

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

SIDINEI ROCHA DE OLIVEIRA

**Os Sentidos do Trabalho para os Dentistas Filiados à
UNIODONTO**

Porto Alegre, outubro de 2004

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO (EA)
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO (PPGA)
DISSERTAÇÃO DE MESTRADO**

SIDINEI ROCHA DE OLIVEIRA

**Os Sentidos do Trabalho para os Dentistas Filiados à
UNIODONTO**

Dissertação de Mestrado apresentado ao
Programa de Pós-Graduação em
Administração da Escola de Administração da
Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

Orientadora: Prof^ª. Dr^ª. Valmiria Piccinini

Porto Alegre, outubro 2004

*Para minha avó Geni Rocha, por todo estímulo
e apoio que recebi desde os meus primeiros passos.*

AGRADECIMENTOS

A possibilidade de cursar e concluir o mestrado me levou a um período de aprendizagem e desenvolvimento, não apenas como profissional, mas também como pessoa, como cidadão. No decorrer deste processo, muitas pessoas destacaram-se se tornaram inesquecíveis. Ao concluir este trabalho, fica registrado meu agradecimento:

A Deus pela por todos os momentos bons e também pelas dificuldades do curso, onde pude crescer em como profissional em conhecimento, ética e determinação e como pessoa em força de vontade e fé;

A meus pais Elpidio Ribeiro de Oliveira e Maria Enilda Rocha de Oliveira, que, apesar das dificuldades nunca mediram esforços para me possibilitar o acesso ao estudo desde meu primeiro dia de aula.

A minha orientadora Profa. Dra. Valmiria Piccinini oportunidade de iniciar na pesquisa em administração através da iniciação científica, pelo encorajamento para seguir em frente no meio acadêmico e pela amizade e atenção despedidas durante o período de orientação deste trabalho.

A UNIODONTO, tanto na figura dos dirigentes, quanto cooperados e funcionários pela atenção e receptividade para realização deste trabalho.

A CAPES pelo apoio financeiro que me permitiu realizar o mestrado.

Aos meus padrinhos e avós pela atenção, incentivos e crédito que recebi todos os ao longo dos anos de estudo.

Aos amigos, em especial Magali, Mariana, Lívia, Nina, pela companhia, atenção e conversas, tanto nos momentos de dificuldades, quanto nos de diversão.

Aos colegas de mestrado, em especial aos de Recursos Humanos (Cláudia, Lílian, Maria Tereza, Christine e Juliane) pela amizade e apoio durante o curso.

Em especial a minha avó Geni que não está aqui para acompanhar esta vitória, mas segue junto comigo. Nela sempre tive apoio e carinho e aprendi que não há objetivo impossível se houver dedicação, interesse, trabalho, humildade e atenção.

*“O trabalho dignifica o homem...
e movimenta o mundo”.*
(Autor desconhecido)

SUMÁRIO

LISTA DE QUADROS E FIGURAS	8
LISTA DE TABELAS	8
RESUMO	9
ABSTRACT	10
APRESENTAÇÃO	11
1 INTRODUÇÃO	14
1.1 Objetivos	22
1.1.1 Objetivo Geral	22
1.1.2 Objetivos Específicos	22
1.2 Justificativa	22
2 O ESTUDO DO TRABALHO	24
2.1 A evolução histórica da concepção de trabalho	24
2.2 As interpretações sobre o trabalho	29
2.3 Sentidos do trabalho	32
3 ORGANIZAÇÃO, PROCESSO E CONDIÇÕES DE TRABALHO	44
3.1 Organização do trabalho	44
3.2 Novas formas de organização do trabalho	48
3.2.1 Modelo japonês ou lean production	48
3.2.2 Modelo antropocêntrico	49
3.2.3 Redes de empresas	51
3.3 Processo de trabalho	52
3.4 Condições de Trabalho	55
3.4.1 Século XIX e início do século XX	55
3.4.2 Da primeira Guerra Mundial a 1968	57
3.4.3 Após 1968	59
4 O SETOR DE SAÚDE	61
4.1 A organização e o processo de trabalho no setor de saúde	62
4.2 O trabalhador do setor de saúde	64
4.3 A burocracia profissional	66

4.4 Cooperativismo e Saúde	70
4.5 A Odontologia em mudança	73
5 MÉTODO E TÉCNICAS	77
5.1 Estrutura da pesquisa	77
5.2 Estratégia da pesquisa	79
5.3 Escolha do caso.....	79
5.4 A condução do estudo.....	80
5.4.1 O instrumento de coleta de dados	82
5.4.2 Sujeitos do estudo	83
5.5 Análise dos dados	85
6 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO EM ESTUDO	87
6.1. O Sistema UNIODONTO	87
6.2. A História da UNIODONTO Porto Alegre	89
6.3 A UNIODONTO hoje.....	92
6.3.1 A organização da Cooperativa	92
6.3.2 Relação da administração com o corpo de cooperados	95
6.3.3 Processo de ingresso na cooperativa	96
6.3.4 Processo de desligamento	96
6.4 Organização do trabalho na UNIODONTO	96
7 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS DAS ENTREVISTAS	107
7.1. A escolha da profissão	107
7.2 O trabalho cooperativo	110
7.3 Concepções de trabalho	113
7.4 Motivos para trabalhar.....	116
7.5 Importância do trabalho	119
7.6 Relação do trabalho com outras esferas da vida	121
7.7 Os sentidos do trabalho para os cooperados da UNIODONTO	123
7.7.1 Dimensão Pessoal.....	124
7.7.2 Dimensão Profissional.....	126
7.7.3 Dimensão social.....	129
8 CONSIDERAÇÕES FINAIS	130
8.1. Limitações do Estudo	137
8.2. Recomendações para próximos estudos	138
REFERÊNCIAS	139
ANEXO I – Roteiro para Entrevistas	143

LISTA DE QUADROS E FIGURAS

QUADRO 1: Dimensões do Sentido do Trabalho.....	40
QUADRO 2: Componentes do sentido do trabalho.....	42
QUADRO 3: O que diferencia uma Sociedade Cooperativa de uma Sociedade Mercantil.....	72
QUADRO 4: Estrutura da Pesquisa	77
QUADRO 5: Pontos fortes e fracos das fontes de evidências	80
QUADRO 6: Motivos para escolha da profissão.....	107
QUADRO 7: Motivos para trabalhar	117
QUADRO 8: As dimensões do sentido do trabalho para os filiados a UNIODONTO.....	126

LISTA DE TABELAS

TABELA 1: Caracterização dos dentistas cooperados entrevistados	84
TABELA 2: Caracterização dos dentistas cooperados em cargos gerenciais entrevistados.....	84
TABELA 3: Caracterização dos funcionários entrevistados	84

RESUMO

Neste estudo buscou-se analisar a organização do trabalho numa cooperativa de dentistas (UNIODONTO), apresentar o conceito de trabalho e os sentidos que lhe foram atribuídos pelos sujeitos da pesquisa, bem como levantar os motivos pelos quais os profissionais entrevistados optaram por esta profissão. Para isto, foi realizado um estudo de caso na Cooperativa, sendo entrevistados 23 sujeitos: 13 cooperados, cinco profissionais em cargos de coordenação e cinco funcionários administrativos. Entre os resultados, destaca-se a alta centralidade do trabalho na vida dos entrevistados que, apesar de terem autonomia para administrarem lazer e atividades profissionais, fazem destas últimas sua prioridade. Apresentaram concepções positivas do trabalho que está ligado ao retorno, tanto financeiro quanto pessoal, e aos tratamentos bem-sucedidos com seus pacientes. Como um trabalho que apresenta sentido é destacado tanto a forma de realização deste, quanto o retorno material. Além disso, deve permitir o crescimento profissional, a valorização, o reconhecimento e, conseqüentemente, a auto-realização do indivíduo por meio das tarefas que executa. Já um trabalho sem sentido é aquele que não traz o retorno esperado, seja financeiro, seja em termos do resultado de seus procedimentos quando estes não correspondem à expectativa dos pacientes. O trabalho cooperativo, aqui centralizado na UNIODONTO, é apontado como uma alternativa mais justa para a profissão, pois possibilita aos odontólogos concorrer como um organização autogerida. Na Cooperativa, as características do trabalho da categoria são preservadas e respeitadas por serem os sócios “gerenciados” por colegas que compartilham dos mesmos objetivos e conhecem a realidade da profissão. A forma de organização do trabalho odontológico é mantida, contribuindo para que executem um trabalho realizador, que os satisfaz, que dá retorno e, conseqüentemente, tem sentido.

ABSTRACT

This study aims at analyzing the sense of work in a dentist cooperative (UNIODONTO), presenting the concept of work and unveiling the reasons that led the interviewed dentists into choosing their profession. A case study was carried out in the Cooperative, involving thirteen professionals, from which five held coordinating position and five held administrative positions. The results highlight the central position of work in the lives of the interviewees, who, despite having autonomy to allocate time to work and leisure, prioritize the former. They presented positive conceptions of work, which are connected to financial and personal rewards and to the-successful treatment of patients. A meaningful work evidences both the manner in which it is performed and its payoff. Besides, it must allow professional growth, the valorization, the recognition, and, consequently, the self-realization of the individual through the execution of tasks. Conversely, a meaningless work does not bring the expected reward, either financial or in terms of the results, when the latter do not correspond patients' expectations. The cooperative work developed at UNIODONTO is pointed as a fairer alternative for the profession since it allows dentists to compete in the market as part of a self-managed organization. In the Cooperative, the work characteristics of the category are preserved and respected since the partners are "managed" by their own colleagues, who share the same objectives and understand the reality of the profession. The manner in which odontological work is organized is maintained, contributing to the performance of a fulfilling, rewarding work that satisfies all and, consequently, possesses a sense.

APRESENTAÇÃO

As recentes transformações ocorridas no mundo do trabalho apontam para uma sociedade em que as empresas se tornam o centro: internacionalizam-se, passam a ser uma das grandes forças influenciadoras dos Estados-nação. Sem fronteiras como limite, produzem onde obtêm o menor custo e comercializam seus produtos onde obtêm o maior lucro. A sociedade passa a ser uma sociedade organizacional, os conceitos de eficácia e competitividade – medidas de desempenho características de empresas privadas – tornam-se os requisitos para a existência de todas as organizações tidas como *saudáveis*.

Para a maior parte das grandes empresas, sobretudo as de matriz em países desenvolvidos, já está distante o tempo da organização do trabalho marcada pela divisão rígida de funções, fragmentação de tarefas, especialização de conhecimentos, hierarquização e centralização de informações. Esta tem dado lugar a uma flexibilização técnico-empresarial e a uma flexibilidade quantitativa dos recursos humanos como forma de superar as disfunções do sistema taylorista (FERREIRA, 2002). A evolução tecnológica e a ampliação dos canais de comunicação eliminaram as barreiras de tempo e espaço, tornando possível o contato em tempo real e a transferência de informações para qualquer lugar do planeta dentro da *rede* de informação criada (KOVÁCS, 2002).

O trabalho flexibiliza-se, torna-se mais um dos recursos requeridos para a produção e deve ser contratado pelo menor custo. Passa a ser comum a subcontratação de empresas para realizarem serviços não-ligados às atividades para as quais as organizações são contratadas, a contratação de trabalhadores temporários e o ajustamento da carga-horária ao trabalho demandado pela empresa. Tais mudanças influenciam também as pessoas, que deixam de identificarem-se como indivíduos e passam a identificarem-se paulatinamente com a organização.

Ao remodelarem-se, as organizações esbarram em algumas resistências que vão sendo pouco a pouco suprimidas. Estas organizações contemporâneas buscam desenvolver

estratégias para manter os trabalhadores ajustados da melhor forma possível ao cotidiano organizacional, o que explica a ênfase dada ao comprometimento com a organização e a cobrança por uma participação mais efetiva do trabalhador nas decisões da empresa.

Também se verifica que as organizações passam a requerer um trabalhador mais qualificado, criativo, flexível, capaz de realizar múltiplas funções e disponível para mover-se de acordo com as necessidades das empresas (SENNET, 1998). A classe trabalhadora perde unidade, torna-se complexa, heterogênea, formando três grupos diferenciados: a) um grupo central de trabalhadores em acordo com as qualidades exigidas pelas empresas, constituindo uma elite salarial detentora dos benefícios e de um contrato formal; b) um grupo superqualificado capaz de adaptar-se à flexibilidade exigida pelo mercado, vendendo seu trabalho por altos valores às empresas, capazes de se manter por conta própria e de acumular riquezas para manter um padrão de vida confortável sem os benefícios sociais antes fornecidos pelas empresas; c) um grupo integrado por uma multidão de excluídos que luta para sobreviver adequando-se aos regimes de trabalho disponíveis (KOVÁCS, 2001).

Neste contexto, os trabalhadores buscam responder às transformações do meio organizacional, qualificando-se a fim de se tornarem capazes de operar segundo os preceitos estabelecidos pelo mercado. Da mesma forma buscam alternativas para ingresso no mercado de trabalho aderindo à economia informal ou organizando-se em cooperativas de prestação de serviços.

Frente a essas transformações na organização do trabalho, na estrutura e nos vínculos empregatícios tornam-se, pois, mais heterogêneos, levando os indivíduos a várias concepções acerca do trabalho, aos múltiplos sentidos por ele adquiridos na vida das pessoas e aos diversos motivos que as levam a ingressarem no mercado, dentro das diferentes estruturas organizacionais existentes, seja por opção ou por necessidade.

Neste estudo, busca-se avaliar qual o sentido que profissionais da odontologia atribuem ao seu trabalho e se a organização do trabalho contribui para este sentido numa organização cooperativa.

No referencial teórico são apresentados os conceitos gerais sobre a evolução do trabalho e como as mudanças verificadas na organização do trabalho têm afetado os trabalhadores. O objetivo é expor a relação entre transformações organizacionais decorrentes das mudanças tecnológicas, econômicas e sociais no mercado de trabalho e as mudanças para

a organização do trabalho e, conseqüentemente, para os indivíduos inseridos no mundo do trabalho.

A sessão seguinte aborda como as mudanças ocorridas, seus reflexos sobre o trabalho e a vida dos profissionais da odontologia e a ação cooperativismo de saúde como uma forma de resposta organizada por grupos da área de saúde, principalmente, odontólogos.

No quarto capítulo é apresentada a estrutura da pesquisa, descreve-se como foi selecionada a organização para estudo, o método e técnicas usados, os profissionais investigados, a descrição dos instrumentos para coleta de dados e a forma de análise do material levantado junto às organizações e sujeitos em estudo.

A análise dos dados traz os principais resultados encontrados nas entrevistas com os dentistas, sendo destacados os motivos para a escolha da profissão, como relacionam o trabalho com sua vida pessoal, como organizam sua rotina de trabalho e os sentidos atribuídos às atividades que realizam.

Por fim, no capítulo 8 encontram-se as considerações finais, onde são destacadas as principais idéias teórico-empíricas desenvolvidas no decorrer do estudo.

1 INTRODUÇÃO

Muito se tem discutido sobre as mudanças pelas quais estão passando as organizações e a sociedade, bem como a influência que exercem sobre o mundo do trabalho. Dada a amplitude e importância do assunto, parece oportuno discutir estes aspectos, buscando-se apresentar novas perspectivas.

Nas três últimas décadas do século XX, o mundo do trabalho passou por numerosas transformações, em que se sobressaem: hegemonia do econômico, o culto à empresa e a influência crescente do pensamento empresarial sobre as pessoas. Estes fatores destacam o papel fundamental que as organizações ganharam na sociedade e também na vida dos indivíduos (CHANLAT, 2000). A cultura moderna calcada na sociedade industrial cria uma interdependência entre a sociedade e suas organizações, o mesmo ocorrendo em relação ao trabalho, simultaneamente consequência e aspecto influenciador da sociedade e das organizações (CHNEE, 2000).

Ante as profundas mudanças do trabalho, as pessoas buscam adaptar-se às possibilidades oferecidas pelo mercado, refletindo a imagem de uma sociedade que levou o individualismo às suas últimas consequências (SENNETT, 1998); uma sociedade em que influenciada pelo capital, reina o pensamento de curto prazo e que estimula os trabalhadores a deixarem de ter o trabalho como uma forma de identidade e realização, encarando-o como uma forma de sobrevivência e acumulação de riquezas (CHANLAT, 1994).

Também, o acentuado avanço tecnológico das últimas décadas, provocado pela acirrada concorrência, apresenta hoje uma alteração fundamental nas relações de trabalho. Os trabalhadores do mundo todo têm passado por mudanças na sua forma de atuar, com a atual reestruturação produtiva, resultando, muitas vezes, num profundo processo de precarização do trabalho e das condições de vida. A empresa flexível é entendida como o modelo mais adequado às condições de instabilidade do mercado e de forte concorrência, ao permitir a combinação de diferentes regimes de emprego dentro da mesma organização, visando a

obtenção tanto de flexibilidade funcional como de flexibilidade quantitativa. A alteração da organização da produção constitui uma estratégia desenvolvida pelas empresas, de modo a fazer frente a um mercado cada vez mais concorrencial e instável. Assiste-se a um processo de desintegração vertical e espacial das empresas por via da segmentação produtiva e da exteriorização de atividades na procura por instrumentos para conseguir trabalhadores mais baratos e produtivos (KOVÁCS, 2002).

As experiências das unidades de produção da Toyota, no Japão, durante os anos de 1980, orientam hoje a modernização das relações de trabalho, apontando uma superação dos antigos métodos fordistas e tayloristas que sustentaram as relações capitalistas por grande parte do século 20. Contudo, o novo modelo adotado, apesar de ter o trabalhador como elemento fundamental para a produção, não altera a concepção anterior de racionalização do trabalho, mas, sim, desloca parte da responsabilidade pelos resultados da produção para o fator humano, sendo considerado por muitos como um neofordismo. O trabalhador perde, muitas vezes, o antigo *status* de elemento fundamental do sistema produtivo, enquanto que uma pequena minoria ganha, diante de máquinas de alta tecnologia, a responsabilidade de fazer funcionar a cadeia industrial. O modelo adotado pela Toyota acarretou um enxugamento radical da mão-de-obra, diminuindo custos com salários, e esse enxugamento é compensado por meio da exploração concentrada, nas chamadas ilhas de produção, onde o trabalhador cuida de mais de uma máquina, o controle sobre o tempo de trabalho aumenta, combinado com a integração de trabalhadores pelos vários programas de qualidade total (5S, ISO 9000, 9002...).

Nesse cenário, o trabalho passa por um processo de intensa racionalização, que resulta em maior alienação¹ do trabalhador. No interior de fábricas e escritórios o controle sobre o tempo de trabalho predomina ainda, agora com novos sistemas de controle. Com a instituição de metas mensais, por exemplo. Ao passar a responsabilidade dos resultados e da própria remuneração aos trabalhadores, cria-se um círculo vicioso, onde cada mês se cobra números mais elevados, forçando-os a um esforço constante na busca por atingir a meta proposta (CHANLAT, 1994).

Também como resposta à da flexibilização tecnológica, surge em Kalmar, na Suécia,

¹ O trabalho alienado é a produção de coisas executada por sujeitos que não possuem qualquer controle sobre o que produzem. E a condição em que o trabalhador torna-se apenas um instrumento de uma produção material exterior e autônoma (MARX, 1984). Karl Marx, na conjuntura da primeira revolução industrial na Europa, denunciava o trabalho alienado como o portador da transformação do operário em um simples “apêndice das máquinas” em que trabalhavam.

numa montadora do grupo Volvo, um modelo de estruturação do trabalho que incorporou pressupostos teóricos do pensamento sociotécnico e procurou atingir os objetivos empresariais num ambiente que favorecia a inserção do homem como responsável pela operação na planta. Nesta fábrica, ao invés de uma única linha de montagem, foi introduzido o conceito de modularização de linhas, de acordo com diferentes fases do processo de montagem. Tal modelo tem como características principais, além da modularização, o enriquecimento do trabalho, que passa a ser desenvolvido de forma autônoma. Para tanto, são constituídos grupos de trabalhadores responsáveis por uma série de tarefas de montagem em cada microlinha produtiva, onde eles têm possibilidade de rotação de cargos e de executarem tarefas bastante amplas. Na década de 1980, a experiência de Kalmar alcançou outras fábricas, levando a uma evolução do sistema e proporcionando uma nova onda de inovações em plantas calcadas no trabalho em grupo e aplicações diferenciadas de sistemas de informação e automação, mantendo grande parte de seu funcionamento baseado no trabalho humano (MARX, 1992).

Esta forma de organização apresenta-se como um modelo alternativo ao adotado no sistema japonês, ao combinar as tecnologias flexíveis com competências humanas, propondo uma organização do trabalho mais descentralizada e participativa. Este sistema implica o desenvolvimento de uma organização do trabalho concebida para valorizar o fator humano com novos princípios organizacionais, como autonomia, descentralização, participação e cooperação (KOVÁCS, 2002; ORTSMAN, 1978).

Para os menos qualificados, as exigências da economia resultam no aumento do contingente de mulheres e homens que, sujeitos à pressão do desemprego, vêm-se obrigados a aceitar condições precárias de trabalho, tendo muitas vezes que migrar de empresa em empresa, cidade em cidade, para manterem um padrão mínimo de vida. Outra forma de resposta é a organização entre grupos de trabalhadores que se unem para prestar serviços, buscando atender às demandas do mercado. Neste caso, trabalhadores de uma mesma categoria unem-se em cooperativas de trabalho, uma forma de se organizarem legalmente para prestar serviços e estabelecer uma conexão com o mercado.

No Brasil, verifica-se o crescimento das cooperativas de trabalho na tentativa de reverter o quadro de desemprego da sociedade atual. A OCB (Organização das Cooperativas do Brasil) registra a existência de 5.652 cooperativas envolvendo 5.014.016 associados (OCERGS -1999). Muitas delas não atuam dentro do ideário cooperativista, servindo de *fachada* para burlar a lei. Embora tenham, teoricamente, um fim social e sejam criadas para

servir, fornecer serviço confiável e de boa qualidade, a concorrência das falsas cooperativas e a falta de preparo dos trabalhadores para a gestão da entidade resultam num alto índice de mortalidade entre as *verdadeiras* cooperativas (PICCININI, *et alii*, 2003).

Da mesma forma, acompanha-se o crescimento do Terceiro Setor em escala global, formando uma importante rede de organizações privadas autônomas, as ONGs (Organizações Não-Governamentais), não voltadas à distribuição de lucros para os acionistas ou diretores, atendendo a propósitos públicos, mesmo que estejam fora do aparelho formal do Estado. Estas organizações apresentam três origens distintas: (1) de baixo, na forma de movimentos populares espontâneos; (2) de fora, através da ação de instituições públicas e privadas e (3) de cima, sob a forma de políticas do Governo (SALAMON, 1998). Deve ser ressaltado que as ONGs vão abrir espaço para dois tipos de trabalhadores: o formal, com um vínculo com a instituição e que recebe um salário pela execução de suas tarefas e o voluntário, que irá trabalhar pelo fim social a que se destina a organização, não havendo, neste caso, motivação financeira, mas identificação com o objetivo central do trabalho da organização.

Embora as transformações do mundo do trabalho sejam mais visíveis no âmbito das organizações voltadas para a produção, atingem também o setor de serviços, até mesmo as atividades de assistência social básica. No caso da área odontológica, ligada ao setor de saúde, o trabalho do profissional se alterou muito nos últimos anos, devido às necessidades da sociedade e às imposições do mercado. A partir da década de 1970, fatores como a má qualidade da saúde bucal no Brasil, a falta de assistência odontológica à população e o sucateamento da previdência no País fez surgir empresas particulares – as policlínicas –, que contratam médicos e dentistas para dar assistência médica e odontológica às pessoas. Desta forma, estes profissionais passaram a funcionários dessas empresas, perdendo parte da autonomia que tinham até então, submetendo-se à lógica das organizações capitalistas, que impõem seu ritmo de trabalho e subvalorizam o trabalho do dentista com uma baixa remuneração. A profissão, assim como todas as demais, foi reestruturada para atender às necessidades e exigências do mercado, independentemente da vontade dos envolvidos diretos na atuação. A odontologia, pois, já não está mais restrita ao interior dos consultórios, uma vez que estes profissionais também trabalham com planos de pagamentos de terceiros, sobressaindo o sistema de pré-pagamento, coletivo ou individual.

As alterações ocorridas no setor de serviços, sobretudo o de saúde, reforçam que independentemente do grupo de trabalho a que o indivíduo pertença, os resultados têm sido semelhantes. O processo de mudança em curso cria uma classe trabalhadora fragmentada,

complexa e heterogênea, a ponto de apresentar-se mais qualificada em determinados setores, inclusive com relativa intelectualização do trabalho e desqualificada e extremamente precarizada em outros (ANTUNES, 1995). Levadas pela racionalidade instrumental e pelas categorias econômicas rigidamente estabelecidas, as organizações passam a considerar as pessoas que as integram como apenas recursos, isto é, como quantidades materiais cujo rendimento deve ser satisfatório, do mesmo modo que as ferramentas, os equipamentos e a matéria-prima utilizados. Associados ao universo das coisas, as pessoas empregadas nas organizações transformam-se em objetos. A principal causa da inversão dessa primazia das organizações sobre o homem pode ser atribuída, então, à subordinação do trabalho ao universo dos objetos-mercadorias e à racionalidade econômica (CHANLAT, 1994).

Este processo de mudança é permanente no que toca à inovação e à invenção das novas tecnologias, conduzindo a uma constante racionalização da organização do trabalho, no que concerne à divisão social do trabalho, à estrutura hierárquica da autoridade formal, os processos de tomada de decisão e de liderança (FERREIRA, 2002). Embora algumas organizações afirmem estarem preocupadas com a participação dos trabalhadores, buscando torná-los mais comprometidos, o que mais tem-se verificado é a adoção do discurso da empresa por parte do trabalhador do que verdadeiramente uma participação efetiva deste processo decisório organizacional.

Para Dejours (1987), a organização do trabalho, concebida por um trabalho especializado da empresa, estranho aos trabalhadores, choca-se diretamente com a vida mental e com a esfera das realizações, das motivações e dos desejos do indivíduo, levando-o à perda do sentido na realização das tarefas. No trabalho artesanal que precedia a organização científica do trabalho e, ainda hoje, rege as tarefas muito qualificadas, uma parte da organização do trabalho era (e é) definida pelo próprio operador. A organização temporal do trabalho, a escolha das técnicas operatórias, os instrumentos e os materiais empregados permitem ao trabalhador, dentro de alguns limites, adaptar o trabalho aos objetivos que almeja alcançar e às competências, conferindo parte de sua identidade na realização das tarefas, fazendo com que o trabalho tenha sentido para si.

Na mesma linha, Antunes (1999) destaca que, para que exista uma vida cheia de sentido fora do trabalho, é necessária uma vida dotada de sentido dentro do trabalho. Não é possível compatibilizar trabalho assalariado, fetichizado e estranhado com o tempo com sentimentos de satisfação, realização e pertença que trazem sentido para a vida dos

indivíduos. Uma vida desprovida de sentido no trabalho é incompatível com uma vida cheia de sentido fora do trabalho.

Para analisar como a diversificação dos modelos de organização do trabalho tem refletido sobre esta possível perda do sentido do trabalho na prática de alguns modelos, seguidores da Escola Sociotécnica (MORIN, 2001) e pesquisadores do grupo MOW (Meaning of Work - 1987, *apud* MORIN, TONELLI e PLIOPAS, 2003) têm estudado como o trabalho é visto na sociedade contemporânea e quais os sentidos para os que dele vivem.

Entre os primeiros estudos sobre o sentido do trabalho, destacam-se os de Hackman e Oldman (1977) que apontam como um trabalho que tem sentido aquele que é importante útil e legítimo para aquele que o realiza. Para isto, destacam três características marcantes para o sentido do trabalho: a) a variedade de tarefas que possibilitem a utilização de competências diversas, de forma que o trabalhador se identifique com a execução; b) um trabalho não-alienante, onde o trabalhador consiga identificar todo o processo – desde sua concepção até sua finalização – e perceber seu significado do trabalho, de modo que contribua para o ambiente social, a autonomia, a liberdade e a independência para determinar a forma com que realizará suas tarefas, o que aumenta seu sentimento de responsabilidade em relação a elas; e c) o retorno sobre seu desempenho nas atividades realizadas, permitindo ao indivíduo que faça os ajustes necessários para melhorar sua performance.

Seguindo a idéia de Hackman e Oldman, Morin (1996, *apud* PICCININI, 2002) define o sentido do trabalho como uma estrutura afetiva formada por três componentes: o significado, a orientação e a coerência. O significado refere-se às representações que o sujeito tem de sua atividade, assim como o valor que lhe atribui. A orientação é sua inclinação para o trabalho, o que ele busca e o que guia suas ações. E a coerência é a harmonia ou o equilíbrio que ele espera de sua relação com o trabalho.

Cabe ressaltar que, comumente, os conceitos de significado e sentido confundem-se nos trabalhos e pesquisas acadêmicas. Para alguns autores (grupo MOW, 1987) não haveria diferença, entre os dois conceitos. Contudo, partindo do modelo de Hackman e Oldman (1976, *apud* MORIN, 2001) e dos trabalhos de Morin (1996, *apud* PICCININI, 2002) pode-se fazer uma distinção entre eles, distinção esta que será adotada neste trabalho. Assim, entende-se como significado do trabalho a representação que a tarefa executada tem para o trabalhador, seja individual (a identificação de seu trabalho no resultado da tarefa), para o grupo (o sentimento de pertença a uma classe unida pela execução de um mesmo trabalho), ou social (o sentimento de executar um trabalho que contribua para o todo, a sociedade). Como

sentido do trabalho, tem-se, além do significado – individual, coletivo e social do trabalho –, a utilidade da tarefa executada para a organização a que se pertence, a auto-realização e a satisfação, o sentimento de desenvolvimento e evolução pessoal e profissional e a liberdade e autonomia para a execução das tarefas.

Pesquisas realizadas pelo grupo MOW (1987) e por Morin (1997, 2001) demonstram que as pessoas, em sua maioria, mesmo que tivessem condições para viver o resto da vida confortavelmente, continuariam a trabalhar, pois o trabalho, além de ser uma fonte de sustento, é um meio de se relacionar com os outros, de se sentir como parte integrante de um grupo ou da sociedade, de ter uma ocupação, de ter um objetivo a ser atingido na vida (MORIN, 2001). Estes estudos apontam, ainda, que o trabalho pode representar tanto uma condição de neutralidade quanto de centralidade na identidade pessoal dos trabalhadores assim como na identificação com a sociedade.

No Brasil, os resultados preliminares das pesquisas sobre sentido do trabalho (MORIN, TONELLI e PLIOPAS, 2003, PICCININI *et alii*, 2004) realizadas com gestores, alunos de cursos de especialização em São Paulo e Porto Alegre, indicam que o trabalho continua a ser essencial na vida das pessoas e que estas buscam, ao mesmo tempo, utilidade para suas atividades dentro das organizações e também para a sociedade. Além disso, valores como variedade na natureza das tarefas, aprendizagem, autonomia, reconhecimento, bem como a função de garantir a sobrevivência e segurança são fundamentais para que o trabalho tenha sentido.

Para Antunes (1999), a perda de centralidade do trabalho no mundo contemporâneo é apenas uma imagem criada pela sociedade, baseada no trabalho abstrato que possibilitou, por meio da constituição de uma massa de trabalhadores expulsos do processo produtivo, a idéia de descentralização da categoria trabalho. Porém, para o entendimento das mutações em curso no mundo do trabalho, o autor propõe ir além das aparências, mostrando que o sentido que tem sido dado ao ato laborativo pelo capital é completamente diverso daquele que os indivíduos podem conferir a ele.

Assim, o trabalho continua a ter um papel importante na sociedade contemporânea, porém permanece como um conceito de difícil delimitação, pois sua natureza é complexa e multifacetada, podendo referir-se a uma atividade ou a uma conduta, uma situação ou contexto, etc. (BORGES, 1999). Desta forma, é importante a continuidade dos estudos voltados a compreender os sentidos que o trabalho adquire hoje para aqueles que o realizam, avaliar as características para a definição e organização das tarefas para que o trabalho tenha

sentido para aqueles que o executam, bem como entender as concepções de trabalho que norteiam a compreensão dos indivíduos sobre estes sentidos.

Muitas das pesquisas até hoje realizadas estiveram voltadas para gestores, para países desenvolvidos (França, Canadá, Bélgica) e para organizações capitalistas, além de estarem focadas na forma quantitativa de tratamento dos dados. A fim de ampliar a discussão sobre o tema, é necessário aprofundar as pesquisas voltadas ao entendimento da organização do trabalho, apontada como fator fundamental para determinar o sentido atribuído ao trabalho.

Da mesma forma, estudos que tratam do sentido (BASTOS, 1999 e ANTUNES, 1999) e do significado (MOW, 1987 e BORGES, 1998) do trabalho ao redor do mundo, com métodos e técnicas diferenciadas de abordagem, embora tragam resultados que contribuem para a discussão teórica sobre a importância do trabalho na vida dos indivíduos, ora tratam estes dois conceitos como sinônimos, ora como conceitos diferentes. Tal fato pode dificultar a evolução dos estudos sobre o assunto, razão pela qual tem-se procurado aqui definir os termos **significado** e **sentido**, com base no parecer de abalizados autores.

A presente pesquisa busca, assim, contribuir para o preenchimento de algumas destas lacunas pelo desenvolvimento de referencial que vá ao encontro dos conceitos que serão abordados nesta pesquisa, além de utilizar um enfoque de análise qualitativa para o sentido do trabalho destacado pelos dentistas de uma cooperativa de saúde, relacionando-o com a organização do trabalho e estruturação das tarefas que realizam e levantando outros fatores que influenciam no sentido atribuído ao trabalho. Deste modo, este estudo se estrutura procurando responder à seguinte questão:

Os fatores relativos à organização do trabalho (ritmo de trabalho, conteúdo das tarefas, formas de operação, responsabilidades, controle e autonomia) influem no sentido que os dentistas da UNIODONTO atribuem ao seu trabalho?

1.1 Objetivos

1.1.1 Objetivo Geral

Verificar os fatores relativos à organização do trabalho e analisar se eles influem no sentido que os dentistas da UNIODONTO atribuem ao seu trabalho.

1.1.2 Objetivos Específicos

1. Descrever a organização e o processo do trabalho na organização em estudo.
2. Verificar qual o sentido que gestores e profissionais cooperados atribuem ao seu trabalho.
3. Observar e analisar se a organização do trabalho influi para o sentido do trabalho destacado pelos cooperados.
4. Levantar que outros fatores contribuem para o sentido que gestores e profissionais atribuem ao seu trabalho.
5. Analisar se a mudança no vínculo de trabalho interfere no sentido que os profissionais atribuem ao trabalho que realizam.

1.2 Justificativa

As mudanças no trabalho estão diretamente relacionadas ao que vem ocorrendo nas organizações, que passam a ter papel determinante no cenário econômico, político e social global. Tais mudanças acarretam uma variedade de interpretações sobre o trabalho, que influenciam também os indivíduos, alterando suas idéias sobre o trabalho e o sentido que este assume em *sua vida*.

Assim, urge estudar a concepção de trabalho e os sentidos a ele atribuído por seus executores em diferentes níveis e tipos de organização, bem como de diferentes categorias profissionais. Dependendo das formas pelas quais as organizações estruturam suas tarefas e controles e das características particulares de cada setor, podem apresentar implicações particulares, às quais gestores e pesquisadores devem estar atentos para analisar as

peculiaridades que emergem.

Para os gestores, o conhecimento do sentido atribuído ao trabalho por aqueles que o realizam pode contribuir para oferecer melhores condições via reorganização das tarefas, mudanças que proporcionarem ganhos em produtividade para a organização e para a identidade das pessoas. Para os pesquisadores, o estudo destes temas leva a uma ampliação do debate acerca da posição ocupada pelo trabalho na sociedade contemporânea e da influência da organização do trabalho, no sentido que o trabalho tem para seu executor, individual, coletiva e socialmente.

2 O ESTUDO DO TRABALHO

É por meio do trabalho que as pessoas têm buscado atender suas necessidades fundamentais, atingir seus objetivos e realizar-se. Compreender a importância que lhe é atribuída e a forma pela qual se organiza constituem elementos de significativos para entender o ser humano e a sociedade, bem como a relação dos indivíduos com os grupos a que pertencem e com o meio social.

O trabalho é uma atividade complexa de difícil definição e conceituação pela variedade de objetos, eventos e situações que engloba. Parte desta complexidade deriva da diversidade de significados que adquire. Estes significados estão condicionados à importância do trabalho para os indivíduos, o que depende das suas funções sociais, das características da sua atividade laboral e das condições em que esta ocorre. Desta forma, as funções do trabalho estão fortemente relacionadas com o sentido do trabalho para as pessoas e grupos sociais (BORGES, 1999). Mesmo quando utilizado em seu sentido econômico (trabalho remunerado) e restrito ao contexto das organizações formais, permanece seu aspecto diversificado, ambíguo e complexo (CATTANI, 2000).

Por sua importância como categoria de estudo, neste capítulo pretende-se apresentar uma breve evolução da concepção de trabalho ao longo da história e discutir algumas interpretações sobre esta categoria na sociedade atual. A seguir, são analisados diferentes modelos e formas de organização do trabalho presentes no modo de produção capitalista. O capítulo é encerrado com a reflexão sobre os sentidos que ele adquire na sociedade contemporânea, a partir da forma como está organizado.

2.1 A evolução histórica da concepção de trabalho

Nas sociedades antigas (grega e romana) o trabalho estava ligado apenas à satisfação

das necessidades básicas. No caso dos gregos tudo aquilo que está ligado às necessidades não define a liberdade nem a grandeza do homem. Esta **Concepção Clássica** de trabalho não valoriza nem a tarefa nem o indivíduo (ENRIQUEZ, 1999), refletindo numa baixa centralidade na vida das pessoas e é visto como aquilo que tortura, é degradante, inferior e duro. O poder é baseado na força e na coerção e as tarefas mais árduas competem aos escravos (BORGES, 1999).

Essa idéia sobre o trabalho teria se espalhado por todas os países latinos que se formavam e teria perdurado até o início do século XV (ALBORNOZ, 1994). Com a mudança de concepção, o trabalho passa a ser percebido como um esforço físico ou intelectual direcionado para algum fim. “O significado ativo e desejado para realização de objetivos; onde até mesmo o objetivo realizado, passa a ser chamado trabalho. Trabalho é o esforço e também seu resultado” (ALBORNOZ, 1994, pp.12). O trabalho torna-se uma das categorias capazes de distinguir o ser humano dos animais, pois o homem, além de ser capaz de realizá-lo, teria a possibilidade de interrompê-lo no momento em que decidisse, mesmo que contrariasse suas necessidades, pois o “trabalhar” não estaria vinculado aos seus instintos, mas à sua liberdade de ação.

Na baixa Idade Média, surge a **Concepção Capitalista** de trabalho, junto à economia do mercado concorrencial, em oposição à concepção clássica. O trabalho passa a ser ressaltado, visto como mercado de grande valor para o processo econômico, de alta centralidade. O poder se justifica na propriedade e no controle sobre as recompensas (BORGES, 1999). Já na era industrial, continua crescente a valorização do trabalho, que se torna um símbolo de liberdade do homem, para transformar a natureza e a sociedade. Esta revolução no pensamento liberta os indivíduos dos antigos laços com a terra, pois cada um transforma-se num trabalhador livre, que oferece sua força e seu intelecto a quem lhe der emprego. Os indivíduos que não trabalham são parasitas, delinquentes e inúteis (ENRIQUEZ, 1999).

Com essa idéia de trabalho e o surgimento das grandes empresas, a atividade laboral realizada pelos operários constitui-se num elemento fundamental para a manutenção do sistema produtivo. Para os operários, o trabalho torna-se um elemento constitutivo e fundamental de sua personalidade. Para a sociedade, torna-se um elemento fundamentalmente integrador, permitindo a uma sociedade fragilizar ou reforçar laços sociais (ENRIQUEZ, 1999).

Neste período, como uma crítica à idéia capitalista, surge a **Concepção Marxista** de

trabalho, que atribui alta centralidade das atividades laborais na vida das pessoas, uma vez que representa a própria autoconstrução do ser humano. Nela o trabalho deve ser formador da própria condição humana, expressivo, fornecedor de recompensas de acordo com as necessidades de cada um, de conteúdo, criativo e desafiante, de controle coletivo e protegido pelo Estado. Descreve o trabalho capitalista como uma mercadoria alienante; é explorador, monótono e repetitivo, discriminante e submisso (BORGES, 1999).

Na sociedade moderna, foi atribuído ao trabalho o papel principal de possibilitar a construção do futuro, a fim de substituir o caos pela ordem, na medida em que se tornara um importante mecanismo de controle e organização social. Ao trabalho já foram atribuídas muitas virtudes e efeitos benéficos, como o aumento da riqueza e a eliminação da miséria; mas, subjacente a todas os méritos estabelecidos, estava sua proposta de contribuir para o estabelecimento da ordem, além de permitir aos indivíduos e à sociedade o comando de seu próprio destino (BAUMAN, 2001). Além disso, o trabalho era compreendido como atividade em que a humanidade como um todo estava envolvida por seu destino e natureza, e não por escolha, ao fazer parte da história, sendo definido como “um esforço coletivo de que cada membro da espécie humana tinha que participar” (ENRIQUEZ, 1999, p. 171).

Contudo, a libertação do trabalho de suas “limitações naturais” não o deixou sem quem o controlasse ainda por muito tempo, nem o trabalhador autônomo e livre para fixar seus próprios desígnios. O modelo tradicional de vida do sujeito, da qual o trabalho fazia parte de sua emancipação, desestruturou-se para ser substituído por uma nova ordem, pré-projetada, sendo o trabalho destacado como fonte de riqueza que a razão tinha que buscar, utilizar e explorar do modo mais eficiente possível. Nesse raciocínio, a verdadeira razão para as atitudes de Ford foi a de deter a alta mobilidade do trabalho, na tentativa de vincular os trabalhadores às empresas, fazendo com que o dinheiro gasto em sua preparação e treinamento se pagasse durante a vida útil desses trabalhadores. Tinha que torná-los dependentes dos empregos em sua fábrica, vendendo seu trabalho a um *donos*, que utiliza o trabalho para sua própria riqueza e poder (BAUMAN, 2001).

Com a influência da corrente keynesiano/fordista na economia, dos estudos Escola das Relações Humanas e dos trabalhos iniciais sobre psicologia organizacional, forma-se a **Concepção Gerencialista** de trabalho. Comparada à concepção marxista de trabalho, apresenta centralidade mais baixa e defende que o trabalho seja mercadoria num estreito vínculo com o consumo. O trabalho é visto como um provedor de salários, benefícios e assistência; ampla rede de proteção institucional que inclui garantia de estabilidade no

emprego; provedor de contatos interpessoais; por outro lado, pobre de conteúdo, parcelado, monótono, mecanizado e repetitivo para a maior parte dos trabalhadores.

Atualmente, com as transformações que afetam o trabalho (a globalização da economia com a crescente valorização do capital financeiro, a difusão das tecnologias de informação e comunicação, a nova divisão internacional de trabalho, a preponderância da política econômica neoliberal, a reestruturação das empresas na lógica da racionalização flexível, bem como o desequilíbrio de forças no mercado de trabalho e das relações de trabalho) emergem visões distintas sobre o trabalho. Para Bauman (2001), o trabalho perdeu a centralidade e não pode mais oferecer o eixo seguro em torno do qual seja possível envolver e fixar identidades e projetos de vida. O trabalho deixa de ser concebido como um fundamento ético da sociedade ou da vida individual, passando a ter uma significação simplesmente estética, com o único fim de atender aos anseios da sociedade de consumo. As pessoas passam a ser medidas e avaliadas por sua capacidade de entreter e alegrar, satisfazendo tanto produtor e criador de necessidades quanto necessidades e desejos do consumidor.

Já Kovács (2002) destaca que o trabalho continua a ser a atividade central que estrutura a vida dos indivíduos e da sociedade em geral, pois numa economia de pleno emprego o trabalho não é apenas um meio de produção de riqueza, mas ainda uma forma de integração social. Passa a haver uma confusão entre trabalho e emprego, onde trabalho remunerado com duração indeterminada torna-se uma importante fonte do desenvolvimento emocional, ético e cognitivo do indivíduo, e ao mesmo tempo, confere uma posição social ao trabalhador, particularmente às mulheres. Como a classe trabalhadora torna-se heterogênea, parte de seus integrantes expostos às condições precárias de emprego distanciam-se da concepção de trabalho (o emprego) oferecido a apenas uma minoria.

Borges (1999) destaca que na sociedade contemporânea teriam se formado duas concepções de trabalho baseadas em sua centralidade: a **Centralidade Expressiva** e a **Centralidade Externa**. Na centralidade expressiva, o trabalho é multiprocessual, de elevada centralidade, rico em conteúdo para alguns e empobrecido para a maioria, sistematizado, estável, de elevada tecnologia e convivendo com vários estilos de estrutura e gestão organizacional. Seus principais valores são a expressividade, a riqueza e o conteúdo, bem como o avanço tecnológico. Já na centralidade externa é atribuída baixa centralidade ao trabalho, com base na tarefa instrumental e no igualitarismo formado pela socialização de aspectos positivos e negativos do trabalho, uma atividade leve baseada na alta tecnologia e na

redução da jornada. O lazer está fora do trabalho e é alcançado por meio do consumo.

Antunes (1999) destaca que as teses defensoras do fim da centralidade do trabalho encontram seu contraponto quando se parte de uma concepção abrangente e ampliada de trabalho, que o contempla tanto em sua dimensão coletiva quanto na subjetiva, tanto na esfera da atividade produtiva quanto na da improdutiva, tanto material quanto imaterial, bem como nas formas assumidas pela divisão sexual do trabalho, pela nova configuração da classe trabalhadora, etc., dentre vários elementos anteriormente apresentados, que permitem recolocar e dar concretude à tese da centralidade da categoria trabalho na formação societal contemporânea.

Para Cattani (2000), ao ser regido pelos princípios da economia de mercado, o trabalho permitiu não só a preocupação com a riqueza e a acumulação de uma grande quantidade de bens, mas também o desenvolvimento de forças produtivas em níveis nunca antes vistos. Ao mesmo tempo, transformou-se numa espécie de cimento social, no fator básico da socialização, na atividade principal e no elemento definidor de boa parte do sentido da vida dos indivíduos. Desta forma, tornou-se um vetor essencial de construção identitária e de socialização e a principal ou única maneira de se obter recursos materiais e imateriais necessários à vida em sociedade, podendo ser fonte de satisfação, por permitir participar da obra produtiva geral e fonte de verdadeiro prazer, por possibilitar a realização de objetos úteis à sociedade.

Trabalhar significa viver, sair do discurso e da representação e se confrontar com o mundo. O indivíduo produz e cria, realiza seus momentos de vida, assegura para si e para [os] seus recursos que dão acesso ao bem material e ao patrimônio cultural. Sem trabalho, a vida diária é marcada pela imobilidade. Quanto mais tempo disponível, menos se faz (CATTANI, 2000).

Kovács (2002), Antunes (1999) e Cattani (2000), ao ressaltarem a continuidade da centralidade do trabalho, reportam que este continua a ser fundamental na vida dos indivíduos, tanto sob o ponto de vista econômico quanto social, embora tenha adquirido novas “roupagens” como consequência das transformações ocorridas. Também a generalização da palavra **trabalho**, quando utilizada para designar suas formas de manifestação, como a do emprego ou de simples atividades (posto, tarefa), contribuem para sua desvalorização. Contudo, o trabalho continua sendo categoria fundamental na vida dos indivíduos, na medida em que, além da dimensão econômica indispensável para a satisfação de necessidades materiais, contribui para a manutenção da ordem moral, econômica, social, jurídica, política e cultural presente, ao funcionar como uma forma de regulação social; organiza o tempo e o

espaço das atividades da vida dos indivíduos; torna-se um elemento fundamental na constituição da condição humana, ao ser um fator determinante da experiência humana na integração social e realização pessoal, bem como um legitimador das diferentes fases da vida (estudo, trabalho, aposentadoria).

2.2 As interpretações sobre o trabalho

Numa concepção ampla, Marx denomina trabalho como um processo em que o homem, com sua força, conduz, regula e controla sua interação com a natureza. Por meio deste processo, ele é capaz de estabelecer um projeto mental para a realização das tarefas. Segundo esta visão, concepção e planejamento são atividades inerentes ao trabalho humano e, em hipótese alguma, os indivíduos poderiam ficar restritos apenas a sua execução.

Numa linha semelhante à de Marx, Dejours define o trabalho como “a atividade coordenada desenvolvida por homens e mulheres para enfrentar aquilo que, em uma tarefa utilitária, não pode ser obtido pela execução estrita da organização prescrita”(1997, p.43). Salaria neste conceito duas noções propostas para caracterizar o trabalho: o real, que define como “aquilo que em uma tarefa não pode ser obtido pela execução rigorosa do prescrito” (p. 43) e a dimensão humana do trabalho: “aquilo que deve ser ajustado, rearranjado, imaginado, inventado, acrescentado pelos homens e pelas mulheres para levar em conta o real do trabalho” (p. 43).

Prosseguindo sua análise, o autor distingue duas formas de julgamento do trabalho, o de utilidade e o de beleza. O julgamento de utilidade refere-se à análise do proveito técnico, social ou econômico da atividade singular dos indivíduos na esfera do trabalho. Os que estão em posição de proferir o julgamento de utilidade são aqueles que ocupam alguma posição hierárquica elevada: são os chefes, os executivos, os organizadores, os mais bem colocados para avaliar a utilidade. Os subordinados ao sujeito também são capazes e podem julgar a utilidade, porque podem se dar conta da utilidade de seu próprio trabalho, pela atividade desenvolvida por seu chefe ou diretor (DEJOURS, 1987).

O julgamento de beleza, por sua vez, diz respeito à conformidade do trabalho, da produção, da fabricação ou do serviço com as artes do ofício. Esse julgamento confere qualitativamente ao indivíduo a pertença ao grupo ou à comunidade. É a partir do julgamento de conformidade ao trabalho que o sujeito recebe de volta um exame sobre aquilo que faz dele

um indivíduo como os outros. Tal julgamento diz respeito, então, às qualidades comuns entre um indivíduo e o grupo. Ele contém sempre, na sua enunciação, uma apreciação sobre a beleza do trabalho efetuado. Quem está em posição de pronunciar tal julgamento são aqueles que o conhecem bem: os colegas, até mesmo os contramestres. O segundo lado do julgamento de beleza é bem mais significativo, mesmo que seja o mais comum – aquele que, de longe, tem mais valor. Este julgamento confere ao indivíduo o reconhecimento de sua identidade individual ou de sua originalidade.

Segundo a análise proposta por Dejours (1997), o trabalho, além de ter um caráter de julgamento utilitário, também significa para o trabalhador uma forma de afirmar sua própria identidade, um *prêmio* pelas atribuições individuais inseridas por ele na realização da tarefa. Desta forma, o sentido atribuído pelos indivíduos ao trabalho é composto pela utilidade para a organização e para a sociedade, relacionado com a idéia de finalidade, objetivo para realização do trabalho. O julgamento de beleza conferiria ao operário a identificação com a tarefa, permitindo-lhe o sentimento de realização e satisfação com a execução de um trabalho com o qual se identifica, além de sentir-se inserido no grupo ao ter seu trabalho reconhecido pelos pares.

Numa expressão da evolução da idéia de Dejours (1997) sobre a concepção de trabalho, Kovács (2002) destaca:

O trabalho é um termo ambíguo e complexo, significa uma atividade física e intelectual; um ato compulsório, mas também um ato de criação que constitui uma fonte de desenvolvimento e de satisfação; é um meio de subsistência, mas, ao mesmo tempo, uma forma de auto-realização e fonte de rendimento, de estatuto, de poder e de identidade. No entanto, freqüentemente, as definições ignoram essa ambigüidade e complexidade (2002, p. 2).

A autora critica a constante confusão que ocorre entre os termos **trabalho** e **emprego**. Quando o trabalho é entendido apenas como um meio de subsistência e de aquisição de bens de consumo, sem significado, sem interesse, que se torna sacrifício de tempo e não oferece possibilidades de auto-realização fica restrito à idéia de emprego, onde o esforço físico e mental do indivíduo é compensado economicamente. Num sentido negativo, passa a ser tido como uma atividade heterônoma submetida à racionalização burocrática, à rotinização e à monotonia, onde a auto-realização e a autonomia apenas são possíveis fora de sua esfera, por meio da realização de atividades livres, ou seja, atividades sem as pressões de obrigação e de subsistência.

Borges (1999), pelo levantamento em dois periódicos de grande circulação e

importantes formadores de opinião do País, buscou identificar quais os valores e as concepções de trabalho mais referenciados em seus artigos². Como resultado, foram destacados entre os valores encontrados na análise da revista Exame: valores individuais – competência, qualificação, sucesso produtividade, inovação, visão estratégica e autonomia, entre outros; e valores organizacionais – lucratividade, competitividade, redução de custos, progresso, recompensas econômicas, modernização tecnológica, agilidade administrativa, expansão e globalização. Na análise dos artigos do jornal Folha de São Paulo, os valores individuais encontrados foram: qualificação, obediência, seguimento de normas, realização, produtividade, auto-suficiência e rapidez, autonomia e sobrevivência. Entre os valores organizacionais: emprego, recompensas econômicas, progresso, proteção e legalidade, assistência e benefícios, estabilidade no emprego, negociações coletivas e cumprimento das obrigações. Na discussão dos dados, Borges (1999) aponta que há divergências e convergências nas concepções de trabalho que emergem dos resultados apresentados nestes dois meios de comunicação analisados. São divergentes quanto às concepções de trabalho contemporâneas: a Folha de São Paulo se mostra mais próxima das idéias da centralidade expressiva, enquanto na revista Exame predomina a centralidade externa. São convergentes ao endossar a força da concepção gerencialista de trabalho, embora alguns artigos apontem a visão clássica. Ao apresentar a presença de várias concepções que ora divergem, ora convergem em suas características, corroboram a idéia de que não há uma única concepção de trabalho aceita pela sociedade e que cada uma que surge passa a coexistir com as anteriores.

Nos estudos de Morin (2001), o trabalho é definido de várias maneiras, segundo a visão de cada indivíduo. Ele pode ser agradável ou desagradável, estar ou não associado a trocas de natureza econômica, podendo ser ou não executado dentro de uma organização. Já a noção de emprego está ligada à noção de salário e de permissão para que outras pessoas determinem suas condições de trabalho.

Para apresentar as diferentes definições de trabalho, Morin (2001) apresenta uma pesquisa do grupo MOW (Meaning of Work, 1987) intitulada “*The meaning of work*”, em que são apresentados seis padrões de definição de trabalho:

- **Padrão A:** o trabalho é algo que acrescenta valor a qualquer coisa; deve-se prestar conta; recebe-se alguma compensação financeira para fazê-lo;

² Para a realização do estudo, foram selecionados artigos do Jornal Folha de São Paulo e da Revista Exame, nos quais o tema trabalho estava entre os principais. Estes artigos foram analisados e classificados segundo os tipos de trabalho referido, centralidade de trabalho e valores do trabalho. Os dados categorizados foram transformados em bancos de dados e analisados no SPSS com algumas técnicas de análise descritiva.

- **Padrão B:** há um sentimento de vinculação (pertença) ao realizar o trabalho; faz parte das tarefas do indivíduo; recebe-se alguma compensação financeira para fazê-lo e contribui para a sociedade;
- **Padrão C:** outros se beneficiam com este trabalho; é fisicamente exigente; recebe-se alguma compensação financeira para fazê-lo; contribui para a sociedade;
- **Padrão D:** alguém determina o que fazer, não é agradável; faz parte das tarefas do indivíduo; recebe-se alguma compensação financeira para fazê-lo; contribui para a sociedade;
- **Padrão E:** o trabalho é mental e fisicamente exigente; recebe-se alguma compensação financeira para fazê-lo, mas não é agradável;
- **Padrão F:** o trabalho tem um horário determinado para sua realização; faz parte das tarefas do indivíduo; recebe-se alguma compensação financeira para fazê-lo.

Os padrões A, B e C evidenciam o caráter social do trabalho, destacando que, além de benefícios individuais, deve trazer alguma contribuição para a sociedade. Os padrões D e E mostram concepções negativas do trabalho, apresentando-o como uma atividade desagradável, uma atividade que se é obrigado a realizar para ganhar a vida. Já o padrão F apresenta uma concepção neutra do trabalho: uma atividade que se realiza num lugar determinado, num horário determinado e com uma remuneração para esta tarefa.

A diversidade de padrões encontrados nos estudos do grupo MOW demonstra a complexidade da compreensão do trabalho na sociedade atual, refletindo as diferentes visões que os indivíduos podem ter a partir das vivências no trabalho. Esta diversidade pode ser decorrente dos diferentes modelos de organização do trabalho que surgem a partir da flexibilização tecnológica e da heterogeneização da classe trabalhadora.

2.3 Sentidos do trabalho

Para que haja uma vida dotada de sentido, é necessário que o indivíduo encontre na esfera do trabalho o primeiro momento de realização. Se o trabalho for autodeterminado, autônomo e livre, será também dotado de sentido ao possibilitar o uso autônomo do tempo livre que o ser social necessita para se humanizar e se emancipar em seu sentido mais profundo. A busca de uma vida dotada de sentido a partir do trabalho permite explorar as conexões decisivas existentes entre trabalho e liberdade (ANTUNES, 1999).

O trabalho é rico de sentido individual e social, é um meio de produção da vida de cada um, provendo subsistência, criando sentidos existenciais ou contribuindo na estruturação da personalidade e da identidade. É valorizado tanto pelos defensores tradicionais do capitalismo quanto pelos marxistas. Assim, o sentido do trabalho por sua formação psicológica e social varia individualmente, na medida em que deriva do processo de atribuir significados e se apresenta associado às condições históricas da sociedade. É um construto sempre inacabado.

Entre os estudos empíricos relacionados com o sentido do trabalho no nível transcultural destacam-se os trabalhos do grupo MOW (1987), que buscou desenvolver um instrumento para medir o construto componente do significado do trabalho. Embora as traduções dos trabalhos do grupo MOW os tenham apontado como estudos do significado do trabalho, a discussão desenvolvida e o construto formado são compostos por variáveis e características que, em estudos atuais (MORIN, 2001, PICCININI *et alii*, 2004), são analisadas como componentes do sentido do trabalho. Entende-se que o sentido do trabalho é uma categoria mais ampla, da qual o significado seria um dos componentes (PICCININI *et alii*, 2004).

Os principais componentes do modelo proposto pela linha de investigação do grupo MOW (1987, *apud* RIGON e VILELA, 2004; 1987, *apud* BASTOS, PINHO e COSTA) considera o significado do trabalho como um construto psicológico multidimensional e dinâmico, formado da interação entre variáveis pessoais e ambientais e influenciado pelas mudanças no indivíduo. Neste estudo, foram operacionalizadas e avaliadas amostras representativas de 8 países (Japão, Israel, Estados Unidos, Alemanha, Inglaterra, Holanda, Bélgica e França) entre 1981 e 1983. Os dados obtidos foram estruturados empiricamente em 12 fatores, posteriormente agrupados em quatro dimensões principais: a centralidade do trabalho, as normas sociais sobre o trabalho, os resultados valorizados do trabalho/metabolismo do trabalho e a identificação das regras do trabalho. Como a última dimensão apresentou, estatisticamente, pouca consistência interna foi excluída da estrutura geral do construto (MOW, 1987 *apud* BASTOS, PINHO e COSTA, 1995; MOW, 1987 *apud* RIGON e VILELA, 2004). As três dimensões restantes são definidas a seguir.

- **Centralidade do trabalho:** é entendida como o grau de importância que o trabalho tem na vida de uma pessoa num determinado momento. É formada por um construto complexo composto por um componente valorativo – a centralidade absoluta do trabalho –, que mede o valor atribuído a este dentro da vida dos sujeitos (Qual a importância do trabalho

na sua vida?) e determina em que medida o trabalho é central para a auto-imagem; e outro componente é a centralidade relativa do trabalho, influenciada pelos ciclos vitais do sujeito que mede a relação do trabalho com outros momentos importantes na sua vida.

- **Normas sociais sobre o trabalho:** medem as normas derivadas de valores morais relacionados com o trabalho, tais como a ética do trabalho e a ética marxista que atuam como antecedentes dos princípios e condutas sociais associados às crenças sobre as obrigações e os direitos do trabalhador. Tais normas funcionam como padrões sociais que balizam as avaliações individuais acerca das recompensas obtidas pelo trabalho e consistem numa expressão geral do que seriam trocas equitativas entre o que o indivíduo recebe da situação de trabalho e as contribuições que ele traz para o processo de trabalho. Estas não são estáveis e dependem das circunstâncias ao redor, sofrem influências de variáveis sociodemográficas e pessoais. No estudo do grupo MOW, estas normas foram observadas em conjuntos antagônicos:

- *Deveres:* constituem os padrões sociais sobre o trabalho considerados corretos pelos indivíduos na sua relação com a sociedade: todo indivíduo tem o dever de contribuir para o bem social pelo seu trabalho; deve pensar na melhor forma de fazê-lo, etc.

- *Direitos:* refere-se às obrigações da sociedade para com o indivíduo: todo indivíduo tem direito a um trabalho interessante e significante; o empregador deve treinar o trabalhador quando desatualizado, e este deve participar das decisões relativas ao trabalho.

- **Resultados valorizados do trabalho:** são os valores relacionados com as finalidades que as atividades representam para a pessoa, respondendo à indagação acerca dos motivos que a levam a trabalhar. É composta de variáveis que se referem a valores distintos do trabalho e motivações do construto do significado do trabalho. Esta variável abrange o conjunto de produtos básicos que os indivíduos buscam no trabalho, as funções que cumpre para eles e as necessidades que lhes permite satisfazer (obter prestígio e retorno financeiro, mantê-los em atividade, permitir-lhes contato social e estabelecimento de relações interpessoais; fazê-los sentirem-se úteis para a sociedade; permitir sua auto-realização). Os valores do trabalho apresentam diferenças e similaridades transculturais relacionadas com a importância atribuída às facetas do trabalho.

Partindo deste construto, o sentido do trabalho é compreendido como um componente da realidade social construída e reproduzida, que interage com diferentes variáveis pessoais e sociais e influencia as ações das pessoas e a natureza da sociedade num dado momento

histórico. Os valores relacionados com o trabalho se estabelecem por intermédio da educação na infância e na adolescência e tem efeito durável na personalidade das pessoas, mas se modificam e se adaptam nas diferentes etapas da vida e em situações sociais distintas. O sentido do trabalho influencia as formas de atividade laboral, na flexibilidade e na produtividade dos trabalhadores, pois afeta as crenças sobre o que é legítimo e o que se pode tolerar do trabalho (MOW 1987, apud RIGON e VILELA 2004).

Borges (1999) utilizando a construção de sentido do trabalho do grupo MOW (1987) busca aprofundar a análise sobre a estrutura fatorial das crenças sobre o trabalho, fazendo uma distinção entre os atributos valorativos e descritivos do trabalho. Os atributos valorativos referem-se a como o trabalho deve ser, estando relacionados com os valores inerentes a ele. Já os atributos descritivos designam o que o trabalho é concretamente, ou seja, o que ele representa mental ou abstratamente para cada pessoa.

Entre os atributos valorativos destacam-se:

- exigências sociais – a atribuição do trabalho deve representar responsabilidade social;
- justiça no trabalho – trabalho que proporciona proteção ao indivíduo, por meio da oferta de assistência na forma de segurança física, higiene e conforto no ambiente de trabalho, da garantia de seus direitos, igualdade de esforços e proporcionalidade entre esforço e recompensa, acolhimento interpessoal de colegas e superiores e respeito com cada pessoa;
- esforço corporal e desumanização – trabalho deriva de um fardo que levaria ao desgaste corporal;
- realização pessoal – relaciona-se com o trabalho que proporciona prazer por múltiplas causas e fontes;
- sobrevivência pessoal e familiar – permite garantir o sustento do indivíduo e de seus familiares.

Entre os atributos descritivos são apontados:

- êxito e realização pessoal – apresenta o trabalho a partir das idéias de crescimento pessoal e desafio intelectual;
- justiça do trabalho – mostra o trabalho representado quanto ao respeito que vivencia no meio organizacional, pelo cumprimento das obrigações por parte da organização;

- sobrevivência pessoal e familiar, independência econômica – função social do trabalho em relação à família e as garantias individuais de sobrevivência e recompensa financeira;

- carga mental – descreve o trabalho como esforço mental, subordinação hierárquica, repetição, execução e exigência de ritmo.

BASTOS, PINTO e COSTA (1995) aplicaram o questionário desenvolvido pelo grupo MOW em trabalhadores de organizações públicas e privadas na região metropolitana de Salvador, Bahia. Como resultado, considerando-se o conjunto dos respondentes ao estudo, os dados coincidiram com os observados no estudo original. Embora algumas diferenças possam ser atribuídas a especificidades culturais locais, todos os resultados encontraram paralelo em algum dos outros oito países que participaram do estudo. Aproximam-se da Inglaterra no que se refere à centralidade do trabalho e apresentam similaridades com a Holanda quanto aos produtos valorizados e normas sociais do trabalho.

Entre os primeiros estudos que levam a refletir sobre os fatores que contribuem para o sentido do trabalho, também se destacam os de Hackman e Oldman (1977). Demonstram que o trabalho que tem sentido é aquele que é importante útil e legítimo para quem o executa. Para isto, são ressaltadas como características fundamentais:

- a diversidade de tarefas que possibilitem a utilização de competências variadas e permitam sua identificação com as atividades que desenvolve;

- um trabalho não-alienante, onde o trabalhador consiga identificar todo o processo, desde sua concepção até sua finalização;

- a contribuição da atividade para o ambiente social;

- a autonomia, a liberdade e a independência para determinar a forma que realizará as atividades, aumentando seu sentimento de responsabilidade com seu trabalho; e

- o retorno sobre seu desempenho nas tarefas realizadas permite aos indivíduos que façam os ajustes necessários para melhorar sua performance.

A partir da análise dos aspectos salientados sobre o trabalho, Hackman e Oldman (1977) elaboraram um modelo de organização do trabalho buscando atender às características requeridas: reunião de tarefas, formação de equipes semi-autônomas, estabelecimento de relações do tipo cliente–fornecedor, enriquecimento das tarefas e desenvolvimento de ferramentas de *feedback* sobre o desempenho dos trabalhadores (MORIN, 2001).

As características descritas são verificadas no modelo sociotécnico, que destaca que a organização do trabalho não é decorrente apenas da tecnologia utilizada, mas também depende do conhecimento técnico dos indivíduos. A organização dos trabalhadores dentro de equipes com relativa autonomia para planejamento e execução do trabalho leva ao enriquecimento das tarefas que executam e contribui para que estas tenham maior sentido na sua execução. Nessa perspectiva, a organização é um sistema aberto, que interage com o ambiente, é capaz de auto-regulação e de atingir um mesmo objetivo a partir de diferentes recursos. O comportamento das pessoas no trabalho depende da forma como este está organizado e do conteúdo das tarefas a serem executadas, pois o desempenho de suas atividades e os sentimentos a elas relacionadas são fundamentais para que o indivíduo possa tirar satisfação de seu trabalho (BIAZZI JR., 1994).

Segundo os pensadores da Escola Sociotécnica, este modelo de trabalho estimula o comprometimento dos indivíduos e melhora o desempenho organizacional. (MORIN, 2001). Assim, o trabalho deve ser organizado para estimular o comprometimento dos trabalhadores responsáveis por sua realização, sendo importantes: variedade e desafio; aprendizagem contínua; reconhecimento e apoio pelo trabalho; contribuição para a sociedade e, por fim, permitir a consideração de um futuro desejável.

Desta forma, o sentido do trabalho é fortemente influenciado pela organização do trabalho, pois esta é capaz de alterar os comportamentos dos trabalhadores de forma que paulatinamente passem a ter atitudes positivas para com as funções que executam, com a organização e com eles mesmos (MORIN, 2001). A autora ainda ressalta:

... a organização do trabalho deve oferecer aos trabalhadores a possibilidade de realizar algo que tenha sentido, de praticar e desenvolver suas competências, de desenvolver seus julgamentos e seu livre arbítrio, de conhecer a evolução de seus desempenhos e de se ajustar (2001, p. 9).

Pesquisas que Morin (2001) realizou com estudantes de administração, administradores da França e do Quebec apontam cinco motivos para atribuírem sentido ao trabalho: para realizar-se e atualizar suas competências; para adquirir segurança e ser autônomo; para relacionar-se com os outros e estar vinculado a grupos; para contribuir com a sociedade; para ter um sentido na vida, o que inclui ter o que fazer e manter-se ocupado. Ao analisar quais os fatores da organização do trabalho que contribuiriam para um trabalho com sentido, são destacados pelos estudantes: boas condições de trabalho (um trabalho que corresponda às competências do trabalhador, horário conveniente, bom salário e preservação

de boas condições de saúde); oportunidade de aprendizagem e realização adequada da tarefa; trabalho estimulante, variado e com autonomia.

Entre os administradores de nível médio e superior da França e Quebec, houve grande convergência nas respostas e foram destacadas seis características que um trabalho que faz sentido apresenta:

- ser feito de maneira eficiente e levar a algo, isto é, que o trabalho esteja organizado de maneira eficiente e leve a um resultado útil;
- ser satisfatório em sua realização, haver prazer e satisfação na realização das tarefas, dando oportunidade de responder a desafios e usar seu potencial com autonomia;
- ser moralmente aceitável e feito de maneira socialmente responsável;
- ser fonte de experiências de relações humanas satisfatórias, o que inclui encontrar pessoas de qualidade, desenvolver laços de afeição;
- garantir segurança e possibilitar autonomia. O trabalho está associado à noção de emprego e de receber um salário que permita a sobrevivência, atendendo às necessidades básicas, provendo segurança e independência;
- manter as pessoas ocupadas. O trabalho ajuda a nortear o sentido de tempo das pessoas, ocupa o tempo da vida, evita o vazio e a ansiedade.

Essas respostas apontam para uma organização do trabalho que possibilite a realização de um trabalho que tenha sentido para o sujeito que o execute, que tenha autonomia para sua realização, permita desenvolver suas competências e conhecer seu desempenho para poder também avaliar e fazer os ajustes necessários para melhorar a execução de suas tarefas.

Pesquisa realizada por Piccinini *et alii* (2004) com estudantes do curso de Especialização em Gestão de Pessoas mostra que estes compreendem o sentido do trabalho em três dimensões: individual, organizacional e social. Estas dimensões são compostas por subcategorias que se inter-relacionam para formar a idéia de conceito do trabalho. O quadro 1 representa as principais categorias.

Na dimensão individual, foi destacado que um trabalho que faz sentido identifica-se com os valores morais (éticos) da pessoa, é prazeroso, possibilita valorização, desenvolvimento e crescimento, a pessoa sabe com que objetivo o mesmo está sendo realizado e acredita naquilo que está fazendo. O fator financeiro também é referido, porém com menos ênfase, sendo considerado apenas como complementar e não essencial para que o

trabalho faça sentido. O principal enfoque dado a esta questão diz respeito à liberdade financeira. Em contrapartida, um trabalho que vai contra os valores pessoais, que não possibilita crescimento, nem seja reconhecido e valorizado pelas atividades que o indivíduo realiza em seu emprego é considerado um trabalho sem sentido.

Dimensão		Trabalho que faz sentido...	Trabalho que não faz sentido...
Dimensão Individual	Coerência	Identifica-se com os valores da pessoa	Entra em choque com os valores da pessoa
		A pessoa acredita no trabalho que realiza	A pessoa não acredita no trabalho que realiza
	Alienação	É claro quanto ao seu objetivo. Sabe-se porque ele está sendo realizado.	A pessoa não sabe porque está fazendo aquilo
	Valorização	A pessoa sente-se valorizada, é reconhecida por meio do trabalho	O indivíduo é reconhecido nem valorizado
	Prazer	Prazeroso, a pessoa gosta de fazer	A pessoa não sente prazer no que faz
	Desenvolvimento	Possibilita desenvolvimento e crescimento	Não possibilita desenvolvimento. Não acrescenta nada para a pessoa
	Sobrevivência e independência	Garante retorno financeiro e atende às necessidades básicas	<i>Não citado</i>
Possibilita liberdade financeira		<i>Não citado</i>	
Dimensão Organizacional	Utilidade	Agrega valor e contribui para a empresa	Não agrega para a empresa
		Satisfaz as expectativas da empresa	Não alcança os resultados/objetivos esperados
			É improdutivo
	Organização do trabalho	Não é rotineiro	É rotineiro
		Possibilita a autonomia	É preestabelecido
		Permite pensar e criar	É apenas operacional
	Relações interpessoais	É desafiante	Não desafia nem instiga
Permite o contato com pessoas		Não há respaldo ou apoio dos colegas	
	Desenvolve-se num ambiente agradável	Realiza-se em um ambiente que não muda	
Dimensão Social	Utilidade	Contribui para alguém e/ou para a sociedade	Não agrega para outra pessoa nem para a sociedade

Quadro 1: Dimensões do Sentido do Trabalho

Fonte: PICCININI *et alii*, 2004.

Na dimensão organizacional, são apontados aspectos ligados à utilidade, organização do trabalho e relações interpessoais no ambiente de trabalho. Para um trabalho fazer sentido ele deve alcançar resultados, valor para a empresa ou para o grupo: ser útil. Caso isso não ocorra, é considerado como improdutivo, como perda de tempo e, portanto, sem sentido.

Além disso, o trabalho que faz sentido permite que o trabalhador tenha autonomia, possa exercer sua criatividade e pensar. A existência de desafios na execução da atividade é outro fator relevante. A partir do momento em que a tarefa se torna rotineira, burocrática, operacional e incapaz de instigar seu executor, influencia diretamente na definição de um trabalho que faz ou deixa de ter sentido para o sujeito. Ainda na dimensão organizacional, um trabalho que faz sentido é descrito como aquele realizado em um ambiente agradável, onde as relações interpessoais são positivas, e possibilita relações construtivas. O simples fato de poder trabalhar com pessoas, em meio a elas, confere sentido ao trabalho dos entrevistados. Entretanto, a partir do momento em que a pessoa não encontra apoio e respaldo dos pares, o trabalho é visto como sem sentido.

Na dimensão social, para que se considere que o trabalho faça sentido, ele deve ser capaz de contribuir e ser útil para a sociedade, comparando-se com o aspecto de utilidade abordado na dimensão organizacional. Porém, nesta dimensão, ele adquire maior amplitude: o trabalho contribui não apenas para o desenvolvimento do indivíduo, mas da sociedade em geral, o que foi bastante ressaltado pelos entrevistados, que sentem necessidade de realizar uma atividade que agregue valor tanto para eles quanto para a sociedade. No momento em que o trabalho não contribui, deixa de trazer benefícios para alguém e/ou para a sociedade, ele não faz sentido.

Estes resultados possibilitam definir que um trabalho com sentido pode ser influenciado por quatro variáveis subjetivas: a) o significado do trabalho, entendido como a concepção do que é trabalho para o indivíduo; b) o valor (grau de importância, centralidade) que o sujeito atribui ao trabalho; c) os valores éticos individuais; e d) o motivo (a razão) pelo qual ele trabalha. E esses fatores, por sua vez, são altamente influenciados pelo meio no qual o indivíduo está inserido (culturais e sociais). Além disso, seu contexto social e cultural influencia sua posição a respeito do tema. Enfim, entende-se que um trabalho com sentido é aquele que realiza, satisfaz e estimula o sujeito para a execução das tarefas que lhe cabem, conforme demonstrado no quadro 2.

Este modo de pensar vai ao encontro das conclusões de Morin (2001), ao destacar que o trabalho que tem sentido deve ter objetivos claros e seu resultado deve ser valorizado por aqueles que o realizam, além de possibilitar autonomia na administração das atividades, favorecendo àqueles que o executem a utilização de competências próprias para atender aos desafios propostos. Da mesma forma, deve ser realizado dentro das regras do dever e do conviver em sociedade, seguindo os valores sociais e morais que a regem. Contudo, não se

deve negligenciar a importância de condições de trabalho adequadas, capazes de proporcionar ao indivíduo ambiente em que possa exercer autonomia e participação, o que contribuirá, certamente, para seu desenvolvimento pessoal.



Quadro 2- Componentes do sentido do trabalho

Fonte: PICCININI *et alii*, 2004.

Um dos principais pontos destacados por Morin (2001) e Piccinini (*et alii* 2004) é que o trabalho com sentido faz com que o trabalhador conheça mais sobre sua atividade e possibilita que a organização alcance a eficácia sem a preocupação de constantes reforços ao trabalhador com programas motivacionais para estimulá-lo. Na verdade, o sentido que as pessoas encontram no seu trabalho depende de fatores tais como autonomia, reconhecimento, desenvolvimento e crescimento, o que nem sempre as organizações oferecem.

D'Acri (2003), em estudo que realizou com os empregados da indústria têxtil de amianto no Rio de Janeiro, ressaltou que, embora esta atividade seja extremamente insalubre, os trabalhadores encontram sentido em seu trabalho. Pela fala dos trabalhadores, mesmo sob más condições de trabalho, incluindo sofrimento, esforço e dor, existe a alegria da realização, da criação de um fazer humano e do sentimento de participação no mundo. A autora afirma ainda que, mesmo em um trabalho alienado, há espaço para que o indivíduo encontre sentido na execução de suas atividades. Os operários sentem-se muito importantes como pessoas e por ajudar a família, apesar de que muitos fazem referência ao trabalho apenas pelo aspecto econômico. Outros, no entanto, demonstraram uma acentuada preocupação com a autonomia econômica que influencia a forma como atuam na construção da vida da própria família. No

que diz respeito ao sentido do trabalho, exaltaram experiências com a realização das atividades; as formas como as solucionavam; o insucesso com as tarefas prescritas, das quais não participavam; a inovação e a criatividade para atender à execução do trabalho; o sentimento agradável ou não-reconhecimento do seu trabalho pelas chefias. Além de ver o trabalho como “necessidade para satisfazer outras necessidades”. Como afirma Marx, o trabalhador busca sentir-se útil, valorizado e, assim, realizar-se.

Para Dejours (1987), o trabalho precisa fazer sentido para o próprio sujeito, para seus pares e para a sociedade. Segundo o autor, o sentido do trabalho é formado por dois componentes: o conteúdo significativo em relação ao **sujeito** e o conteúdo significativo em relação ao **objeto**. No conteúdo significativo do trabalho em relação ao sujeito, entra a dificuldade prática da tarefa, a significação da tarefa acabada em relação a uma profissão (noção que contém ao mesmo tempo a idéia de evolução pessoal e de aperfeiçoamento) e a posição social implicitamente ligado ao posto de trabalho determinado. O sentido do trabalho desta forma permite a construção da identidade pessoal e social do trabalhador a partir das tarefas que executa na realização do todo de seu trabalho, permitindo que ele consiga se identificar com aquilo que realiza.

Quanto ao conteúdo significativo do trabalho em relação ao objeto, Dejours destaca:

... ao mesmo tempo em que a atividade de trabalho comporta uma significação narcísica, ela pode suportar investimentos simbólicos e materiais destinados a um outro, isto é, ao Objeto. A tarefa pode também veicular uma mensagem simbólica para alguém, ou contra alguém. A atividade do trabalho, pelos gestos que ela implica, pelos instrumentos que ela movimenta, pelo material tratado, pela atmosfera na qual ela opera, veicula um certo número de símbolos. A natureza e o encadeamento destes símbolos dependem, ao mesmo tempo, da vida interior do sujeito, isto é, do que ele põe, do que ele introduz de sentido simbólico no que o rodeia e no que ele faz (1992, p.40).

Desta forma, separar conteúdos significativos em relação ao sujeito e ao objeto é arbitrário, na medida em que as regras de troca de investimento não se deixam assim separar. De fato, toda atividade contém os dois termos. O investimento no indivíduo só pode renovar-se graças ao investimento no objeto e vice-versa. A significação profunda do trabalho para cada indivíduo é própria, sendo criada a partir das técnicas particulares desenvolvidas por cada sujeito (DEJOURS, 1987). A divisão do trabalho conduz a um *non-sense*: a maioria dos trabalhadores passa a ignorar o sentido do trabalho e sua tarefa. A falta de sentido na tarefa individual e o desconhecimento do sentido da tarefa coletiva adquirem a sua verdadeira dimensão psicológica na divisão e separação dos homens. Na sua concepção do choque entre

um indivíduo, dotado de uma história personalizada, e a organização do trabalho, portadora de um caráter despersonalizante, emerge uma vivência e um sofrimento. O sentido no trabalho é possível por meio da transformação do sofrimento – decorrente da divisão das tarefas pela organização do trabalho – em prazer pela utilização das competências e liberdades individuais. O prazer no trabalho é fundamental para a manutenção da saúde e da normalidade.

Embora Dejours tenha abordado a questão do sentido, normalmente a análise dos trabalhos de pesquisa que tomam os seus estudos como referência estão voltados, em sua maioria, para aspectos relativos aos processos de prazer–sofrimento no trabalho (TAFPE, 1997; LUNARDI FILHO, 1994). Estas análises críticas sobre os efeitos psicopatológicos do trabalho contribuem para o entendimento do sofrimento das pessoas no trabalho, mostrando que o sofrimento reforça a idéia que a centralidade do trabalho ocupa na organização da identidade e na construção dos sujeitos contemporâneos (MORIN, TONELLI, PLIOAPAS, 2003).

A superação do sofrimento pelo prazer no trabalho e, conseqüentemente, o sentido dado ao trabalho é possível pela consecução de satisfações concretas e simbólicas que o próprio trabalho oferece. As satisfações concretas dizem respeito à proteção da vida, ao bem-estar físico e psíquico, isto é, fatores relacionados à saúde do corpo e da mente. Tais satisfações concretas podem ser vistas segundo duas diretrizes: subtrair o corpo da nocividade do trabalho e permitir entregar-se à atividade capaz de oferecer os caminhos melhor adaptados à descarga da energia, ou seja, fornecer atividades físicas, sensoriais e intelectuais segundo proporções que estejam de acordo com o indivíduo. As satisfações simbólicas, por sua vez, referem-se a vivência do conteúdo da tarefa (DEJOURS, 1992).

Embora com uma análise mais voltada para a psicodinâmica do trabalho, também para Dejours a organização do trabalho tem influência direta sobre o sentido do trabalho identificado pelos trabalhadores. A organização do trabalho deve ser pensada em formas nas quais os indivíduos não sejam expostos a um trabalho repetitivo, mas que possam ter uma certa autonomia e uma certa possibilidade de decisão (ENRIQUEZ, 1999). Além disso, tanto para Dejours como para os pesquisadores da Escola Sociotécnica (MORIN, 2001), o reconhecimento dos indivíduos no trabalho é determinante para a construção de uma identidade pessoal e social, por meio da realização das tarefas em que utiliza seus conhecimentos e autonomia.

3 ORGANIZAÇÃO, PROCESSO E CONDIÇÕES DE TRABALHO

3.1 Organização do trabalho

Como foi ressaltado, as formas de organização do trabalho representam um dos aspectos centrais para o entendimento do sentido do trabalho e para a compreensão de sua relação com os objetivos e realizações do trabalhador que irão se refletir sobre sua concepção de trabalho.

Primeiramente, a organização do trabalho no modo de produção capitalista é compreendida como uma manifestação concreta de como o capital atinge o seu objetivo de valorização pela dominação da força de trabalho que, por não possuir o controle dos meios de produção, oferece seu trabalho e submete-se ao assalariamento (ROESE, 1992). Nessa modalidade de organização do trabalho, o resultado do processo de trabalho passa a ser apreendido pelo trabalhador como um ser alheio. Segundo Marx, nesta concepção de organização do trabalho predomina a alienação do trabalhador, uma vez que este fica totalmente afastado da concepção e planejamento das tarefas, restringindo-se apenas a sua execução (MARX, 1984).

Apesar de relacionar-se diretamente com o modelo de produção capitalista, a organização do trabalho não deve ser tratada com a postura normativa das ciências administrativas e engenharias, que a interpretam apenas como a divisão racional do trabalho. O nível de interações existentes no centro da organização do trabalho requer uma observação interdisciplinar com o auxílio das ciências sociais, abrangendo em sua análise, além do desenho das tarefas, os aspectos políticos, técnicos, psicológicos e sociais do ambiente de trabalho (GUIMARÃES, 1995). A organização deve ser entendida como a divisão das tarefas entre os operadores, os ritmos e os modos operatórios impostos, mas também, e sobretudo, a divisão dos homens para garantir esta divisão de tarefas, representadas pelas hierarquias, as repartições de responsabilidade e os sistemas de controle (DEJOURS, 1997).

Nesse sentido, Dejours (1987) define organização do trabalho como “a divisão do trabalho, o conteúdo da tarefa (na medida em que ele dela deriva), o sistema hierárquico, as modalidades de comando, as relações de poder, as questões de responsabilidade, etc.” (p. 27).

A partir desta concepção ampla de organização do trabalho, entende-se que ela está ligada à estrutura de poder e controle organizacional, ao conteúdo (por meio do desenho de tarefas e definição de postos) e às relações estabelecidas com as condições físicas do trabalho, as quais possuem fronteiras difíceis de precisar. A organização do trabalho lida com uma diversidade de elementos (tecnologia, força de trabalho, hierarquias, etc.) que irão compor todas as estruturas e relações de trabalho nas organizações (GUIMARÃES, 1995).

Este modelo passa a ser utilizado em nível mundial a partir da década de 50, mas só vai direcionar os estudos no Brasil na década de 80, quando os pesquisadores da organização do trabalho buscam romper as barreiras que limitam o campo de pesquisa sobre o assunto, partindo para a compreensão dos estudos internacionais realizados e adotando os procedimentos sugeridos para tratamento interdisciplinar dos modelos de organização do trabalho existentes no País (FLEURY e VARGAS, 1983).

A seguir, é apresentada uma breve evolução da organização do trabalho, a partir da divisão do trabalho, na hierarquia da autoridade formal, nos processos de tomada de decisão e de liderança e na qualificação do fator trabalho influenciado pela lógica das relações sociais de produção capitalistas.

No fim do século XIX, o patrão exercia um papel determinante nas funções de controle e de coordenação do processo de trabalho. Seu poder de iniciativa e de gestão era quase onipotente perante a frágil institucionalização e formalização das relações sociais no funcionamento interno das empresas. Assim, bastava-lhe o auxílio da figura intermediária da autoridade hierárquica do contramestre ou do capataz para disciplinar os desvios e integrar os conflitos provocados pelos operários no sentido da ordem social. Os níveis hierárquicos da autoridade formal eram escassos, não havia um controle efetivo dos gestos, movimentos, tempos e pausas que resultavam da divisão do trabalho e das múltiplas relações sociais que informavam o processo de trabalho. A divisão social do trabalho era centrada num “saber-fazer” das indústrias mecânica, metalúrgica e têxtil, na existência dos grupos profissionais dos torneiros, dos fresadores, dos serralheiros, dos mecânicos e dos eletricitas (FERREIRA, 2002). A formação destes grupos permitia aos trabalhadores a construção de uma identidade com a classe e individual pela realização do todo do trabalho. A identidade da comunidade profissional operária, por tais motivos, era muito relevante, quer como resultado da

socialização de dispêndio de energia, quer como cooperação e socialização do conhecimento e da informação corporizados no "saber-fazer" do operariado. As competências e qualificações dos operários eram determinantes para o funcionamento das empresas, na medida em que, por meio do conhecimento, da informação e da energia que possuíam, lideravam e decidiam sobre os ritmos, os tempos e os movimentos necessários para executar as tarefas reportadas à produção de mercadorias.

Com o taylorismo, a “organização científica do trabalho” propicia maior racionalização dos métodos de gestão, de controle e de integração da produção. O taylorismo é utilizado pelo capital como forma de “domesticação” e de dominação do operariado no processo do trabalho, eliminando a margem de manobra e a autonomia que a comunidade profissional operária usufruía nos domínios das suas qualificações, competências e saberes (FERREIRA, 2002). A concepção, o planejamento e a gestão do funcionamento do processo de trabalho passam a ser centralizados nos empresários, gestores e quadros técnicos, enquanto que a execução das tarefas localizadas no processo de produção direta de mercadorias fica a cargo do operariado. Com a separação espaço-temporal da concepção e da gestão em relação à execução de tarefas no processo de produção de mercadorias, desenvolvem-se os níveis hierárquicos de autoridade formal, acontecendo o mesmo com a divisão social do trabalho pela via do acréscimo da especialização dos trabalhadores na execução de tarefas. Com a aplicação dos princípios do taylorismo, há uma drástica diminuição da margem de manobra do operariado nos locais de trabalho e também na redução da utilização das suas capacidades, em termos de habilidade e perícia profissional. Se antes os operários podiam interagir de uma forma relativamente livre e espontânea, fazendo valer as suas experiências, os seus conhecimentos e o seu "saber-fazer" no processo de trabalho, a partir da introdução da linha de montagem na fábrica de automóveis de Detroit em 1914, o processo de automatização imposto pelas máquina-ferramentas é também alargado às relações sociais que integravam o transporte das matérias-primas, a energia e os instrumentos de trabalho manipulados pelo trabalhador na execução das suas tarefas. Quanto à racionalidade instrumental do capitalismo, o fordismo, ao permitir um acréscimo da produtividade do trabalho superior à que tinha sido conseguida pelo taylorismo, revela-se como uma das expressões mais relevantes do processo de industrialização e de urbanização das sociedades, nomeadamente nos EUA e na Europa ocidental (FERREIRA, 2002).

A partir da década de 70 do século XX, o uso de novas tecnologias possibilita a obtenção de maiores ganhos em eficiência e custos, capacidades de resposta às variações da

procura, de produtividade, de qualidade e de inovação. As novas tecnologias criam novas oportunidades, mas requerem uma nova lógica organizacional. A grande empresa do padrão fordista, voltada para a produção em série de produtos estandardizados, num contexto organizacional hierarquizado e rígido, dá lugar a empresas mais reduzidas, orientadas para uma produção mais diversificada e realizadas de maneira mais flexível (KOVÁCS, 2001). A organização do trabalho é flexibilizada como forma de garantir a variação quantitativa e qualitativa do produto, a fim de adaptá-lo à instabilidade da demanda dos mercados. Neste sentido, os métodos de gerenciamento e de organização do trabalho passam a ser baseados no fornecimento *just-in-time*, o controle de qualidade total e o envolvimento dos trabalhadores no processo produtivo. Tais métodos pautam-se pela atualização tecnológica constante, na medida em que ela permite a inovação de produtos e de processos e a agilidade na comunicação e no transporte, constituindo-se em fator estratégico para a competitividade no mercado. A produção é descentralizada, por meio da externalização de partes do processo produtivo, instituindo um novo padrão de relacionamento entre grandes e pequenas empresas (CASTELLS, 1999).

Contudo, não há mais a predominância de um único modelo de produção, uma vez que os sistemas de produção flexível não vêm se constituindo homoganeamente. No Japão, as principais características da flexibilidade voltada para a produtividade são: a cooperação entre gerência e operadores, pela possibilidade de envolvimento e de participação dos trabalhadores na melhoria do processo produtivo; a entrega de insumos por fornecedores internos (equipes) e externos (empresas terceiras) no momento da demanda, permitindo a redução de estoques e a maior rotatividade de capital fixo; a complementaridade entre grandes empresas e uma rede de médios e de pequenos fornecedores de equipamentos, serviços e mão-de-obra, marcada pela concentração de poder pela empresa líder/central da rede (GOUNET, 1999).

Na Itália, Kovács (1999) destaca a cooperação entre pequenas empresas, a fim de flexibilizar o trabalho e a produção e de inovar tecnologicamente, implicando melhoria nas condições de emprego e de trabalho e na elevação dos níveis de qualificação da mão-de-obra. Cabe ressaltar que este é um modelo específico, que teve sucesso devido às características culturais da região. Nos distritos industriais italianos, há formação de redes locais de empresas concentradas em lugares onde se superpõem de maneira espontânea a criação e comercialização de produtos, formação e circulação de mão-de-obra, e funções político administrativas de uma comunidade mais ou menos autônoma. O investimento no potencial humano é predominantemente coletivo, e estes trabalhadores não são ligados a uma firma em

particular (GAZIER, 1993).

Na Suécia, destaca-se a constituição de grupos semi-autônomos, constituídos com a intenção de possibilitar maior autonomia aos trabalhadores para a tomada de decisões, como a variação no ritmo de produção e o revezamento de funções, de acordo com a eficaz participação sindical na negociação das transformações tecnológicas e organizacionais no trabalho (KOVÁCS, 1999).

No Brasil, a externalização das tarefas tem levado à intensa disseminação de formas de flexibilização como a terceirização, a subcontratação, o trabalho fora do sistema de seguridade social, a flexibilização da jornada de trabalho cada vez mais expressiva em todos os setores econômicos (agrícola, industrial e de serviços), tornando o atual cenário propício para o surgimento de novos modelos organizacionais, onde se destacam as cooperativas de trabalho. Este modelo de organização de trabalhadores tem crescido em todos os ramos de atividade econômica, sendo que as cooperativas prestadoras de serviços tem tido maior crescimento. Por meio das cooperativas, os trabalhadores passam a concorrer com as empresas que prestam serviços terceirizados, uma vez que representam uma alternativa de menor custo para quem contrata seus serviços, devido ao tratamento diferenciado (benefícios fiscais recebidos por lei), se comparadas com uma empresa capitalista. Porém são temas de uma freqüente discussão, pois para alguns conduziriam à precarização do trabalho e para outros seriam uma solução para os problemas de desemprego.

A seguir, são apresentadas mais detalhadamente as características dos modelos de organização do trabalho decorrentes da flexibilização tecnológica.

3.2 Novas formas de organização do trabalho

3.2.1 Modelo japonês ou lean production

Uma das primeiras manifestações de empresa flexível é identificada com o modelo japonês, que propõe uma organização da produção sob os princípios de uma produção mais enxuta, definida como *lean production*. Este modelo está centrado na redução ou eliminação de desperdícios e melhoria contínua da produtividade e da qualidade dos produtos, a partir da organização dos trabalhadores no local de trabalho, o que permitiria adquirir competências e assumir responsabilidades e iniciativas (GOUNET, 1999, KOVÁCS, 2001).

Segundo KOVÁCS (2002, p. 46-47) os princípios básicos deste modelo de produção seriam:

- eliminação de todas as partes que não acrescentam valor ao produto, reduzindo ao máximo o nível dos estoques, espaços, movimentação de materiais, tempos de preparação, controle burocrático e número de pessoas;
- incorporação do controle da qualidade no processo produtivo e busca de controle de qualidade desde os fornecedores: é a qualidade total sem aumento de custos;
- desenvolvimento de trabalho em grupos com responsabilidades no nível da execução, permitindo maior autonomia no trabalho e aquisição de novas qualificações;
- melhoria contínua de processos e produtos com base no envolvimento, encorajamento e reconhecimento de esforços individuais e de grupo;
- envolvimento dos trabalhadores nas decisões relativas à produção pela organização do trabalho e pelas reuniões em grupos para discutir problemas e procurar melhorias;
- trabalhadores flexíveis e polivalentes com disponibilidade ilimitada frente às exigências da empresa;
- integração das empresas subcontratadas numa rede hierarquizada e envolvendo os principais fornecedores e clientes no desenvolvimento dos produtos;
- empresa voltada para a cooperação, a confiança e o consenso.

Esta forma de organização possibilita melhorar a competitividade pela racionalização contínua, contudo não rompe com os objetivos e princípios do modelo taylorista-fordista de racionalização de tarefas, controle do tempo e divisão de tarefas, a racionalização passa a ser autogerida, um taylorismo flexível, estimulando o trabalho excessivo via auto-exploração. Como conseqüências negativas, ressaltam-se a sobrecarga de trabalho e as horas extras, a marginalização de trabalhadores menos capazes de conseguir altas performances, a degradação das condições de trabalho e, em caráter global, a intensificação da dualização e exclusão social (KOVÁCS, 2002).

3.2.2 *Modelo antropocêntrico*

No fim da década de 40, nas minas de carvão do norte da Inglaterra surge um novo modelo de organização do trabalho que irá dar origem à corrente sociotécnica de organização do trabalho. Neste modelo, cada mineiro executava funções alocadas internamente em

subgrupos que desenvolviam todas as atividades relativas à extração do carvão. Todos recebiam o mesmo salário e incentivos, sendo o pagamento definido pela produção do grupo como um todo. Estes grupos tinham significativa autonomia e alternavam papéis e turnos de trabalho com pouca supervisão. Esta experiência permitiu a criação de uma forma de organização do trabalho em que a participação do indivíduo é tão importante quanto a tecnologia utilizada (BIAZZI JR., 1994).

Na década de 70, em decorrência das tecnologias flexíveis, surge na Volvo, na cidade de Kalmar (Suécia), um modelo de organização baseado nos princípios da escola sociotécnica, associando as competências humanas e propondo uma organização do trabalho mais descentralizada e participativa. Este modelo ficou conhecido como Kalmarismo ou Volvoismo, e implica o desenvolvimento de uma organização do trabalho em que o atingimento dos objetivos empresariais é concebido num ambiente mais favorável à inserção do homem como responsável pela produção em massa de um número de modelos diferentes (ORTSMAN, 1978; MARX, 1992). Em vez de uma única linha de montagem, em Kalmar foi introduzido o conceito de modularização das linhas, segundo as diferentes fases do processo de montagem, sendo cada fase executada em prédios diferentes.

Na década de 80, com a intensificação da competitividade e a necessidade de maior flexibilidade, ocorre uma evolução do kalmarismo na Suécia, e o modelo que nasceu na fábrica da Volvo³ se amplia para outras organizações com a formação de grupos semi-autônomos, onde os trabalhadores ganham liberdade para organizar suas tarefas, rompendo com o paradigma tradicional taylorista-fordista e criando um novo, com a valorização do fator humano, com novos princípios organizacionais como autonomia, descentralização, participação e cooperação.

Kovács (2002) observa que as experiências bem sucedidas de empresas européias, como a Volvo, levou a pensar num novo modelo chamado antropocêntrico, onde o fator humano passa a ser central na organização do trabalho. Destaca como princípios fundamentais deste sistema:

- substituição da economia de escala pela economia de escopo, onde os bens passariam a ser fabricados em pequena escala em plantas flexíveis e direcionadas para nichos de mercado;
- automação flexível como apoio do trabalho e decisões humanas;

³ A Volvo, ao ser comprada pela Renault, extinguiu este modelo.

- organização descentralizada do trabalho com hierarquia plana e uma ampla delegação de poder e responsabilidades;
- divisão do trabalho minimizada, baseada em alguma forma de desenho integrado do sistema de trabalho;
- requalificação contínua dos trabalhadores orientada para o produto;
- integração de todo processo de produção orientada para o produto.

Enquanto o modelo *lean production* enfatiza o funcionamento de contratação do sistema piramidal, o modelo antropocêntrico está vinculado à cooperação e parceria com outras empresas, numa tecnologia especificamente moldada, nas competências internas e na flexibilidade organizacional que favorece a coordenação horizontal, a comunicação ativa, a qualidade de vida no trabalho e a atenção às motivações e expectativas dos trabalhadores. Este modelo de organização do trabalho coloca a reflexão e a inteligência dos trabalhadores no centro do processo produtivo, solicitando-lhes a reflexão também sobre a concepção dos produtos e dos equipamentos (KOVÁCS, 2002).

3.2.3 Redes de empresas

As redes de empresas constituem-se a partir da transformação das formas de produção e de trabalho, decorrente da transição dos sistemas de produção fordistas para os sistemas flexíveis, os quais se caracterizam, entre outros aspectos, pela externalização de tarefas. Um dos primeiros movimentos neste sentido surge na “Terceira Itália” na década de 1980, onde a cooperação de pequenas empresas num contexto de estímulo à inovação resultou, num primeiro momento⁴, na melhoria nas condições de emprego (remuneração) e de trabalho (estrutura e organização das tarefas) e na elevação dos níveis de qualificação da mão-de-obra. Todavia, este foi um modelo particular desenvolvido dentro de um contexto cultural específico, que combinou o desenvolvimento organizacional e a qualificação da mão-de-obra que circulava dentro dos distritos industriais italianos fortalecendo a competitividade interna com uma rede de cooperação.

Deste modelo, desenvolveu-se a idéia da empresa em rede, baseada na divisão do trabalho entre organizações que se especializam em determinadas fases da cadeia produtiva. A autonomia e a capacidade de controle dependem do porte e da posição que as empresas

⁴ Atualmente, nas redes de microempresas italianas nem todas conseguem igual destaque, e o trabalho, mesmo que organizado em grupos familiares, têm levado a jornadas de até 12 horas por dia.

ocupam na cadeia produtiva. Essa forma de arranjo empresarial constitui um espaço ampliado para a inovação tecnológica e para a organização do trabalho com base em novos princípios, desde que funcione com a lógica da cooperação e autonomia ligada a uma divisão equilibrada do trabalho entre as organizações que compõem a rede. Contudo, para que haja um bom funcionamento, requer (KOVÁCS 2002, p 50):

- relações de confiança, acordo sobre investimentos a longo prazo e sobre repartição dos benefícios;
- relações de interdependência suficientemente fortes para criar um sentimento de pertencimento e de destinos ligados e um equilíbrio de poderes;
- certo grau de integração que permita estabelecer contatos sólidos, boas comunicações;
- informação transparente e adequada para que cada um conheça os planos e orientação do outro;
- institucionalização da parceria por ligações legais e sociais, reconhecimento e explicitação de valores.

Numa análise crítica, Kovács (2002) destaca que tais redes de contratação podem não constituir uma ruptura com o modelo taylorista-fordista, quando um conjunto de pequenas e médias empresas se encontra submetido a uma empresa central ou algumas empresas centrais. Neste caso, elas concentram as áreas e funções estratégicas e o trabalho qualificado, organizado de acordo com os princípios pós-tayloristas. Já nas empresas subcontratadas predominam as fases operacionais secundárias e as atividades de execução rotineiras e desqualificadas, limitando-se o espaço do trabalho qualificado para o núcleo reduzido que se dedica às funções de direção e controle. Ou seja, a organização taylorista desloca-se do interior da empresa para a relação entre empresas, criando uma divisão entre as que concebem e controlam e as que executam. Esta divisão desigual do trabalho pode levar a relações de dependência e forte segmentação no que se refere às formas organizacionais e à qualificação dos recursos humanos

3.3 Processo de trabalho

Marx define o trabalho como um processo onde participam o homem, a técnica e a natureza. É um processo em que o homem com suas próprias ações impulsiona, regula e

controla as forças da natureza, submetendo-as ao seu controle e transformando os recursos naturais em formas úteis a sua vida. Ao modificar a natureza, o trabalhador coloca em ação suas energias físico-musculares e mentais, num intercâmbio com as forças naturais, transforma a si mesmo ao imprimir no material sobre o qual opera um projeto que já idealizara anteriormente, atribuindo um sentido ao seu próprio trabalho (CATTANI, 2002).

O processo de trabalho é a atividade dirigida visando criar valores de uso, cuja finalidade é o atendimento às necessidades humanas úteis e necessárias; é condição natural e eterna na vida humana, sendo comum a todas as formas de vida social (Marx, 1980).

São componentes do processo de trabalho: a) a atividade adequada a um fim, o trabalho propriamente dito; b) o objeto de trabalho, a matéria sobre a qual se aplica o trabalho, que tanto pode ser a matéria em seu estado primário, do modo em que se encontra na natureza, como secundários, que são os objetos resultantes de trabalho anterior, as matérias-primas; c) os meios de trabalho, instrumentos utilizados pelo trabalhador (CATTANI, 2002).

Por meio do instrumental utilizado é que se pode distinguir as condições sociais nas quais se realiza o trabalho em um dado período histórico. Estão incluídos aí desde os instrumentos mais simples de transformação da natureza, a utilização de força animal, mecânica, elétrica, hidráulica, até, mais recentemente, a possibilidade de se utilizarem semicondutores, que revolucionaram as técnicas de produção. O conhecimento científico determina os meios de produção distintivos do potencial de desenvolvimento atingido pelo processo de trabalho em uma determinada época histórica.

No começo da história humana, com a utilização de animais domesticados, pedras, madeira, ossos e conchas como os principais meios de trabalho, o processo estava centrado na atividade humana. Os meios de transformação da natureza servem para medir o desenvolvimento da força humana de trabalho, além de indicar as condições sociais em que este se realiza. Ao atingir certo nível de desenvolvimento, o processo de trabalho exige meios de trabalho mais elaborados.

No processo de trabalho, a atividade do homem opera uma transformação subordinada a um determinado fim, no objeto sobre o qual atua por meio do instrumental de trabalho. O processo irá se extinguir ao ser concluído o produto. Este produto é um valor de uso, uma parte da natureza adaptada às necessidades humanas pela mudança de forma.

Deste modo, o processo de trabalho é atividade voltada para a produção de valores de uso para a satisfação de necessidades humanas, independente das formas sociais que assumam e

das relações sociais de produção. Seu significado é eminentemente qualitativo e refere-se à utilidade do resultado do trabalho. Já do ponto de vista do produto como processo de produção, assume um significado quantitativo e supõe um modo definido de relações de produção que determinam as condições sociais nas quais se realiza o trabalho. Assim, quando o indivíduo realiza suas atividades sob controle do capitalista, a quem vende sua força de trabalho, o processo de trabalho passa a voltar-se não mais para a produção de utilidades, de valores de uso, mas de valor de troca, como processo capitalista de produção de mercadorias, baseado no aumento do valor (mais-valia). O capitalista cuida que a atividade laboral se realize de maneira apropriada e em que se aplique adequadamente os meios de produção, não se desperdiçando matéria-prima e poupando-se o instrumental de trabalho, de modo que só se gaste deles o que for imprescindível à execução da tarefa.

Além disso, o produto é propriedade do capitalista, não do trabalhador. O capitalista paga o valor diário da força de trabalho, sua utilização como a de qualquer outra mercadoria. Ao comprador, pertence o uso da mercadoria e o possuidor da força de trabalho apenas cede realmente o valor de uso ao fornecer seu trabalho.

Segundo Marx (1867/1968), o processo de trabalho capitalista baseia-se na produção de mais-valia e não de produção simples de mercadorias; produz e reproduz a relação capitalista, que é aquela entre classes sociais: de um lado, o capitalista e, de outro, o assalariado.

O sistema produtivo taylorista-fordista que vigorou na indústria ao longo de praticamente todo século XX, baseava-se na produção de massa de mercadorias, estruturada a partir de uma produção homogeneizada e verticalizada. Este padrão estava baseado no trabalho parcelado em tarefas simples, que reduzia o operário a um conjunto repetitivo de atividades que só era visto no coletivo da produção. A atividade do trabalho ficava, pois, restrita a uma ação mecânica e repetitiva (ANTUNES, 1999).

A partir da década de 70, foram deflagradas várias transformações no processo produtivo pela constituição das formas de acumulação flexível, do enxugamento de cargos, das formas de gestão organizacional, etc. Este padrão, embora apresente elementos de continuidade e descontinuidade do padrão capitalista de acumulação, mantém o caráter capitalista do modo de produção vigente e de seus pilares. O processo de organização do trabalho intensifica as condições de exploração da força de trabalho, reduzindo ou eliminando o trabalho improdutivo, que não cria valor (ANTUNES, 1999).

A racionalização do processo produtivo, dotada de forte disciplinamento da força de trabalho e impulsionada pela necessidade de implantar formas de capital e de trabalho intensivo, caracterizou a via toyotista de desenvolvimento do capitalismo monopolista. O processo de produção toyotista por meio de times de trabalho pressupõe a intensificação da exploração da força do trabalho, pelo fato de os operários trabalharem simultaneamente em máquinas diversificadas, pelo ritmo de trabalho e velocidade produtiva no sistema de luzes (ANTUNES, 1999)

3. 4 Condições de Trabalho

Na abordagem do trabalho adotada pela escola dejouriana, a dimensão organizacional bem como suas repercussões sobre o equilíbrio psíquico e saúde mental do trabalhador, se contrapõe ao sofrimento somático decorrente das condições do trabalho. Ao longo da história do trabalho, as condições dos postos de trabalho têm importância central para o operário, refletindo também a evolução de suas condições de vida e, conseqüentemente às reivindicações operárias de modo geral.

Por condição de trabalho é preciso entender:

... ambiente físico (temperatura, pressão, barulho, vibração, irradiação, altitude etc), ambiente químico (produtos manipulados, vapores e gases tóxicos, poeiras, fumaças etc.), o ambiente biológico (vírus, bactérias, parasitas, fungos), as condições de higiene, de segurança, e as características antropométricas do posto de trabalho (DEJOURS, 1987, p. 27).

A seguir, é apresentada evolução das condições de vida e de trabalho e, portanto, de saúde dos trabalhadores ao longo dos últimos séculos no Brasil e no mundo. A divisão histórica é baseada nos períodos propostos por Dejours (1997), mas foram utilizados outros para caracterizar cada etapa.

3.4.1 Século XIX e início do século XX

Marcada por horários de trabalho que oscilavam, por vezes, entre 14 e 16 horas por dia, com salários baixíssimos, emprego de crianças na produção industrial a partir dos sete anos (algumas vezes até menos) e a falta de direitos sociais, tornava-se relativamente fácil produzir, distribuir e consumir mercadorias, cujo objetivo último consistia na apropriação do

lucro por parte do patronato. Nos países europeus mais desenvolvidos (França, Inglaterra), o Estado era uma figura quase reduzida a funções de repressão militar e policial, só intervindo nos locais de trabalho quando o patronato se mostrava incapaz de resolver os conflitos que emergiam nas suas empresas. Devido à ausência de direitos sindicais e ao mau ambiente físico e social nos locais de trabalho, a motivação e a identidade social da massa trabalhadora eram precárias (FERREIRA 2002).

Grandes períodos de desemprego põem em perigo a sobrevivência das famílias, perdendo-se as condições de vida nas residências. Falta de higiene, promiscuidade, esgotamento físico, acidentes de trabalho, subalimentação potencializam uma alta mortalidade e uma baixa longevidade humana. A intensidade das exigências de trabalho e de vida ameaça a própria mão-de-obra, que acusa riscos de sofrimento conhecidos como miséria da época.

Pressionado por movimentos sociais, o Estado passa a intervir cada vez mais freqüentemente, e a organização dos operários confere ao movimento de revolta uma força que pode derrotar o poder do empregador isolado. O Estado torna-se um árbitro necessário, e todo século XIX é marcado pela busca da redução da jornada de trabalho (DEJOURS, 1987, FERREIRA, 2002).

Já no início do Século XX, a pressão é para o limite de idade abaixo do qual as crianças não deverão trabalhar; a proteção das mulheres; a duração do trabalho; a regulamentação do trabalho noturno e do repouso semanal; a redução dos trabalhos penosos. A partir do fim do século são promulgadas as primeiras leis sociais para a saúde dos trabalhadores na França: 1890 – criação dos delegados de segurança nas minas; 1893 – lei sobre a higiene e a segurança dos trabalhadores da indústria; 1898 – lei sobre os acidentes no trabalho e indenização aos acidentados; 1905 – aposentadoria dos mineiros; 1910 – aposentadoria para o conjunto dos trabalhadores após os 65 anos, entre outras.

No Brasil, com o fim do regime escravocrata inicia-se a formação da classe operária do País ligada à economia cafeeira. A população ainda encontra-se concentrada no meio rural, apesar do início do processo migratório (TONELLI, LACOMBE e CALDAS, 2003). A intervenção do Estado é restrita, tanto em termos de ingerência das atividades produtivas como na regulamentação das relações capital-trabalho. Ao redor das indústrias vão-se criando vilas operárias que, por um lado, contribuem para a formação da identidade operária e, por outro, facilitam o controle das empresas sobre a vida dos operários (FLEURY e FISCHER, 1992).

3.4.2 Da primeira Guerra Mundial a 1968

Com o fim da primeira guerra, o movimento operário cresce ao redor do mundo e o Estado passa a atuar como mediador com a proposição de leis para regulamentar as relações de trabalho. Nesse período também cresce a sindicalização e a legislação para regular as atividades de trabalho (número de horas trabalhadas, segurança e condições de trabalho, etc.) (TONELLI, LACOMBE e CALDAS, 2003).

A partir das primeiras conquistas legais, o movimento operário adquire bases sólidas e atinge a dimensão de uma força política crescente nas negociações das relações de força com o patronato. Contudo, a organização dos trabalhadores permanece reduzida à conquista primordial do direito de viver, mesmo com as condições de existência muito longe de serem unificadas para o conjunto da classe operária, uma vez que muitas das leis são estabelecidas apenas para algumas categorias. Segundo Dejours, as reivindicações desta época estão voltadas à saúde do corpo: reduzir acidentes, prevenir doenças profissionais e intoxicações por produtos industriais, assegurar aos trabalhadores cuidados e tratamentos convenientes, dos quais se beneficiavam, até então, principalmente classes abastadas. Esse é o eixo em torno do qual se desenvolvem as lutas na frente pela saúde (DEJOURS, 1987).

Como consequência do desfalque no reservatório de mão-de-obra resultante do número de mortos e feridos de guerra, os esforços da reconstrução e a reinserção dos inválidos na produção propiciam as condições de uma reviravolta na relação homem-trabalho.

Destaca-se, neste período, a introdução do modelo taylorista que, ainda hoje, é um modelo de organização do trabalho que se mantém, especialmente no setor terciário. Devem ser destacadas as repercussões do sistema taylorista na saúde do corpo. Com a criação de uma tecnologia de submissão, de disciplina do corpo, a organização científica do trabalho gera exigências fisiológicas até então desconhecidas, especialmente as exigências de tempo e ritmo de trabalho. As atuações exigidas são absolutamente novas e fazem com que o corpo apareça como principal ponto de impacto dos prejuízos do trabalho, levando o esgotamento físico não apenas aos trabalhadores braçais, mas ao conjunto dos operários da produção de massa. Com a separação radical do trabalho intelectual do trabalho manual, o sistema Taylorista reduz e, em muitos casos, acaba com a atividade mental dos operários (DEJOURS, 1987).

Deste modo, aparece como primeira vítima do sistema o corpo dócil e disciplinado,

entregue, sem obstáculos, à injunção da organização do trabalho, ao engenheiro de produção e à direção hierarquizada do comando. O corpo passa a ser explorado e fragilizado pela privação de seu protetor natural, que é o aparelho mental, correndo o risco de tornar-se doente.

No Brasil, o desenvolvimento da industrialização brasileira no período entre guerras impulsiona transformações importantes nas condições de organização de trabalho (TONELLI, LACOMBE e CALDAS, 2003). A crise na cafeicultura leva enormes contingentes de trabalhadores do campo a migrarem para os grandes centros urbanos em busca de emprego nos setores de serviço e na indústria. O Estado passa a intervir em todas as instâncias da vida política, econômica e social do País e, a partir de 1937, com o regime de Vargas formaliza-se seu papel como elemento onipresente das relações do trabalho. Organiza-se a Justiça do Trabalho e, em 1943, é promulgada a Consolidação das Leis Trabalhistas, transformado em lei uma série de direitos do trabalhador (FLEURY e FISCHER, 1992).

A partir de 1944, na Europa, o movimento operário continua a desenvolver sua ação para melhoria das condições de vida (duração do trabalho, férias, aposentadorias, salários) mas, simultaneamente, ganham espaço as reivindicações relativas à saúde do corpo. É um período em que a “história da saúde dos trabalhadores” caracteriza-se pela revelação do corpo como ponto de impacto da exploração. A palavra de ordem da redução da jornada de trabalho deu lugar à luta pela melhoria das condições de trabalho, pela segurança, pela higiene e pela prevenção de doenças. A miséria operária, a luta pela sobrevivência, a redução da jornada de trabalho, a corrente das ciências morais e políticas, a corrente higienista deram lugar ao corpo doente, à luta pela saúde, à melhoria das condições de trabalho e à corrente contemporânea da medicina do trabalho, da fisiologia do trabalho e da ergonomia (DEJOURS, 1987).

No fim da guerra, em 1945, estabelecem-se os primeiros laboratórios de ergonomia, formados por fisiólogos, psicólogos e engenheiros interessados em adaptar o trabalho ao homem. As primeiras pesquisas revelam a incompatibilidade de máquinas, ferramentas e sistemas à relação homem-máquina. Na década seguinte, intensificam-se as pesquisas sobre a ergonomia do trabalho, tendo como finalidade principal a melhor adaptação de máquinas e utensílios ao trabalho do homem (GUIMARÃES, 2000).

No Brasil, com o fim da Segunda Guerra encerra-se o Estado Novo e começa o processo de redemocratização. O Estado passa a investir em diversos setores como construção civil, automobilístico, petroquímico, etc. e também na formação profissional com a criação do SENAI e do SENAC. Estes grandes empreendimentos industriais incorporam muitos dos

trabalhadores vindos do campo, e os trabalhadores não-qualificados aumentam a massa de operários deste período, levando à redução da sindicalização. Com a entrada de multinacionais ocorre a implantação de modelos de gestão de recursos humanos mais organizados e formalizados que os existentes (FLEURY e FISCHER, 1992). Também se destaca o fortalecimento da legislação trabalhista com a promulgação da consolidação das Leis do Trabalho (CLT), em 1943, e o surgimento das grandes empresas estatais (TONELLI, LACOMBE e CALDAS, 2003).

3.4.3 Após 1968

A partir da década de 70 do século XX, o desenvolvimento desigual das forças produtivas, das ciências, das técnicas, das máquinas, do processo de trabalho, da organização e das condições de trabalho culmina com uma situação muito heterogênea para que se possa fazer uma análise global da relação saúde-trabalho. O mesmo se dá com operários que têm uma fraca carga física, que são operadores das indústrias de processo (petroquímicas, nucleares, etc). O desenvolvimento destas indústrias confronta os operários com novas condições de trabalho e fazem-nos enfrentar novas formas de sofrimento (DEJOURS, 1987).

Para acompanhar as transformações do ambiente e conseguir maior colaboração das pessoas, são introduzidas modificações na organização e realização do trabalho, que influencia a estruturação dos cargos. Além de ser responsável pela execução do trabalho, é exigido do trabalhador que desenvolva habilidades para o planejamento da tarefa, coordenação do trabalho dentro do fluxo da produção e resolução dos problemas encontrados. Soma-se a isto as formas mais flexíveis de organizar trabalho e produção, entre os grandes processos de reestruturação dos anos 80, que acabam por formar estruturas organizacionais mais reduzidas e planas, eliminando inúmeros postos de trabalho (TONELLI, LACOMBE e CALDAS, 2003).

A seqüência da racionalização da organização do trabalho e a complexificação trazida pelas novas tecnologias não têm o corpo como “vítima” principal, mas sim a fragilização ainda maior do trabalho mental do trabalhador.

Os estudos sobre ergonomia ampliam-se, e a figura do ergonômista passa a participar do processo de geração de projetos de sistemas, de estações de trabalho, de equipamentos, de tarefas, de organização do trabalho, do ambiente físico e espacial onde ele é realizado. As tecnologias da informação trazem novos desafios à ergonomia e à evolução tecnológica, ao

promover mudanças na organização do trabalho, ampliando a preocupação da área para as qualidades individuais e as capacidades psíquicas dos trabalhadores (GUIMARÃES, 2000).

A partir dos anos 80, os fatores econômicos e políticos levam as organizações a se tornarem um pilar fundamental da sociedade, conduzindo os indivíduos à dependência do trabalho. Com a busca por um maior comprometimento dos funcionários, as organizações forçam os indivíduos a dedicarem-se integralmente a elas, o que faz com que o trabalho passe a ser um dos principais sentidos de sua vida. As estratégias de controle sobre o trabalho e do disciplinamento social tomam conta de outras dimensões da vida cotidiana – urbanismo, lazer, educação, saúde... Não apenas o tempo de trabalho, mas também o próprio tempo livre dos trabalhadores passa a ser controlado pelas organizações.

No Brasil, o período é caracterizado pela instalação de multinacionais e pelo crescimento das estatais, pela realização de grandes obras civis de infra-estrutura e pelo aparecimento de grandes empresas privadas nacionais que absorvem um grande contingente de trabalhadores vindos do meio rural. O padrão de industrialização norte-americano foi rapidamente incorporado, sendo implantado com poucas variações em diversas indústrias (TONELLI, LACOMBE e CALDAS, 2003).

Assim, se durante o século XIX a grande reivindicação do trabalho estava relacionada com o ambiente de trabalho, centrando-se na busca por melhores condições para a realização das tarefas, no período seguinte a atenção desloca-se para o corpo do indivíduo e sua saúde. A intensificação do trabalho e a separação da atividade mental e braçal traz conseqüências para o “corpo físico” do indivíduo levando-o a um sofrimento pela dor e trazendo conseqüências para sua saúde. Nos dias de hoje, observa-se um novo deslocamento dos reflexos da apropriação do trabalho à saúde mental. Com a contínua racionalização do trabalho, o principal prejuízo trazido aos trabalhadores é o sofrimento psíquico (DEJOURS, 1987).

Neste sentido, a análise dos fatores que contribuem e que afastam os prejuízos a saúde mental são fundamentais para a compreensão de como a organização do trabalho pode contribuir para uma melhor condição de vida dos trabalhadores e para o bem-estar social. Descobrir os sentidos e a importância atribuídos ao trabalho trariam mais satisfação e benefícios aos trabalhadores e à organização.

A busca por condições e uma organização do trabalho adequada sempre teve como centro de discussão principal as empresas, principalmente as indústrias, contudo é um ponto a ser observado em todas as organizações. Neste trabalho, a discussão estará voltada para o setor de saúde que tem características bastante particulares, as quais são exploradas a seguir.

4 O SETOR DE SAÚDE

Para a realização deste estudo, optou-se por abordar uma organização do setor de saúde, pois este é um ramo de atividade que sempre esteve ligado ao bem-estar da sociedade. Porém, ao estar inserido no mundo organizado sob a hegemonia do capitalismo, fortemente dependente do mercado financeiro e sob a política do Estado neoliberal, o setor vem vivenciando a necessidade de se manter competitivo e gerar resultados. O Estado Neoliberal reduz sua participação na organização dos sistemas de saúde, deixando algumas atividades, que são assumidas por organizações privadas ou pelas ONGs (Organizações Não-Governamentais), como prestadoras dos serviços requeridos.

Apesar de todas as mudanças socioeconômicas atuais afetarem todos os setores da economia, para apresentar o trabalho em saúde é preciso levar em conta algumas particularidades que caracterizam o setor. Os problemas de saúde existem desde os primórdios da humanidade e a assistência aos doentes sempre foi atividade diferenciada dentro das sociedades, desenvolvida por pessoas reconhecidas por seus conhecimentos e suas capacidades especiais.

Ao longo da história, as concepções de saúde e de doença (como construções sociais), as práticas assistenciais, as formas de desenvolvimento do trabalho, a organização do trabalho e o processo de formação profissional e de produção de conhecimento passaram por grandes modificações (PIRES, 2000).

Atualmente, o setor de saúde é visto como parte do setor de serviços, mas detém uma série de processos próximos da atividade industrial. Desta forma, compartilha características dos processos de produção dos setores secundários (produção de medicamentos, realização de exames, etc.) e terciário (serviços de atendimento aos pacientes), ao mesmo tempo em que apresenta características específicas. Entre elas, destacam-se as descritas a seguir.

- Parte das empresas de serviços de saúde e hospitais são movidas pelo fim social,

antes do lucro.

- A variedade dos produtos ou serviços oferecidos nos hospitais e clínicas decorre de uma exigência técnica de adaptação às necessidades de cada indivíduo.
- A produção de serviços de saúde é executada por um grupo extremamente heterogêneo de agentes, em que aparecem, de um lado, os médicos e, de outro, uma ampla gama de trabalhadores, com níveis educacionais e de qualificação profissional muito distintos entre si.

4.1 A organização e o processo de trabalho no setor de saúde

Serão analisados a organização e o processo de trabalho no setor de saúde. Segundo Minayo (1997), é necessário considerar este setor sob três aspectos fundamentais: é uma forma de organização do trabalho “em geral” e, portanto, compartilha características comuns com outros processos da indústria e outros setores da economia; é um “serviço”, uma vez que o “produto” oferecido é consumido durante sua produção; é um serviço que se funda numa inter-relação pessoal muito intensa. Há muitas outras formas de serviço que dependem de um laço interpessoal, mas, no ramo da saúde, em muitos casos, ele é decisivo para a maior eficácia na execução dos atos.

As três dimensões referidas são complementares e interatuantes. De um lado, tem-se uma organização do trabalho com grande direcionalidade técnica, envolvendo instrumentos e força de trabalho; por outro, a dimensão da prestação do serviço. Embora a técnica seja utilizada como em qualquer outro processo onde instrumentos físicos, químicos e biológicos atuam sobre a matéria natural sob a orientação do homem, transformando-a e produzindo um resultado útil, por se tratar de um serviço prestado individualmente, o emprego das técnicas requer adaptação constante às particularidades de cada situação. Ao mesmo tempo em que há um processo de trabalho que envolve instrumentos e força de trabalho, levando à transformação da matéria pela técnica, este trabalho não é executado sobre objetos, mas sobre pessoas. E a participação do sujeito é determinante para o bom desempenho da tarefa, pois é por meio dele que o profissional tem acesso a informações sobre o que está ocorrendo com o paciente, qual o histórico de sua queixa ou doença, para que possa aplicar corretamente a prescrição.

O terceiro aspecto destaca a finalidade dos processos de trabalho em saúde: a ação terapêutica de saúde, direcionada a indivíduos e grupos que necessitam de medidas curativas, preservar a saúde ou prevenir doenças. “O produto final é a própria prestação de assistência de saúde que é produzida no mesmo momento em que é consumida” (PIRES, 2000, p.255). Há uma estreita relação entre quem consome o serviço e quem o presta, de modo que o indivíduo que recebe o serviço, diferente dos demais processos de serviços, é um co-participante do processo de trabalho e, muitas vezes, co-responsável pelo êxito do trabalho (NOGUEIRA, 1994).

Outra característica muito particular do processo de trabalho em saúde é a fragmentação dos atos. Num hospital ou numa clínica, o usuário passa por uma grande quantidade de diagnósticos e de terapias para ter seu problema identificado e resolvido. Isso implica o seu deslocamento físico, de um setor a outro, dentro da mesma unidade produtiva ou entre estabelecimentos distintos. A saúde não é uma área que funciona segundo a lógica de substituição de tecnologia por trabalho. A tendência geral é a de acúmulo das novas tecnologias e de variedade de serviços, aumentando o sentido de fragmentação da prestação e do consumo de serviços de saúde (NOGUEIRA, 1994).

Outra particularidade do trabalho em saúde que deve ser destacada é a dualidade na forma de organização do trabalho. Por um lado tem-se a interação entre aspectos intelectual e manual do trabalho, por outro há uma fragmentação e rotinização na execução das tarefas. No primeiro caso, ao contrário de outros processos de produção, na saúde quem detém a técnica também participa diretamente do ato técnico final, sendo esta a situação vivenciada pelos médicos que planejam e executam suas tarefas, no caso de cirurgias, diagnósticos, etc. Para a maior parte dos outros profissionais de saúde, dentistas, enfermeiros, técnicos, profissionais da limpeza, etc., as tarefas são organizadas de forma racional, com rígidos procedimentos a serem seguidos dentro de um modelo de organização taylorista. São exemplos os laboratórios de análises clínicas, onde verifica-se a submissão a parâmetros de medida dos objetos de trabalhos e dos resultados esperados. Há também um expressivo grau de controle sobre os insumos e a operação dos instrumentos e sobre os conseqüentes ritmos da produção, o que faz com que o processo tenha algo similar ao estilo de trabalho “fordista” das indústrias (NOGUEIRA, 1994).

4.2 O trabalhador do setor de saúde

Na Idade Média, o trabalho em saúde era desenvolvido por vários agentes que atuavam em ramos de atividades específicas em saúde (boticários, práticos, físicos, cirurgiões, barbeiros, etc.). Estes profissionais dominavam o conhecimento necessário para produção dos serviços da área, detinham os instrumentos de trabalho, controlavam o ritmo das tarefas e o preço dos produtos. O trabalho era centralizado no “saber-fazer” do profissional e realizado de forma artesanal (PIRES, 2000).

No caso da Odontologia, a atividade estava restrita às extrações dentárias. As técnicas eram rudimentares, o instrumental inadequado e não havia nenhuma forma de higiene. Com os riscos para os pacientes, o exercício da odontologia era evitado pelos médicos e cirurgiões da época, que temiam se responsabilizar pela presente possibilidade de morte por hemorragias e inevitáveis infecções (<http://www.uniodonto.com.br/historiaod.php> 20/08/2004)

Este tipo de trabalho artesanal ocorre no Brasil até o início do século XIX, como reflexo do atraso científico e tecnológico de Portugal, se comparado a outros países da Europa. A institucionalização da medicina só irá ocorrer a partir de 1808, com a criação das primeiras escolas de formação de clínicos e cirurgiões (PIRES, 1989). Já a profissionalização da Odontologia só começa a partir de 1820 com a entrada de profissionais especializados vindos da França.

No decorrer do século XIX a ordem médica se fortalece e institui formas de controle da sociedade civil, estabelecendo práticas preventivas para as doenças, criando a perspectiva de um estado sanitarista. O controle do “saber” em saúde permanece centralizado apenas nas mãos dos médicos durante os séculos XIX e grande parte do século XX. Apesar deste controle, o trabalho de enfermagem, com a atuação das parteiras, já existia desde os primórdios da humanidade, porém a institucionalização da profissão só irá começar por volta de 1851, na França, com Florence Nightingale. No Brasil, a primeira escola foi fundada em 1890.

No século XX, a sistematização do trabalho e dos saberes da saúde irá originar grupos específicos de trabalhadores, encarregados de atividades específicas dos atos de saúde, como os da farmácia, da odontologia, do serviço-social, da enfermagem e da psicologia. Contudo, ainda predomina a hegemonia médica no setor de saúde, na sociedade brasileira e mundial (PIRES, 1989).

Foi apenas durante a década de 1980 que foi criado o conceito de trabalhador do setor

de saúde. Com o grande crescimento e diversificação das oportunidades de emprego em serviços de saúde no Brasil, esse conceito de trabalhador da saúde passou a ser usado para descrever toda a gama de funções e atividades que se realiza nos estabelecimentos de saúde (NOGUEIRA, 1994). Sabe-se, no entanto, que não há homogeneidade relativa de agentes, de instrumentos e de processos por detrás da expressão **trabalho em saúde**. Sob o mesmo título foram agrupadas coisas tão distintas quanto os trabalhos de lavar as roupas dos leitos, de contabilizar as despesas do hospital, de ler uma lâmina de hemograma, de instalar um equipamento de soro parenteral, de examinar fisicamente um paciente, bem como os serviços de odontologia, nutrição, psiquiatria, etc. que são oferecidos por profissionais autônomos.

A seguir, uma classificação tradicional das áreas de atividades em estabelecimentos de saúde apresenta a grande diversidade dos serviços dos profissionais de saúde.

- Serviços gerais: lavanderia, hotelaria, limpeza e desinfecção de ambientes e utensílios, segurança, etc;
- Serviços de apoio técnico-administrativo: almoxarifado, registro de informações sobre os pacientes, farmácia, transporte de pacientes, etc;
- Serviços administrativos: contabilidade, planejamento, gerência de recursos humanos, etc;
- Serviços intermediários de diagnose e terapia: exames laboratoriais, radiodiagnóstico, medicina nuclear, etc;
- Serviços finais de diagnose, tratamento e cuidados com os pacientes: consulta ambulatorial, tratamento no leito, cuidados de enfermagem, atendimento em consultórios, sem necessidade de internação, etc.

Por possuírem métodos e instrumentos próprios, algumas destas atividades, como as de limpeza, hotelaria e segurança, apesar de conferirem apoio à produção de um determinado tipo de serviço, não são específicas do setor em que se inserem, sendo encontradas nos setores modernos da economia de serviços.

Há, ainda, outro tipo de serviço diretamente ligado ao atendimento clínico, cirúrgico e de enfermagem, bastante específico, portanto. O fato de envolver o paciente, seu corpo e sua personalidade, em papel mais ou menos ativo, torna-o muito diferente de qualquer outro tipo de serviço pessoal existente na sociedade moderna.

Para sua execução, existe a equipe de saúde, os profissionais especialmente preparados

para a prestação direta de serviços e que atendem a necessidades dos pacientes, tomadas nas dimensões biológica, psicológica e social. Contudo, algumas das categorias profissionais podem controlar seu processo de trabalho a partir de sua autoridade técnica e social. Mesmo quando não são proprietários dos meios de produção – donos de clínicas ou de hospitais –, médicos, odontólogos e outros profissionais da saúde têm a faculdade de comandar esses atos técnicos, diferenciando-se dos demais trabalhadores.

Todas esta diversidade de tarefas e particularidades no modo de execução contribuem para a diferenciação e heterogeneização do trabalhador do setor de saúde, que irá atuar em todos os tipos de organizações que se formam na sociedade atual: hospitais públicos e particulares, clínicas médicas, cooperativas de trabalho, organizações sem fins lucrativos e consultórios onde atuam como profissionais autônomos. Esta diversidade oferece um amplo campo para a realização de estudos comparativos da situação e sentimentos dos trabalhadores inseridos nestas diferentes organizações.

A seguir, é explorada mais profundamente uma das características que distinguem algumas das categorias dos profissionais de saúde dos demais, o controle de sua própria atividade decorrente do conhecimento técnico que possuem. Esta autonomia, por sua vez trará significativas diferenças nas relações de trabalho que surgem nas organizações do setor de saúde.

4.3 A burocracia profissional

O trabalho do profissional de saúde está organizado dentro da burocracia profissional, onde o controle sobre sua própria atividade permite que ele atue relativamente independente de seus colegas, mas próximo dos clientes que atende. Essa independência é possível pelo treinamento e pela doutrinação dos profissionais, aspectos bastante complexos e que requerem destaque na forma de organização da burocracia profissional.

O treinamento inicial é levado a efeito por períodos de anos em universidade ou instituição especializada, onde as habilidades e conhecimentos da profissão são programados formalmente dentro do que deve ser o profissional. Em algumas profissões esse é apenas o primeiro passo, que será seguido por um longo período de treinamento no serviço, tal como de interno em medicina. Nesta fase, o conhecimento formal é aplicado e a prática de habilidades aperfeiçoada sob a supervisão próxima de membros da profissão. Este treinamento no serviço irá completar o processo de doutrinação (MINTZBERG, 1995, p. 95).

O período de treinamento busca a internalização de padrões para atender ao cliente e coordenar o trabalho profissional. A partir da formação de uma base inicial, também é

necessária a atualização constante destes profissionais. Os novos conhecimentos gerados e as novas habilidades desenvolvidas em sua área de atuação são atualizados pela leitura de revistas e artigos sobre os assuntos de sua área, pela participação em conferências e cursos e contato com demais profissionais tanto em cursos e congressos quanto com os colegas de consultório.

A estrutura das organizações de saúde é essencialmente burocrática, e sua coordenação é obtida pelo delineamento e por padrões que predeterminam o que é para ser feito.

Os padrões da Burocracia Profissional são originados fora de sua estrutura, nas associações autogovernadas, nas quais seus operadores somam-se aos colegas de outras Burocracias Profissionais. Estas associações estabelecem padrões universais, os quais elas asseguram que sejam ensinados pelas universidades e utilizados por todas as burocracias da profissão, enfatizando a autoridade de natureza profissional, o poder da perícia. As outras formas de padronização são, na realidade, difíceis de aplicar na Burocracia Profissional devido a complexidade dos processos de trabalho, além de que profissional não podem ser facilmente medidos e, assim, não se prestam para a padronização (MINTZBERG, 1995, p.97).

Assim, a burocracia profissional não se baseia na formalização do trabalho profissional ou em sistemas para planejá-los ou controlá-los. Tanto a supervisão imediata quanto o ajustamento mútuo prejudicariam o relacionamento direto do profissional com seus clientes. Esse relacionamento é atribuído à autonomia profissional em alto grau de liberdade de não ter que responder às ordens administrativas, além de poder consultar continuamente seus pares (MINTZBERG, 1995).

Mintzberg (1995) destaca que, para compreender como a burocracia profissional funciona em seu núcleo operacional, é adequado pensá-lo na forma de um repertório de programas padronizados, um conjunto de habilidades que os profissionais têm prontas para utilizar, que é aplicado a situações predeterminadas, chamadas de contingências, e também padronizadas. Este processo é conhecido como *rotular*, que faz com que o profissional tenha duas tarefas básicas: 1) classificar as necessidades do cliente em termos de uma contingência, o que indica qual programa padrão a utilizar, uma tarefa conhecida como diagnóstico; e 2) aplicar ou executar o programa. O processo de rotular simplifica significativamente as tarefas: “As pessoas são classificadas e colocadas sob rótulos porque tratar cada situação como única exigiria análise detalhada, consumindo enormes recursos” (MINTZBERG, 1995).

Simon (*apud* Mintzberg 1995) refere o processo de rotular com a seguinte idéia:

o prazer que um bom profissional sente em seu trabalho não é simplesmente uma satisfação de tratar com matérias difíceis. É um prazer em utilizar com habilidade

um conjunto bem estocado de boas ferramentas para solucionar problemas que são compreensíveis em sua estrutura profunda mas pouco familiares em seus detalhes (1977, p. 98).

O processo de rotular é que permite à burocracia profissional decompor as várias tarefas operacionais e atribuí-las individualmente a profissionais relativamente autônomos. Em lugar de desviar grande atenção para coordenar seu trabalho com os pares, cada um deles focaliza o aperfeiçoamento de suas habilidades. Isto não quer dizer que a incerteza pode ser removida no desempenho do trabalho, mas somente que tentativas são feitas para conter alguma que permaneça dentro dos serviços de profissionais isolados. Esta maneira de enfocar a incerteza é uma das razões de o profissional exigir considerável autonomia em seu trabalho.

A burocracia profissional é uma estrutura altamente descentralizada, tanto na dimensão vertical quanto na horizontal. Há uma grande quantidade de poder sobre o trabalho operacional, que permanece na base da estrutura com os profissionais no núcleo operacional. É comum que cada um deles trabalhe apenas com seus próprios clientes e sujeitos ao controle coletivo de seus colegas, que foram os primeiros a treiná-lo e doutriná-lo, e depois disso se reservam o direito de censurá-lo por práticas inadequadas. Este poder do profissional deriva do fato de que seu trabalho não só é muito complexo para ser supervisionado por gerentes ou padronizado por analistas, como também porque seus serviços são de grande necessidade, o que permite ao profissional insistir em ter considerável autonomia em seu trabalho. Quando o profissional sente que não lhe dão a autonomia que ele exige, tem a liberdade de se mudar para outro local (MINTZBERG, 1995).

Estes profissionais ingressam nas organizações por vários motivos: para poder compartilhar recursos, como serviços de apoio, para aprenderem uns com os outros, para treinarem novos recrutas, para angariar clientes.

A burocracia profissional é uma estrutura de caráter democrático, pois os profissionais não somente controlam seu próprio trabalho como também buscam o controle coletivo sobre as decisões administrativas que os afetam, como decisões para admitir e promover colegas e para distribuir recursos. Desta forma, parte do trabalho administrativo é executado pelos próprios profissionais operadores. O profissional torna-se dependente de uma administração eficaz, ao mesmo tempo em que não aprecia o trabalho do administrador. Assim, vive um dilema fundamental: abomina a administração, desejando somente ser deixado só a fim de exercer sua profissão, porém essa liberdade é obtida somente ao preço do esforço administrativo – levantar fundos, resolver conflitos, proteger-se das exigências dos de fora.

Isso deixa ao profissional duas escolhas: fazer o trabalho administrativo ele mesmo, ou deixá-lo para os administradores, neste caso devendo entregar parte de seu poder a outrem na tomada de decisões (MINTZBERG, 1995).

A burocracia profissional atende a duas necessidades dos indivíduos contemporâneos: é democrática, distribuindo seu poder diretamente a seus trabalhadores (pelo menos àqueles que são profissionais), e também os provê com ampla autonomia, libertando-os igualmente da necessidade de coordenação rigorosa com seus pares e de todas as pressões e políticas a ela vinculadas. Dessa maneira, os profissionais têm o melhor de dois mundos: eles são agregados a uma organização e são, ainda, livres para atender seus clientes a sua própria maneira, apenas pelos padrões estabelecidos em sua profissão. Como consequência, os profissionais tendem a ficar altamente motivados, responsáveis e dedicados a seu trabalho e aos clientes a quem servem. A autonomia permite aos profissionais aperfeiçoarem suas habilidades, livres de interferências, repetindo os mesmos programas complexos dia após dia, reduzindo a incerteza, até que conseguem torná-los quase perfeitos.

Todavia, nessas mesmas características de democracia e autonomia residem os maiores problemas da burocracia profissional, pois não há controle do trabalho além daquele da profissão em si, e nenhuma forma de controlar as deficiências que os profissionais por si mesmos decidem omitir. O que eles tendem a desconsiderar constitui os maiores problemas de coordenação, da autonomia, e da inovação, os quais surgem nessas configurações (MINTZBERG, 1995).

Nos dias de hoje, muitas das características da organização profissional descrita acima têm-se alterado, na medida em que a intensificação da concorrência de mercado tem feito emergir organizações onde o empresário interfere nos atos de saúde, ao impor o material, o ritmo e a forma de realizarem os procedimentos. Mintzberg (1995) aponta que, na organização em que predominam os serviços prestados por profissionais como médicos e dentistas, o administrador deve proporcionar um ambiente democrático em que o profissional possa participar e exercer seu trabalho de forma autônoma. O que se verifica, no entanto, é a imposição da forma de trabalho aos profissionais, o que interfere na relação estabelecida entre quem executa e quem recebe o serviço, que é um dos pontos principais da organização profissional do setor de saúde.

Assim, surgem movimentos de profissionais que buscam organizar-se, unindo-se por meio de associações e cooperativas, para poder prestar seus serviços respeitando as características da profissão. Visando conseguir um modelo que possibilite a autonomia e uma

interação democrática entre gestores e associados, o sistema cooperativo se apresenta como uma forma de organização de profissionais que permite aos seus integrantes amplo espaço de participação e grande autonomia para realizar suas atividades.

4.4 Cooperativismo e Saúde

Para melhor entender o cooperativismo de saúde, faz-se uma retrospectiva de sua evolução histórica em dois sentidos: lado cooperativo e lado médico. No que se refere à prestação de serviços médicos ou de assistência médica identificam-se diferentes momentos na História do Brasil, abordados a seguir.

Somente em 1923, através da Lei Eloi Chaves, o governo brasileiro assumiu a responsabilidade de repassar à população alguma forma de assistência médica, iniciando o que chamamos de **Previdência Social**. Baseada no modelo alemão, de caixas de auxílio-doença ou de auxílio-mútuo, A Previdência contava com a participação tripartite entre empregado, empregador e o governo. É importante destacar que esta igualdade de responsabilidade não foi respeitada ao longo dos tempos, resultando no declínio da previdência social no Brasil.

Estabelecida, pois, a Previdência Social no Brasil pela assistência médica, só dez anos mais tarde (1933) ocorre a formação dos Institutos de Aposentadoria e Pensão, oportunizando também a previdência em termos desses benefícios e, progressivamente, com outros amparos sociais que hoje são oferecidos. Em 1966 é criado o Instituto Nacional de Previdência Social (INPS) que só inicia suas atividades a partir de 1967 e, em 1974, o Ministério da Previdência e Assistência Social (MPAS). Em 1978 é implantado o INAMPS.

Paralelamente a isso, ocorre o desenvolvimento da medicina liberal no País, onde o médico se relaciona diretamente com seu paciente, sem nenhum tipo de intermediação. Este modelo, apesar de ser o mais procurado por médicos e pacientes, não passou por uma regulamentação, o mesmo ocorrendo com a odontologia. O relacionamento médico-paciente (ou dentista-paciente) é por via direta, e a medicina liberal deverá crescer ou diminuir de acordo com o poder aquisitivo da população. No Brasil, esta forma de prestação de serviços apresenta uma tendência de diminuição, uma vez que, por questões financeiras, somente pequena parcela da população tem possibilidade de acesso aos médicos e dentistas autônomos, pagando-lhes integralmente pelo atendimento.

Quanto ao cooperativismo como um todo, iniciou-se com um grupo de 28 tecelões

pobres que se reuniram em determinado momento no interior da Inglaterra para buscarem uma alternativa aos impasses de ordem financeira pelos quais estavam passando. A partir daí a idéia foi-se desenvolvendo progressivamente pelo mundo todo.

No Brasil, o movimento cooperativista inicia-se em 1847 com o médico francês Jean Maurice Faivre. Adepto das idéias reformadoras de Charles Fourier, Faivre fundou, com um grupo de europeus, nos sertões do Paraná, a colônia Tereza Cristina, organizada em bases cooperativas. Essa organização, apesar de sua breve existência, contribuiu como elemento formador do florescente cooperativismo nacional.

O cooperativismo tem como idéias gerais para a base da formulação de sua doutrina a modificação pacífica e gradativa do meio socioeconômico, a prestação de serviços, a substituição da concorrência pela cooperação como motor dos negócios, a eliminação do assalariados, a eliminação do lucro, a obtenção do preço justo, a transação das cooperativas apenas com os cooperados, a constituição de um patrimônio cooperativo indivisível, (“propriedade cooperativa”). São destacados como seus principais valores: a democracia, a liberdade, a equidade, a solidariedade e a justiça social (IRION, 1997).

As cooperativas apresentam como princípios universais:

1. adesão livre e voluntária;
2. controle democrático pelos sócios;
3. participação econômica dos sócios;
4. independência e autonomia das cooperativas;
5. educação, treinamento e formação;
6. cooperação entre cooperativa;
7. preocupação com a comunidade.

As cooperativas de trabalho, bem como as de saúde, têm um fim social, são criadas para servir, fornecer serviço confiável e de boa qualidade. Em seu estatuto deve conter a forma como o associado participará desta, com suas obrigações e direitos, esta não deve visar o lucro, deve ter o objetivo de eliminar a intermediação entre o associado e o tomador. Os preços deverão ser mais justos, pois o mais importante neste tipo de associação não é o capital, e sim o homem.

O envolvimento do associado deve ir além da utilização dos serviços oferecidos e de sua freqüência em reuniões e assembléias. Ele deve participar de encontros, seminários e outros eventos que permitam o melhor conhecimento de sua cooperativa. Deve buscar a

continua capacitação para o trabalho, como também para assumir, em determinados períodos, a posição de dirigente ou membro das comissões.

SOCIEDADE COOPERATIVA	SOCIEDADE MERCANTIL
O principal é o homem	O principal é o capital
O cooperado é sempre dono e usuário da sociedade	Os sócios vendem seus produtos e serviços a uma massa de consumidores
Cada pessoa conta como um voto na assembléia	Cada ação ou quota conta um voto na assembléia
O controle é democrático	O controle é financeiro
É uma sociedade de pessoas que funciona democraticamente	É uma sociedade de capital que funciona hierarquicamente
As quotas não podem ser transferidas a terceiros	As quotas podem ser transferidas a terceiros
Afasta o intermediário	São, muitas vezes, os próprios intermediários
Os resultados retornam aos sócios de forma proporcional às operações	Dividendos retornam aos sócios proporcionalmente ao número de ações
Aberta à participação de novos cooperantes	Limita, por vezes, a quantidade de acionistas
Valoriza o trabalhador e suas condições de trabalho e vida	Contrata o trabalhador como força de trabalho
Defende preços justos	Defende o maior preço possível
Promove a integração entre as cooperativas	Promove a concorrência entre as sociedades
O compromisso é educativo, social e econômico	O compromisso é econômico

Quadro 3: O que diferencia uma Sociedade Cooperativa de uma Sociedade Mercantil

Fonte: Internet – <http://www.oces.org.br/cprado.htm>.

No ramo da odontologia, a idéia de unir o trabalho do profissional dentista e o cooperativismo deu-se na Cidade de Santos, em 1967. Um grupo de pessoas que exercia liderança médica naquele momento histórico brasileiro, viu que a assistência social-médica-estatal brasileira estava precária, porque faltava justamente aquela percentagem necessária de disponibilidade do Estado para oferecer medicina satisfatória e integral. Assim, buscaram na doutrina cooperativista um novo caminho que ocuparia um espaço intermediário entre a medicina liberal e a medicina estatal.

Desde 1967, este tipo de cooperativismo de trabalho progrediu muito. Depois de Santos (São Paulo), os Estados de Minas Gerais e do Rio Grande do Sul assumiram a liderança do movimento. UNIMED foi o nome estabelecido para que se denominassem todas as cooperativas médicas brasileiras da época: no sentido de união, dando significado de união médica. Atualmente, constitui um sistema nacional de cooperativas: uma Confederação com diversas Federações que, por sua vez, reúnem as UNIMEDs singulares. Da mesma forma a UNIODONTO representa a união de odontólogos e se organiza através do sistema

UNIODONTO por todo o Brasil.

O cooperativismo de saúde busca oferecer uma opção de assistência médica mais direta e justa para médicos e pacientes, pois ao paciente é dada a liberdade de escolha do seu profissional e a possibilidade de ter um contato mais confiável. O binômio médico-paciente tradicional, se quebrado, faz com que haja algum rompimento no tratamento ou na continuidade daquilo que os profissionais da área da saúde pretendem dar a seus clientes, porque a confiabilidade do paciente para com o médico é o primeiro fato, o primeiro fator para o ato de sucesso terapêutico.

A relação de confiança estabelecida entre o médico e o paciente tem, muitas vezes, um resultado mais eficiente que o próprio medicamento. É com base no fortalecimento do binômio médico-paciente que as cooperativas vêm-se desenvolvendo, oportunizando a cada cliente a livre escolha do profissional que melhor possa atendê-lo.

4.5 A Odontologia em mudança

Dos primórdios do exercício da prática odontológica no Século XVI em mercados e barbearias às realizações do Século XX, foi percorrido um longo caminho, mas nada comparado aos desafios e às perspectivas que o novo milênio traz para a profissão.

Inúmeros fatores sociais atuam como elemento de pressão sobre as instituições, alterando sua forma de estruturar a organização e o processo de trabalho. Fatores como as melhorias do conhecimento científico e o surgimento de novas tecnologias, as facilidades dos transportes, das comunicações, bem como a explosão demográfica, a urbanização e a industrialização modificaram o cenário da economia mundial e tiveram reflexos condicionantes diretos sobre todas as áreas da saúde, destacando-se aqui os resultados sobre a odontologia.

Ao longo dos anos, a odontologia vem evoluindo de acordo com a necessidade da população. Até a década de 1940 o dentista estava preso a uma visão curativa, na “cultura” da extração de dentes e o profissional abria consultório tão logo estivesse formado para atender a uma clientela emergente.

Na década de 1960, a Cirurgia e a Traumatologia Buco-maxilo-facial foram as primeiras especialidades a serem o objeto de interesse de muitos, servindo para ampliar o conceito e a imagem dos “dentistas”, como eram conhecidos pela maioria da população,

levando a classe a ser identificada pela denominação de “cirurgiões-dentistas” (CARVALHO e ORLANDO, 2001).

A partir da década de 1970, fatores como a situação da saúde bucal no Brasil, a falta de assistência odontológica à população e o sucateamento da previdência no País⁵ fizeram surgir empresas particulares – as policlínicas –, onde dentistas e médicos eram contratados para dar assistência médica e odontológica à população. Desta forma, os dentistas começaram a ser empregados em empresas, abandonando parte da autonomia que tinham até então. Passaram a se submeter às organizações capitalistas, que impunham seu ritmo de trabalho e subvalorizavam o trabalho do odontólogo com uma baixa remuneração.

Na parte técnica, têm-se no final da década de 1970 a regulamentação da Prótese, como segmento da área, tomando posição de especialidade e ganhando entidade própria (Sociedade de Reabilitação Oral). Os anos 1980 foram dominados pela Endodontia e Periodontia, procuradas por clínicos gerais que buscavam atualização para conquistar prestígio com a adoção de uma nova especialidade, já consolidada. Em virtude do expressivo número de próteses que se realizavam com o conceito de reabilitação bucal, a Periodontia firmou-se como a especialidade em evidência em meados dos anos 1980, mas foi a Ortodontia que ganhou maior destaque na época. Foi neste período que a indústria brasileira começou a investir nos aparelhos, o que não acontecia nos anos 1970, onde grande parte dos dentistas tinham que fazer estoque de material ortodôntico importado (CARVALHO e ORLANDO, 2001).

No início dos anos 1990, a Implantodontia, a mais nova das especialidades, mudou a vida de muitos profissionais que passaram a dar uma nova opção aos pacientes e, conseqüentemente, um novo rumo na carreira do cirurgião-dentista (CARVALHO e ORLANDO, 2001).

Desde a década de 40, a situação da odontologia mudou muito. Hoje a maioria dos profissionais busca pela especialização. A quantidade de faculdades no País, que antes era bastante reduzida, atualmente é mais de 105, formando cerca de 10 mil cirurgiões-dentistas por ano (FERREIRA, 1998). Enquanto a população brasileira cresceu a uma proporção de 1,89%, ao ano, o crescimento do número de cirurgiões-dentistas anual é de cerca de 5%. Estes números incidem diretamente sobre os honorários que, conseqüentemente, serão nivelados e

⁵ Com a extinção de institutos como IAPI, IAPC, IAPB – os antigos institutos de pensão e aposentadoria que davam assistência à população – e a criação do Instituto Nacional de Previdência Social (INPS) foi reduzida a assistência do Estado ao povo.

sobre o trabalho autônomo, ideologicamente mais valorizado, sendo substituído pelo trabalho assalariado de forma direta (contratação), ou indireta (credenciamento).

Nos dias atuais, a odontologia passa por um momento de transição e os profissionais buscam estar preparados para atuarem neste novo contexto, onde estão inseridos os fenômenos da globalização e socialização dos cuidados de saúde, que devem ser compreendidos em toda a sua complexidade.

A profissão, assim como todas as demais, foi reestruturada para atender às necessidades e exigências do mercado, independentemente da vontade daqueles que nela diretamente atuam. A odontologia já não está mais restrita ao trabalho individualizado do dentista no interior dos consultórios, pois o profissional tem passado a trabalhar também com planos de pagamentos de terceiros, sobressaindo o sistema de pré-pagamento, coletivo ou individual. Esta é a nova etapa da evolução da profissão exige dos dentistas um maior preparo na forma de administrar o consultório, tendo de registrar e documentar procedimentos, bem como ter maior controle financeiro.

Contudo, nos cursos de odontologia ainda predomina a demasiada valorização da técnica sem a preocupação de preparar o aluno as mudanças que vem ocorrendo no mercado e, especialmente, para a forma de atender o paciente. Aprender a lidar com as pessoas, com a informação, saber organizar os próprios dados, arquivos e as informações de uma maneira geral e ter o domínio da tecnologia são atributos essenciais para qualquer profissional.

Devido ao tecnicismo dos cursos de odontologia, os profissionais egressos têm demonstrado particular interesse em participar de cursos de especialização imediatamente após a conclusão do curso de graduação, mesmo antes de se envolverem diretamente com o mercado de trabalho. Isto demonstra que a formação de um profissional generalista tende a diminuir consideravelmente, como ocorreu na medicina, onde a especialização se tornou condição fundamental para diferenciação do profissional frente às exigências do mercado, tanto por parte dos clientes/pacientes, quanto por parte dos convênios (CECON, 2000). Contudo, o privilégio de técnica em detrimento de uma formação mais abrangente gera desdobramentos que afetam os profissionais e suas interações, trazendo consigo uma alienação inconsciente a fatores que direta ou indiretamente vão incidir sobre sua vida socioeconômica.

O recém-formado, tem tido dificuldades para desenvolver a sua clínica particular. Devido ao alto custo da montagem do consultório, ao baixo número de pacientes e à falta de

experiência, nos primeiros tempos procuram por emprego em entidades públicas e privadas mantenedoras de serviços odontológicos. É quase regra geral para o recém-egresso da universidade ocupar horas que seriam ociosas no consultório particular e, adicionalmente, melhorar sua prática para o início da vida profissional.

Em estudo recente realizado em Porto Alegre, com uma amostra de 169 dentistas, representando 1.918 profissionais formados entre os anos de 1975 e 1995, constatou-se que: 54,4% totalmente são autônomos, 1,8% totalmente estão empregados e 43,85% trabalham parcialmente como autônomo e empregado. Este resultado sugere que, embora os cirurgiões-dentistas autônomos ainda sejam a maioria, há uma forte tendência ao trabalho parcialmente autônomo e parcialmente empregado (OLIVEIRA, 2001).

Embora os consultórios particulares se destaquem como o “ganha-pão” da classe, as estratégias correntes têm sido a divisão de despesas e espaços com outros colegas e, também, o aluguel de horários. Em alguns casos formam-se os condomínios odontológicos, onde grupos de cinco a dez dentistas se organizam para trabalhar num mesmo local, dividindo os custos e individualizando as receitas (SLAVUTZKY *et alii*, 2002).

Atualmente, os custos são maiores, os pacientes são mais exigentes, os valores dos procedimentos caíram e a concorrência exige conhecimentos especializados do profissional (CECON, 2000). Paradigmas como o do profissional liberal, da profissão de elite, dos altos honorários, e do individualismo da profissão já enfrentam uma nova realidade.

Para verificar como estes profissionais vêem a importância do trabalho na sua vida e os sentidos a que a ele atribuem, realizou-se o estudo descrito no capítulo seguinte.

5 MÉTODO E TÉCNICAS

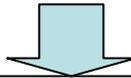
A partir da proposta de condução teórica, faz-se o delineamento do método e das técnicas a serem utilizados para realização do estudo.

A pesquisa a ser desenvolvida será do tipo teórico-empírica e, em função dos instrumentos de coleta e análise, predomina a abordagem qualitativa. A adoção desta perspectiva decorre da natureza e complexidade do problema de pesquisa, que requer um tipo de observação, informação e análise com maior nível de profundidade.

5.1 Estrutura da pesquisa

A seguir, é apresentada, de forma esquemática, a estrutura da pesquisa, para demonstrar como os procedimentos metodológicos foram organizados para a realização do estudo.

Questão da Pesquisa
 Como os fatores relativos à organização do trabalho (ritmo de trabalho, conteúdo das tarefas, formas de operação, responsabilidades, hierarquias, controles e autonomia) influem no sentido que os profissionais da UNIODONTO atribuem ao seu trabalho?



Objetivo Geral
 Verificar os fatores relativos à organização do trabalho e analisar se e como influem no sentido que os profissionais da UNIODONTO atribuem ao seu trabalho.



Objetivos Específicos



Descrever a organização e o processo do trabalho na organização em estudo	Verificar qual o sentido que gestores e profissionais cooperados atribuem ao seu trabalho	Observar e analisar como a organização do trabalho influi para o sentido do trabalho destacado	Levantar que outros fatores contribuem para o sentido que gestores e profissionais atribuem ao seu trabalho
---	---	--	---



REFERENCIAL TEÓRICO

Organização do trabalho Processo de Trabalho	Trabalho Org. do trabalho Sentido do trabalho Condições de trabalho	Org. do trabalho Processo de Trabalho Sentido do trabalho Condições de trabalho	Trabalho Sentido do trabalho Condições de trabalho
---	--	--	--



**MÉTODO
Estudo de Caso**



Técnicas de Coleta			
<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px; text-align: center;">Entrevistas</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px; text-align: center;">Observação</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px; text-align: center;">Documentos</div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px; text-align: center;">Entrevistas</div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px; text-align: center;">Entrevistas</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px; text-align: center;">Observação</div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px; text-align: center;">Entrevistas</div>

Técnica de Análise
 Análise de Conteúdo

Quadro 4: Estrutura da Pesquisa

5.2 Estratégia da pesquisa

O trabalho constituiu-se de um estudo de caso, composto de pesquisa descritiva de caráter qualitativo junto a profissionais e gestores associados da UNIODONTO e a um grupo de funcionários administrativos da cooperativa.

O estudo de caso permite uma investigação para se preservar as características holísticas e significativas dos eventos da vida real – tais como ciclos de vida individuais processos organizacionais e administrativos, mudanças ocorridas em regiões urbanas, relações internacionais e maturação de alguns setores (YIN, 2001, p. 19).

O estudo de caso é adequado para a condução desta pesquisa, pois busca-se conhecer como e por que os eventos ocorrem na organização estudada, de acordo com a questão de pesquisa.

A seleção do procedimento metodológico recaiu sobre o estudo de caso considerando-se os pontos a seguir.

- Os estudos de caso são destacados como um dos procedimentos mais adequados para a realização de pesquisas de cunho qualitativo.
- A profundidade de análise requerida será privilegiada no estudo.
- Os dados a serem trabalhados serão essencialmente qualitativos.
- O estudo de caso permite analisar de maneira eficiente uma situação complexa, sem perder de vista a riqueza das múltiplas relações e interações dos componentes.
- Durante o desenvolvimento do estudo permite a inclusão de fatores e questionamentos sobre suas interconexões.

5.3 Escolha do caso

Com a redução da participação do Estado no setor de saúde e o crescimento da população e da preocupação com os cuidados com a saúde, amplia-se o espaço para a iniciativa privada no setor. Nestas organizações, os procedimentos oferecidos passam a ser tratados dentro da relação prestador–cliente, próprio do capitalismo.

A busca pela modernização, pela competitividade e pelo lucro passam a mover

organizações como clínicas e hospitais, antes com uma maior preocupação no bem-estar social. Para ganhar e manter clientes, os atrativos se diversificam: os processos de trabalho se modernizam via inovações tecnológicas e os profissionais se especializam para oferecer um serviço de maior qualidade.

As cooperativas de trabalho são organizações constituídas entre trabalhadores de uma determinada profissão ou ofício ou de ofícios vários de uma mesma classe. Têm como finalidade primordial melhorar a renda e as condições de trabalho pessoal de seus associados e, dispensando a intervenção de um patrão ou empresário, se propõem a contratar obras, tarefas, trabalhos ou serviços públicos ou particulares, coletivamente – por todos ou por grupos de indivíduos.

As cooperativas de trabalho têm um fim social, são criadas para servir, fornecer serviço confiável e de boa qualidade. O estatuto deve conter a forma como o associado participará da cooperativa, com suas obrigações e direitos, declarar que esta não deve visar lucro, que deve ter o objetivo de eliminar a intermediação entre o associado e o tomador. Os preços deverão ser mais justos, pois o mais importante neste tipo de associação não é o capital, e sim o homem.

No setor de saúde, as cooperativas surgem da união de grupos de profissionais autônomos como, médicos, dentistas, psicólogos e enfermeiros organizados para prestação de serviços.

No presente estudo, foi escolhido como caso para análise uma cooperativa de dentistas – a UNIODONTO. Optou-se por esta organização pelo porte que possui (mais de 400 cooperados), por ser uma organização reconhecida pela sociedade e por congregar uma categoria profissional, sendo uma entidade que representa o pensamento deste grupo de profissionais.

5.4 A condução do estudo

Para a realização de um estudo de caso, Yin (2001) salienta três princípios de fundamental importância: a) a utilização de várias fontes de evidências, e não apenas uma; b) a criação de um banco de dados para o estudo de caso; c) a manutenção de um encadeamento de evidências.

Existem várias fontes de evidências, também chamadas de técnicas de pesquisa: documentação, registros em arquivos, entrevistas, observação direta, observação participante e artefatos físicos. Seus pontos fortes e fracos são demonstrados no quadro a seguir.

FONTE DE EVIDÊNCIAS	PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
Documentação	<ul style="list-style-type: none"> - estável – pode ser revisada inúmeras vezes - discreta – não foi criada como resultado do estudo de caso - Exata – contém nomes, referências e detalhes exatos de um evento - ampla cobertura – longo espaço de tempo, muitos eventos e muitos ambientes distintos 	<ul style="list-style-type: none"> - capacidade de recuperação – pode ser baixa - Seletividade tendenciosa, se a coleta não estiver completa - Relato de visões tendenciosas – reflete as idéias preconcebidas (desconhecidas) do autor - acesso – pode ser deliberadamente negado
Registros em arquivos	<p><i>(Os mesmos mencionados para documentação)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - precisos e quantitativos 	<p><i>(Os mesmos mencionados para documentação)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - acessibilidade aos locais graças a razões particulares
Entrevistas	<ul style="list-style-type: none"> - direcionadas – enfocam diretamente o tópico do estudo de caso - perceptivas – fornecem inferências causais percebidas 	<ul style="list-style-type: none"> - Visão tendenciosa devido a questões mal-elaboradas - Respostas tendenciosas - ocorrem imprecisões devido à memória fraca do entrevistado - Reflexibilidade – o entrevistado dá ao entrevistador o que ele quer ouvir
Observações diretas	<ul style="list-style-type: none"> - Realidade – tratam de acontecimentos em tempo real - Contextuais – tratam do contexto do evento 	<ul style="list-style-type: none"> - consomem muito tempo - Seletividade – salvo ampla cobertura - Reflexibilidade – o acontecimento pode ocorrer de forma diferenciada porque está sendo observado - Custo – horas necessárias pelos observadores humanos
Observação participante	<p><i>(Os mesmos mencionados para observação direta)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - perceptiva em relação a comportamentos e razões interpessoais 	<p><i>(Os mesmos mencionados para observação direta)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Visão tendenciosa devido à manipulação dos eventos por parte do pesquisador
Artefatos físicos	<ul style="list-style-type: none"> - Capacidade de percepção em relação a aspectos culturais - Capacidade de percepção em relação a operações técnicas 	<ul style="list-style-type: none"> - seletividade - disponibilidade

Quadro 5: Pontos fortes e fracos das fontes de evidências

Fonte: Yin (2001, p. 108).

Considerando os pontos fortes e fracos das técnicas acima citados, optou-se por utilizar nesta pesquisa as técnicas de *documentação*, *observação* e *entrevistas*, as quais,

combinadamente, colaboram para estabelecer a validade e a confiabilidade do estudo de caso.

5.4.1 O instrumento de coleta de dados

Os instrumentos de pesquisa utilizados na presente pesquisa foram roteiros para observação e para entrevistas semi-estruturadas. O roteiro para observação versou sobre os aspectos relacionados à organização do trabalho na cooperativa em estudo, abrangendo os descritos abaixo.

1. Descrição do trabalho cotidiano.
2. Divisão, conteúdo das tarefas e importância.
3. Responsabilidades e conhecimentos necessários.
4. Trabalho em grupo, individual, hierarquia e controles.
5. Organização do tempo de trabalho, ritmos.
6. Discussão e encaminhamento do trabalho.

O roteiro para entrevista foi constituído de perguntas-tema que possibilitassem aos sujeitos discorrer sobre os assuntos em estudo (ver ANEXO I). As questões foram formuladas de forma a cobrir os aspectos a seguir.

1. Trabalho
 - a. idéia de trabalho;
 - b. motivos para trabalhar;
 - c. posição do trabalho na vida cotidiana;
 - d. relação do trabalho com as demais esferas da vida.
2. Organização do trabalho
 - a. descrição do trabalho cotidiano;
 - b. divisão, conteúdo das tarefas e importância;
 - c. responsabilidades e conhecimentos necessários;
 - d. trabalho em grupo, individual, hierarquia e controles;
 - e. organização do tempo de trabalho, ritmos;
 - f. discussão e encaminhamento do trabalho.

3. Sentido no trabalho

- a. caracterização de trabalho com sentido;
- b. caracterização de trabalho sem sentido;
- c. visão dos cooperados em função gerencial sobre o sentido no trabalho.

As entrevistas semi-estruturadas, foram aplicadas a partir do roteiro apresentado no ANEXO I, mas conduzidas de modo que permitissem uma margem de flexibilidade, tanto para o trabalhado quanto para o entrevistador durante a condução das perguntas, compatibilizando a forma de levantamento dos dados com a natureza qualitativa do estudo.

5.4.2 *Sujeitos do estudo*

Por se tratar de um trabalho qualitativo, não foi estabelecido um número inicial de entrevistas, visto que este tipo de pesquisa baseia-se na regularidade do fenômeno. As entrevistas foram realizadas até a saturação do tema, quando as informações sobre o assunto começaram a repetir-se.

A seleção dos entrevistados seguiu o critério de acessibilidade e conveniência, sendo todos indicados pela parte de comunicação da cooperativa. Gil (1999) coloca que esta forma de amostragem é aplicável em estudos qualitativos, pois não é requerido um elevado nível de precisão. Para isto, o pesquisador seleciona os elementos a que tem acesso, admitindo que estes possam, de alguma forma, representar o universo.

A pesquisa buscou contemplar os três grupos que integram diretamente a parte de funcionamento organizacional da cooperativa:

- dentistas cooperados;
- dentistas cooperados atuando em alguma função gerencial;
- funcionários que atuam na parte administrativa da cooperativa.

Foram entrevistados 13 dentistas cooperados (Tabela 1), cinco cooperados em função gerencial (Tabela 2) e cinco funcionários de setores variados da parte administrativa da cooperativa (Tabela 3). As entrevistas com os dirigentes e funcionários foram realizadas na sede da cooperativa enquanto que as com os cooperados foram realizadas em seus consultórios particulares, no seu emprego ou no ambulatório de plantão 24h da Cooperativa.

Ao atingirem os três grupos que formam a parte funcional da organização, as entrevistas permitiram uma caracterização detalhada da organização e do processo de trabalho da cooperativa. Desta forma, foi possível a descrição e análise da organização com a triangulação dos grupos organizacionais.

Tabela 1: Caracterização dos dentistas cooperados entrevistados (ECs)

Entrevista	Idade	Gênero	Tempo de Atuação (em anos)	Tempo na Coop. (em anos)	Especialidade
EC-01	54	Masculino	2	2	Clínica Geral
EC-02	43	Feminino	20	19	Odontopediatria
EC-03	41	Masculino	17	14	Clínica Geral
EC-04	49	Feminino	28	8	Clínica Geral
EC-05	35	Feminino	11	7	Clínica Geral
EC-06	45	Masculino	25	17	Endodontia
EC-07	40	Feminino	16	12	Odontopediatria
EC-08	56	Masculino	29	15	Clínica Geral
EC-09	40	Masculino	19	7	Clínica Geral
EC-10	42	Masculino	20	15	Prótese
EC-11	40	Masculino	18	13	Clínica Geral
EC-12	33	Feminino	10	7	Dentística
EC-13	48	Feminino	22	20	Odontopediatria

Tabela 2: Caracterização dos dentistas cooperados em cargos gerenciais entrevistados (ECGs)

Entrevista	Idade	Gênero	Tempo de Atuação (em anos)	Tempo na Coop. (em anos)	Função*
ECG-01	51	Masculino	28	28	Diretoria
ECG-02	52	Masculino	28	28	Diretoria
ECG-03	56	Feminino	30	25	Diretoria
ECG-04	64	Masculino	40	28	Fundador
ECG-05	57	Masculino	30	24	Diretoria

* Todos os cooperados em função gerencial atuam na área de clínica geral

Tabela 2: Caracterização dos funcionários entrevistados

Entrevista	Idade	Gênero	Tempo de Atuação	Tempo na Coop.	Setor
EF-01	27	Feminino	2	1	Comunicação
EF-02	40	Feminino	24	17	Ger. Administrativa
EF-03	43	Feminino	20	8	Faturamento
EF-04	33	Masculino	12	10	Comercial
EF-05	25	Masculino	7	1	Faturamento

As entrevistas com os funcionários foram utilizadas apenas para a caracterização da Cooperativa. Embora tenham sido questionados sobre sua concepção de trabalho e os sentidos que a ele atribuem, estes pontos não foram analisados por serem integrantes de diversos grupos profissionais (administradores, contadores, relações públicas), sendo um número reduzido dentro de sua categoria para que se pudesse fazer uma análise mais detalhada.

5.5 Análise dos dados

A análise das entrevistas foi realizada por meio da análise de conteúdo, que permite uma leitura e interpretação das respostas obtidas a partir do exame de descrições objetivas, sistemáticas e qualitativas das informações, possibilitando uma reestruturação e organização das informações, de forma que seja possível interpretá-las, aprofundando a compreensão de seus significados.

Bardin (1979) define a análise de conteúdo como um conjunto de técnicas de análise de informações por meio de procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens e indicadores que permitem inferir conhecimentos relativos às condições de produção/recepção destas mensagens.

As fases da análise de conteúdo, segundo esta autora, são:

- 1) pré-análise: fase de organização, na qual escolhem-se os documentos, formulam-se as hipóteses e prepara-se o material para análise;
- 2) exploração do material: fase em que se realizam as tarefas de codificação;
- 3) tratamento dos dados, inferência e interpretação: fase que objetiva tornar os dados válidos e significativos.

A maioria dos procedimentos de análise utiliza o processo de categorização, o qual foi utilizado nesta pesquisa. Para Bardin (1979), as categorias são classes que reúnem um grupo de elementos selecionados por características comuns e sob um título genérico. O processo de categorização se dá de duas maneiras distintas:

- o sistema de categorias é fornecido e repartem-se os elementos da melhor maneira possível, à medida que vão sendo encontrados;
- o sistema de categorias não é fornecido, resultando da classificação analógica e progressiva dos elementos.

O conjunto de categorias deve ser exaustivamente trabalhado, de forma que haja grupos suficientes para incluir todas as respostas. Porém, deve-se ter o cuidado de não estender muito este número de categorias para não dificultar a análise dos dados e até confundir os resultados. Assim, é conveniente a inclusão de uma categoria residual com o objetivo de eliminar categorias que envolvam poucos elementos. Além disso, as categorias devem ser organizadas de tal modo que não seja possível colocar determinada resposta em mais de um grupo (GIL, 1995). Estas orientações foram seguidas no desenvolvimento do estudo.

6 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO EM ESTUDO

A descrição a seguir está baseada nas informações obtidas no site da Cooperativa, e no livro publicado pelos dirigentes em 1988 para fazer um resgate histórico a respeito da evolução da organização, bem como para servir como uma referência à doutrina e objetivos almejados pela organização como cooperativa. Também foram utilizados dados das entrevistas e anotações da observação direta, fazendo uma triangulação de informações que se reforçam e confirmam os resultados encontrados.

Assim, neste capítulo, primeiramente é apresentado um breve histórico da instituição e como está estruturado o sistema UNIODONTO no Brasil. A seguir, é descrito como está organizado o trabalho na cooperativa atualmente, em termos de organização e processos de trabalho.

6.1. O Sistema UNIODONTO

Integrada por mais de 150 cooperativas, a rede UNIODONTO é um sistema que visa facilitar a odontologia de escala e proporcionar uma administração racional de suas filiadas, assim como serviços odontológicos de qualidade a preços acessíveis. É destacado o aspecto social da prática odontológica dentro do sistema cooperativo Uniodonto, procurando a interação cliente–cirurgião-dentista, a fim de minimizar os problemas das doenças bucais e, conseqüentemente, melhorar a situação econômico-social do profissional da odontologia. A administração está voltada para conseguir resultados pela conversão de esforços daqueles que têm como objetivo central a promoção da odontologia.

As diretrizes do sistema UNIODONTO procuram adaptar as instituições ao desenvolvimento tecnológico e ao crescimento da população. A rede UNIODONTO organiza-se como uma pirâmide, onde as cooperativas singulares (unidades que abrangem determinada região) são a base potencial do sistema estendido pelo território nacional. A Federação,

atuando como ápice da pirâmide organizacional, dá o poder político de coordenação, padronização e de orientação ante os problemas que enfrentam seus associados (tanto locais, regionais como nacionais) neste período de constantes transformações socioeconômicas.

A UNIODONTO é uma cooperativa de trabalho odontológico, organizada, constituída e administrada por cirurgiões-dentistas, que se associam, segundo os princípios do cooperativismo, tendo como objetivos os expressos a seguir.

1. Congregar os integrantes da profissão odontológica, para a sua proteção econômica e social, proporcionando-lhe condições para o exercício de sua atividade e aprimoramento do serviço de assistência odontológica.
2. Abolir o intermediário, para que os profissionais da odontologia sejam remunerados na medida justa pelo seu trabalho e produção.
3. Evitar a exploração e a especulação com o trabalho odontológico, seja este manual ou intelectual. A organização cooperativa persegue o ideal de suprimir o trabalho assalariado, substituindo-o por uma associação voluntária.
4. Prestar assistência odontológica aos usuários que se credenciaram ao sistema, mediante a celebração de convênios coletivos e particulares por um custo mais acessível.
5. Atenuar a barreira do custo para que mais brasileiros tenham o direito de receber a assistência odontológica de que necessitam.

A UNIODONTO é registrada e fiscalizada pelo órgão específico do Governo Federal, SENACOOOP, sob a égide da Lei nº 5.764-71, que disciplina o cooperativismo brasileiro e estabelece que o trabalho odontológico deve beneficiar exclusivamente a quem o recebe e àquele que o presta e não ser explorado por terceiros seja em sentido comercial ou político.

A sociedade cooperativa substitui totalmente o patrão ou empresário capitalista; a empresa é de propriedade de quem trabalha, que tomará a seu cargo a administração total da mesma empresa, assim como riscos e benefícios, isto é, suas perdas e sobras. Diferente das organizações comerciais, aonde todo o rendimento vai para a sociedade que, depois de liquidadas suas obrigações, divide o lucro entre seus donos, nas organizações cooperativas as sobras são distribuídas aos cooperados, na proporção do trabalho produzido, porque todos são donos da sociedade. As decisões são tomadas em Assembléias Gerais, órgãos supremos das cooperativas, que deliberam, democraticamente, levando em conta o princípio majoritário.

A Cooperativa, no cumprimento de suas atividades, celebra, em nome dos seus

associados, contratos para a execução de serviços com pessoas jurídicas de direito público ou privado, convencionando a concessão de assistência odontológica aos empregados e dependentes, que são atendidos como clientes particulares, sob regime de livre-escolha, nos consultórios dos próprios cirurgiões-dentistas. Estendendo os benefícios da atenção odontológica a uma parcela maior da população, antes fora dos consultórios por falta de recursos, a cooperativa, ao mesmo tempo em que transforma uma demanda potencial em efetiva, defende os interesses econômicos dos cooperados, abrindo-lhes oportunidades e garantindo-lhes sua inserção no mercado de trabalho.

Entre as metas da UNIODONTO, encontra-se ainda a educação para o cooperativismo – um desafio para cada um dos cirurgiões-dentistas engajados no trabalho da Cooperativa.

Com este sistema integrado de cooperativas, a UNIODONTO pode atender pacientes de uma determinada filial em todo o território nacional pelo acordo que existe entre as filiais e o estreito contato de cooperação que estabelecem. Na época em que foi criado, o sistema era um diferencial. Atualmente já existem outras redes mais ou menos estruturadas, embora ainda não tenham toda a cobertura alcançada nacionalmente pela UNIODONTO.

6.2. A História da UNIODONTO Porto Alegre

A história da UNIODONTO Porto Alegre (Rio Grande do Sul) começa quando o setor de cooperativismo do INCRA, ao fiscalizar a UNIMED Porto Alegre, constatou que os planos de saúde da Cooperativa incluíam assistência odontológica, sendo esta prática irregular na época, uma vez que o atendimento odontológico só poderia ser prestado por uma cooperativa de profissionais da categoria. Então, os dentistas que estavam credenciados pela UNIMED, na época em torno de 12 profissionais, incentivados pelos diretores da própria UNIMED, se organizaram para fundar uma cooperativa própria.

O número mínimo exigido por lei para a constituição de uma cooperativa é de vinte associados. Assim, outros dentistas foram convidados para formar o grupo, porém muitos, céticos, não acreditavam na possibilidade de crescimento do empreendimento. Dez profissionais aceitaram o desafio e, deste modo, com 22 dentistas constituiu-se o grupo necessário. Após inúmeras reuniões com técnicos em cooperativismo e com o assessoramento da UNIMED na organização burocrática, em 24 de maio de 1976, nas dependências da UNIMED, reuniram-se em assembleia os 22 cirurgiões-dentistas, escolhendo a primeira diretoria da cooperativa e aprovando os estatutos. A organização passou a denominar-se

UNIODONTO PORTO ALEGRE – SOCIEDADE COOPERATIVA DE SERVIÇOS ODONTOLÓGICOS LTDA.

Por um longo tempo a UNIMED seguiu fazendo toda parte de operação, faturamento, cobrança das empresas, repasse para os dentistas, cobrando uma taxa para esta administração, e a UNIODONTO, como organização, existia apenas no papel.

O fundo, constituído pelas 22 cotas-parte foi utilizado em despesas com registro, material de expediente, etc., de modo que foi então acionado um dos princípios fundamentais do cooperativismo: a união de todos para o fortalecimento da cooperativa. Ficou por isso instituída uma taxa de contribuição de 25% sobre o faturamento de cada cooperado para a manutenção da cooperativa. Com receita própria, a UNIODONTO, então, teve condições, de mudar-se e deixar totalmente a tutela da UNIMED.

Decorrido algum tempo, os dentistas decidiram que a UNIODONTO tinha que existir de fato e, em 1977, se desvincularam da UNIMED e passaram a atuar na garagem da casa de um dos presidentes. Isso foi possível porque não havia muito contato da organização com as empresas. Algum tempo mais tarde, outro presidente cedeu espaço no consultório para a parte administrativa. Neste período foram acumulando capital para comprar móveis, equipamentos e alugar um local, para que a organização pudesse passar a operar de forma física. Com a cobrança de uma taxa de administração pelos serviços prestados aos cooperados, conseguiram agregar nesse tempo os valores que precisavam, formar capital e comprar a primeira sede. Neste período, a cooperativa começou a formar patrimônio: foi adquirida a primeira máquina de escrever, um mimeógrafo a álcool, arquivos. Tudo foi conseguido com economia e austeridade com os gastos. Em maio de 1979, por motivos administrativos, a sede da UNIODONTO transferiu-se para a Avenida Borges de Medeiros, nº 596, conjunto 42, junto ao consultório de um dos associados. A partir desta época, a UNIODONTO experimentou um grande impulso, novos cooperados foram admitidos e, no setor de pessoal (funcionários), houve modificações e foram estabelecidos novos planos de assistência junto às empresas.

Em 1980, na Assembléia Geral, houve eleição, correspondente ao terceiro período administrativo, na qual foi eleito novo presidente. Nova etapa iniciou, e a cooperativa necessitava conquistar mercado, afirmar-se como prestadora de serviços odontológicos de qualidade e preços corretos, proporcionando aos cooperados mais clientes e maiores ganhos. A taxa de contribuição baixou de 25% para 20%, 18% e, finalmente, 12%.

A cooperativa começou a exigir administração mais profissionalizada, e foi contratado

um funcionário como administrador e vendedor, uma vez que os diretores não podiam se dedicar integralmente aos serviços, já que não recebiam qualquer forma de remuneração ou gratificação, não podendo por isto abandonar suas clínicas. Foi comprado telefone e lançado um plano familiar piloto. Em outubro de 1981, foi comprada a sede própria na Rua Voluntária da Pátria, nº 527, sala 48. Os planos antigos da UNIMED foram renovados com a UNIODONTO e novos convênios foram firmados. O conselho técnico continuava rigoroso no exame das faturas, rígido na aplicação das penalidades. Quando acionado por denúncias feitas por usuários, buscava comprovação através de perícias; cooperados foram desligados, em diversas ocasiões, por repetidos procedimentos incorretos que comprometiam o nome da cooperativa. A taxa de contribuição já estava reduzida a 5%.

A taxa de administração foi descontada dos cooperados até 1992 e, a partir de então, toda produção dos cooperados passou a ser transferido a eles, o que representou um aumento significativo dos ganhos já que a UNIODONTO tem conseguido negociar com as empresas contratos com bons resultados para os associados.

A UNIODONTO continuou sua trajetória tendo que se adaptar a esse mercado, revendo conceitos, atualizando-se, buscando manter um atendimento de primeira linha capaz de distingui-la no trabalho prestado e garantir-lhe novos contratos, como Aracruz, Stemac, Adubos Trevo, etc. A manutenção de um padrão de atendimento diferenciado e que mantenha satisfeito os clientes, é obtida trabalhando, inovando, tentando se ajustar aos serviços requeridos pelo mercado. Além disso, oferecer um preço adequado, que possibilite a concorrência é fundamental.

Em 1999, quando entrou em vigor a Lei 9.656, foi preciso uma grande adaptação. A UNIODONTO até então trabalhava apenas com um plano básico, restrito, sendo o restante feito extracontrato. Com a nova lei, houve acréscimo de procedimentos que deixaram todos apreensivos, pois não havia histórico para saber como o mercado iria se comportar

“Nunca tínhamos feito aquele procedimento porque, embora tivéssemos o extracontrato jamais saberíamos realmente se a pessoa iria fazer o plano se não tiver como pagar. E, se for de graça, quer dizer, se estiver incluído naquele preço ela pode fazer a qualquer momento. Então a gente realmente ficou aflito, mas aí paramos, pensamos e avaliamos bem e tivemos que pôr a cara para ver o que iria dar” (EF-02).

Atualmente, a UNIODONTO Porto Alegre é a quinta colocada nacionalmente em número de usuários, atrás de Campinas, Santa Catarina, São Paulo e Curitiba.

6.3 A UNIODONTO hoje

Com a expansão das suas atividades, a UNIODONTO conta com mais de 400 dentistas cooperados, especialistas nas diversas áreas de atendimento odontológico. A Cooperativa tem contrato firmado com 200 empresas e aproximadamente 2.000 pessoas físicas, atendendo mais de 40 mil usuários.

O usuário tem livre escolha entre os profissionais cooperados e o atendimento é realizado em consultórios particulares, com hora marcada. Além disso, a Cooperativa oferece o atendimento de urgência 24 horas, 7 dias da semana, em Porto Alegre.

6.3.1 A organização da Cooperativa

Entre os cirurgiões-dentistas poucos têm condições de exercer atividade administrativa. Para atender esta necessidade de profissionais, a UNIODONTO se organiza de modo que os dentistas que não têm experiência preparem-se ao longo dos anos para executar suas atividades no revezamento parcial nos cargos diretivos. A cada nova eleição, as chapas que se formam são constituídas por parte da gestão anterior e novos membros convidados. Desta forma, a Cooperativa tem conseguido se manter dentro de sua estratégia de crescimento e capacita novos cooperados para integrarem o corpo administrativo.

A seguir são descritas as equipes que constituem a UNIODONTO.

6.3.1.1 Equipe diretiva

Qualquer cooperativado pode tornar-se membro da equipe diretiva. Para isto, deve concorrer e ser eleito pelos demais cooperados em assembléia.

A direção da UNIODONTO é formada por três conselhos cooperados:

a) Conselho de Administração

Compõe-se de sete membros, renováveis em um terço a cada dois anos, podendo haver revezamento de profissionais com os outros conselhos. Os sete conselheiros elegem o Presidente, o Vice-Presidente e o Superintendente, formando a Diretoria Executiva, que são os principais responsáveis pela manutenção da Cooperativa dentro das metas traçadas, atuando diariamente na condução da organização. Contudo, na UNIODONTO, quase tudo é resolvido nas reuniões do Conselho Administrativo, o que se revela como um procedimento

mais democrático e condizente com o sistema cooperativo, além da vantagem de ir formando novos dirigentes e líderes dentro da entidade.

b) Conselho Técnico

Chamado em algumas cooperativas de Conselho Ético, tem a função de apreciar os trabalhos que os cooperativados fazem, periciar as queixas dos beneficiários (pacientes) e orientar seus integrantes sobre os procedimentos (atos odontológicos) que podem e devem ser feitos para os usuários. Para os cooperados, sua existência faz com que, além de melhorar o atendimento, os beneficiários e as empresas tenham a certeza de que receberão uma prestação de serviço adequada e de qualidade.

É composto por três membros, um coordenador e mais dois profissionais, escolhidos pelo Presidente, por ser considerado cargo de confiança. A eles é dado o direito de fazer exames (perícias) nos beneficiários para avaliar o tipo de atendimento que está sendo dado pelos cooperados e, desta forma, zelar pelo bom funcionamento da Cooperativa.

c) Conselho Fiscal

É composto por seis membros, três titulares e três suplentes, eleitos em Assembléia realizada anualmente, sendo permitida a reeleição de um terço dos seus integrantes. Tem a função de fiscalizar as contas, balanços e o funcionamento da Cooperativa. É a comissão fiscalizadora permanente, eleita em Assembléia Geral da Cooperativa, de caráter independente.

Os cooperados que o integram são encarregados de acompanhar a vida da Cooperativa em todos os aspectos e de proteger os interesses dos demais associados. Os Conselheiros devem exercer intensa e assídua fiscalização sobre as decisões dos membros do Conselho de Administração, opinando e auxiliando quando necessário. Examinar documentos, realizar inquéritos, verificar a situação do caixa, estudar o balancete mensal e apresentar parecer sobre as contas do exercício na Assembléia Geral são algumas das atribuições do Conselho Fiscal. Se este julgar conveniente, pode contratar assessoramento técnico especializado. Em caso de eventual má administração da Cooperativa, cabe ao Conselho Fiscal o poder de fiscalização, inclusive para efeito de ordem criminal.

Perante a Assembléia Geral, o Conselho Fiscal e o Conselho de Administração têm

autoridade para supervisão mútua. Assim, o Conselho de Administração acompanha os trabalhos do Conselho Fiscal e, em caso de divergência, pode convocar assembléia geral para esclarecimento. Ao Conselho Fiscal cabe encaminhar suas advertências ao Conselho de Administração e buscar entendimento dos problemas levantados, dando tempo para que este possa agir. Assim, atuando juntos, estabelece-se o clima necessário ao crescimento da Cooperativa, pela conquista da confiança dos demais cooperados, funcionários e usuários.

6.3.1.2 Setor Administrativo

A Cooperativa de Trabalho Odontológico conta com treze funcionários e quatro estagiários, distribuídos nos seguintes departamentos:

- **Administrativo Financeiro**: composto pela gerente administrativa e um estagiário. É responsável pelo controle das contas da Cooperativa. Todo valor que entra na cooperativa passa pelo setor que libera para as contas correspondentes e faz a documentação para a contabilidade. A gerente administrativa é a responsável pela gestão em todos os outros setores, por ser a mais antiga na organização.
- **Comercial**: constituído por um gerente, dois funcionários e um estagiário. É responsável pela comercialização dos planos, desde a prospecção de novos clientes com palestras onde ofertam os planos até o fechamento dos contratos. Uma das diretoras é responsável pelas palestras onde a Cooperativa é apresentada para empresas e associações. Para as pessoas físicas, os planos são fechados diretamente na sede da organização. O departamento também é responsável pela liberação de parcelamentos quando o plano não cobre o procedimento que o cliente está solicitando. Neste caso, ao ir ao dentista o paciente recebe um orçamento com o custo do trabalho e o encaminha para o departamento comercial que o analisa e estabelece o parcelamento. Todo contato com usuários dos serviços odontológicos da cooperativa é feito pelo departamento comercial.
- **Faturamento**: formado por um gerente, três funcionários e um estagiário. É responsável pelo recebimento da produção dos dentistas. Confere se está dentro do plano e tabela estabelecidos com a empresa conveniada. Faz a digitação e a produção das faturas que são entregues às empresas. Neste período, é trabalhada a folha de pagamento dos cooperados e, após a quitação da fatura da empresa, é repassado ao associado o valor referente à sua produção. Todo o processo ainda é executado manualmente, mas até 2006 deve estar informatizado. Também é de responsabilidade

deste departamento dar atendimento aos cooperados, esclarecendo dúvidas sobre planos e preenchimento de notas que devem ser remetidas à Cooperativa.

- **Cadastro:** constituído de dois funcionários que recebem as movimentações dos planos (inclusões e exclusões) e os atualizam, além de emitirem as carteiras para os usuários.
- **Comunicação:** formado por uma estagiária que cuida da divulgação da Cooperativa, da atualização das informações do site, das campanhas de divulgação e do jornal interno.
- **Tecnologia da informação:** constituído por um funcionário, este setor é responsável pelo suporte técnico e pela parte de sistemas da organização.

6.3.2 Relação da administração com o corpo de cooperados

A interação do cooperado com a administração começa quando este entra na Cooperativa e vai-se estreitando na medida em que este toma conhecimento de como ela funciona. Inicialmente é realizado um seminário de ingresso e o cooperado adquire cotas já na taxa de inscrição, visto que como associado poderá usufruir toda a estrutura já formada pela cooperativa: materiais, convênios, pacientes... Ao administrativo, cabe passar informações que o cooperado precisa para estar apto a atender ao usuário.

“A gente permanece o dia inteiro à disposição dele, qualquer dúvida pode telefonar ou vir aqui na cooperativa. Além dos usuários que é o maior benefício dele [o cooperado], nós temos também uma grande preocupação em estar buscando serviços para oferecer a eles por um valor mais acessível, temos uma sessão de consumo, que é uma mini dentária, onde comercializamos exclusivamente para os cooperados a um custo bem inferior aos praticados pelo mercado, ou seja, nós compramos o produto, colocamos o imposto e uma margem muito pequena, só para cobrir o custo mesmo e colocamos o produto dentro do consultório dele, que é uma forma indireta de compensar o tabelamento de preços” (EF-02).

A Cooperativa oferece um seguro de vida gratuito e outro opcional. Este último é bem mais barato que os existentes no mercado, porque é da própria corretora da UNIODONTO que negocia para todo o Brasil, possibilitando que os preços sejam mais acessíveis. Também oferece benefício por incapacidade temporária, obedecendo a critérios estabelecidos no estatuto, pois depende do movimento que o cooperado tiver com a cooperativa e convênio médico com a UNIMED.

Além disso, a Cooperativa promove cursos que são ofertados periodicamente aos

cooperados, objetivando maior qualificação e aperfeiçoamento na profissão.

6.3.3 Processo de ingresso na cooperativa

A UNIODONTO já não consegue atender a todos os profissionais que nela gostariam de entrar porque não há demanda suficiente por serviços odontológicos e o mercado não está absorvendo tantos dentistas. As atuais exigências do mercado apontam para o conhecimento odontológico de forma profunda, o que tem levado os profissionais a buscarem especialização para conseguirem mais espaço para trabalhar.

“Tem determinadas áreas que demandam mais em determinados períodos... é a moda da odontologia. Hoje estamos vivendo intensamente a ortodontia e a implantodontia. Então, nós temos que intensificar o número de especialistas nessa área para atender a demanda” (EF-02).

6.3.4 Processo de desligamento

O desligamento pode acontecer por manifestação espontânea do cooperado, por insatisfação com a tabela, por mudança de cidade ou por aposentadoria. Por iniciativa da Cooperativa, ocorre eventualmente, se o cooperado tiver alguma atitude que choque com o estatuto, o regimento interno, ou cometa alguma infração. A média anual fica em torno de dois a três desligamentos, enquanto que a de ingresso é 10.

O desligamento acontece em nível de diretoria, a não ser quando é solicitação do cooperado. Quando ocorre alguma irregularidade, o cooperado é chamado, ouvido, geralmente existe todo um relatório do paciente, documentação radiográfica que comprove a situação e depoimentos por escrito. A situação é apresentada ao cooperado para que este possa prestar contas. O Conselho Técnico irá argumentar com o associado, mas no caso de uma falta gravíssima, a alternativa é sua saída da Cooperativa, pois o profissional que comete uma irregularidade grave pode comprometer a imagem da Cooperativa.

6.4 Organização do trabalho na UNIODONTO

O trabalho odontológico, assim como a maioria dos serviços prestados na área da saúde, está centrado na atuação de cada profissional, caracterizando-se como um trabalho individualizado, baseado numa forte relação estabelecida entre quem presta e quem recebe o

serviço. A formação do dentista é basicamente a mesma que a de outros profissionais ligados à área da saúde. Durante o curso, de quatro anos, o aluno tem aulas de anatomia, histologia, patologia, fisiologia e farmacologia, além de muitas aulas práticas de laboratório. No final do curso há estágio obrigatório, onde aplica os conhecimentos e práticas adquiridas à realidade de uma clínica odontológica ou hospital.

Este conhecimento para execução das tarefas, conseguido inicialmente com anos de estudo na faculdade e tarefas práticas nos estágios desenvolvidos ao longo do curso está dentro de processo chamado por Mintzberg (1995) de *rotular* – um dos pontos que caracteriza a *burocracia profissional* que permeia o modelo de formação e atuação da maior parte das categorias profissionais do setor de saúde. A atualização é feita com a participação em cursos e congressos e com leituras especializadas. Desta forma, os odontólogos mantêm-se informados sobre as novidades em termos de materiais, técnicas e equipamentos que têm sido utilizados nas atividades da área.

Neste aspecto, a Cooperativa também busca contribuir, proporcionando cursos periódicos para atualização profissional dos cooperados, o que demonstra estar em acordo tanto com uma das necessidades da profissão e quanto com o princípio de promover a educação dos membros, proposto pelo cooperativismo.

Já o saber administrar, segundo as entrevistas, é pouco focado nos conteúdos oferecidos na faculdade, obrigando os dentistas a aprenderem na prática do consultório administração financeira e jurídica e gerenciamento de estoques de materiais utilizados nos procedimentos, o que é muitas vezes uma das grandes dificuldades dos dentistas iniciantes, pois esse aprendizado é obtido por meio de tentativas e erros. Outros buscam cursos de especialização ou gestão em saúde para aprimorar o conhecimento de administração do consultório.

Para desempenhar os cargos administrativos na cooperativa, o conhecimento é adquirido empiricamente ao longo dos anos de contato com os conselhos da entidade. A Cooperativa está organizada em administrativa operacional e gerencial. Na parte administrativa são desenvolvidas atividades mais operacionais, que envolvem as rotinas financeiras e comerciais, as quais são acompanhadas e controladas pela gerente financeira. A parte gerencial envolve os dentistas que estão na diretoria da cooperativa e está voltada para decisões estratégicas sobre as metas e objetivos estabelecidos, bem como decisões que envolvem conhecimentos de odontologia, como as auditorias realizadas pelo conselho técnico.

A partir da observação direta e das entrevistas, cujo roteiro encontra-se no ANEXO I, foi possível a descrição da organização do trabalho no caso em estudo. Embora se tenha focado nos profissionais de uma única entidade, a UNIODONTO, a partir das entrevistas emergiram comparações com outros modelos organizacionais, como empresas públicas e privadas, bem como a relação que desenvolvem com convênios particulares. Estas comparações surgiram devido à dupla jornada dos profissionais, comum na profissão. A maior parte dos dentistas entrevistados, além dos serviços prestados aos usuários da Cooperativa, busca pacientes também por meio de um emprego ou atendimento em outro consultório.

Desta forma, ao descrever a organização e o processo de trabalho na cooperativa estudada, os profissionais entrevistados freqüentemente estabeleciam relações com as outras entidades em que trabalham ou trabalharam, destacando as particularidades e as vantagens que encontram no exercício cooperativo, o que contribuiu para enriquecer as informações obtidas nas entrevistas, conhecendo também a forma de operação das outras organizações.

Esta dupla jornada que desenvolvem teve várias explicações ao longo da condução do trabalho. Para alguns, seria uma forma de ter um rendimento fixo, já que o trabalho no consultório sofre com as sazonalidades do mercado. Da mesma forma, a procura pelos conveniados da Cooperativa oscila ao longo do ano.

“Meu trabalho é assim: tenho esse emprego na Associação dos Funcionários Públicos do Estado, onde começo às 8h e 30 e fico até às 11h e 30. Tem um intervalo. Normalmente entre 12h e 30 e 13h estou iniciando consultório, que é no centro. No consultório, eu atendo pacientes particulares e da UNIODONTO. Ainda tenho na UNIODONTO plantões nas sextas-feiras e nos primeiros e terceiro finais de semana do mês. Essa é minha rotina de trabalho” (EC-02).

“Meu tempo de trabalho é muito variado. Pela manhã trabalho das 8h às 12h no Trensurb, consultório faço das 14h e 30 até as 19h 30, 20h , segundas, terças e quintas. Na quarta-feira à tarde trabalho no plantão da UNIODONTO e na sexta à noite das 20h até as 8 da manhã [no plantão]” (EC-08).

Para outros, é uma forma de diversificar o local de atuação, já que o trabalho do dentista é extremamente individualizado e solitário, e a dupla jornada possibilita o contato com organizações diferentes, onde atendem pacientes com objetivos e interesses diversos. Além disso, há a possibilidade de estarem mais próximos de outros profissionais da área, uma

vez que, tanto em clínicas particulares quanto nos serviços estatais, normalmente há mais de um dentista em atendimento, o que favorece a troca de experiências e o contato com colegas de profissão, o que confirma que grande parte da aprendizagem se dá a partir da interação com colegas de profissão. Ainda, ao trabalharem em locais variados, têm a possibilidade de se deslocar pela cidade, vendo movimento, pessoas, etc., o que não é possível quando atendem em um único consultório em tempo integral. Neste caso, seu trabalho fica restrito ao espaço da sala, às quatro paredes, onde travam diálogos curtos, repetitivos e sem profundidade ao longo da jornada de trabalho.

“Por que é... eu acho que em termos financeiros, só com consultório não seria suficiente. Além disso, aqui [no emprego] nós somos nove colegas, então tem muita troca de experiências e contatos, o que é muito importante para a profissão. Acho que isso aliado à parte financeira. Tem que ter um acréscimo ao consultório” (EC-11).

A Cooperativa conta com uma sede onde são executados os procedimentos administrativos, tanto operacionais (contratos, cadastro, faturamento), quanto estratégicos (assembléias, reuniões dos conselhos, reuniões com a diretoria, etc.). Já o trabalho dos associados da Cooperativa é realizado no consultório de cada dentista, mas a cooperativa também oferece um plantão 24h para o atendimento de emergências.

O trabalho no consultório próprio permite aos profissionais uma grande autonomia na execução das atividades, tendo liberdade para escolher o material, a técnica e o tempo necessários para executar cada procedimento. A possibilidade de poderem atuar em seus próprios consultórios traz benefícios tanto para os profissionais quanto para a Cooperativa. Para esta é possível maior abrangência geográfica, pois permite atingir um número maior de usuários. Para os cooperados é possibilitado que atendam pacientes particulares ou de convênios privados no mesmo local em que atendem os pacientes associados da cooperativa, intercalando-os nos horários de atendimento diários, o que lhes dá ganho de tempo por não precisarem sair do consultório.

Além disso, no consultório o profissional tem a possibilidade de adaptar o ambiente de trabalho ao seu estilo pessoal. Nas entrevistas pôde-se verificar que cada dentista busca construir um ambiente em que se sinta bem e que deixe seus pacientes à vontade. Assim odontopediatras usam cores leves, quadros com temas infantis e muitos brinquedos para fazerem seus pacientes, as crianças, se sentirem bem acolhidos. Da mesma forma os demais consultórios apresentavam a expressão do gosto e da personalidade dos dentistas. O estilo dos

móveis, dos quadros, a interação da sala com a secretária com a sala de espera e o consultório já indicam uma postura mais acolhedora ou reservada na forma de agir do profissional. Num dos consultórios visitados, a dentista tinha em sua sala vários vasos de flores e mesas com arranjos como se fosse uma extensão de sua casa. De mais a mais, seu filho a ajudava no trabalho de secretariado do consultório, criando um clima bastante familiar desde o primeiro contato na sala de espera.

Ao terem liberdade para organizar o local de atuação de maneira que lhes seja agradável, estes profissionais podem criar um ambiente que lhes proporcione melhores condições de trabalho para desempenhar suas tarefas ao longo do dia. A construção de um ambiente em que se sintam à vontade contribui para seu bem-estar físico e psíquico, evitando o sofrimento decorrente de condições não-adequadas ao desempenho das atividades (Dejours, 1987).

Como dispõem de certa liberdade, o ritmo de trabalho é estabelecido pelo próprio profissional, que determina a forma de organizar seu tempo de modo a trazer melhores resultados. Alguns profissionais organizam a semana em períodos de trabalho divididos entre procedimentos. Os mais simples são executados ao longo da semana, dentro de turnos normais que são estabelecidos conforme a agenda do dentista. Os mais complexos ficam concentrados num único turno preestabelecido, para que não atrasem os demais pacientes nos dias normais da agenda, permitindo ao profissional maior tempo para executar o procedimento.

“No consultório faço das 14h e 30 até às 19h 30, 20h, segundas, terças e quintas. Sexta, por exemplo, me dedico à tarde para fazer cirurgia de siso que eu gosto. Quando tem, eu venho, quando não tem, não venho” (EC-08).

“Sexta-feira normalmente eu não trabalho, mas se aparece um tratamento complicado, normalmente vou marcar na sexta-feira de manhã, que já tenho pré-disposto a trabalhar quando tem coisas importantes”(EC-09).

Foi salientado pelos entrevistados que, nas clínicas particulares onde trabalham ou trabalharam, o ritmo imposto pela direção prejudicava a execução do trabalho, pois tinham de realizá-lo mais rapidamente ou então em etapas que, muitas vezes, não eram concluídas devido à falta de horário na clínica ou da desistência por parte do paciente que tinha de ir várias vezes até ter o procedimento concluído.

“Ali (na clínica) a gente aprende muito, porque é alta a rotatividade de pacientes. Nessa época eu trabalhava com pacientes de 20 em 20 minutos. Então, tem que ter muita rapidez para diagnóstico, tem que ver assim, está uma dor assim(...). Lá na clínica, a gente faz o melhor possível dentro do que nos é dado para trabalhar a nível de material, de tempo e de custo. Porque tem coisas que o plano não cobre e que a gente não tem como cobrar do paciente porque lá é um atendimento voltado para a classe mais baixa” (EC-05).

“Acho que tu não atende de forma humana o paciente. Pelo menos nessa clínica que trabalhei era de 20 em 20 minutos. Eu gosto de anestésias, gosto de conversar. Tenho muito desse lado humano. (...). Na época que eu trabalhei lá, mudei o tempo de atendimento para meia hora, mas logo em seguida que saí, mudaram de novo para 20 minutos. É assim... a importância para eles é tu atender quantidade” (EC-12).

Esta liberdade de atuação é favorecida pelo local em que desenvolvem as tarefas, o consultório próprio. Contudo, mesmo no trabalho do plantão, que é realizado nas dependências da Cooperativa, com material e equipamentos fornecidos para execução dos atendimentos, é dada liberdade de escolha de técnica e materiais nos procedimentos. Isto ocorre porque a diretoria entende que é fundamental que seja mantida a autonomia do profissional para organizar os procedimentos que realizará e que, se interferir estabelecendo técnicas, materiais ou tempo para execução, estará desrespeitando colegas de profissão. Segundo os entrevistados este é um ponto fundamental na gestão da cooperativa quando comparada a outros modelos organizacionais. Ao terem uma gestão desenvolvida por colegas de profissão, estes buscam respeitar e manter as características da organização do trabalho da categoria, como autonomia e liberdade para escolha dos processos e materiais a serem executados, mesmo no plantão da UNIODONTO.

No plantão 24h, o paciente que chega passa por uma triagem no computador, *on line* com o computador da sede. É verificada a situação do associado e a cobertura do seu plano. O atendimento é feito e registrado tanto na nota que será enviada para o setor administrativo quanto na ficha clínica, que vai, também, *on line* para a sede da UNIODONTO.

O trabalho no plantão, além de ser uma forma de manter uma remuneração fixa, funciona como uma vitrine para atrair clientes para seus consultório, um meio dos dentistas iniciantes se colocarem no mercado. Os profissionais que atuam no plantão recebem pelas horas de trabalho, o que lhes garante uma remuneração certa, já que têm de deixar seus consultórios neste período.

O controle dos procedimentos na Cooperativa é não só tanto do ponto de vista administrativo como do técnico. Ao chegar no consultório, o paciente é examinado e o dentista verifica o procedimento que deve executar. A seguir, analisa a carteira de convênio, observando se o tratamento é coberto pelo plano do paciente. Apresenta ao paciente como vai ser feito o trabalho e, após a execução, emite uma nota fiscal que é encaminhada para a administração em data predefinida. A unidade de medida utilizada é a US (Unidade de Saúde), tendo cada procedimento um custo em USs que é definido pela Cooperativa. Uma vez encaminhado para a sede, o administrativo faz os lançamentos, analisando se a ficha foi corretamente preenchida para posteriormente remunerar os dentistas.

Alguns tipos de planos oferecidos exigem, além da nota fiscal, documentação técnica comprovando a necessidade e o resultado do trabalho executado (normalmente são radiografias dentárias). Estas radiografias também são exigidas para alguns tipos de procedimentos mais onerosos para a Cooperativa e auditadas pelo conselho técnico. As auditorias são realizadas pelo conselho formado por dentistas que avaliam a necessidade da execução do trabalho. Caso seja verificada alguma não-conformidade no tratamento, o dentista que realizou é chamado para justificar-se e, caso se confirme que o procedimento realizado não era adequado, ele é advertido, podendo até ser afastado da cooperativa.

Segundo os cooperados, a atuação do conselho técnico é importante para a manutenção da confiabilidade na cooperativa e é vista como uma forma justa de avaliação, pois é realizada por colegas de profissão que entendem do trabalho odontológico, diferentemente de outros convênios. Nestes, a avaliação é realizada por profissionais sem esta qualificação apenas para atender uma necessidade operacional ou uma exigência burocrática contratual, que muitas vezes não é justificável.

O horário de trabalho no consultório é estabelecido de acordo com a demanda de pacientes. Alguns profissionais conseguem ter um maior nível de organização do tempo, estabelecendo uma agenda de consultas onde inserem os pacientes, buscando evitar horários ociosos entre consultas ou que se estendam além do horário predeterminado para a saída e interfira nas outras atividades de sua vida diária. Para outros, esta organização é bem mais flexível (EC-04 e EC-06), e o dentista se adapta ao horário dos pacientes, porém, como consequência, acaba permanecendo dentro do consultório por uma jornada bem maior.

“Geralmente trabalho das 8h até às 11h, 11h30 e depois das 14h e 30 ou 15h até que tenha o último paciente (risos). A gente não tem hora para sair” (EC-04).

“Atendo lá como empregado até às 14h30 e retorno para cá e fico até a hora que precisar” (EC-06).

A falta de controle sobre o tempo de trabalho leva estes profissionais a longas jornadas que, por vezes, resultam em condições que trazem prejuízos a sua saúde. Numa jornada de 10, 12 horas, o dentista permanece quase todo o tempo de pé, executando os mesmos movimentos inúmeras vezes. Condições como esta têm tornado comum problemas de saúde, como lesões por esforço repetitivo, varizes, dores na coluna, etc. E, como seu sustento depende de sua atuação individual, torna-se difícil o tratamento e sua recuperação, mesmo nos casos mais simples.

Para os profissionais que executam funções de gestão dentro da cooperativa, a organização do tempo de trabalho é fundamental, de modo que haja equilíbrio entre o período de trabalho na clínica e o trabalho na Cooperativa como gestor. Ressaltam que esta nova jornada é mais difícil de ser conciliada dentro das atividades cotidianas e que o surgimento constante de compromissos ligados à parte administrativa, marcados fora da previsão na agenda, faz com que, muitas vezes, tenham de estender o horário de trabalho com reuniões à noite ou nos finais de semana.

“Exercer a direção da UNIODONTO acaba tomando muito da tua vida. Então, tu acaba deixando que esta relação acabe interferindo na tua vida, tanto profissional quanto pessoal” (ECG-02).

Da forma que as tarefas estão organizadas, na Cooperativa, todo o processo de trabalho fica sob a responsabilidade de cada um dos dentistas filiados que as executam em seus consultórios. Cada dentista tem a liberdade de escolher a técnica e o material que utilizará no procedimento, ficando a cargo da cooperativa apenas o controle sobre a real necessidade de execução.

Algumas características do modelo de organização cooperativa vão ao encontro dos preceitos da Escola Sociotécnica, que destaca a importância da autonomia do trabalhador na organização do trabalho. Contudo, por serem atividades realizadas individualmente, não há interação entre os indivíduos, impossibilitando a rotação de tarefas. Há apenas uma ampla variedade de procedimentos decorrente da abrangência dos procedimentos executados pela área.

Apesar de possibilitar autonomia na definição do processo e na organização do seu trabalho, o profissional continua com atividades individuais, isoladas, no interior do consultório, não sendo possível desenvolver procedimentos em equipe. A interação ocorre apenas com o paciente, e por um curto período de tempo e com grandes intervalos entre uma visita e outra, impedindo o estabelecimento de um vínculo contínuo de trabalho ou relação. Apesar disto, todos os profissionais entrevistados salientaram a importância da interação com os pacientes, para que os resultados de tratamento sejam atingidos com sucesso.

Por se tratar de um serviço que envolve procedimentos executados sobre o corpo do indivíduo, o entendimento com quem o recebe é fundamental para que o dentista, que busca estabelecer um canal de comunicação aberto com o paciente, possa saber a real necessidade do procedimento e estabelecer as medidas a serem tomadas e os objetivos que deve alcançar na conclusão do trabalho.

“Eu acho que tem que ter uma interação entre pacientes e dentista. Isso é primordial” (EC-12).

Embora a Cooperativa dê liberdade na forma de atuação dos cooperados em seus consultórios, a autonomia da profissão foi destacada como bem mais limitada que em períodos anteriores, estando o profissional dependente das oscilações das demandas do mercado, conforme confirmam as citações abaixo.

“Antigamente os pacientes tinham que fazer o horário do dentista, tinham de se adequar ao horário do dentista. Hoje o que a gente vê é o dentista tendo de se adequar ao horário do paciente” (EC-03).

“É um autônomo relativo,... é autônomo porque tu pode escolher uma tarde e não vir trabalhar, sabendo que se eu não trabalhar também não vou ganhar. Então não tem essa de autonomia. Se eu tenho os pacientes marcados é um compromisso que tenho que cumprir” (EC-06).

Os jovens dentistas que iniciam na profissão não conseguem ingresso imediato no mercado, em virtude dos altos investimentos iniciais para montar um consultório e a demora para retorno, visto que o estabelecimento de uma clientela no início da profissão vai ocorrendo aos poucos. Desta forma, o ingresso, atualmente, tem sido em clínicas particulares ou concursos no setor público, instituições que limitam bastante sua autonomia. No caso das clínicas, como já foi descrito, a imposição de técnica, materiais e ritmo de trabalho reduz o dentista a simples executor operacional de tarefas, objetivando retorno financeiro para o

proprietário, conforme destacam Ceccon (2000) e Carvalho e Orlando (2001). Os depoimentos abaixo corroboram o que estes autores apontam:

“No início da profissão se fica com consultório vazio. Então se busca algo... eu fiz uma extensão. Preencher o tempo... eu queria ativar tudo que tinha de conhecimento, e eu queria realmente atuar como odontóloga, não ser mais uma acadêmica. Sempre adorei o que eu fiz... e então... acho que foi nesse sentido. Ter um emprego. De repente tem até aquela parte da segurança” (EC-07).

“No início da profissão, acho que o profissional é quase obrigado a ter um emprego porque não vai conseguir se manter. Tem que ter um emprego porque hoje tem muito convênio. E até que tu conheça os convênios precisa de algo para se manter e conhecer os pacientes. Por que não adianta ter um convênio com a melhor empresa se não tiver quem te indique” (EC-10).

Outra prática bastante utilizada pelos jovens dentistas é a busca por convênios particulares, nos quais recebem os pacientes em seus consultórios próprios, o que não significa maior autonomia. Embora o trabalho seja executado no consultório, os convênios estabelecem tabelas de remuneração que acabam interferindo na forma de trabalho do cirurgião para cada procedimento, limitando seu grau de autonomia.

“Na verdade tu não tem autonomia, tem que de adequar à tabela de honorários do convênio. Então tu não tem autonomia” (EC3).

“Os outros convênios, como a maioria são de Rio e São Paulo, então, tem que ficar fazendo a radiografia. Quando inicia um tratamento... vamos dizer que caiu uma restauração... a gente tem que radiografar aquele dente para dizer que está faltando uma restauração. Daí faz o trabalho, radiografa no fim; manda para lá. Às vezes a radiografia passa por um perito, que nem sempre é um colega de profissão, é uma atendente de alguma coisa olha e diz: "Ah! não, a radiografia não está boa". Glosa, manda de volta e não paga. Eles não pagam e a gente não recebe” (EC 4).

Foi destacada, nas entrevistas, a falta de preparo dos profissionais para o ingresso no mercado de trabalho, decorrente da precária orientação recebida pelos estudantes durante o curso de Odontologia, que ainda passa a idéia de uma carreira que permite uma grande autonomia e retornos financeiros expressivos já no início. Criam uma expectativa nos jovens profissionais que é frustrada após a formatura, quando se lançam no mercado e se deparam com uma realidade bem diferente. Slavutzky (*et alii*, 1998) destaca que o método de ensino

utilizado, onde predominam os conhecimentos técnico-científicos, restringe a visão de mercado do profissional, pois enfatiza os procedimentos e não os prepara para o gerenciamento do consultório e de sua carreira.

Observa-se que o trabalho na UNIODONTO permite aos profissionais associados grande liberdade na execução de seu trabalho, o que lhes permite a manutenção da autonomia, ao contrário de clínicas particulares e convênios privados que tratam estes profissionais como operários dentro do sistema de prestação de serviços. Além disso, embora a Cooperativa tenha mecanismos de controle, que são uma forma de manter e garantir o andamento adequado dos processos pelos quais ela é responsável, todos os cooperados podem e devem participar propondo mudanças nas assembleias, garantido-lhes liberdade de participação também na parte administrativa da organização.

7 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS DAS ENTREVISTAS

Serão aqui apresentados os principais resultados encontrados nas entrevistas com associados da UNIODONTO no que se refere à forma como definem o trabalho e como lhe atribuem sentidos. De início, são tratados os motivos que levam à escolha da profissão, depois o porquê da busca pelo trabalho cooperado. A seguir, são analisadas suas concepções de trabalho, os motivos para trabalhar, a importância destes para sua vida e quais sentidos atribuem a suas atividades.

7.1 A escolha da profissão

Ao longo do tempo, várias pesquisas buscaram entender os motivos para a escolha da profissão de dentista. Comumente são destacados a vocação, o retorno pessoal e a autonomia como objetivos principais de quem busca por esta área. Neste estudo, a partir das entrevistas sobre as razões que os levaram à escolha da profissão, foi possível agrupar as respostas nas seguintes categorias:

Categoria final	Categoria Inicial	Citação
Influência	Influência da família	<i>“Paixão de criança, queria desde pequeno” (família de dentistas)</i>
		<i>“Família de dentistas”</i>
		<i>“Pai dentista”</i>
	Influência de dentista próximo	<i>“Usava aparelho ortodôntico e gostava do trabalho do dentista”</i>
		<i>“Tive uma dentista muito boa”</i>
		<i>“Desde pequena quando ia ao dentista, me encantava com sua habilidade”</i>
Interesse pelo trabalho do profissional	Interesse pela área de saúde	<i>“Sempre gostei da odontologia, fui influenciada pelo meu dentista”</i>
		<i>“Já tinha a idéia desde cedo, uma vizinha dentista morava perto e me estimulava”</i>
		<i>“Tinha interesse pela área de saúde”</i>
	Assuntos da área	<i>“Na área de saúde, poderia seguir em qualquer uma”</i>
		<i>“Desde os 6 anos de idade decidi que iria trabalhar na área de saúde”</i>
		<i>“Gostava de biologia e química”</i>
Habilidades para a profissão	<i>“Sempre gostei da atividade prática, minuciosa”</i>	
	<i>“Sempre tive muita habilidade manual e senso artístico”</i>	

Quadro 6: Motivos para escolha da profissão

Uma das categorias finais da escolha da profissão de dentista é influência de algum profissional ainda na infância dos entrevistados, seja um familiar (pai ou avô), ou alguém próximo com quem o entrevistado pôde conhecer o cotidiano do trabalho do odontólogo. No caso dos que tinham dentistas na família, todos ressaltaram que não houve influência da mesma e que a escolha foi própria, baseada em suas habilidades pessoais, chegando, muitas vezes, a surpreender os familiares. Já aqueles que apontaram um tratamento dentário ou a proximidade com um dentista como o fator determinante em sua escolha, foram enfáticos na importância determinante que este contato teve na hora da decisão.

Nestes casos, foi salientado que esta aproximação foi o que definiu sua escolha pelo trabalho. O fascínio e a curiosidade pelo modo como as atividades são realizadas despertaram-lhes interesse ainda nos seus primeiros anos de vida. As tarefas do dentista lhes chamaram atenção por serem desenvolvidas de forma manual, quase artesanal, ao mesmo tempo em que permitem a interação com as pessoas e lhes proporcionam um alívio seja na dor, seja na estética.

“Eu tinha uns 16 anos e na época eu usava aparelho ortodôntico. Eu achava o máximo aquela coisa de dentista, porque dentista ganhava dinheiro. Eu achava legal, gostava do ambiente de trabalho, tudo” (EC-05).

“Desde pequena, quando ia ao dentista... eu via a habilidade dele e me encantava, me encantava como material que usava” (ECD-03).

Para aqueles que têm familiares dentistas, o convívio diário durante a infância e a adolescência possibilitou-lhes um melhor conhecimento da profissão e pode ser identificado como o principal fator para a escolha da profissão para grande parte dos entrevistado. Embora afirmem que não tenha havido interferência da família, depreende-se que, nestes casos, a influência não ocorre de maneira visível e direta num momento específico, como no caso de um tratamento dentário, mas lentamente pelo contato e convívio com as rotinas da profissão.

“Era uma paixão de criança, eu sempre... quando pequeno eu já tinha a idéia da odontologia, depois quando fiz o segundo grau fiz curso técnico de prótese dentária e depois já parti para o vestibular em odontologia” (EC-01).

Estas respostas vão ao encontro dos resultados encontrados por Slavuzky *(et alii, 2002)* em pesquisa realizada com alunos de Odontologia do sexto semestre, entre os anos de

1998 e 2001. De acordo com este trabalho, muitos jovens que utilizaram aparelho ortodôntico tiveram seu interesse despertado, levando-os a buscar a odontologia. Aqueles que são influenciados pelo fato de ter um profissional na família, segundo o estudo, são favorecidos ao ingressarem no mercado de trabalho, pois já terão disponíveis materiais e equipamentos, além do acesso a uma clientela formada.

Numa outra categoria estão aqueles que buscaram o trabalho de odontólogo pela afinidade com a área de saúde ou pelos conhecimentos e habilidades que a profissão requer. Dos que se voltaram para a área de saúde, parte disse que a primeira opção teria sido medicina, mesmo que não tenham chegado a prestar vestibular; a odontologia surge quando passam a procurar mais opções dentro da área e conhecem melhor os procedimentos e o cotidiano do trabalho.

“Sempre gostei da área de saúde. Não vou dizer que odontologia era minha primeira opção. Quando a gente opta por saúde, a primeira opção é medicina” (EC-08).

Este tipo de afirmação reflete que o pensamento que rege a sociedade ainda está centrado na figura do médico, de modo que quando se pense em saúde, se remeta ao trabalho deste, uma vez que é o profissional que adquiriu maior prestígio e reconhecimento dentro da área. O tratamento odontológico não é tido como algo determinante para uma vida saudável, dada a falta de um sistema de saúde que esclareça sua importância e permita o fácil acesso aos profissionais da odontologia. Com falta de condições financeiras, grande parte da população não vai regularmente ao dentista e, conseqüentemente, a profissão, apesar de ter certo prestígio social, não recebe o mesmo destaque que a medicina.

A habilidade manual e o senso estético são apontados como características que contribuíram para a escolha da profissão, visto que o trabalho do dentista requer uma exímia motricidade e sensibilidade para executar os procedimentos. Ele não é apenas um profissional da saúde, que aprende técnicas e procedimentos para lidar com a dor, é também um artesão da estética, que busca devolver a seus pacientes a saúde bucal que tinham ou transformar a estrutura dentária, na busca por um belo sorriso.

A escolha da profissão, a formação que recebe e o histórico profissional vão influenciar a forma como os indivíduos desenvolvem seus conceitos, sobretudo aqueles ligados à categoria **trabalho**. No decorrer deste trabalho, são apresentados os principais resultados sobre seus conceitos de trabalho, que se revelam fortemente influenciados pelas tarefas que desenvolvem dentro de sua profissão.

7.2 O trabalho cooperativo

A partir das entrevistas, foi destacado que o diferencial do cooperativismo está na união das pessoas. No caso do cooperativismo odontológico, os entrevistados salientaram que o trabalho individualizado da categoria faz com que um dentista dentro do consultório não tenha força nenhuma, estando sujeito à regulação do mercado, onde ainda hoje há o predomínio de empresas que vendem serviços odontológicos e não remuneram adequadamente o profissional.

“São organizações (clínicas médicas) não geridas por dentistas, que para terem lucro, vendem a odontologia barata e pagam ao dentista valores aviltantes. São empresários que dão o preço do trabalho do dentista. Pelo cooperativismo, o dentista, [mesmo] que trabalhe isolado dentro do seu consultório, forma uma forte corrente de união, e essa união é que dá força para ele disputar o mercado de trabalho. Sendo as cooperativas administradas por dentistas, elas dão o preço digno para o trabalho odontológico e combatem o mercantilismo e a exploração da mão-de-obra técnico especializado do dentista. Então o cooperativismo é uma doutrina social, uma doutrina humanista muito importante” (ECD-04)

No mundo inteiro, a doutrina cooperativista é desenvolvida em todas as categorias, em todas as atividades que o homem exerce, buscando uma forma mais equânime de remunerá-lo em função do trabalho e não do capital. Nas entrevistas, vários cooperados ressaltaram a atenção que seu trabalho recebe por ser gerenciado por colegas de profissão, que entendem as dificuldades e buscam favorecê-los na hora de propor mudanças nas assembléias.

“... no cooperativismo todos os sócios têm o mesmo valor, porque ele compra uma cota capital e o que vale é a pessoa e não o dinheiro que comprou a cota. Então todos têm direito a voto, um voto. E se, por exemplo, numa empresa capitalista quem tiver mais cotas tem mais votos, num sistema cooperativo é a pessoa que vota... é o cidadão. Ele é um sócio tem direito a um voto, não é pelo número de cotas que ele tem” (ECD-05).

“Em primeiro lugar, a UNIODONTO difere das outras empresas por que a UNIODONTO como cooperativa foi uma associação dos dentistas em prol dos dentistas, ou seja, nós somos donos da cooperativa. Se a cooperativa auferir algum lucro, os beneficiados seremos nós, que somos os donos” (EC-08).

Um dos grandes problemas da ação cooperativa é conscientizar o sócio da importância de sua participação nas decisões da cooperativa. Sua participação é direito e dever na

assembléia – órgão maior de uma cooperativa – onde o sócio participa, apoiando, criticando e sugerindo novas idéias para a gestão dos rumos da cooperativa. Os entrevistados, em sua maior parte, disseram participar ativamente das assembléias, demonstraram que conhecem a doutrina do cooperativismo e utilizam os mecanismos de participação quando necessitam manifestar sua opinião.

“Quando êm assembléias e cursos, votações, procuro me inteirar [dos assuntos], participar bastante na cooperativa. Até ajudar a cooperativa para que ela tenha outros contatos” (EC-03).

“E hoje a cooperativa é o meu coração. Gosto muito de participar. Tenho grandes amigos, grandes colegas dentro da cooperativa” (EC-02).

“E tem de participar. Não basta apenas trabalhar. Trabalhar no teu consultório é para tua finalidade, mas a cooperativa não é só o trabalho. Tem o trabalho, tem a parte cultural e tem a parte de lazer e tu tem que participar de todas, tem de ser um membro ativo” (EC-08).

Embora os entrevistados tenham manifestado seu interesse em atuar e contribuir para as decisões da Cooperativa, a participação dos sócios é um dos maiores problemas enfrentados no cooperativismo e foi confirmado também pelos profissionais que estão na direção da UNIODONTO. Estas posições participativas dos entrevistados podem ter sido um viés do grupo de entrevistados, já que foram indicados pela administração da cooperativa, que chegou a comentar que alguns dos outros cooperados poderiam nem conhecer os objetivos da entidade, tratando-a como mais um convênio.

“A gente vê que tem muitos que não estão interessados e não enxergam a UNIODONTO como uma cooperativa, mas como um plano qualquer. E isso que lá na UNIODONTO a gente teve vários encontros, tem cursos sobre o cooperativismo. Mas tem muita gente que não sabe. Tem a coisa de cada um por si, vou resolver o meu problema, vai fazendo, vai fazendo. Na cooperativa tem de trabalhar pensando no conjunto e não em resolver para ti” (EC-10).

Mesmo entre os que salientaram a importância do trabalho cooperativo, o principal motivo para a busca deste modelo de associação foi a prospecção de clientes, assim como em outros convênios particulares. A escolha do cooperativismo é vista como uma opção mais igualitária, onde terão seus direitos como profissionais mais respeitados e a oportunidade de alcançarem uma compensação financeira que consideram mais justa para o trabalho que executam, além de terem o acompanhamento dos pares.

“Foi busca por convênio, e busca por convênio. Justamente por ser uma cooperativa foi que eu dei prioridade. Por que o sistema cooperativo é o sistema mais justo, menos explorador, digamos assim, da mão-de-obra” (EC-03).

“Seria um local que forneceria pacientes para dar uma agilizada no consultório. Seria mentira dizer que foi: “Vamos entrar no cooperativismo porque é uma entidade de classe e vamos lutar pela classe”. Não. A primeira coisa que chama atenção é por ser mais uma fonte de pacientes, como se fosse um convênio. Na verdade não é um convênio. Funciona como um, mas não, é bem diferente. Tem algumas diferenças. Mas o primeiro objetivo para isso é para incrementar o consultório” (EC-06).

Ao ingressarem na Cooperativa, começam a fazer comparações com os outros tipos de organização em que já trabalharam e destacam o aspecto do respeito que recebem por seu trabalho estar sendo orientado por colegas de profissão que enfrentam as mesmas dificuldades no mercado de trabalho. A forma como o trabalho da Cooperativa se desenvolve, em que o paciente vai até o consultório do dentista e este remete as faturas para um centro administrativo que efetua os pagamentos, é similar aos convênios particulares, entretanto as diferenças são expressivas, o que fez com que muitos dos cooperados abandonassem o convênio com outras empresas, em decorrência dos benefícios que receberam pelo trabalho cooperativo.

“Nos convênios particulares tem uma coisa muito ruim, porque é como se não existisse confiança no trabalho. Até porque as pessoas não conhecem a gente. E aqui com a UNIODONTO é tudo direto. Tem a possibilidade de conversar, vai ali conversa, telefona, fala com os colegas que são da parte administrativa, técnica, diretoria, enfim... é uma coisa mais próxima, mais aberta. Esses outros, mas... mas, em função das dificuldades profissionais que hoje em dia se fazem presente, todo mundo acaba por se sujeitar. Além do que, a remuneração é bem baixo. A UNIODONTO, dos que eu conheço é a que remunera melhor” (EC-04).

“São convênios que procuram explorar muito o profissional. Que não se sente valorizado. Ele provavelmente vai trabalhar não tão motivado como em outro tipo de convênio que não esteja ali para sugar o trabalho dele, para explorar o trabalho dele. No sistema cooperativo, tu é o patrão, tu é o dono da cooperativa, parte dela é tua também” (EC-03)

Para os que já estão há mais tempo na Cooperativa e participam ativamente das assembleias, o modelo cooperativo é a melhor forma de organização para os profissionais, antes autônomos, para competir frente às mudanças do mercado, uma resposta organizada

onde o trabalho prevalece sobre o capital. Mesmo para profissionais qualificados e preparados, a lógica do mercado não favorece a atuação autônoma e completamente independente, já que grande parcela da população não dispõe de recursos para tratamento particular e opta por condições mais acessíveis ao seu padrão de vida.

“Uma cooperativa é o futuro. Esses outros métodos, outros sistemas que existem não sendo cooperativo... Em qualquer outro convênio não. Existem empresários por trás, explorando o trabalho, ganhando dinheiro às custas do teu trabalho. No sistema cooperativo não é assim, tudo que tu produz é teu” (EC-03).

“Acho que é a única solução para enfrentar essas coisas do mercado, essa concorrência. Hoje a gente tem um conceito dos profissionais de odontologia no Brasil muito bom. Os profissionais são bem preparados, e estão bem estruturados para trabalhar, mas em contrapartida a gente não tem um mercado consumidor que seja, digamos assim, uma faixa de grande pessoas que têm condições de pagar esse trabalho. Então tu acaba tendo que fazer trabalho por convênio. (...). Tu acaba vendo que a UNIODONTO, o trabalho cooperativado, é a saída para qualquer categoria” (EC-09).

O modelo de organização cooperativa, ao permitir aos associados maior autonomia e possibilidade de participação igualitária, mesmo em decisões gerenciais, contribui para o sentido do trabalho, pois dá liberdade para que o profissional organize suas próprias atividades do modo que melhor lhe convenha, contribuindo para sua realização profissional e satisfação pessoal. Igualmente, ao proporcionar uma forma de remuneração mais justa, se comparada às praticadas no mercado, fortalece a base para o reconhecimento deste sentido pelo fato de garantir um retorno econômico que corresponda às expectativas dos indivíduos.

7.3 Concepções de trabalho

Questionados sobre o que é trabalho, as respostas convergiram para duas definições: uma destacada pelos cooperados e outra pelos associados envolvidos nas funções gerenciais da Cooperativa. O padrão de resposta foi praticamente o mesmo para os 13 cooperados que, embora tenham dado maior ou menor destaque para alguns pontos, citaram os mesmos aspectos como constituintes do trabalho. O mesmo se repetiu com os cooperados da diretoria, sendo bastante semelhante a idéia de trabalho dos cinco entrevistados.

Para os associados entrevistados, o trabalho é entendido como uma atividade que ao ser executada proporciona realização pessoal e profissional e retorno financeiro que permita

sua subsistência. Para a maior parte deles, a compensação pessoal é mais importante, contudo a contrapartida financeira é necessária, por estarem inseridos numa sociedade em que melhores condições de vida requerem mais recursos para viver e adquirir bens materiais.

“Trabalho é uma maneira de sobreviver e de satisfação pessoal. Não é só ganhar dinheiro. É um objetivo de ocupação e de te sentir bem naquilo que tu faz” (EC-03).

“Eu acho assim, que trabalho é uma coisa que além de tu te sentir bem, tu tem que ganhar dinheiro para fazer. Eu sou muito assim... não adianta nada está fazendo que o tu quer se tu está tendo pouco retorno. Assim como também não adianta ganhar rios de dinheiro e não estar fazendo o que quer. Tem que dosar” (EC-05).

“A gente sempre está trabalhando, trabalho não é só estar aqui para ganhar dinheiro. Trabalho é aquilo que rende. O dinheiro é o que nos mantém, mas, tem que ter uma grande satisfação. Se for o trabalho obrigado, que não nos satisfaz, então não. É uma coisa meio escrava, não é trabalho” (EC-07).

A maior importância para o retorno material é apontada como sendo decorrente da necessidade de poder oferecer melhores condições de vida para seus familiares.

“Ter um prazer naquilo que tu faz e ao mesmo tempo ser recompensado economicamente, ter uma subsistência para ti e para tua família. Dar qualidade de vida para a sua família” (EC-03).

“São muitas coisas que começam a ser cobradas, tu começa a assumir compromissos, a família vai crescendo” (EC-05).

Nas respostas, o trabalho é entendido, essencialmente, por dois fatores: um pessoal, que é a valorização, a realização tanto como indivíduo quanto profissional, e outro econômico, que é apontado como uma necessidade para a sobrevivência. Desta forma, não foi possível enquadrá-las completamente dentro de algum dos seis padrões originados nos estudos do grupo MOW (1987). Por se tratar de uma categoria que tem grande autonomia no trabalho e por este ser exercido predominantemente de forma individualizada dentro de cada consultório, sem necessidade de realizar atividades em grupo, características como relacionamento interpessoal com colegas e sentimento de vinculação a uma organização não foram observados nas respostas. Apesar de estarem reunidos em uma entidade, a forma como os atendimentos são realizados faz com que tenham total responsabilidade sobre todo o

processo de trabalho, desde a criação e o planejamento até a execução, o que resulta em pouca relação direta com a Cooperativa. Apenas aqueles que fazem plantões no consultório da entidade ou integram a parte administrativa da mesma destacaram aspectos relacionados de integração com colegas.

A UNIODONTO reconhece que a falta de interação entre os associados é uma de suas deficiências e busca, por meio da realização de cursos, palestras e outros eventos, promover essa integração, além de contribuir para sua formação. Apesar disso, o sentimento de vinculação é pouco observado entre os cooperados que, embora reconheçam que a organização oferece compensação financeira adequada ao trabalho da categoria, ainda vêem a cooperativa como mais um meio de obterem pacientes como qualquer outro convênio.

Acrescentar valor a algo e contribuir para a sociedade também foram citados, mas com menor destaque. A contribuição para a sociedade foi apontada, na medida em que são integrantes de um grupo que pode promover a melhoria da saúde coletiva do País, contudo estes interesses ficam em segundo plano, se comparados às suas necessidades individuais.

“Bom, já passaram 25 anos de trabalho. No início a gente tem os ideais, um pouco mais... como se poderia falar... de levar a saúde para a população, mas depois tu vai vendo que precisa da profissão como um meio de sobrevivência, além de outras coisas. O primeiro item que tu te volta é um meio de sobrevivência” (EC-05).

Já nas entrevistas com os dirigentes, o trabalho, além de ser uma fonte de renda e retorno material, foi apontado como esteio moral da sociedade na formação dos indivíduos. Cabe destacar que, da forma como foi apresentado, o trabalho contribui para a sociedade, não como um elemento construtor desta, mas como uma das bases de formação de seus integrantes. Assim, também para este grupo, não há um padrão de exata correlação a partir dos estudos do grupo MOW (1987).

“Trabalho é realização do ser humano. (...) Mas o trabalho é... pode até parecer repetitivo, mas o trabalho enobrece o homem. Só consigo ver a realização do ser humano através do trabalho, começando pelo trabalho” (ECG -01).

“Primeiro, um cidadão que tem saúde e tem dignidade tem que ter trabalho. O trabalho faz parte da vida ativa e útil do cidadão. Sem trabalho, o homem se torna um inútil para a sociedade, sem dignidade humana. Então é através do trabalho que o cidadão se realiza tanto como homem, como

chefe de família, como pai, como profissional, como homem útil a Pátria e a cidadania” (ECG-04).

“Dizem assim, que o trabalho dignifica. O trabalho é tudo aquilo que corresponde ao homem, seja um trabalho manual, o mais rude possível... seja aquele que prepara a terra, aquele que planta, aquele que colhe os alimentos que nós vamos comer. (...) O trabalho sempre vai estar ligado ao homem, seja o trabalho que nos sustenta, ou seja um trabalho que tu faça na tua casa num fim de semana. Um trabalho longe ou fora daquele teu ramo, que tu faz para sair da rotina” (ECG-05).

A principal idéia destacada nestas respostas está ligada à concepção de trabalho que marca a sociedade moderna, quando este adquire a posição principal de possibilitar a construção do futuro, como um importante mecanismo de controle e organização social, contribuindo para o estabelecimento da ordem na sociedade (BAUMAN, 2001). É a atividade que permite ao homem transformar a natureza, sendo compreendido como um esforço coletivo, de que todos devem participar.

As duas definições apontadas, tanto nas manifestações dos cooperados quanto nas dos dirigentes, apontam para uma concepção positiva de trabalho, apresentando-o de modo a contribuir para a realização pessoal e a integração do indivíduo na sociedade. Estas afirmações também destacam a alta centralidade que tem o trabalho na vida dos indivíduos, como um fator capaz de proporcionar, primeiramente, sua sobrevivência, além da satisfação individual, tanto pessoal como profissional. Ao mesmo tempo em que contribui para sua formação social, permitindo que os sujeitos ocupem seu tempo voltados para a construção e desenvolvimento da sociedade, serve como um esteio moral que exclui aqueles que não participam e contribui para a manutenção da ordem social.

7.4 Motivos para trabalhar

Nesta questão, foram levantados os objetivos que as atividades de trabalho apresentam para os sujeitos entrevistados, buscando responder por que trabalham. No estudo do grupo MOW (1987) estas motivações para o trabalho são chamadas de produtos valorizados do trabalho e permitiriam entender o que torna os indivíduos mais ou menos satisfeitos com seu trabalho.

Categoria Final	Categoria Inicial	Citação
Social	Valores	<i>“por causa de valores”</i>
		<i>“esteio moral”</i>
	Necessidade humana	<i>“sinto necessidade de trabalhar”</i> <i>“porque sinto necessidade”</i>
Pessoal	Realização Profissional	<i>“muitas realizações”</i>
		<i>“realização profissional”</i>
	Satisfação pessoal	<i>“adoro/amo o que faço”</i>
		<i>“porque gosto”</i>
		<i>“porque não gosto de ficar parada”</i>
		<i>“prazer”</i>
	Retorno material	<i>“tenho muito a adquirir”</i>
		<i>“para realização de sonhos individuais”</i>
		<i>“para manter o padrão de vida”</i>
		<i>“meio de sobrevivência”</i>
		<i>“para sustentar a família”</i>
		<i>“em função das necessidades básicas”</i>

Quadro 7: Motivos para trabalhar

Os motivos para trabalhar foram agrupados em duas grandes categorias: fatores sociais e pessoais. São determinados fatores sociais aqueles que estão relacionados com a importância que o trabalho adquire na construção do indivíduo enquanto integrante de um grupo maior, a sociedade. Já os individuais referem-se a fatores que trazem benefício específico para o indivíduo e/ou seus familiares.

Dentro dos fatores sociais, são apontados valores morais, onde o trabalho é visto como um dos determinantes da conduta dos indivíduos. Aquele que trabalha está atendendo a sua função na sociedade quando executa uma atividade que contribui para o crescimento coletivo. Da mesma forma, alguns vêm no trabalho uma necessidade fundamental, uma forma de exercerem seu papel como cidadãos, de sentirem-se úteis ao poderem oferecer seu conhecimento para os demais indivíduos que participam da sociedade.

“Não vou te dizer que é a essência da vida, mas é praticamente a essência da vida do ser humano. Acho que não existe pessoa sem trabalho, ela tem que ter uma finalidade. As outras coisas são decorrentes do trabalho. Basicamente é o trabalho que te sustenta psicológica e moralmente” (ECG-02).

No que se refere aos fatores individuais, a satisfação pessoal, a realização profissional e o retorno material são salientados. A realização profissional está relacionada com fatores sociais, na medida em que o dentista se realiza ao oferecer seu préstimo, contribuindo para o bem-estar de outras pessoas. Além disso, sente que suas habilidades estão sendo aproveitadas

para a melhoria da saúde, ao aliviar a dor e oferecer maior conforto, possibilitando a satisfação do indivíduo.

“Trabalho por realização profissional. Todo mundo tem, ou quer ter uma profissão e exercê-la” (EC-03).

A satisfação pessoal expressa a relação da identificação dos odontólogos com a profissão, que sentem realmente prazer no trabalho que executam, seja pela habilidade que possuem para a realização do trabalho, seja pelo retorno pessoal que recebem de seus pacientes após o trabalho executado.

“Trabalho por que eu gosto, porque tenho necessidade trabalhar” (EC-12).

O retorno material foi apontado por todos os participantes como um dos motivos para o trabalho, porém nunca apareceu isoladamente, estando relacionado com algum dos outros fatores, seja realização pessoal, profissional ou social. Embora para muitos o trabalho do dentista seja bem remunerado, o aspecto financeiro é citado como um meio de garantia de sobrevivência e de qualidade de vida para o profissional e seus familiares. A realidade da profissão nos dias atuais permite que o trabalho proporcione estabilidade financeira que garanta saúde e educação para seus dependentes e um “lastro” econômico para viver na velhice, mas não uma vida de ostentação. Parte dos profissionais relata que o padrão de vida que atingiram só pode ser mantido com a continuidade do seu trabalho diário, ficando a aposentadoria relacionada com a morte profissional e pessoal do indivíduo.

“Trabalho com 56 anos de idade e 30 de formado por que eu ainda não posso parar de trabalhar” (EC-08).

“Porque eu tenho que sobreviver, trabalho porque não tenho outra fonte de renda” (ECD-04 – 40 anos de profissão).

As finalidades apontadas estão de acordo com os resultados encontrados nos estudos do grupo MOW (1987), que destacaram o retorno financeiro, a ocupação do indivíduo na sociedade, o contato social, a prestação de um trabalho útil e a auto-realização, seja pessoal ou profissionalmente. No estudo realizado por Bastos, Pinho e Costa (1995) com trabalhadores da construção civil de Brasília e Salvador, os autores tiveram como escores mais

significativos o retorno financeiro e a realização pessoal, havendo equilíbrio na importância atribuída a estes pontos, sendo que a auto-realização teve pontuação pouco superior aos rendimentos. Um trabalho que contribua socialmente ficou numa categoria intermediária.

Embora o presente estudo tenha sido basicamente qualitativo, os resultados encontrados quanto aos motivos para trabalhar correspondem aos relatados por Bastos, Pinho e Costa (1995) que destacaram retorno material e auto-realização com os maiores escores, contribuição social como uma categoria intermediária e *status* e prestígio em menor grau.

Nas entrevistas com os associados da UNIODONTO não foi citado o trabalho como fonte de obtenção de *status* e prestígio social, aspecto que é interessante observar, já que os dentistas constituem uma classe que possui considerável reconhecimento na sociedade.

Deve ser destacado que, embora se tenha separado as idéias principais em categorias para um melhor entendimento, nas respostas estas foram apresentadas em conjunto, como na citação abaixo.

“Não adianta nada estar fazendo que o tu quer se tu está tendo pouco retorno. Assim como também não adianta ganhar rios de dinheiro e não está fazendo o que quer. Tem que começar a dosar. Acho que trabalho é por aí. É poder fazer aquilo na área que tu quer e que tenha um retorno, reconhecimento” (EC-05).

7.5 Importância do trabalho

No que se refere à importância do trabalho, as respostas demonstram uma grande valorização que os entrevistados lhe atribuem como atividade integrante de sua vida. Quando questionados como ficaria o trabalho no caso de terem condições de viverem confortavelmente o restante da vida, todos afirmaram que gostariam de diminuir o ritmo, mas continuariam trabalhando, grande parte seguiria como dentista, alguns se voltando para o trabalho social, outros ampliariam o escopo e passariam à parte administrativa de uma clínica maior.

“Eu trabalharia, com certeza. Já pensei muito nisso, em termos de ganhar um prêmio de loteria. Até não saberia o que fazer... já vivi um período bem grande da minha vida, já estou na metade. Então eu acho que não saberia ficar só numa situação de lazer, gastando dinheiro, aproveitando. Acho que eu não saberia” (EC-04).

“Acho que é utopia da parte das pessoas pensar que vão parar de

trabalhar e não vão fazer nada. Pensa que as pessoas com quem tu te relaciona, que são teus amigos, teus familiares vão manter o mesmo padrão [que tu tinha antes do prêmio]. Tem que pensar que tu não é um ser solitário, que tu convive com outras pessoas” (EC-08).

Abandonar o trabalho não foi considerado, pois este, muito mais que uma fonte de sustento, é um meio de interação social, onde os profissionais podem conhecer e desenvolver atividades com as pessoas e oferecer seu conhecimento para benefício da sociedade.

Embora tenha voltado a ser citado, o aspecto de retorno econômico do trabalho foi bem menos enfatizado do que quando apontaram os motivos para trabalhar. Tal fato representa que, apesar de ser um dos fatores principais pelos quais os entrevistados trabalham, não tem o mesmo grau de importância se comparado com fatores sociais.

Neste caso, os fatores de maior destaque estão relacionados com o aspecto social do trabalho. Num aspecto mais específico, é relacionado com sua contribuição direta para a promoção do bem-estar coletivo através do oferecimento de uma atividade que resulta na melhoria da saúde dos indivíduos. Mais amplamente, está ligado aos valores que desenvolve nos indivíduos ao integrarem-nos na sociedade, fazendo com que atendam sua responsabilidade como integrantes do meio em que vivem.

“Acho que é fundamental. Acho que a pessoa tem de trabalhar. Uma que é fundamental. Tenho a impressão de que é difícil alguém que fique parado... que mesmo que possa... fica um rótulo de inutilidade. O trabalho é fundamental, necessitando dele ou não” (EC-11).

“Me sinto útil para a sociedade, para os meus semelhantes e ofereço os meus trabalhos para aqueles que precisam” (ECD-04).

De maneira mais intensa foi apontada a importância do trabalho como o centro da atividade dos indivíduos. Representa um aspecto fundamental, onde os entrevistados organizam todo o restante de sua vida (horários de lazer, momentos com a família, etc.). Isto significa que o trabalho permanece como uma categoria central na vida dos indivíduos, na medida em que é a partir dele que determinam seus momentos de produção e descanso.

“Sem ele o resto todo está parado” (EC-06).

Nos trabalhos do grupo MOW (1987), a importância do trabalho é apontada pela

medida da centralidade absoluta do trabalho, onde os entrevistados indicam o valor que atribuem ao trabalho com base numa escala de 1 a 7. Comparando as análises de trabalhos que seguiram este método de pesquisa (Bastos, Pinho e Costa, 1995) com as respostas das entrevistas com os associados da UNIODONTO, pode-se dizer que, para estes, o trabalho possui um alto grau de centralidade absoluta, servindo como uma base sobre qual organizam todas as outras esferas de sua vida.

Será apresentado, a seguir, como os entrevistados destacaram a centralidade relativa do trabalho, isto é, como este se relaciona com as demais esferas de sua vida diária.

7.6 Relação do trabalho com outras esferas da vida

No que se refere ao relacionamento do trabalho com outras esferas da vida do sujeito, como lazer, família, educação, etc., os profissionais entrevistados apresentaram posturas que se colocadas sobre uma linha de equilíbrio entre estas esferas, demonstraria que alguns buscam organizar de maneira equânime o trabalho e a vida pessoal e outros acabam vivendo em função do trabalho. Desta forma, as respostas foram agrupadas com base na relação de equilíbrio entre o trabalho e os demais momentos da vida dos entrevistados.

No caso dos profissionais com baixo equilíbrio, o trabalho é visto como algo central, e é sobre ele que organizam todo o restante de sua vida. A relação com a família é vista como uma consequência do trabalho, na medida em que podem propiciar mais conforto para os familiares graças a sua atividade profissional. Nesse sentido, o trabalho não é visto como algo que interfere nas outras atividades, mas como o centro da vida dos entrevistados, que passam a se organizar sobre a rotina de trabalho, adaptando sua vida pessoal às necessidades profissionais. Isto não é tarefa fácil, por se tratar de uma profissão em que a administração do ritmo e horário de trabalho depende exclusivamente do profissional que a executa. Se, por um lado, tem autonomia para a realização das atividades, a falta de uma organização adequada dos tempos de trabalho pode resultar numa auto-escravidão.

“É em torno do meu horário de trabalho que o programa o resto. Aí vem a família reclamando: “Tu está de novo de plantão. É feriado e tu está de plantão.”. Então, em feriados eu tenho que me programar toda para poder passar um pouco junto com a família. Meu trabalho está diretamente relacionado com outras atividades de lazer e família e tudo mais” (EC-02).

“Interfere bastante no tempo de lazer. Até eu chegar em casa já é tarde, às vezes meu filho já está dormindo. No outro dia quando saio, ele ainda está dormindo. No trabalho perco tempo de lazer. Principalmente tempo de lazer e de estar com a família fica prejudicado” (EC-06).

“É... a gente como profissional liberal às vezes acaba excedendo no horário, flexibilizando e aí interfere no resto. Diminui o teu convívio com família, até o lazer. Muitas vezes a gente acaba se obrigando a fazer isso. É difícil” (EC-011).

Em um nível intermediário de equilíbrio, houve entrevistados que já conseguiram separar as atividades profissionais das pessoais, o trabalho é executado durante a semana e o final de semana é destinado ao lazer e convívio familiar. Também destinam um período do ano para férias, que normalmente são aproveitadas em viagens, para que haja uma ruptura real com o cotidiano da profissão. Contudo, ainda não conseguem fazer esta divisão ao longo do dia, mantendo uma jornada de trabalho de 10 a 12 horas, adequando seus horários às necessidade dos pacientes.

“Sempre procurei conciliar, principalmente a família que acho que é uma das coisas mais importantes também. Então, sempre procurei conciliar. O lazer, já fica mais para os fins de semana, ou para o período de férias” (EC-04).

“A família acaba se envolvendo de certa forma porque eu tenho de sair, mas isso são momentos raros que acabam privando minha presença com a família por causa da profissão, fora do horário de expediente normal” (EC-03).

No nível de equilíbrio elevado estão os profissionais que conseguem organizar o trabalho dentro da semana, conseguindo separar momentos de lazer, atividade física e convívio familiar. Para isto, estruturam sua semana de forma que possam atender à demanda de pacientes dentro de horário predeterminado, destinando um turno para os procedimentos mais complexos e que exigem maior tempo, resultando em maior desgaste pela dificuldade e duração. Sua jornada fica em torno de 6 a 8 horas de trabalho, seja no consultório, ou nos empregos onde atua, enquanto o restante do tempo é destinado à família, ao lazer e às atividades físicas.

Alcançar este equilíbrio, além de possibilitar que o profissional interaja mais com a família e os amigos e tenha mais tempo para sua vida pessoal, é uma forma de regras sua

jornada de trabalho de modo a não cometer abusos que possam vir a prejudicar sua saúde. Um dos entrevistados relatou que só buscou um ritmo de trabalho mais moderado, após ter de ficar meses em repouso se recuperando de uma cirurgia para resolver o problema de hérnia de disco que desenvolveu pelo trabalho contínuo na mesma posição.

“Não e nem pode. Até acho que tem que definir: vou para casa e meu horário em casa é para ficar com os meus filhos, ler um livro, relaxar. Então hoje o que eu fiz, talvez rende um pouco menos, mas é por aí. Ao reduzir meu horário consultório e aí eu consigo fazer bem tudo, até ginástica” (EC-07).

Esta questão apresentou uma diferença considerável entre as respostas de dirigentes da cooperativa e associados. Enquanto os cooperados distribuíram-se nas categorias de baixo, médio e alto equilíbrio, todos os dirigentes disseram que o trabalho interfere nas outras esferas de sua vida. Porém, o trabalho que resulta em interferência não é o trabalho de consultório, mas ligado à parte administrativa da cooperativa, que requer disponibilidade para viagens em finais de semana, muitas vezes sem prévia programação, muitas vezes de última hora, tendo de adiar ou cancelar atividades com a família.

“Acaba interferindo sim, porque a gente tem uma vida muito corrida em função de acabar desempenhando duas funções profissionais e essas duas dependem exclusivamente de ti” (ECD-01).

“Da parte da cooperativa é que a mais... de vez em quando tem que programar alguma coisa, quando se sai fica dois ou três dias fora. Esporadicamente tem alguma coisa mais urgente, fora de programação, mas aí a gente desmarca um ou e dois pacientes, troca de horário” (ECD-02).

Mesmo que ocorra revezamento entre as diretorias administrativas, a necessidade de viagens, principalmente em finais de semana, acaba interferindo diretamente na vida fora do trabalho. Uma das formas de buscar uma compensação, apontada por dois dos profissionais entrevistados, é a realização de viagens mais longas na companhia de familiares, quando surge a oportunidade, como uma forma de compensar o distanciamento gerado pela profissão.

7.7 Os sentidos do trabalho para os cooperados da UNIODONTO

Quanto ao sentido que atribuem ao seu trabalho, a maior parte dos relatos está ligada a uma rede de conceitos e idéias que se inter-relacionam, como resultado do trabalho, satisfação

pessoal e realização profissional. Considerando que cada sujeito tem um conceito próprio para cada um destes pontos e também fatores distintos para sua determinação, a elaboração das análises também está baseada nas experiências pessoais dos entrevistados permitindo estabelecer as características e os valores que os mesmos atribuem a um trabalho que faz sentido.

Os resultados trabalhados foram agrupados a partir da adaptação da classificação utilizada por Morin, Tonelli e Pliopas (2003), que define três dimensões: o trabalho e seus sentidos relativos ao indivíduo, à organização do trabalho e à sociedade. Como nas respostas a categoria do sentido relacionada à organização não obteve destaque em virtude da autonomia e da individualização decorrente da organização do trabalho que a Cooperativa possibilita aos entrevistados, aqui as citações foram agrupadas dentro das dimensões pessoal, profissional e social, de acordo com as suas semelhanças e significados, apresentadas no Quadro 8, que será discutido a seguir.

7.7.1 Dimensão Pessoal

A dimensão pessoal relaciona-se aos fatores que remetem ao trabalho e seus sentidos para a satisfação do indivíduo como pessoa. Seguindo a classificação proposta por Piccinini *et alii* (2004), os conceitos trabalhados são apresentados em uma ordem decrescente de subjetividade: coerência, prazer e sobrevivência/independência.

O trabalho que tem sentido é coerente com os valores e crenças individuais dos entrevistados. As atividades realizadas não podem ir contra aquilo que acreditam. Assim, mesmo a execução de um trabalho bem remunerado, mas que não proporcione retorno pessoal e profissional para os entrevistados, é visto como algo que fere sua ética pessoal de trabalho.

Se o trabalho vai contra as crenças pessoais dos indivíduos, perde o sentido e, por consequência, fica alienado e torna-se forte a tendência de ser fonte de sofrimento, deixando de ter sentido (PICCININI *et alii*, 2004).

Realizar um trabalho atraente, agradável, em que se sinta prazer em sua execução é um dos fatores determinantes para ele ter sentido. Porém, para alguns entrevistados, mesmo o trabalho que não seja agradável para quem o execute tem sentido na medida em que contribui para algum fim específico. Todo trabalho que proporcione prazer em sua execução, desde que não fira aspectos morais, sociais e individuais, tem sua utilidade e, conseqüentemente, sentido.

“Acho que quando faz alguma coisa que tu goste, que te dá prazer”.
(EC-11)

Como aspecto mais objetivo da dimensão pessoal, está o econômico, onde as atividades executadas são destacadas como uma forma de atingir o retorno financeiro capaz de garantir a sobrevivência e o crescimento material dos entrevistados e de suas famílias. Cabe destacar que, embora tenha sido bastante citado, teve menor ênfase na descrição do que seria um trabalho que faz sentido, estando sempre relacionado com outros fatores da dimensão pessoal ou profissional. Daí depreende-se que, embora seja importante, o retorno material não é determinante para o trabalho ter sentido.

“Trabalho que faz sentido é aquele onde tu não visa somente a parte econômica. É aquele que te dá a realização pessoal” (EC-08).

“É um trabalho que te deixa uma satisfação pessoal, e que deixa uma coisa material também” (ECD-02).

Apesar de não ser fundamental, o retorno financeiro é importante para que se construa uma base para o desenvolvimento do sentido do trabalho, pois é por meio dele que se consegue atender necessidades primárias, como as de subsistência e segurança. Desta forma, embora o fator econômico não seja determinante, a falta de uma compensação financeira adequada contribui para que o profissional não encontre sentido no trabalho que desempenha.

“É o trabalho em que tu te coloca numa situação em que está sendo mal pago, que está desgostoso, como eu, que estava no meu emprego, que tinha que bater ponto” (EC-09).

No trabalho odontológico, especificamente para os profissionais associados à UNIODONTO, a liberdade para atuação e o retorno financeiro adequado proporcionado pela cooperativa contribuem diretamente para que as categorias da dimensão do sentido do trabalho sejam alcançadas. A organização participativa e de grande autonomia possibilita aos profissionais desenvolverem suas atividades da maneira que proporcione maior retorno pessoal, o que resulta em maior realização e autonomia.

<i>Categoria final</i>	<i>Categoria Inicial</i>	<i>Trabalho com sentido</i>	<i>Trabalho sem sentido</i>
Dimensão pessoal	Coerência	<i>que não visa só a parte econômica, mas dá realização</i>	<i>feito apenas para ganhar dinheiro</i>
		<i>retorno ideológico</i>	<i>que explora o outro</i>
		<i>NÃO CITADO</i>	<i>Fazer algo ilegal/ trabalho com desonestidade</i>
	Prazer	<i>Fazer algo que goste, que deixa feliz</i>	<i>que não se gosta de fazer</i>
		<i>Emocionante e satisfatório</i>	<i>trabalho que desagrada</i>
		<i>Que te realiza, que te deixa feliz</i>	<i>algo que se faz contra vontade</i>
		<i>que dá retorno pessoal, que gratifica</i>	<i>que não se tem vontade de executar</i>
Sobrevivência Independência	<i>Satisfação material/ que remunere adequadamente</i>	<i>trabalho mal pago</i>	
Dimensão Profissional	Alienação	<i>que tem objetivo final</i>	<i>sem objetivo/ que não tem razão de ser</i>
	Resultado	<i>trabalho que resolve o problema do paciente/ que o paciente possa ver o resultado</i>	<i>trabalho que não surtiu efeito, que não alcança o objetivo, que não agrada o paciente</i>
		<i>ver o paciente bem resolvido e feliz com o que foi feito</i>	<i>NÃO CITADO</i>
		<i>trabalho que dá certo /que deixa resultado</i>	<i>que dá errado /que não tem um bom resultado</i>
	Valorização	<i>aquele que tu consegue prestar bem e que a pessoa que recebe valoriza</i>	<i>trabalho que não é reconhecido</i>
Relações Interpessoais	<i>estabelecer um contato com o paciente</i>	<i>não conseguir ter um entendimento com o paciente/ falta de compreensão sobre o trabalho</i>	
Dimensão social	Utilidade Social	<i>promover saúde</i>	<i>NÃO CITADO</i>
		<i>ajudar as pessoas, trabalho social</i>	<i>NÃO CITADO</i>

Quadro 8: As dimensões do sentido do trabalho para os filiados à UNIODONTO

7.7.2 Dimensão Profissional

Conhecer os objetivos do trabalho que está executando permite ao indivíduo atribuir sentido à atividade que está desenvolvendo. No caso do trabalho do cirurgião-dentista, por ter o controle de todo o processo de trabalho e a visualização total das etapas do trabalho é bem mais acessível que para o operário responsável por apenas uma etapa do processo de produção de determinado produto. Saber o objetivo do trabalho realizado permite ampliar o sentimento de utilidade da tarefa que está sendo executada, na medida em que é possível acompanhar sua evolução e realização. Sem ter a visão da sua atividade como um todo, em que seja possível

analisar quão necessário este seja à concretização de um fim específico, o indivíduo pode alienar-se de suas tarefas (PICCININI *et alii*,2004).

“Para mim, eu me sinto altamente recompensado quando eu faço um trabalho e a pessoa demonstra que está satisfeita” (EC-01).

“E aquele trabalho que é feito e que resolve o problema do paciente. Esse é um trabalho que tem sentido. Agora, o trabalho que tu fez, que não surtiu efeito, que não teve o benefício, o que causou o mal, esse não tem sentido nenhum” (EC-03).

“Uma coisa que tu não gosta de fazer e que não tem uma razão de ser” (EC-11).

Entre os entrevistados, também foram destacados a valorização e o reconhecimento do trabalho por aquele que o recebe e pelos seus pares. O profissional atribui sentido para seu trabalho quando ele tem resultado considerado positivo por parte dos pacientes, ao conseguir formar uma imagem de si, a identificar-se por meio do trabalho (PICCININI *et alii*, 2004). Já o trabalho que o paciente não reconhece ou não fica satisfeito com o resultado gera frustração e mal-estar no profissional que, ao não conseguir executar sua atividade da maneira como deseja, reduz sua identificação com sua categoria profissional.

O trabalho que satisfaz o paciente é o fator que recebeu maior destaque entre os entrevistados. Cada procedimento que realiza e consegue atingir um resultado que agrade tanto ao paciente que recebeu o tratamento como a ele próprio, faz com que o dentista atribua um sentido real ao seu trabalho. Já o trabalho que não alcança o objetivo esperado, seja para o profissional, seja para o paciente, obscurece os resultados positivos, fazendo com que o dentista não encontre sentido

Esta satisfação com o resultado alcançado com o trabalho vai ao encontro da idéia de reconhecimento levantada nas pesquisas de Morin. Em organizações tradicionais, ferramentas de avaliação e *feedback* sobre o trabalho executado possibilitam o reconhecimento. Já no caso do autônomo, este reconhecimento dever provir dos pacientes que demandam o seu trabalho.

“É aquele que tu consegue prestar razoavelmente bem e a pessoa que recebe valoriza o que está recebendo” (EC-06).

“A meu ver é o paciente estar bem resolvido e feliz com aquilo que a gente faz. Deixar o paciente satisfeito com aquilo que a gente fez é o mais importante” (EC-10).

Alcançar este resultado está intimamente ligado ao estabelecimento um contato próximo com o paciente. Embora o trabalho do dentista seja individual, e o paciente interaja de forma passiva, o contato estabelecido na troca do serviço é fundamental para que se verifique sentido no processo executado. Caso não consiga estabelecer esta relação com o paciente, mesmo que o trabalho tenha resultado financeiro, vai estar comprometido pela falta de relação pessoal entre as partes. O dentista que não conseguir estabelecer este contato a ponto de ter uma relação que possibilite que o cliente lhe dê retorno, perde duas características que Morin (2004) aponta como determinantes para o sentido do trabalho: o reconhecimento e as boas relações interpessoais.

“Não conseguir ter um entendimento com o paciente. Tive poucos problemas com pacientes. Mas um caso quando não dá certo marca muito a gente. Não faz sentido tu trabalhar com uma pessoa que vem te procurar e não existe uma afinidade entre os dois. Não faz sentido. Quando isso acontece, parece que a pessoa não confia em ti, e tu não consegue expor e trabalhar com tranqüilidade” (EC-10).

“Geralmente eu explico tudo para o paciente. Explico por que está errado. Se o trabalho não está bem-feito, é por isso. E depois eu faço um novo trabalho e o paciente, por si só entende o funcionamento, o paciente por si só entende depois que o trabalho está pronto. Então o sentido é uma coisa que tenha retorno, assim mesmo, para o paciente. Que paciente me diga que tu falou e foi assim mesmo” (EC-12).

Deve ser destacado que as categorias profissional e pessoal demonstram como o sentido está relacionado com a forma pela qual o indivíduo organiza seu trabalho. Assim, estas categorias apresentam grande inter-relação entre si e, embora tenham sido separadas para facilitar a compreensão dos aspectos abordados, as respostas recebidas salientam a complexidade da formação do conceito de sentido, em que relacionam diversas variáveis,

“Trabalho que faz sentido é o trabalho que te realiza, é um trabalho que te deixa feliz quanto tu está executando-o. É o trabalho que te deixa feliz quanto tu está planejando, aquele trabalho para ver onde tu pode chegar. É o trabalho que após executado, tu vê que, para quem tu executou esta pessoa ficou satisfeita. A pior coisa é quando em determinado momento para executar o trabalho e achar que está bem-feito e a pessoa não ficar satisfeita. Então, o trabalho que faz sentido é aquele trabalho que tu executa, te deixa satisfeito e para quem tu executou também fica feliz” (ECD-01)

Além da forte correlação que se estabelece internamente entre os fatores destacados, o sentido do trabalho é influenciado por variáveis externas condicionadas pelo período e meio em que o indivíduo está inserido. Aspectos como a situação pessoal e familiar, o histórico de carreira e as atividades que desempenham irão influenciar a formação do conceito de trabalho e o sentido a ele atribuído.

No caso dos entrevistados não foi verificada diferença de resposta quanto a gênero e idade, talvez pela formação e carreira extremamente técnicas, o que permitiu identificar um padrão muito equilibrado entre todas as respostas. O histórico profissional e a atividade que executa atualmente interferem na importância do trabalho e na forma como este se relaciona com as outras esferas da vida do indivíduo. No caso dos dentistas, a semelhança e a frequência nas atividades que desempenham proporciona uma identidade muito forte da categoria com o trabalho e as dificuldades da profissão, o que contribuiu para a semelhança das respostas.

7.7.3 Dimensão social

Na dimensão social, trabalho que faz sentido é tido como aquele capaz de contribuir e ser útil para a sociedade. O trabalho alcança maior amplitude, pois não está voltado apenas para as questões individuais, mas também para a forma como o sujeito atua na sociedade. No caso dos profissionais da saúde, o resultado de seu trabalho é uma forma de contribuir para a melhoria da saúde bucal no País, que ainda não é muito valorizada pela baixa renda de grande parte da população.

“O trabalho dignifica. O trabalho é tudo aquilo que corresponde ao homem, seja um trabalho manual, o mais rude possível” (ECD-04)

No momento em que o trabalho não é capaz de contribuir, trazer benefícios para alguém e/ou para a sociedade, ele deixa de fazer sentido para aqueles que o executam. Desta forma, embora se tenha esquematizado em separado os sentidos do trabalho, eles apresentam uma íntima relação entre si, sendo necessário para cada indivíduo que várias categorias sejam contempladas para que este indivíduo consiga atingir sua satisfação pessoal e profissional, seja pelos fatores individuais, seja pelos sociais de seu trabalho. Assim, não apenas o desenvolvimento de fatores pessoais, profissionais ou sociais lhe permitirá um trabalho em que encontre mais sentido, mas sim pela soma de características encontradas em diversas categorias e a relação que estabelecem entre elas.

8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo buscou verificar e analisar como e se os fatores relativos à organização do trabalho interferem no sentido que os profissionais de uma cooperativa de dentistas atribuem ao seu trabalho. A idéia parte das pesquisas de Morin (2001), Morin, Tonelli e Pliopas (2003) e Piccinini (*et alii*, 2004) que investigaram a concepção e o sentido do trabalho atribuído por estudantes de administração e profissionais que trabalham em funções gerenciais nas organizações. Nestes estudos foi destacado que o sentido do trabalho é influenciado pela forma pela qual o trabalho está organizado, que deve permitir ao indivíduo a possibilidade de reconhecimento, desenvolvimento de relações interpessoais, participação e autonomia na realização de tarefas pelas quais é responsável.

O trabalho e os sentidos que a ele são conferidos merecem uma reflexão que passa pelas diferentes concepções históricas sobre trabalho, a importância que este tem para as diferentes categorias profissionais, os valores e os objetivos procurados. Na sociedade atual, as organizações adquiriram importância tão expressiva que chegam a se sobrepor aos indivíduos, mas o trabalho continua como elemento integrante da vida dos trabalhadores, assalariados ou não. O trabalho tem um valor de integração social, e aqueles que não estão inseridos na sociedade por ele são desprezados, independentemente da existência, ou não, de emprego (ou trabalho) para todos (ENRIQUEZ, 1999).

Desta forma, o presente estudo busca contribuir para a continuidade desta linha de pesquisa, voltando a atenção para uma entidade com um modelo organizacional diferente das empresas tradicionais encontradas no sistema capitalista: uma cooperativa, que além de tudo, agrupa profissionais altamente qualificados, que tradicionalmente desenvolvem trabalho autônomo e de forma individualizada, mas que, neste caso, estão reunidos como integrantes de uma organização. Segundo os princípios que regem os ideais cooperativista, neste tipo de organização todos os associados têm direitos e deveres iguais, têm liberdade para associação e

desligamento, sua participação é requisitada em assembleias e a escolha de seus representantes é feita por meio de votação entre os cooperados.

Constata-se que as transformações do mundo do trabalho não estão restritas ao setor industrial e de serviços. O setor em estudo, o da saúde, tem também passado por este processo de mudança e, talvez pela falta de contato mais direto com grandes organizações e o despreparo de muitos dentistas para gerirem seus consultórios, faz com que os impactos destas transformações ocorram de forma ainda mais marcante para estes profissionais, habituados ao sistema de atendimento com maior autonomia e relação mais próxima com o paciente.

Como o trabalho no consultório não é suficiente para atender suas necessidades de sobrevivência, é comum a busca por uma segunda atividade, seja um emprego em entidades públicas ou privadas, ou o estabelecimento de convênio que lhes tragam pacientes.

O surgimento das clínicas médicas, buscando oferecer um preço mais acessível, mas com a permanência da lógica do lucro, leva os dentistas contratados, apesar de altamente qualificados, a se inserirem num contexto de concorrência e subvalorização. Na tentativa de oferecer preços menores e atingir uma parcela maior da população, os empresários que coordenam estas clínicas impõem ao profissional uma nova organização e um novo processo de trabalho, tendo estes de se adaptarem a trabalhar com técnicas, materiais e ritmo de atividades que não são os melhores para a realização dos procedimentos dentro dos padrões de qualidade requeridos. Também a relação dentista-paciente fica prejudicada, pois a ligação do usuário passa a ser com a organização e não com o profissional, o que vem a dificultar o trabalho que deve ser fortalecido pela relação de confiança necessária para a maior efetividade dos procedimentos.

Da mesma forma, o novo posicionamento adotado pelo paciente, agora tratado como cliente, busca impor ao profissional da odontologia um novo ritmo de trabalho, onde este tem de adaptar-se aos horários e necessidade dos pacientes, o que representa perda da liberdade na profissão. A autonomia da profissão vai se limitando, e o profissional que antes determinava seu horário, ritmo de trabalho, matéria-prima a ser utilizada e a técnica adotada no procedimento começa a ser regulado pelo mercado, que impõe sua forma de agir e de organizar seu trabalho.

O número de profissionais formados anualmente continua a aumentar, assim como a procura pelo curso. Entre os motivos para a escolha da odontologia são destacados a vocação

pela profissão ou pelo setor de saúde. Continuam a ser valorizados a autonomia, o retorno financeiro e o *status* proporcionado pela carreira, aspectos que estão mudando, segundo os entrevistados.

Nas entrevistas são destacados como motivos para a escolha da profissão a influência tanto de um familiar quanto de alguém próximo, e a afinidade com a área da saúde. A influência da família não é destacada por grande parte dos entrevistados que têm ascendentes trabalhando na profissão. Para estes, foi uma escolha própria, sem qualquer incentivo ou pressão da parte dos pais. Já aqueles que conviveram com um dentista próximo, seja por um tratamento prolongado ou por ser amigo da família, têm clara a importância desta pessoa para sua opção profissional. Esta proximidade com algum profissional da área contribui para a escolha da odontologia pois, apesar de ser uma atividade bastante presente na sociedade brasileira, os dentistas não são tão valorizados quanto os médicos, que têm suas atividades amplamente divulgadas nos meios de comunicação de massa e já possuem um *status* social de destaque. Tal constatação confirma os dados das pesquisas de Ceccon (2000) e Slavutzky (*et alii* 2002).

A proximidade com um profissional que já atua na área pode garantir melhores possibilidades de ingresso no mercado para os jovens que iniciam. No caso de odontólogos com pais na profissão é comum a divisão do consultório e a transferência de parte dos pacientes, o que permite maior segurança para aqueles que começam. Também deve ser somado a isto que a proximidade com um profissional experiente possibilita a troca de conhecimentos práticos e técnicas que foram por ele desenvolvidas ao longo de anos de trabalho.

A associação cooperativa surge como uma forma de organização dos profissionais de odontologia em que lhes é facilitado o trabalho administrativo e o acesso aos clientes, ao mesmo tempo em que mantém características da organização do trabalho com autonomia para execução dos procedimentos.

Na Cooperativa, os associados têm a possibilidade de atender em seus próprios consultórios, podendo intercalar pacientes particulares e conveniados com usuários da UNIODONTO. Têm liberdade para determinar o procedimento a ser executado, desde que este seja coberto pelo plano do paciente e, caso não seja, é negociado tratamento extracontrato com o setor comercial da cooperativa. O acompanhamento das atividades é feito tanto administrativo-financeiro quanto tecnicamente. Enquanto a primeira se encarrega da conferência e pagamento dos atendimentos realizados, a parte técnica acompanha os

procedimentos executados, avaliando sua real necessidade, garantindo a prestação de um serviço honesto e de qualidade.

Embora permita ao profissional melhores condições de trabalho do que as que tiveram em outras entidades, a organização do trabalho da Cooperativa não rompe com o modelo individualizado e solitário das tarefas do cirurgião-dentista que, para obter reconhecimento sobre seus procedimentos e maior interação social – características que contribuem para o trabalho (MORIN, 2004) – depende da comunicação que estabelece com seus pacientes.

Porém, a autonomia que a profissão oferece pode ser prejudicial ao bem-estar do profissional, caso este não saiba ou não possa organizar seu período de trabalho. Muitos dos entrevistados lançam-se a jornadas exaustivas como uma forma de atrair e manter clientes, reduzindo, conseqüentemente, tempo destinado à família e ao lazer.

É comum na profissão a dupla jornada de trabalho que, mais do que um meio de aumentar a renda, é apontada como uma forma de diversificar o público e as atividades e promover maior interação com colegas de profissão. Tal resultado mostra que, embora a organização do trabalho do dentista tenha uma configuração predominantemente individual e até isolada, é um de interagir com colegas e conversar sobre as atividades de trabalho.

Ainda que não haja rotação de tarefas no trabalho do consultório, os profissionais realizam procedimentos variados, sendo que alguns colegas se dedicam a uma especialidade. Dada a concorrência da profissão, alguns dentistas acabam realizando procedimentos fora de sua especialidade, com receio de perder o cliente caso o encaminhe para outro profissional. Na UNIODONTO, com as atividades sendo desenvolvidas em conjunto e com as relações que se estabelecem entre os cooperados, os dentistas atuam mais na sua área específica e encaminham para colegas especializados os usuários que precisam de outros procedimentos para dar continuidade ao tratamento, com a certeza de que o paciente retornará ao seu consultório para concluir o tratamento dentário. Desta forma reforçam-se os laços de confiança entre o profissional e o usuário, que tem a garantia de estar recebendo o melhor atendimento; estimula-se o relacionamento entre os associados, contribuindo para as relações pessoais que são escassas na área odontológica e se fortalece a integração interna da Cooperativa.

Por ser uma organização cooperativa, a UNIODONTO requer participação dos associados nas assembleias e cargos administrativos, que é uma parte do trabalho ainda nova para os associados, acostumados com o isolamento da profissão e a falta de contato, interesse

e até de habilidade para lidar com as atividades administrativas a serem desenvolvidas. Para resolver esta dificuldade, os conselhos diretivos fazem rotação de cooperados a cada nova direção, onde um terço de cada conselho é mantido e o restante é renovado. Desta forma, asseguram a continuidade na execução do planejamento traçado pela cooperativa e novos cooperados sejam preparados para estas funções.

As concepções de trabalho encontradas nas entrevistas não têm correspondência direta com nenhum dos padrões encontrados nos estudos do grupo MOW (1987), mas apresentam uma visão positiva de uma atividade que traz satisfação, possibilitando um retorno tanto profissional quanto financeiro, além de ser uma forma de contribuir para a saúde da população. Foi percebida flagrante diferença nas respostas dos cooperados que exercem ou não atividades administrativas na cooperativa. Para os que não exercem, o trabalho é visto como uma forma de retorno individualizada, mesmo que tenham destacado a importância de conseguir um resultado positivo para o paciente, o que contribui para sua realização particular. Já os que exercem cargos de gestão salientaram, que além do retorno individual, o trabalho é uma das bases sociais atuais, contribuindo para o estabelecimento da ordem e da identidade dos indivíduos como cidadãos integrantes da sociedade.

Os motivos pelos quais trabalham relacionam-se à forma como vêem o trabalho. Assim, a realização pessoal e profissional recebe maior destaque, mas é fundamental que haja uma compensação financeira que lhes proporcione um padrão de vida que os mantenha dentro de suas expectativas. Este ponto de vista corrobora os resultados encontrados nas pesquisas por Bastos, Pinho e Costa (1995) com trabalhadores da construção civil de Brasília e Salvador. Considerando a diferença no perfil dos sujeitos e a proximidade das respostas encontradas, bem como os resultados do grupo MOW (1987) para os sete países que pesquisou, pode-se supor que esta semelhança encontrada nas respostas de diferentes estudos reflita a importância atribuída ao trabalho na sociedade brasileira. Contudo, seria necessário estender a pesquisa a outros grupos profissionais, para que se pudesse confirmar este resultado.

O trabalho é destacado como categoria central tanto quando é questionado com relação a sua importância quanto ao ser comparado com as outras esferas da vida do indivíduo. É por meio dele que definem todas as suas outras atividades que, em alguns casos, sofrem interferências constantes em função da readaptação da jornada e das atividades que executam. A administração do tempo e a separação dos momentos de lazer, de trabalho e com a família são a grande dificuldade da maioria dos profissionais. Dada a liberdade que possuem

para organizar sua agenda e da satisfação que encontram no trabalho, alguns profissionais vivem jornadas exaustivas, que os distanciam dos momentos com a família e de relaxamento, que faz com que muitos desenvolvam doenças por esforço repetitivo, problemas de coluna, estresse, etc.

Quanto ao sentido que encontram no trabalho, as respostas dos entrevistados apresentam três dimensões: duas individuais (pessoal e profissional) e uma social. As respostas desses profissionais demonstraram que um trabalho que faz sentido identifica-se com os valores morais (éticos) da pessoa, proporciona sua valorização, possibilita que conheça o resultado e promove o desenvolvimento de relações interpessoais. Já o trabalho que não tem sentido não apresenta objetivo claro, não chega a um resultado adequado, não é reconhecido ou não permite que seja reconhecido por aqueles que o recebem. Nesse sentido, estabelecer um bom canal de comunicação com o paciente é fundamental para que os profissionais desenvolvam suas tarefas, tenham os resultados reconhecidos e assim consigam atribuir sentido ao seu trabalho.

Na dimensão pessoal, foi destacado como trabalho que tem sentido aquele que é realizado de acordo com os valores pessoais de quem o executa, que seja prazeroso, permitindo a realização e satisfação do profissional. Com menor ênfase, foi apontado o fator financeiro, como item complementar e não essencial para que o trabalho faça sentido. A remuneração é tida como importante para a sobrevivência e a independência, mas isolada não garante que o trabalho seja realizador. Considerando que os entrevistados estão numa categoria profissional que permite que o retorno de seu trabalho supra suas necessidades primárias, a questão financeira foi destacada como uma forma de melhorarem a qualidade de vida de suas famílias, permitindo acesso a conforto, saúde e educação. O trabalho sem sentido é aquele que vai contra os valores pessoais do indivíduo, é desagradável e não-satisfatório e não possibilita uma remuneração adequada, para que o indivíduo possa proporcionar boas condições de vida a sua família.

Na dimensão social é apontado como trabalho que tem sentido aquele que contribui, que é útil para a sociedade. Como o grupo de entrevistados faz parte da área da saúde, o resultado maior de seu trabalho é a contribuição para a melhoria na saúde bucal no País. No momento em que o profissional não consegue atingir este objetivo para a sociedade, para ele perde o sentido para o profissional.

Os resultados encontrados quanto ao sentido do trabalho vão ao encontro das pesquisas de Morin, Tonelli e Pliopas (2003), Piccinini *et alii* (2004) e Coda e Fonseca (2004)

que destacam que o trabalho que faz sentido é aquele que está de acordo com os valores de quem o executa, é prazeroso, permite a visualização dos objetivos a que se propõe e seu resultado é satisfatório. Além disso, possibilita autonomia na realização das atividades, favorece o estabelecimento de relações pessoais e contribui para a sociedade. Estes resultados serão influenciados por seu entendimento do que é trabalho (concepção), o grau de importância que o trabalho adquiriu em sua vida, valores éticos individuais e os motivos pelos quais trabalha (MOW 1987, Piccinini *et alii*, 2004). Esses fatores são altamente influenciados pela formação e histórico profissionais, sua situação familiar e profissional atuais e o ambiente socioeconômico e cultural em que está inserido.

Embora as variáveis que formam os fatores que influenciam o sentido do trabalho sejam subjetivas em sua maior parte, a organização do trabalho e a forma como estão estruturadas as tarefas do indivíduo são os meios pelos quais poderá construir atividades em que ele possa atribuir sentido. Assim, segundo os resultados deste estudo, o trabalho deve estar organizado de forma que possibilite autonomia, reconhecimento, relações pessoais, visualização de seus objetivos e uma compensação financeira adequada.

Na UNIODONTO, a forma como o trabalho está organizado permite aos seus cooperados a autonomia nas atividades técnicas e a participação nas decisões administrativas, de modo que possam ver os objetivos e os resultados do trabalho tanto em seu consultório quanto na organização. Já o relacionamento pessoal e o reconhecimento ficam muito mais sob responsabilidade de cada profissional e da comunicação que estabelecem com cada paciente que atendem. Embora a integração com colegas seja buscada pela promoção de cursos e palestras na sede da cooperativa como forma de estimular maior relacionamento entre os cooperados, a individualização do trabalho, própria da profissão ainda, é uma das barreiras para a participação.

Apesar de não ter sido foco do estudo, nos relatos foi apontado que nas clínicas particulares ao terem predefinidas as formas de execução do trabalho, interferem no desenvolvimento dos procedimentos que estão sob a responsabilidade dos odontólogos. Assim, elimina grande parte da autonomia dos odontólogos, característica que estes profissionais destacam como uma das principais em sua área de atuação. Já na Cooperativa, sentem que há respeito pelo seu trabalho, e isto é demonstrado tanto pela liberdade que recebem para atuar em seus consultórios quanto pela compensação financeira, que dizem estar mais adequada com o trabalho da profissão.

O trabalho cooperativo é, portanto, visto como uma alternativa mais justa para a atuação dos dentistas no mercado, pois podem concorrer como organização, ao mesmo tempo que têm as características do trabalho da categoria preservadas e respeitadas por estarem sendo “gerenciados” por colegas de profissão que compartilham dos mesmos objetivos e conhecem a realidade da atividade do dentista. Desta forma a organização do trabalho odontológico é preservada, contribuindo para que executem um trabalho em que encontrem realização, satisfação, retorno e, como resultado, sentido.

8.1. Limitações do Estudo

O estudo aqui apresentado contribui para o melhor entendimento de como trabalho tem sido visto na sociedade contemporânea, destacando-se sua importância e como este se relaciona com a vida dos indivíduos analisados (cooperados da UNIODONTO), bem como os motivos que levam a encontrarem sentido no seu trabalho. Porém, a pesquisa realizada somente com este grupo, apresenta limitações que devem ser destacadas.

A pesquisa realizada numa cooperativa odontológica trata-se de um estudo de caso, portanto suas conclusões não podem ser generalizadas, pois estão relacionadas com características particulares desta organização. A realização de um único estudo de caso, com profissionais de uma categoria específica limitou a análise a visão deste grupo e também apresentou numa reduzida variedade nas respostas encontradas, indicando uma grande identidade na sua forma de pensar dos entrevistados e, conseqüentemente, resultados mais concisos. Não foi encontrada diferença nas respostas quanto a gênero, idade, ou tempo de atuação profissional e as respostas às entrevistas foram muito similares tornando a análise mais objetiva dificultando maior aprofundamento.

A forma como a Cooperativa está estruturada também foi um dos limitadores, pois ao trabalharem de forma independente os profissionais não têm grande ligação com a organização e há pouca interação com os demais associados, o que dificultou a observação de fatores relativos à organização do trabalho como relações de controle e poder, tendo a análise ficado restrita aos procedimentos técnicos e administrativos realizados pela organização.

8.2. Recomendações para próximos estudos

Os resultados encontrados apontam para uma grande unidade na forma de pensar dos dentistas entrevistados. Nesse sentido seria importante estender o estudo para outras categorias profissionais para analisar se esta identidade de idéias está presente para outros profissionais que atuam em outros setores, ou mesmo no setor de saúde.

Também deve-se buscar analisar outros modelos organizacionais (empresas públicas, privadas e de terceiro setor), bem como cooperativas de outros setores para avaliar se os seus modelos de organização influenciam na forma como os profissionais têm percebido o seu trabalho.

Por último, constatou-se que os resultados encontrados assemelham-se aos de outros estudos realizados com profissionais da construção civil e alunos de cursos de especialização. Seria interessante além de estender o estudo para outras categorias profissionais, de diferentes modelos organizacionais, comparar semelhanças e diferenças analisando, sobretudo se a origem étnica e a cultura regional interferem nas concepções, importância e sentidos atribuídos ao trabalho.

REFERÊNCIAS

- ALBORNOZ, Suzana. **O que é trabalho**. São Paulo: Brasiliense, 1994.
- AMÂNCIO FILHO, Antenor. **Saúde, trabalho e formação profissional**. Rio de Janeiro: FIOCRUZ, 1997.
- ANTUNES, Ricardo. **Os sentidos do trabalho**. São Paulo: Boitempo, 2000.
- ANTUNES, Ricardo. **Adeus ao trabalho?** : ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho. São Paulo: Cortez, 1995.
- BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Ed. Setenta, 1979.
- BASTOS, Antônio Vergílio B.; PINHO, Ana Paula Moreno; COSTA, Clériston Alves. Significado do Trabalho: um estudo entre trabalhadores inseridos em organizações formais., **RAE – Revista de Administração de Empresas**, Rio de Janeiro, v.35, n.6, nov./dez. 1995.
- BAUMAN, **Modernidade líquida**. Rio de Janeiro: Zahar, 2001.
- BERGAMINI, Cecilia; CODA, Roberto. **Psicodinâmica da vida organizacional: motivação e liderança**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1997.
- BIAZZI JR, Fábio de. O Trabalho e as Organizações na Perspectiva Sócio-técnica. **RAE – Revista de Administração de Empresas**, v.34, n.1, jan./fev. 1994.
- BORGES, Livia de Oliveira and ALVES FILHO, Antônio A mensuração da motivação e do significado do trabalho. **Estudos de psicologia**, Natal, v.6, n.2, p.177-194, 2001.
- BORGES, Livia. As concepções do trabalho: um estudo de análise de conteúdo de dois periódicos de circulação nacional, **RAC – Revista de Administração Contemporânea**, v.3, n.3, set./dez. 1999.
- BORGES, Livia de Oliveira. A estrutura fatorial dos atributos valorativos e descritivos do trabalho: um estudo empírico de aperfeiçoamento e validação de um questionário. **Estudos de psicologia**, Natal, v. 4, n.1, p.107-139, Jun 1999.
- BRAVERMAN, Harry. **Trabalho e capital monopolista**. Rio de Janeiro: Zahar, 1977.
- CASTELLS, Manuel. **A sociedade em rede**. São Paulo: Paz e Terra, 1999.
- CATTANI, **Dicionário crítico sobre trabalho e tecnologia**. Petrópolis: Vozes, 2002.
- CATTANI, Antonio David. **Trabalho e autonomia**. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 2000.
- CECCON, Maria Fernandes. “A odontologia em prova”, **Revista da Associação Paulista de Cirurgiões Dentistas**. v. 54, n. 5, set./out., 2000.

CHANLAT, Jean-Francois. **Ciências sociais e management**: reconciliando o econômico e o social. São Paulo: Atlas, 1999.

CHANLAT, Jean-Francois **O indivíduo na organização**: dimensões esquecidas. São Paulo: Atlas, 1991-1994. 3 v

CHINEE, P.C.C, **Trabalho e mudanças na organização**. In.:<http://www.faculdadesaoluis.br/pages/publica/download7/1-%20trabalho.doc>. Acesso em 12/01/2004.

CANESQUI, Ana Maria (Org.) **Ciências sociais e saúde para o ensino médico**. São Paulo: Hucitec, 2000.

CARVALHO, Cíntia, ORLANDO, Simone. Futuro incerto. **Revista Brasileira de Odontologia**. v. 58, n.1, jan./dez. 2001.

D'ACRI, Trabalho e saúde na indústria têxtil de amianto. **São Paulo em Perspectiva**, v.17, n.2, p.13-22, jun 2003

DEJOURS, Christophe. **A banalização da injustiça social**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2000.

DEJOURS, Christophe. **Conferências brasileiras**: identidade, reconhecimento e transgressão no trabalho. São Paulo: Fundap, 1999.

DEJOURS, Christophe. **A loucura do trabalho**: estudo de psicopatologia do trabalho. São Paulo: Cortez, 1987.

DEJOURS, Christophe. **O fator humano**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1997.

DUPAS, Giberto. **Economia global e exclusão social**: pobreza, emprego, Estado e futuro do capitalismo, São Paulo: Paz e Terra, 1999

ENRIQUEZ, Eugène. Perda do trabalho, perda da Identidade. In: NABUCO, Maria Regina; CARVALHO NETO, Antônio. (Orgs). **Relações de trabalho contemporâneas**. Belo Horizonte: IRT da PUC de MG, 1999, p.69-83.

FERREIRA, José Maria Carvalho. **Trabalho e sindicalismo no contexto da globalização**, 2002.

FERREIRA, Ricardo Alexandre. “*E agora, José?*” **Revista da Associação Paulista de Cirurgiões Dentistas**. v. 52, n. 5, set./out., 1998.

FLEURY. Maria Tereza Leme; FISCHER, Rosa Maria. Relações de Trabalho e políticas de gestão: uma história das questões atuais. **RAE – Revista de Administração de Empresas – RAE.**, São Paulo, v. 27, n. 4, p. 5-15, out./dez..1992.

GAZIER, Bernard. **Les strategies des ressources humaines**. Paris: Le Decouvert, 1993.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1995.

GORZ, André. **Crítica da divisão do trabalho**. São Paulo: Martins Fontes, 1996.

GOUNET, Thomas. **Fordismo e toyotismo na civilização do automóvel**. São Paulo: Boitempo, 1999.

GUIMARÃES, Lia Buarque de Macedo. **Ergonomia de processo**, Porto Alegre:UFRGS/EE/PPGEP, 2000, v.1.

GUIMARAES, Valeska Nahas. **Novas tecnologias de produção de base microeletrônica e democracia industrial**: estudo comparativo de casos na indústria mecânica de Santa Catarina. Florianópolis: UFSC, 1995.

Hackman, J. Richard. **Perspectives on behavior in organizations**. New York: McGraw-Hill Book, 1977.

HUDSON, Mike. **Administrando organizações do terceiro setor**: o desafio de administrar sem receita. São Paulo: Makron Books, 1999.

KOVÁCS, Ilona. **As metamorfoses do emprego**: ilusões e problemas da sociedade da informação. Oeiras, Portugal: Celta, 2002.

KOVÁCS, Ilona. Empresa Flexível: problemas sociais pós-taylorismo. In: SANTOS, Maria João *et alii*. **Globalizações: novos rumos no mundo do trabalho**. Florianópolis: Ed da UFSC, SOCIUS. 2001. p. 43-68.

LUNARDI FILHO, Wilson Danilo. **Prazer e sofrimento no trabalho**: contribuições a Organização do processo de trabalho da enfermagem. Dissertação de Mestrado em Administração – UFRGS, Porto Alegre, 1995.

MARX, Karl. **Manuscritos econômicos e filosóficos**. Rio de Janeiro: Zahar, 1984.

MARX, Roberto. Processo de Trabalho e grupos semi-autônomos: a evolução da experiência sueca de Kalmar nos anos 90. **RAE – Revista de Administração de Empresas**., p. 36-43, jul./set., 1992.

MESZAROS, Istivan. **Marx e a Teoria da Alienação**. Makron Books: São Paulo, 1995.

MINTZBERG, Henry. **Criando organizações eficazes**: estruturas em cinco configurações. São Paulo: Atlas, 1995.

MORIN, Estelle; TONELLI, Maria José; PLIOPAS, Ana Luísa Vieira. O trabalho e seus sentidos. In: Encontro Nacional de Programas de Pós-Graduação em Administração, 27, 2003, Atibaia. **Anais...**, Atibaia, ANPAD, 2003. 1CD-ROM

MORIN, Estelle. Os Sentidos do Trabalho. **RAE – Revista de Administração de Empresas**. v. 41, n. 3, p. 8-19, jul./set., 2001.

MUNIZ, Reynaldo Maia. Notas para o estudo de processo e das relações de trabalho. **RAE – Revista de Administração de Empresas**, v.28, n.1, jan./mar., 1988.

NOGUEIRA, Roberto Passos. **Perspectivas da qualidade em saúde**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1994.

ORTSMAN, Oscar. **Mudar o trabalho**. Lisboa, Portugal: Fundação Calouste Gulbenkian,

1978.

PICCININI, Valmiria *et alii*, **Buscando o sentido do trabalho**. Relatório de Pesquisa. Porto Alegre: UFRGS/CNPq. 2004.

PICCININI, Valmiria *et alii*, Cooperativas de Trabalho: Forma de Auto-Gestão ou de Manipulação dos Trabalhadores?. In: Encontro Nacional de Programas de Pós-Graduação em Administração, 27, 2003, Atibaia. **Anais...**, ANPAD, 2003. 1CD-ROM

PICCININI, Valmiria; GUIMARÃES, Valeska. **Estratégias de sobrevivência das organizações e dos trabalhadores: implicações sobre as relações de trabalho (estudo interdisciplinar e interinstitucional nos estados de SC e RS)**. Projeto Integrado. CNPq. 2002

PIRES, Denise. Reestruturação produtiva e conseqüências para o trabalho em saúde. **Revista Brasileira de Enfermagem.**, Brasília,. v.53, n. 2, p.251-263,.abr./jun., 2000.

PIRES, Denise. **A hegemonia médica na saúde e a enfermagem**. São Paulo: Cortez, 1989.

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

SALAMON, Lester. A emergência do terceiro setor – uma revolução associativa global. **RAE – Revista de Administração de Empresas**. v. 41, n.v. 3, p. 8-19, jul./set., 2001.

SENNETT, Richard. **A corrosão do caráter: conseqüências pessoais do trabalho no novo capitalismo**. Rio de Janeiro: Record, 2001, 1998.

SLAVUTZKY, Sonia M. Blauth, *et alii*. Mercado de trabalho: Perfil do acadêmico de Odontologia da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. **Revista da Faculdade de Odontologia**. v. 43, n.2, p. 3-6, dez. 2002

TAFFE, Rejane Eloisa. **Prazer e sofrimento em um trabalho de mulheres** : estudo de caso sobre a organização do trabalho da enfermeira em um hospital público. Dissertação de Mestrado em Administração – PPGA/UFRGS, Porto Alegre. 1997.

TONELLI, Maria José; LACOMBE, Beatriz Maria; CALDAS, Miguel. Desenvolvimento Histórico do RH no Brasil e no mundo. In: BOOG, Gustavo e Madalena (Coord.). **Manual de gestão de pessoas e equipes: estratégias e tendências**. São Paulo: Gente, 2002. v. 1.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

ANEXO I – Roteiro para Entrevistas

1. Trabalho

1. Para você, o que é trabalho?
2. Por que você trabalha?
3. Qual a importância do trabalho na sua vida?
4. Como seu trabalho se relaciona com as outras atividades da sua vida?

4. Organização do trabalho

1. Descreva seu trabalho atual destacando:
 - a. divisão, conteúdo das tarefas e importância;
 - b. responsabilidades e conhecimentos necessários;
 - c. trabalho em grupo, individual, hierarquia e controles;
 - d. organização do tempo de trabalho, ritmos;

5. Sentido no trabalho

1. O que é um trabalho que faz sentido?
2. Você já fez/ faz um trabalho com sentido?
3. O que é um trabalho sem sentido?
4. Você já fez/ faz um trabalho sem sentido?
5. O que contribui para o sentido do trabalho?