LA GARZA Toledo, Enrique. Fin del trabajo o trabajo sin fin. In: DE LA GARZA Toledo, Enrique. **Tratado latinoamericano de sociología del trabajo**. México, 2006.

DE TONI, Miriam. Fim do trabalho versus centralidade do trabalho. CATTANI, Antônio D. HOLZMANN, Lorena. **Dicionário de trabalho e tecnologia**. Porto Alegre: UFRGS, 2006.

DEJOURS, Christophe. Addendum: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho. In: LANCMAN, Selma; SZNELWAR, Laerte I. (orgs). **Christophe Dejours: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho**. Rio de Janeiro: Fiocruz, 2004.

DEJOURS, Christophe. **A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho**. São Paulo: Cortez-Oboré, 1992.

DOWNING, Douglas; CLARK, Jeffrey. **Estatística aplicada**. São Paulo: Saraiva, 2000.

DUPAS, Gilberto. **Economia global e exclusão social: pobreza, emprego, estado e futuro**. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

FREUND, John E.; SIMON, Gary A. **Estatística aplicada: economia, administração e contabilidade**. Porto Alegre: Bookman, 2000.

GIL, Antonio C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. Atlas: São Paulo, 2007.

GOMES, Neusa D. **Publicidade: comunicação persuasiva**. Porto Alegre: Sulina, 2003.

GORZ, André. **Adeus ao proletariado: para além do Socialismo**. Rio de Janeiro: Forense-Universitária, 1987.

GRISCI, Carmem. L. I. Trabalho imaterial. In: CATTANI, Antônio D. HOLZMANN, Lorena. **Dicionário de trabalho e tecnologia**. Porto Alegre: UFRGS, 2006.

GUARESCHI, Pedrinho. A., GRISCI, Carmem. L. I. **A fala do trabalhador**. Rio de Janeiro: Vozes, 1993.

HACKMAN, Richard J. Design work for individuals and for groups. In: HACKMAN, Richard J.; LAWLER, Edward E.; PORTER, Lyman W. **Perspectives on behavior in organizations**. New York: Mc-Graw-Hill, 1977.

HACKMAN, Richard J.; OLDHAM, Greg R.; JANSON, Robert; PURDY, Kenneth. A new strategy for job enrichment. **California Management Review**. v. 17, n. 4, p.57-71, 1975.

HAIR Jr. Joseph F.; ANDERSON, Rolph E.; TATHAM, Ronald L.; BLACK, William C. **Análise multivariada de dados**. Porto Alegre: Bookman, 2005a.

HAIR Jr. Joseph F.; BABIN, Barry; MONEY, Arthur H.; SAMOUEL, Philip. **Fundamentos de métodos de pesquisa e administração**. Porto Alegre: Bookman, 2005b.

HARRIBEY, Jean-Marie. El fin del trabajo: de La ilusión al objetivo. In: DE LA GARZA Toledo, Enrique.; NEFFA, Julio César. **El futuro del trabajo, El trabajo del futuro**. Buenos Aires, Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales, 2001.

HELOANI, José R. **Gestão e organização no capitalismo globalizado: a história da manipulação psicológica no mundo do trabalho**. São Paulo: Atlas, 2003.

HOLZMANN, Lorena. Processo de trabalho II. In: CATTANI, Antônio D. HOLZMANN, Lorena. **Dicionário de trabalho e tecnologia**. Porto Alegre: UFRGS, 2006.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Números oficiais da indústria da comunicação e seu impacto na economia brasileira**. Brasília, 2007.

KRIPPENDORFF, Klaus. **Metodología de análisis de contenido**. Barcelona: Paidós, 1990.

JONES, John P. **A publicidade como negócio**. São Paulo: Nobel, 2002.

LAKATOS, Eva M. **Sociologia da administração**. São Paulo: Atlas, 1997.

LAPIS, Naira L. Acumulação flexível. In: CATTANI, Antônio D. HOLZMANN, Lorena. **Dicionário de trabalho e tecnologia**. Porto Alegre: UFRGS, 2006.

LAZZARATO, Maurizio. NEGRI, Antônio. **Trabalho imaterial: formas de vida e produção da subjetividade**. Rio de Janeiro: DP&A, 2001.

LIEDKE, Elida R. Trabalho. In: CATTANI, Antônio D. HOLZMANN, Lorena. **Dicionário de trabalho e tecnologia**. Porto Alegre: UFRGS, 2006.

MAFUZ, Antônio. A pequena Star foi a pioneira. In: BRANCO, Renato C.; MARTENSEN, Rodolfo L.; REIS, Fernando. **História da propaganda no Brasil**. São Paulo: T. A. Queiroz, 1990.

MACIEL, Fabrício. Todo trabalho é digno? Um ensaio sobre moralidade e reconhecimento na modernidade periférica. In: SOUZA, Jessé. **A invisibilidade da desigualdade brasileira**. Belo Horizonte: Ed. UFMG, 2006.

MACHADO, Maria B. da C. Jotabê, agência de publicidade e promoções que deu início à construção da marca Azaléia. In: Intercom – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação. **Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação**, 30, 2007, Santos/SP.

MALANGA, Eugênio. **Publicidade**. São Paulo: Edima, 1987.

MARCONDES, Pyr. **Uma história da propaganda brasileira**. Rio de Janeiro: Ediouro, 2001.

MARX, Karl. **El capital**. Madrid: EDAF Ediciones, 1970.

MEDA, Dominique. New perspectives on work as value. **International Labor Review**. vol. 135, n. 6, p. 633-643, 1996.

MERCURE, Daniel; SPURK, Jan. Sobre o trabalho em Marx. In: MERCURE, Daniel; SPURK, Jan (org.). **O trabalho na história do pensamento ocidental**. Petrópolis-RJ, 2005. Ed. Vozes.

MORIN, Estelle. Os sentidos do trabalho. **RAE – Revista de Administração de Empresas**. v. 41, n. 3, p.8-19, jul./set., 2001.

MORIN, Estelle, TONELLI, Maria J., PLIOPAS, A. L. V. O trabalho e seus sentidos. In: EnANPAD, 27, 2003, Atibaia/SP. **Anais...** XXVIII EnANPAD.

MORIN, Estelle, TONELLI, Maria J., PLIOPAS, A. L. V. O trabalho e seus sentidos. **Psicologia & Sociedade**, v.19, ed. Especial 1, 2007.

MOW. International Research Team. **The meaning of working**. New York: Academy Press, 1987.

MOWER, Eric. Administração de agências. In: JONES, John P. **A publicidade como negócio**. São Paulo: Nobel, 2002.

MULLER. Hans Peter. Trabalho, profissão e “vocação”: o conceito de trabalho em Max Weber. In: MERCURE, Daniel. ; SPURK, Jan (org.). **O trabalho na história do pensamento ocidental**. Petrópolis-RJ, 2005. Ed. Vozes.

NOVICK, Martha. La transformación de la organización del trabalho. In: DE LA GARZA Toledo, Enrique. **Tratado latinoamericano de sociología del trabajo**. México, 2006.

OGILVY, David. **A publicidade segundo Ogilvy**. São Paulo: Prêmio, 1985.

OFFE, Claus. Trabalho: a categoria sociológica chave? In: OFFE, Claus. **Capitalismo desorganizado**. São Paulo: Brasiliense, 1989.

OLIVEIRA, Sidinei. R., PICCININI, Valmíria. C., FONTOURA, Daniele. S., SCHWEIG, Cristine. (2004) Buscando o Sentido do Trabalho. In: EnANPAD, 28, 2004, Curitiba/PR. **Anais...** [CD] XXVIII EnANPAD. Porto Alegre: ANPAD.

PASTORE, José. **Flexibilização dos mercados de trabalho e contratação coletiva**. São Paulo: LTr, 1994.

PICCININI, Valmíria C., OLIVEIRA, Sidinei. R., RÜBENICH, Nilson. V. Formal, flexível ou informal? – reflexões sobre o trabalho no Brasil. In: PICCININI, Valmíria C.; HOLZMANN, Lorena; KOVÁCS, Ilona; NAHAS, Valeska G. (Orgs.). **Mosaico do trabalho na sociedade contemporânea**: persistências e inovações. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2006.

RAMOS, Ricardo. 1500-1930 – Vídeo-clipe de nossas raízes. In: BRANCO, Renato C.; MARTENSEN, Rodolfo L.; REIS, Fernando. **História da propaganda no Brasil**. São Paulo: T. A. Queiroz, 1990.

RANSOM, Thomas. **Dicionário de filosofia: termos e filósofos**. São Paulo: EPU, 1993.

RIFKIN, Jeremy. **O fim dos empregos: o declínio inevitável dos níveis dos empregos e a redução da força global de trabalho**. São Paulo: Makron, 1995.

ROCHA, Everaldo P. Guimarães. Uma tribo de white collars: aspectos etnográficos do grupo de publicitários. In: ROCHA, Everaldo P. Guimarães. **Magia e capitalismo: um estudo antropológico da publicidade**. São Paulo: Brasiliense, 1995.

SAMPAIO, Rafael. **Propaganda de A a Z**. Rio de Janeiro: Campus, 1995.

SENNETT, Richard. **A corrosão do caráter: conseqüências pessoais do trabalho no novo capitalismo**. Rio de Janeiro: Record, 2001.

SOBRAL, Felipe; PECL, Alketa. **Administração: teoria e prática no contexto brasileiro**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2008.

SOUZA, Jessé. **A invisibilidade da desigualdade brasileira**. Belo Horizonte: Ed. UFMG, 2006.

TERRICABRAS, Josep-Maria. **Diccionario de filosofia**. São Paulo: Edições Loyola, 2001.

TOLFO, Suzana R.; PICCININI, Valmíria C. Sentidos e significados do trabalho: explorando conceitos, variáveis e estudos empíricos brasileiros. **Psicologia & Sociedade**, v.19, ed. Especial 1, 2007.

TOLFO, Suzana.; COUTINHO, Maria C.; ALMEIDA, Andrei R.; BAASCH, Davi.; CUGNIER, Joana S. Revisitando abordagens sobre sentidos e significados do trabalho. Fórum **CRITEOS**, 2005.

VERGARA, Sylvia Constant. Análise de Conteúdo. In: VERGARA, Sylvia Constant. **Métodos de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2005.

WEBER, Max. **A ética protestante e o espírito do capitalismo**. São Paulo: Martin Claret, 2006.

WILLEMSSENS, Beatriz.; STIVAL, Sandra M.; MACHADO, Déa W. S.; VOSER, Patrícia E. G.; DIDONET, Karla C. A utilização de ferramentas de pesquisa no mercado publicitário: um estudo focado em agências de propaganda de Porto Alegre. In: Intercom – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação. **Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação**, 28, 2005, Rio de Janeiro/RJ.

WILLIAMS, Malcom. Surveys sociais: do desenho à análise. IN: MAY, T. **Pesquisa social: questões, métodos e processos**. Porto Alegre: Artmed, 2004.

ANEXO A – QUESTIONÁRIO DE PESQUISA

Prezado Senhor (a):

Sou estudante do Mestrado em Administração da UFRGS e estou realizando uma pesquisa acadêmica com os profissionais do ramo publicitário de Porto Alegre. O objetivo desta pesquisa é compreender e analisar o sentido do trabalho para os profissionais das áreas de atendimento, criação, estúdio, mídia, planejamento e produções, que atuam especificamente nas agências publicidade.

Desta forma, quero pedir a sua participação voluntária para esta pesquisa por meio do preenchimento do questionário contido nas folhas seguintes. Não há necessidade de identificação pessoal.

Peço apenas que tome o cuidado de responder todas as questões apresentadas no questionário, pois, caso alguma fique em branco, o questionário torna-se inválido estatisticamente.

Pretendo concluir a coleta destes dados até final do mês de abril/2008, sendo que a pesquisa completa será concluída até fevereiro/2009.

Fico à disposição para qualquer contato e esclarecimento. Agradeço pela sua participação e contribuição com esta pesquisa.

Diego Alberton
Mestrando em Administração (UFRGS)
Matrícula: 00158594
Email: dmalberton@ea.ufrgs.br
Cel. (51) 9959.2338

1. O TRABALHO.

1.1 Gostaria de saber o que você entende por “trabalho”. No quadro abaixo, são apresentadas 15 definições sobre o que é “trabalho”. Marque em cada uma delas, de 1 a 10, o que você entende por “trabalho”, sendo o número 10 aquilo que **mais reflete** e o número 1 aquilo que **menos reflete** o que você entende por “trabalho”.

O trabalho é algo que:

	menos reflete					mais reflete				
Você faz em algum lugar específico.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Alguém diz o que você deve fazer.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
É fisicamente exigente.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Oferece uma contribuição para a sociedade.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Permite você ter um sentimento de pertencimento.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
É mentalmente exigente.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Você faz em um horário predeterminado.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Acrescenta valor a alguma coisa.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
É agradável.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Você recebe um salário para executá-lo.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Você deve prestar contas.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Você é obrigado a realizar.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Outras pessoas tiram proveito.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Permite que você se aperfeiçoe.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Que é central em sua vida.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

1.2 Se, por acaso você tivesse dinheiro suficiente para viver o resto de sua vida sem trabalhar, o que você faria? (marque apenas 1 das opções abaixo):

- Você pararia totalmente de trabalhar.
- Você continuaria a trabalhar na mesma profissão e nas mesmas condições de hoje.
- Você continuaria a trabalhar, porém em condições diferentes. Caso tenha marcado esta alternativa, marque no quadro abaixo com um **X** qual seria esta condição (marque apenas uma condição).

Para ter um equilíbrio maior entre trabalho e vida pessoal.	
Para ter um trabalho com maior autonomia e liberdade.	
Para abrir o meu próprio negócio.	
Para ter um trabalho com mais responsabilidades.	
Para ser mais bem reconhecido por aquilo que faço.	
Para receber uma remuneração maior.	
Para ter melhores vantagens sociais.	
Para trabalhar próximo da minha casa.	
Para fazer um trabalho diferente do que eu faço hoje.	
Para trabalhar num lugar que respeita os valores humanos.	
Outro, especifique:	

1.3 Em sua opinião, o que faz o trabalho ter sentido para você?

Faça uma reflexão para cada afirmação no quadro abaixo e marque de 1 a 10 o quanto cada aspecto relacionado ao trabalho contribui para que ele tenha sentido em sua vida, independentemente se estes aspectos ocorrem ou não no seu trabalho atual.

O número 10 representa aquilo que **realmente faz com que o** trabalho tenha sentido para você, enquanto o número 1 representa aquilo que **pouco faz ou não contribui para que** o trabalho tenha sentido para você.

Um trabalho que tem sentido para mim é aquele...:

	pouco faz ou não contribui										realmente faz
Que corresponde aos meus interesses e desejos	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Que me permite aprender e me aperfeiçoar	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Que permite exercer meu julgamento e dar minha opinião	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Que é desenvolvido num meio que respeite as pessoas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Que respeita os valores humanos	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Que permite vislumbrar o futuro com confiança	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Que é feito de maneira eficaz	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Que me permite ter iniciativas para melhorar os resultados	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Que faz um trabalho útil para a sociedade	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Que me permite contatos interessantes com pessoas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Que me permite ter influência no meio em que vivo	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Que respeita minha vida pessoal	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Que me deixa livre para fazê-lo do modo que eu prefira	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Que eu tenha prazer em fazer	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Que seja feito em um ambiente seguro e sadio	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Que reconheça minhas competências	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Cuja carga de trabalho é ajustada	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Onde se possam conhecer os resultados da empresa	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Onde os objetivos e metas são claros	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Que serve para alguma coisa	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Que dá oportunidade de prestar serviço aos outros	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Que me dá um salário que supra as minhas necessidades	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Onde eu posso contar com a ajuda dos colegas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Que me permite assumir responsabilidades de liderança	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Onde eu posso contar com o apoio do meu superior	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Que respeita as minhas convicções pessoais	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Que é feito em um local de justiça e igualdade	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Que permite o uso da criatividade e inovação	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	

1.4 Caso você ficasse sem trabalho ou desempregado, do que mais você sentiria falta? (marque apenas uma opção de resposta)

- | | |
|-------------------------------|--|
| a) da remuneração | e) de fazer algo produtivo |
| b) de ter algo para fazer | f) de todos os itens citados nas opções "a", "b", "c", "d" e "e" |
| c) do contato com as pessoas | g) não sentiria falta de nada |
| d) do sentimento de dignidade | h) outro, especifique: _____ |

2. DESCRIÇÃO DO TRABALHO ATUAL:

As perguntas abaixo se referem ao seu trabalho atual.

Marque apenas uma das alternativas de resposta das questões abaixo.

2.1 Total de colaboradores da empresa:

- a) 1 a 9
- b) 10 a 29
- c) 30 a 59
- d) 60 a 89
- e) 90 a 119
- f) 120 ou mais

2.2 Há quanto tempo você trabalha na empresa:

- a) menos de 1 ano
- b) entre 1 e 2 anos
- c) entre 2 e 3 anos
- d) entre 4 e 6 anos
- e) entre 7 e 9 anos
- f) 10 anos ou mais

2.3 Qual área em que você trabalha:

- a) atendimento
- b) criação
- c) estúdio
- d) mídia
- e) planejamento
- f) produções
- g) outra, especifique: _____

2.4 Quantas horas você trabalha por semana:

- a) até 30 horas
- b) entre 31 e 40 horas
- c) entre 41 e 44 horas
- d) entre 45 e 50 horas
- e) entre 51 e 60 horas
- f) 60 horas ou mais

2.5 Você trabalha, principalmente:

- a) o dia inteiro
- b) só pela manhã
- c) só pela tarde
- d) no turno da noite
- e) variado, conforme a demanda

2.6 Seu nível hierárquico na empresa:

- a) não tem função de gestão
- b) exerce uma função inicial de gestão
- c) exerce uma função sênior de gestão
- d) atua como diretor / proprietário / sócio
- e) outro, especifique: _____

2.7 Faixa de Remuneração Total:

- a) até R\$ 1.000,00
- b) entre R\$ 1.001,00 até R\$ 2.000,00
- c) entre R\$ 2.001,00 até R\$ 3.000,00
- d) entre R\$ 3.001,00 até R\$ 4.000,00
- e) entre R\$ 4.001,00 até R\$ 5.000,00
- f) R\$ 5.001,00 ou mais

2.8 O seu vínculo com a empresa atual é:

- a) empregado via CLT (carteira assinada)
- b) estagiário
- c) temporário / *free-lancer* / eventual
- d) prestador de serviço / autônomo
- e) contratado via CLT por tempo parcial
- f) faz todo o trabalho ou maior parte a domicílio
- g) outro, especifique: _____

2.9 Marque a opção que mais reflete a empresa em que você trabalha (apenas uma):

- a) é rigorosa em sua hierarquia, tendo forte controle sobre todos empregados.
- b) é rigorosa em sua hierarquia, tendo pequeno controle sobre os empregados.
- c) exerce um controle sobre os empregados apenas nos aspectos que são necessários.
- d) normalmente, não exerce nenhum controle sobre os empregados.
- e) não controla os empregados e dá ampla liberdade para eles realizarem o seu trabalho.

3. QUESTÕES PESSOAIS:

As perguntas abaixo se referem aos aspectos pessoais.

Marque apenas uma das alternativas de resposta das questões abaixo.

3.1 Faixa Etária

- a) até 21 anos
- b) entre 22 e 28 anos
- c) entre 29 e 38 anos
- d) entre 39 e 48 anos
- e) 49 anos ou mais

3.3 Sexo

- a) masculino
- b) feminino

3.5 Estado Civil

- a) solteiro e/ou vive sozinho
- b) solteiro e mora com os pais
- c) casado ou união estável
- d) separado ou viúvo morando sozinho
- e) separado ou viúvo morando com alguém

3.7 Raça

- a) branca
- b) afro-brasileira
- c) outra, especifique: _____

3.9 Se você pudesse recomeçar sua vida profissional, escolheria:

- a) uma profissão diferente
- b) a mesma profissão que tem hoje

3.2 Faixa Escolar

- a) ensino médio completo
- b) superior incompleto
- c) superior completo
- d) pós-graduação incompleta
- e) pós-graduação completa

3.4 Esteve sem emprego nos últimos 12 meses?

- a) sim
- b) não

3.6 Se você mora com alguém, esta pessoa está:

- a) sem emprego
- b) assalariada em tempo parcial
- c) assalariada em tempo integral
- d) trabalha por conta própria / dono de empresa
- e) outro, especifique: _____

3.8 Você tem crianças que dependem de você?

- a) sim. Quantas? _____
- b) não

3.10 Você recomendaria a sua profissão para os seus filhos?

- a) sim
- b) não

MUITO OBRIGADO !

ANEXO B – CARTA DA ARP PARA AS AGÊNCIAS



Porto Alegre, 23 de janeiro de 2008.

A ARP está apoiando a realização de uma pesquisa de dissertação de mestrado da UFRGS, a ser realizada nas agências de publicidade e propaganda de Porto Alegre. O pesquisador se chama Diego Alberton, estudante de mestrado acadêmico da UFRGS e professor dos cursos de Administração e Recursos Humanos da Unisinos.

O tema da pesquisa é o Sentido do Trabalho para os profissionais do ramo publicitário, que trabalham especificamente em agências de publicidade. O público alvo da pesquisa são os profissionais de Atendimento, Criação, Estúdio, Mídia, Planejamento, Produção Gráfica e Eletrônica.

A pesquisa tem um procedimento de coleta de dados simples e rápido: por meio de questionários quantitativos que podem ser respondidos ou por email ou por escrito, como ficar melhor. Em torno de 20 a 30 minutos é o tempo mais do que suficiente para responder. Para esta etapa, a amostra é o maior numero de pessoas possíveis de profissionais dentro do ramo. Não haverá necessidade de identificação pessoal ou de agência: o foco é analisar o ramo como um todo. A idéia é fazer esta coleta entre os meses de FEV, MAR e ABR deste ano.

Depois da coleta de dados via questionário, o Diego irá entrevistar em torno de 15 profissionais do ramo (aleatórias e voluntárias), para aprofundar aspectos vistos no resultado geral dos questionários (para obter dados de forma mais qualitativa).

Acreditamos que pesquisas desta natureza são importantes para o desenvolvimento do nosso segmento. Neste caso, a contribuição esperada é com relação ao tema gestão de pessoas e administração do capital humano. O papel da ARP neste projeto é apoiá-lo através da sua divulgação entre as agências, pedindo a participação dos profissionais.

Após a conclusão dos trabalhos, o Diego irá apresentar os resultados detalhados da pesquisa para as agências participantes (em fóruns individuais ou coletivos) e ainda apresenta-los em eventos da ARP (se houver nosso interesse).

Tendo viabilidade na participação desta pesquisa, peço o favor que nos informe. Para operacionalizar, é importante que alguém seja responsável por atender o Diego, que irá contatar as agências para explicar melhor os detalhes do projeto e combinar os procedimentos de coleta, bem como tirar as dúvidas que houverem de parte das agências.

Contando com a colaboração dos prezados associados, antecipadamente agradecemos e firmamo-nos.

Cordialmente

João Paulo Dias
Presidente

APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA

Roteiro para entrevista:

1. O ramo publicitário

- Características gerais do ramo publicitário
- Especificidades do ramo publicitário de Porto Alegre (seu tamanho, número de agências, crescimento, representatividade, etc.).
- Competitividade (mercado / clientes)
- Os produtos de uma agência de publicidade
- O funcionamento de uma agência de publicidade

2. O trabalho no ramo publicitário:

- Como é o “trabalho” no ramo publicitário.
- A organização do trabalho no ramo (jornada, controles, hierarquia, equipes, liderança, relações interpessoais, etc.).
- Particularidades e responsabilidades de cada área: Atendimento, Criação, Estúdio, Planejamento, Mídia, Produções.
- Tipos de vínculo (relações de trabalho). Porque RT diferenciadas?
- Formas de remuneração (fixa e variável).
- Como são as possibilidades de ascensão nas agências de publicidade.

3. O profissional do ramo publicitário:

- Como é o profissional do ramo publicitário (características gerais).

4. O entrevistado:

- Tempo de atuação no ramo
- Área em que atua
- Experiências no ramo (quantos trabalhos, funções)
- Informações da sua relação de trabalho
- Formação