



**Julianna Gripp Spinelli**

**Os Sentidos do Trabalho para Mulheres Atuantes no  
Mercado Financeiro: Entre a Vocação e a Remuneração**

**Dissertação de Mestrado**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Administração de Empresas da PUC-Rio como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Administração de Empresas

Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Ana Heloisa da Costa Lemos

Rio de Janeiro  
Março de 2015



**Julianna Gripp Spinelli**

**Os Sentidos do Trabalho para Mulheres Atuantes no  
Mercado Financeiro: Entre a Vocação  
e a Remuneração**

Dissertação apresentada como requisito parcial para  
obtenção do grau de Mestre pelo Programa de Pós-  
Graduação em Administração de Empresas da PUC-Rio.  
Aprovada pela Comissão Examinadora abaixo assinada.

**Prof<sup>a</sup>. Ana Heloísa da Costa Lemos**

Orientadora

Departamento de Administração – PUC-Rio

**Prof<sup>a</sup>. Flávia de Souza Costa Neves Cavazotte**

Departamento de Administração - PUC-Rio

**Prof<sup>a</sup>. Lucia Barbosa de Oliveira**

Faculdades IBMEC-RJ

**Prof<sup>a</sup>. Mônica Herz**

Vice-Decana de Pós-Graduação do CCS – PUC-Rio

Rio de Janeiro, 27 de março de 2015

Todos os direitos reservados. É proibida a reprodução total ou parcial do trabalho sem autorização da universidade, da autora e da orientadora.

### **Julianna Gripp Spinelli**

Graduou-se em Administração de Empresas pelas Faculdade Ibmecc-RJ em 2011. Atuou na área de Recursos Humanos de grandes empresas desde o início de sua carreira profissional, exercendo, como Analista Generalista, funções relacionadas à Comunicação Interna, Desenvolvimento, Treinamento e Seleção de colaboradores. Atualmente, dedica-se exclusivamente à carreira acadêmica.

#### Ficha Catalográfica

Spinelli, Julianna Gripp

Os sentidos do trabalho para mulheres atuantes no mercado financeiro: entre a vocação e a remuneração / Julianna Gripp Spinelli ; orientadora: Ana Heloisa da Costa Lemos. – 2015.

100 f. ; 30 cm

Dissertação (mestrado)–Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Departamento de Administração, 2015.

Inclui bibliografia

1. Administração – Teses. 2. Sentido do trabalho. 3. Mulheres. 4. Mercado financeiro. I. Lemos, Ana Heloisa da Costa.II. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. Departamento de Administração. III. Título.

CDD: 658

Aos meus pais, por me darem a minha vida e a deles.  
À minha irmã, por ser minha melhor metade.  
Ao meu marido, meu grande orgulho, por compartilhar sonhos, riscos e vitórias e  
por ser aquele em cujo sucesso me inspiro.

## Agradecimentos

À minha orientadora, Professora Dra. Ana Heloisa da Costa Lemos, pelo grande exemplo que representa para mim como pessoa e profissional. Por me orientar, sempre da melhor forma, com paciência e precisão.

À CAPES e à PUC-Rio, pelos auxílios concedidos, sem os quais este trabalho não poderia ter sido realizado.

Aos professores do IAG, especialmente às Professoras Dra. Flávia de Souza Costa Neves Cavazotte e Dra. Patricia Amelia Tomei que, em seus cursos ministrados no Mestrado, me mostraram o verdadeiro significado do mundo acadêmico, do qual jamais pretendo sair.

A todos os meus amigos da PUC-Rio, em especial aos queridos Mariana Miranda, Priscilla Pazos, Rodrigo Rocha e Renata Oberlaender, pela companhia, ajuda e diversão de sempre.

Ao corpo docente do Ibmec, especialmente às Professoras Dra. Lucelena Brantes Ferreira, Dra. Lucia Barbosa de Oliveira e Dra. Solange Maria Fortuna Lucas que, de alguma forma, participaram da minha entrada definitiva no mundo acadêmico.

À minha amiga Julia Figueiredo, peça fundamental da pesquisa de campo apresentada neste trabalho.

Aos meus pais, Maria das Graças e João Batista, por terem me dado todas as possibilidades de realizar este sonho.

À minha irmã Fernanda e ao meu marido Rodrigo, pelo companheirismo, cumplicidade e pelas ótimas expectativas em relação às minhas escolhas.

## Resumo

Spinelli, Julianna Gripp; Lemos, Ana Heloísa da Costa. **Os sentidos do trabalho para mulheres atuantes no mercado financeiro: Entre a Vocação e a Remuneração.** Rio de Janeiro, 2015. 100p. Dissertação de Mestrado- Departamento de Administração, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

Esta pesquisa teve por objetivo entender quais são os sentidos que mulheres atuantes no mercado financeiro atribuem a seu trabalho. A metodologia de pesquisa escolhida para o estudo foi a pesquisa qualitativa, tendo sido entrevistadas 16 mulheres, de instituições de caráter financeiro, entre *assets*, corretoras e bancos de investimento, todas situadas no Rio de Janeiro. Os resultados desta pesquisa sugerem que as entrevistadas, em sua maioria, definem o trabalho como uma forma de financiar seu estilo de vida, por meio da realização de grandes projetos e da obtenção de conforto material, atribuindo ao trabalho uma importante parcela de suas realizações pessoais. Além disso, foi observado que o trabalho também é visto como uma fonte de prazer, a partir da qual as entrevistadas conquistaram independência financeira, crescimento pessoal e profissional. Todas essas representações são mencionadas pelas entrevistadas tendo como pano de fundo a agressiva remuneração típica do setor, recebida anualmente na forma de bônus. Este fato sugere que as inúmeras acepções positivas do trabalho propostas pelas entrevistadas se devem, não única, mas majoritariamente, ao patamar privilegiado de remuneração no qual muitas delas se enquadram.

## Palavras-chave

Sentido do trabalho; mulheres; mercado financeiro

## Abstract

Spinelli, Julianna Gripp; Lemos, Ana Heloísa da Costa (Advisor). **The Meanings of Work for Women in the Financial Market: Somewhere Between Vocation and Compensation.** Rio de Janeiro, 2015. 100p. MSc. Dissertation - Departamento de Administração, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

This study aimed to understand what meanings are assigned to work by women who work in the financial market. To this end, qualitative research methodology was chosen, using semi-structured interviews with 16 women, who worked in financial institutions in Rio de Janeiro, such as asset management companies, brokerages and investment banks. The findings of the study suggest that most of the interviewed women define work as a way to afford their life style, by accomplishing big projects and obtaining comfort. They also assign most of their personal achievements to their work. Furthermore, it was observed that work is considered a source of pleasure, whereby participants accomplish financial independence and personal and professional growth. All these work representations are mentioned by the participants combined to the typical aggressive compensation of the financial market, annually received as a bonus paycheck. This fact proposes that all work positive assumptions mentioned by the participants are, not only, by mostly, due to the high salaries that most of them earn.

## Keywords

Meanings of work; women; financial market

## Sumário

1 Introdução	11
1.1. Problema de Pesquisa	11
1.2. Objetivo	13
1.3. Questões de Pesquisa	13
1.4. Relevância do Estudo	14
1.5. Delimitações do Estudo	16
1.6. Estrutura da Dissertação	17
2 Referencial teórico	18
2.1. O trabalho na contemporaneidade	18
2.1.1. As diferentes abordagens de análise do trabalho	19
2.2. Os sentidos do trabalho	21
2.2.1. Conceituando os sentidos do trabalho	22
2.2.1.1. O Modelo do MOW – Meaning of Work International Research Team - e suas contribuições sobre os sentidos do trabalho	22
2.2.1.2. O trabalho que tem sentido: os estudos de StelleMorin	29
2.2.2. As fontes dos sentidos do trabalho	33
2.2.2.1. O indivíduo	34
2.2.2.2. Outras pessoas	36
2.2.2.3. O contexto laboral	37
2.2.2.4. A vida espiritual	39
2.2.3. Os mecanismos de sentido do trabalho	40
2.2.3.1. Autenticidade	41
2.2.3.2. Autoeficácia	41
2.2.3.3. Autoestima	42
2.2.3.4. Propósito	42
2.2.3.5. Pertença	43
2.2.3.6. Transcedência	44
2.2.3.7. Sentido cultural e interpessoal	44
2.3. As mulheres e o trabalho no Brasil	46
2.3.1. Mulheres e o conflito trabalho-família	47
2.4. O trabalho no mercado financeiro	50



3 Metodologia da Pesquisa	54
3.1. Tipo de Pesquisa	54
3.2. Papel do Pesquisador	55
3.3. Seleção de Sujeitos	56
3.4. Procedimentos de Coleta e Registro de Dados	57
3.5. Análise dos Dados	59
3.6. Limitações do Método	60
4 Análise dos resultados	61
4.1. As definições e representações do trabalho	61
4.1.1. O que é trabalho?	61
4.1.2. As representações do trabalho	65
4.2. A centralidade do trabalho	67
4.3. Resultados esperados do trabalho	74
4.4. As normas sociais do trabalho	77
4.4.1. Fatores de permanência nos trabalhos atuais	77
4.4.2. Fatores motivadores da saída dos trabalhos atuais	79
4.5. O sentido do trabalho atual	81
4.5.1. O ingresso no mercado financeiro	81
4.5.2. A escolha do trabalho atual	83
5 Conclusões	86
6 Referências bibliográficas	90

## Lista de quadros

Quadro 1 – Resumo das variáveis utilizadas pelo MOW (1987)	27
Quadro 2 – Resumo das fontes de sentido do trabalho	40
Quadro 3 – Resumo dos mecanismos de atribuição de sentido do trabalho	45
Quadro 4 – Perfil das entrevistadas	56
Quadro 5 – Roteiro de entrevista	58

# 1

## Introdução

### 1.1. Problema de Pesquisa

O trabalho vem sendo considerado, por várias vertentes teóricas, a categoria central da sociedade contemporânea (MOW, 1987; BORGES e TAMAYO, 2001; MORIN; 2001; ANTUNES, 2003; BENDASSOLLI, 2007; MORIN; TONELLI; PLIOPAS, 2007). O trabalho é considerado não somente uma fonte de renda, mas também uma atividade que proporciona realização pessoal, status social e possibilidade de estabelecer e manter contatos interpessoais (KUBO e GOUVEIA, 2012).

Referência importante nos estudos sobre o trabalho, o grupo MOW – MeaningofWorkInternationalResearch Team (1987) define o trabalho como uma ocupação pela qual se recebe dinheiro. Segundo estes pesquisadores, o trabalho cria, define e garante a existência humana e também possui sentidos individuais e psicológicos para os indivíduos, além de significado econômico e social para a sociedade como um todo.

Ainda de acordo com MOW (1987), os sentidos do trabalho dependem do contexto em que as pessoas estão inseridas, de suas preferências e visões de mundo e de características pessoais. Sendo assim, pode-se dizer que entre diferentes setores de atuação, diferentes gêneros e diferentes perfis de profissionais, os sentidos do trabalho podem assumir diversas formas.

O fenômeno sentido do trabalho passou a ser investigado de forma mais aprofundada a partir de estudos sistemáticos da Psicologia Social e do Trabalho na década de 1980 (BORGES e TAMAYO, 2001), período após o qual foram observadas transformações tecnológicas e produtivas que tiveram impactos diretos no mundo do trabalho (SILVA, 2014).

Segundo o MOW (1987), este é um dos assuntos mais importantes da atualidade e continuará sendo foco de estudos por muito tempo. Estes estudiosos atribuem a importância do estudo dos sentidos do trabalho ao fato destes sentidos estarem, segundo eles, intimamente ligados aos sentidos da vida na sociedade moderna. Este grupo de pesquisadores desenvolveu, ao longo da década de 1980, uma importante pesquisa, de âmbito internacional, na busca pelo entendimento de diferentes significados do trabalho para os seres humanos na sociedade moderna.

A constatação da importância do tema sentido do trabalho na contemporaneidade motivou a realização da presente pesquisa, que se propôs a investigar quais os sentidos atribuídos ao trabalho por mulheres atuantes no mercado financeiro.

Devido à multiplicidade de sentidos que o trabalho pode assumir, em decorrência das diferentes variáveis que o afetam, a escolha pela pesquisa no mercado financeiro se justifica por algumas particularidades deste setor. É de conhecimento geral que os profissionais deste mercado, em sua maioria homens, enfrentam uma jornada laboral extensa e sob intensa pressão (PÓVOA, 2010). Outro ponto a ser considerado é que acarreia neste mercado é caracterizada pelo rápido enriquecimento de muitos de seus profissionais, devido à boa remuneração que muitos recebem sob a forma de bônus anuais. A literatura pertinente indica que o dinheiro está vinculado a quase todas as acepções de trabalho apresentadas pelos indivíduos (MOW, 1987) e, assim, a agressiva remuneração praticada neste ramo de negócio pode ter um importante papel na atribuição de sentidos de um emprego.

A escolha por pesquisar apenas as mulheres deste setor específico se deve ao fato de as profissionais do sexo feminino ainda representarem uma minoria dentre os atuantes do mercado financeiro (PETIT, 2007). Este fato pode significar que a forma como elas vêm seus trabalhos está, possivelmente, vinculada às suas experiências em um ambiente tipicamente masculino, intenso e competitivo. Além disso, vale a pena investigar a forma como estas mulheres lidam com seus altos salários, recebidos em troca de uma jornada laboral que, para muitas delas, é cansativa, estressante e onerosa em relação à vida pessoal e familiar.

Assim, um estudo com mulheres do mercado financeiro pode ser importante para facilitar o entendimento dos sentidos do trabalho referentes a uma categoria profissional cuja atuação é marcada por inúmeras significações culturais e sociais.

Diante desse contexto, apresenta-se o problema de pesquisa desta dissertação: quais são os sentidos que mulheres atuantes no mercado financeiro atribuem ao trabalho?

## **1.2. Objetivo**

Este estudo tem como objetivo investigar quais são os sentidos atribuídos ao trabalho por mulheres atuantes no mercado financeiro, buscando entender as representações do trabalho para esta categoria de profissionais, bem como a centralidade do trabalho na vida das participantes da pesquisa.

## **1.3. Questões de Pesquisa**

A questão central desta pesquisa é:

Quais são os sentidos que mulheres atuantes no mercado financeiro atribuem ao trabalho?

As questões secundárias, derivadas da questão central, são:

1. Quais são as definições e representações do trabalho para as entrevistadas?
2. Qual a centralidade do trabalho na vida das entrevistadas?
3. Quais são os principais resultados que as entrevistadas esperam obter pelo seu trabalho?
4. Quais os aspectos que foram levados em consideração na hora de escolher um emprego no mercado financeiro?
5. Como o trabalho impacta a vida familiar das entrevistadas?

#### 1.4. Relevância do Estudo

O entendimento do sentido do trabalho tornou-se uma demanda contemporânea, não só para as organizações, mas também para as pessoas que as compõe (MORIN, 2001, 2004; BENDASSOLLI, 2007; BIANCHI, 2013). Assim, a relevância deste fenômeno nas organizações e o caráter dinâmico do sentido do trabalho justificam a necessidade de mais estudos e pesquisas neste campo, uma vez que, apesar de terem consolidado uma tradição empírica, os estudos já realizados trouxeram consigo muitos questionamentos (BORGES e TAMAYO, 2001).

A análise da produção nacional recente sobre os sentidos e significados do trabalho permitiu observar que a maioria das pesquisas sobre o tema tem foco em setores de produção pouco convencionais, tais como indústrias criativas (BENDASSOLI e BORGES-ANDRADE, 2011) e pessoas atuantes no mercado de hip-hop (BISPO, DOURADO e AMORIN, 2013). Também foram encontrados estudos feitos com pessoas em posições marginais, tais como indivíduos em processo de aposentadoria e presidiários (BITENCURT *et al*, 2011; MOREIRA e SACHUK, 2011). O assunto ainda é pouco explorado em setores mais tradicionais de atuação, tais como empresas de telefonia, construção civil, mineração, educação, mercado financeiro etc. Desta forma, é possível dizer que esta carência se traduz em poucos avanços sobre o estudo do tema.

Além disto, o construto sentido do trabalho não foi amplamente explorado no Brasil no que diz respeito a pesquisas de gênero. Os poucos estudos desta natureza foram direcionados a indivíduos do sexo masculino, não havendo número expressivo de pesquisas sobre o sentido do trabalho para mulheres. Brair-Loy (1999) observa que a maioria das pesquisas sobre carreiras específicas se restringe ao sexo masculino ou à categoria profissional como um todo, ignorando a importância de estudos de gênero variados.

Ainda sobre estudos de gênero, muitos dos que tratam sobre as mulheres e o trabalho descrevem a trajetória histórica da inserção das mulheres no mercado laboral (CAPELLE *et al*, 2006; BRUSCHINI e LOMBARDI, 2007; CHIES, 2010; SILVA, 2010; WOLFF, 2010; LOUREIRO, COSTA e SÁ BRITO, 2012; MORGADO e TONELLI, 2013). Outros buscam investigar as dificuldades que as

mulheres enfrentam em conciliar suas carreiras com as demandas familiares (EAGLY e CARLI, 2007; PINHEIRO, GALIZA e FONTOURA, 2009; SILVA, 2010; OLIVEIRA e CAVAZOTTE, 2013; VILLARTA-NEDER, 2013).

As pesquisas sobre o mercado financeiro no Brasil, por sua vez, tratam, em sua maioria, de temas técnicos e de ordem mais prática, tais como análise de risco (BORTOLUZZO, MINARDI e PASSOS, 2014), políticas de governança de instituições bancárias (MENDONÇA e SIMÃO FILHO, 2011) e indicadores de performance financeira (OLIVEIRA, LOPES e ABBADE, 2010). A busca não exaustiva de pesquisas em que aspectos subjetivos do trabalho no mercado financeiro foram estudados não revelou estudos recentes desta natureza realizados no Brasil.

Por estes motivos, acredita-se que estudos variados sobre os significados do trabalho em determinadas indústrias poderiam, além de preencher lacunas teóricas, otimizar as práticas de gestão de pessoas nas organizações.

Assim, a relevância deste estudo é baseada na apresentação de novas perspectivas acerca dos significados do trabalho para um grupo específico de profissionais. A análise da produção acadêmica recente sobre os sentidos do trabalho não apontou estudos sobre profissionais do mercado financeiro no Brasil. Tampouco foram realizados estudos brasileiros sobre os sentidos e significados do trabalho para mulheres.

Os pesquisadores do grupo MOW – Meaning of Work – International Research Team (1987) enfatizam que, por meio da exploração de novas variáveis, muitas lacunas sobre a temática ainda podem ser preenchidas (ANDRADE; TOLFO e DELLAGNELO, 2012).

Ainda sobre a importância deste estudo, vale reforçar que estudos desta natureza podem proporcionar um maior alinhamento entre o indivíduo e a organização, facilitando a consolidação de uma base para o comprometimento dos empregados e para a motivação organizacional. Segundo Hackman e Oldham (1976) os construtos motivação e sentido estão intimamente relacionados. De acordo com os autores, a atribuição de sentido a um determinado trabalho compreende um estado psicológico necessário ao desenvolvimento da motivação intrínseca para o trabalho.

Além das contribuições para as organizações, esta pesquisa traz um novo horizonte teórico sobre o fenômeno sentido do trabalho, especialmente em relação a categorias profissionais específicas e a estudos de gênero.

### **1.5. Delimitações do Estudo**

Este trabalho estudou os sentidos atribuídos ao trabalho por mulheres atuantes no mercado financeiro.

Levando-se em consideração a opção pela metodologia qualitativa, foram selecionadas para as entrevistas mulheres com idades entre 25 e 50 anos, atuantes em bancos de investimento, *assets* ou corretoras de valores, da cidade do Rio de Janeiro.

Para a seleção das entrevistadas, não foi feita nenhuma distinção em relação ao cargo ocupado na empresa e tão pouco ao tempo de atuação no mercado. Presumiu-se média ou elevada senioridade das participantes, a partir da escolha da faixa etária mínima de corte de 25 anos.

Não foram feitas distinções entre o estado civil das entrevistadas, sendo elas casadas, divorciadas ou solteiras. Tão pouco, foram feitas restrições em relação à situação familiar das participantes, podendo estas ter filhos ou não.

Desta forma, esta pesquisa estudou, a partir da visão das mulheres participantes nas entrevistas, os sentidos que estas mulheres atribuem ao trabalho, por meio da investigação das definições e representações do trabalho para essas mulheres.

A investigação dos sentidos do trabalho também perpassou aspectos como a centralidade do trabalho frente a outras esferas de suas vidas, as expectativas em relação ao trabalho, os resultados esperados do trabalho e o que as entrevistadas julgam ser importante ao escolher um emprego.

Em se tratando de uma pesquisa com pessoas atuantes no mercado financeiro, as participantes também foram questionadas sobre os aspectos que levaram em consideração ao optar pela atuação profissional neste setor.

Por se tratar de uma pesquisa de gênero, este estudo também abordou questões relativas à situação familiar das entrevistadas e sobre as eventuais dificuldades que elas enfrentam ao conciliar o trabalho com a vida pessoal.



O estudo não abordou temas como políticas e práticas de gestão de pessoas nas empresas das entrevistadas que, segundo a literatura pertinente, de alguma forma poderiam influenciar na percepção dos sentidos do trabalho. Também não foram abordados nas entrevistas aspectos sobre as relações interpessoais das participantes com seus colegas de trabalho ou gestores.

Também não foi objetivo deste trabalho relacionar, de forma aprofundada, características pessoais e psicológicas das participantes com os sentidos que elas atribuem ao trabalho.

## **1.6.**

### **Estrutura da Dissertação**

Esta dissertação está estruturada da seguinte forma:

No capítulo 1 apresentam-se as motivações para o estudo, os objetivos da pesquisa, as questões de pesquisa, a relevância do estudo para o meio acadêmico e para o mundo corporativo e as delimitações do estudo.

O capítulo 2 apresenta o referencial teórico utilizado para as análises e resultados deste trabalho. Nesta seção são apresentadas considerações sobre o construto do trabalho, sobre as mulheres e o mercado de trabalho e sobre o trabalho no mercado financeiro. Além disto, o capítulo traz as principais considerações acerca das pesquisas do MOW (1987), de Morin (2001), de Morin, Tonelli e Pliopas (2007) e de Rosso, Decas e Wrzesniewski (2010) sobre os sentidos do trabalho, as quais serviram de base teórica para este estudo.

O capítulo 3 descreve a metodologia utilizada nesta pesquisa, junto ao detalhamento sobre o tipo de pesquisa realizada, o papel da pesquisadora, a seleção das entrevistadas, os procedimentos de coleta e registro de dados e as limitações do método utilizado.

No capítulo 4 são realizadas as análises e discussões dos resultados da pesquisa, à luz do referencial teórico apresentado no capítulo 2. Subsequentemente, o capítulo 5 apresenta as conclusões finais da pesquisa.

Finalmente, no capítulo 6 são apresentadas as referências bibliográficas utilizadas em todo o estudo.

## 2

## Referencial teórico

### 2.1.

#### O trabalho na contemporaneidade

O trabalho tem sido motivo de interesse para cientistas sociais há muito tempo (MOW, 1987). Algumas definições do construto têm sido apresentadas por diversos autores em estudos mais antigos, como os de Firth (1948), Morse e Weiss (1955) e Weiss e Kahn (1960). Entretanto, as contribuições destes autores foram, em sua maioria, baseadas em aspectos teóricos e fundamentadas a partir do contexto sócio-econômico de suas épocas.

Pesquisas mais recentes também têm imprimido esforços para definir o trabalho, lançando mão, entretanto, de resultados empíricos. Segundo o MOW (1987), o trabalho cria, define e garante a existência humana. Este grupo de pesquisadores define o trabalho como uma ocupação pela qual se recebe dinheiro. Borges e Tamayo (2001) acrescentam que o trabalho é meio da produção da vida de cada um, provendo a subsistência, criando sentidos existenciais ou contribuindo na estruturação da personalidade e da identidade.

Kubo e Gouveia (2012) consideram o trabalho uma forma de obter renda e, também, uma atividade que proporciona realização pessoal, status social e possibilidade de estabelecer e manter contatos interpessoais. Já Morin (2001) entende o trabalho como uma atividade útil, determinada por um objetivo definido, cuja execução pode gerar prazer. Segundo a autora, o trabalho pode ser agradável ou desagradável e pode ser associado ou não a trocas de natureza econômica.

O Mow (1987) afirma que a complexidade de se definir o trabalho se deve ao fato de o construto não possuir o mesmo significado ou as mesmas funções para todas as pessoas. Além disso, o contexto em que o indivíduo está inserido pode influenciar diretamente essa definição.

O trabalho é considerado por alguns autores a categoria central da sociedade (MOW, 1987; BORGES e TAMAYO, 2001; MORIN; 2001; ANTUNES, 2003; BENDASSOLLI, 2007; MORIN; TONELLI; PLIOPAS, 2007). Quitanilla e Wilpert (1988) discorrem sobre a relevância do trabalho na vida pessoal, facilmente comprovada pelo fato de o trabalho ser um definidor da estrutura de tempo (dias, meses, anos), divisor entre atividades pessoais e impessoais e legitimador social de diferentes fases da vida (estudo, trabalho e aposentadoria).

Sorj (2000) acrescenta que o trabalho, em sua pluralidade de formas, se configura como um importante determinante das condições de vida das pessoas, invadindo diferentes esferas da vida. O autor ainda afirma que, por vezes, se torna difícil para as pessoas estabelecer fronteiras entre o trabalho e o não-trabalho.

Esta importância do trabalho é reforçada pelos estudos de Morse e Weiss (1955), Tausky (1969), Kaplan e Tausky (1974), MOW (1987), Vecchio (1990) e Morin (1997), segundo os quais 65 a 90% das pessoas entrevistadas afirmam que, mesmo em posse de muito dinheiro, não deixariam de trabalhar.

### **2.1.1.**

#### **As diferentes abordagens de análise do trabalho**

A análise do mundo do trabalho contemporâneo mostra que as transformações vividas pela sociedade se traduziram em importantes mudanças na organização do trabalho. Essas transformações podem ser entendidas por meio de diversas abordagens. Dentre as mais comuns, podem-se citar a abordagem da sociologia, da economia e da psicologia social.

A abordagem da sociologia propõe, segundo Beck (1986) uma ruptura entre dois momentos do mundo do trabalho no século XX. Esta divisão se deve, entre outras coisas, aos adventos tecnológicos observados no período. No primeiro momento, o mercado de trabalho era regulado, basicamente, pelo salário e pela jornada de trabalho. O segundo momento já é caracterizado pela fluidez no tempo do trabalho, por formas flexíveis de emprego, pela individualização e pela intensificação da força de trabalho.

Segundo a abordagem da economia, que também leva em conta as transformações tecnológicas do século passado (GONÇALVES, 1994), o mundo do trabalho foi moldado nas últimas décadas pelas mudanças nas relações de trabalho, tais como processo de terceirização, enxugamento de mão-de-obra, alteração na demografia do trabalho e extensão da carga horária laboral. Assim, a configuração do mundo do trabalho contemporâneo deve ser vista por meio das transformações estruturais vivenciadas notadamente a partir do final do século XX, período o qual foi marcado por avanços tecnológicos e informacionais, e inovações organizacionais.

A abordagem da psicologia social, por sua vez, encontra dificuldades em descrever o mundo do trabalho e atribui essas dificuldades à complexidade do tema. Os autores desta vertente defendem que o mundo do trabalho é composto por dimensões, as quais, se consideradas de forma uníssona, podem explicar os fenômenos associados ao trabalho (BORGES e YAMAMOTO, 2004).

Segundo o MOW (1987), chegou-se a um ponto em que já existe o conhecimento das principais configurações do mundo do trabalho. As vertentes brevemente apresentadas nesta seção configuram um meio de mapear as principais características do mercado de trabalho, em termos sociais e econômicos. Entretanto, muito pouco ainda se sabe sobre as consequências da estrutura atual do mercado de trabalho, no se referem aos aspectos psicológicos e aos significados atribuídos ao trabalho.

Diante da importância do trabalho na sociedade contemporânea (MOW, 1987; BORGES e TAMAYO, 2001; MORIN, 2001; ANTUNES, 2003; BENDASSOLLI, 2007; MORIN; TONELLI; PLIOPAS, 2007), torna-se válido explorar os aspectos psicológicos envolvidos no tema e interpretar o sentido do trabalho para os indivíduos, já que segundo Borges e Tamayo (2001), o trabalho é rico em sentido individual e social.

O entendimento sobre o fenômeno sentido do trabalho se tornou uma demanda contemporânea (MORIN, 2001, 2004; BENDASSOLLI, 2007; BIANCHI, 2013). Este fato reforça a importância de se realizarem estudos e pesquisas sobre o tema, para os indivíduos e para as organizações. Bastos, Pinho e Costa (1995) reiteram a necessidade de se estudarem diferentes perspectivas sobre os significados do trabalho para os indivíduos, levando em consideração,

principalmente, o momento de intensas transformações na sociedade e na economia.

## **2.2. Os sentidos do trabalho**

O estudo dos sentidos atribuídos ao trabalho pode ser feito por meio de múltiplos pontos de vista teóricos, sendo o construto estudado em diversas áreas de conhecimento. O tema apresenta elevada multidisciplinaridade, uma vez que boa parte dos estudos vem sendo feita por psicólogos, sociólogos, administradores e profissionais da comunicação social (TOLFO e PICCININI, 2007).

Esta multidisciplinaridade pode possibilitar avanços no estudo sobre o tema, uma vez que se o sentido do trabalho é um construto psicológico multidimensional e dinâmico, que resulta da interação entre inúmeras variáveis pessoais e ambientais (BENDASSOLLI, 2007; TOLFO e PICCININI, 2007).

Tolfo *et al* (2011) afirmam que existem divergências quanto ao uso dos vocábulos “significados” e “sentidos” em estudos sobre os sentidos do trabalho. Para os autores significado refere-se a uma construção elaborada coletivamente em determinado contexto histórico, econômico e social. Já o termo sentido consiste em uma produção individual que depende da compreensão individual dos significados coletivos das experiências cotidianas.

Já segundo Cavaleiro (2010) entre os estudiosos do fenômeno sentido do trabalho na psicologia, não há consenso a respeito da utilização dos termos. Para a autora, a palavra sentido, quando associada ao fenômeno do trabalho, pode ser considerada um sinônimo da palavra significado. Assim, comumente, segundo Tolfo e Piccinni (2007), os termos são tratados como sinônimos, especialmente em trabalhos acadêmicos. Para fins do presente estudo, ambos os termos serão usados como sinônimos.

As áreas mais expressivas de estudo sobre os sentidos do trabalho vêm a ser a sociologia (ANTUNES, 1995, 1999, 2003), que contextualiza a evolução do conceito de trabalho na sociedade e a psicologia (GILL, 1999; MORIN, 2001, 2004; BENDASSOLLI, 2007), que busca a compreensão da subjetividade diante das mudanças na realidade do mundo do trabalho (CAVALHEIRO, 2010).

Segundo Betiol (2006), investigar os sentidos do trabalho, seus impactos, as relações que se estabelecem entre trabalhadores e destes com as organizações em que atuam, representa um desafio para as áreas de interesse desse fenômeno, devido ao caráter multidisciplinar do tema.

Os estudos empíricos pioneiros sobre significados e sentidos atribuídos ao trabalho foram realizados por Hackman e Oldham (1976) (ANDRADE, TOLFO e DELLAGNELO, 2012). Entretanto, o fenômeno sentido do trabalho veio a ser estudado de forma mais aprofundada a partir da década de 1980, período após o qual foram observadas transformações tecnológicas e produtivas que tiveram impactos diretos no mundo do trabalho (GONÇALVES, 1994). Os pesquisadores mais expressivos no desenvolvimento dos estudos sobre o fenômeno foram os do grupo MOW – MeaningofWorkInternationalResearch Team (1987).

Mesmo levando em consideração as pesquisas já realizadas sobre o sentido do trabalho e suas contribuições, Rosso, Dekas e Wrzesniewski(2010) afirmam que a literatura sobre o tema ainda se encontra em sua fase de “adolescência”, tendo avanços em algumas disciplinas nos últimos anos, porém sem ainda ter encontrado uma identidade sólida.

O entendimento sobre o fenômeno sentido do trabalho como uma demanda contemporânea (MORIN, 2001, 2004; BENDASSOLLI, 2007; BIANCHI, 2013) reforça a importância de se realizarem estudos e pesquisas sobre o tema. Bastos, Pinho e Costa (1995) reiteram a necessidade de se estimularem diferentes perspectivas sobre os significados do trabalho para os indivíduos, levando em consideração, principalmente, o momento de intensas transformações na sociedade e na economia.

### **2.2.1.**

#### **Conceituando os sentidos do trabalho**

##### **2.2.1.1.**

#### **O Modelo do MOW – MeaningofWorkInternationalResearch Team - e suas contribuições sobre os sentidos do trabalho**

Uma das principais referências do debate acerca do sentido do trabalho, o grupo de pesquisa MOW (1987) postula que os sentidos do trabalho são

representados pelas acepções individuais, coletivas e sociais atribuídas a ele; pela importância do trabalho na organização e pela satisfação por ele gerada; pelo sentimento de evolução pessoal e profissional e pela autonomia existente para a execução do trabalho.

De acordo com o MOW (1987), os sentidos do trabalho são dependentes do contexto, das preferências e visão de mundo do indivíduo e do seu grau de identificação com o trabalho. Além disso, os pesquisadores defendem que os sentidos são criados a partir de experiências cotidianas com o trabalho, das influências do contexto socioeconômico, político e cultural e podem ser utilizados como uma força de mudança das organizações e das estruturas sociais.

Muitos dos estudos nacionais e internacionais realizados sobre o sentido do trabalho são feitos com base no arcabouço teórico fornecido pelo modelo elaborado pelo MOW –MeaningofWorkInternationalResearch Team (1987). Como exemplos, podem-se citar trabalhos de pesquisadores brasileiros e internacionais, como os de Bastos, Pinto e Costa (1995), Morin e Cherré (1999), Borges e Tamayo (2001), Oliveira, Piccinini e Fontoura (2004), Betiol (2006), Bendassolli e Borges-Andrade (2011), Bittencurtetal (2011), Morin (1996, 1997, 2001, 2002, 2003, 2007), Morin e Dassa (2006), Morin, Tonelli e Pliopas (2007).

A pesquisa realizada pelo grupo MOW (1987) foi um dos estudos empíricos mais importantes sobre o construto sentido do trabalho, realizada com trabalhadores de oito nações ocidentais industrializadas. Na pesquisa foram investigados os significados que os indivíduos atribuíam a um de seus papéis mais importantes na vida: o trabalho (MOW, 1987).

Os países escolhidos para o estudo foram: Bélgica, Inglaterra, Alemanha, Israel, Japão, Holanda, Estados Unidos e a antiga Iugoslávia. Os pesquisadores optaram por uma pesquisa geograficamente diversificada, por considerarem o trabalho um fenômeno multicultural e cujas significações estão sujeitas a diferentes tradições e aspectos ambientais. Os 14.700 participantes da pesquisa forneceram suas percepções sobre os significados do trabalho, de forma colaborativa, entre os anos de 1978 e 1984.

Além do objetivo principal da pesquisa, os estudiosos do MOW (1987) buscaram a identificação de padrões individuais e coletivos sobre o sentido do

trabalho e as consequências desses padrões. Não obstante, as pesquisas visaram facilitar o desenvolvimento de políticas organizacionais a partir das descobertas do estudo, de acordo com a realidade de cada país participante, comparando os sentidos do trabalho e suas consequências.

A revisão de literatura da pesquisa do MOW (1987) abrangeu, dentre outros aspectos: o significado histórico e filosófico do trabalho, o significado individual do trabalho, o sentido do trabalho como um elemento de mudanças sociais e organizacionais e a importância do sentido do trabalho como tema de interesse de pesquisa. Os achados provenientes da visita à literatura sobre estes temas foram utilizados como a principal justificativa pela qual se devem estudar os sentidos do trabalho (MOW, 1987).

Os pesquisadores do MOW utilizaram a seguinte definição formal de trabalho como guia para seus estudos: o trabalho é um emprego pelo qual se recebe dinheiro. Assim, não se encaixam nesta definição, portanto, trabalhos domésticos, voluntários e escolares.

Esta aceção se justifica, segundo os pesquisadores, pela recente institucionalização do trabalho, a qual é tratada no estudo como um presente fato na vida das pessoas em economias industriais ou de serviços. Ainda segundo estes pesquisadores, o trabalho está envolvido em um amplo mercado, regido por regras e leis (MOW, 1987).

Assim, considera-se o trabalho um processo formal, pelo qual se recebe dinheiro em decorrência de sua realização. Esta premissa reforça a ideia da institucionalização do trabalho e indica que este fenômeno, junto a outros papéis exercidos pelos indivíduos, determinam muitos dos sentidos atribuídos ao trabalho (MOW, 1987).

Na descrição de sua pesquisa, o MOW (1987) declara que, no período de realização do estudo (1978 a 1984), não se tinham conhecimentos sobre uma teoria validada sobre os sentidos do trabalho. Devido a esta limitação, a pesquisa foi realizada com a utilização de um modelo heurístico desenvolvido pelos pesquisadores, justificada pela concepção de que os sentidos do trabalho são determinados pela escolhas e experiências do indivíduo e pelo contexto organizacional e ambiental em que ele trabalha e vive.



O modelo heurístico utilizado pelo MOW (1987) para a investigação dos sentidos do trabalho é composto por três variáveis: condicionais (antecedentes do sentido do trabalho), centrais (sentidos do trabalho) e de consequência.

As variáveis condicionais – também consideradas os antecedentes do sentido do trabalho – foram divididas pelos pesquisadores em três grandes áreas: variáveis biográficas, histórico do trabalho e situação atual do trabalho.

As variáveis biográficas, por sua vez, se dividem entre características pessoais (nível educacional, idade, gênero e práticas religiosas), situação familiar e a criação. O histórico do trabalho levou em consideração fatores como a empregabilidade do indivíduo, mobilidade no trabalho e o desenvolvimento da carreira. A situação do trabalho atual baseou-se em fatores como as características do trabalho, o salário, a organização e o setor de atuação.

As variáveis centrais representam os três principais construtos, cujos significados são as bases do relacionamento do indivíduo com seu trabalho. São eles: a centralidade do trabalho, as normas sociais do trabalho e os resultados esperados do trabalho. Até hoje, a maioria dos estudos identificados sobre os sentidos do trabalho adota essas variáveis como base para a formulação dos seus instrumentos de pesquisa (BORGES, 1997; MORIN, 2003; OLIVEIRA, PICCININI e FONTOURA, 2004).

A pesquisa do MOW (1987) imprimiu esforços em desenvolver o conceito de centralidade do trabalho, considerado um dos principais para se entender o sentido do trabalho. Este construto considera a vida do indivíduo como o ponto focal, investigando a importância relativa do trabalho frente a outras esferas/áreas da vida, em um determinado período.

A investigação do construto buscou entender as centralidades absolutas e relativas do trabalho. Para isso, o MOW (1987) considerou dois componentes: a orientação para o trabalho, ou seja, o quão forte é o papel do trabalho na vida do indivíduo e o qual o nível de envolvimento do indivíduo com o trabalho; e as preferências em relação a outras esferas/áreas da vida – família, comunidade, religião e lazer.

Na pesquisa do MOW (1987), a investigação da centralidade do trabalho foi feita por meio de dois procedimentos: 1) A comparação da importância do

trabalho frente a outras áreas/esferas da vida (família, lazer, comunidade e religião) a partir da ordenação da importância dessas esferas; 2) A resposta à pergunta: “Quão importante e significativo é o trabalho na sua vida?”, por meio da indicação desta importância em uma escala de sete pontos. Os resultados desta etapa da pesquisa confirmaram que a medida de centralidade é um importante significado do trabalho e tem impactos significativos na vida dos indivíduos, das organizações e da sociedade.

A segunda variável central utilizada pelo modelo heurístico do MOW (1987) são as normas sociais do trabalho. Estas normas podem ser consideradas uma alusão ao contrato psicológico do trabalho, já que dizem respeito às expectativas do indivíduo sobre direitos e deveres em relação ao trabalho. Segundo Rios e Gondim (2010), os contratos psicológicos podem ser úteis para a compreensão da natureza e da força dos vínculos que o trabalhador tem com a organização. Além disso, as expectativas do indivíduo em relação ao trabalho têm importância fundamental na qualidade das relações entre ele e a organização.

O MOW (1987) considera que as normas representam a ideia de que todo indivíduo tem um dever ou uma responsabilidade social através do trabalho. Segundo os autores, o indivíduo tem o dever de contribuir com a sociedade por meio do trabalho, criando valor e resguardando seu próprio futuro.

A terceira e última variável central utilizada no modelo do MOW (1987) são os resultados esperados do trabalho, que são entendidos como tudo aquilo que se busca no trabalho, a importância desses resultados na vida do indivíduo e a identificação dele com o trabalho que realiza.

Os pesquisadores do MOW (1987) consideram que as informações obtidas na pesquisa sobre os resultados esperados do trabalho podem ser usadas para explicar porque alguns indivíduos estão satisfeitos com alguns trabalhos, quais as principais razões pelas quais os indivíduos trabalham e, também, porque algumas situações são atraentes para algumas pessoas, enquanto para outras não.

O MOW (1987) relata que a maioria dos indivíduos, nos oito países em que a pesquisa foi realizada, alegou que a principal razão pela qual trabalham está relacionada a aspectos financeiros, como prover renda para eles mesmos e para

suas famílias. Alguns participantes também vêm o trabalho como uma forma de se expressar, além dos resultados financeiros atribuídos à atividade.

Outros dois pontos importantes relacionados aos resultados esperados do trabalho foram apontados pelos participantes da pesquisa do MOW (1987): objetivos de aprendizado e de crescimento pessoal e a obtenção de conforto.

Como alternativas às definições das variáveis centrais utilizadas na pesquisa do MOW (1987), Borges (1997), Morin *et al* (2003) e Oliveira, Piccinini e Fontoura (2004) descrevem a centralidade do trabalho, as normas sociais sobre o trabalho e os resultados valorizados do trabalho, respectivamente, como o grau de importância do trabalho em determinado momento da vida da pessoa; os aspectos éticos, recompensas e direitos e deveres relacionados ao trabalho; a investigação dos motivos que levam uma pessoa a trabalhar.

O terceiro e último grupo de variáveis utilizado no modelo heurístico do MOW (1987) são as variáveis de consequência que, de forma mais subjetiva, tratam de aspirações e intenções sobre o trabalho.

Na pesquisa, estas variáveis foram abordadas de forma a se obterem informações sobre expectativas sobre o futuro no trabalho, tais como, as novas oportunidades de trabalho, de mobilidade, de treinamentos e de perspectivas de crescimento profissional. Em contrapartida, uma maior objetividade pode ser encontrada na investigação sobre os resultados objetivos do trabalho e a importância futura do trabalho (MOW, 1987).

Quadro 1 – Resumo das variáveis utilizadas pelo MOW (1987)

<b>Variáveis condicionais (antecedentes)</b>	<b>Variáveis centrais (sentidos do trabalho)</b>	<b>Variáveis de consequência</b>
Variáveis biográficas: características pessoais, situação familiar e criação	Centralidade do trabalho: orientação para o trabalho e importância do trabalho em relação a outras esferas da vida	Expectativas sobre o futuro no trabalho: as novas oportunidades de trabalho e perspectivas de crescimento profissional
Histórico do trabalho: empregabilidade do indivíduo, mobilidade no trabalho e carreira	Normas sociais do trabalho: expectativas em relação aos direitos e deveres no trabalho	Resultados objetivos do trabalho

Situação atual do trabalho: salário, organização e setor de atuação	Resultados esperados do trabalho: o que se busca no trabalho e o porquê de se trabalhar.	Importância futura do trabalho.
---	---	------------------------------------

Fonte: Adaptado MOW (1987)

Como um dos resultados de sua pesquisa, o MOW (1987) definiu o trabalho a partir de quatro acepções: 1) o trabalho visto como uma forma de obter dinheiro; 2) o trabalho como parte das tarefas do indivíduo; 3) o trabalho como uma atividade que agrega valor a alguma coisa; 4) o trabalho como uma forma de contribuir com a sociedade.

Além disto, England e Whiteley (1990, apud MORIN, 2001), que fizeram parte da equipe do MOW (1987), encontraram seis padrões de definições do trabalho, os quais se classificam de A a F e estão relacionados às concepções positivas, negativas e neutras sobre o trabalho. Os autores detalham cada um dos padrões descritos na pesquisa: os padrões A, B e C assumem uma concepção positiva do trabalho. De acordo com o padrão A, o trabalho acrescenta valor a qualquer coisa, deve-se prestar conta sobre ele e receber dinheiro para realizá-lo. O padrão B prevê que existe um sentimento de vinculação ao realizar o trabalho, recebendo-se dinheiro para isso e também contribuindo com a sociedade. Já com o padrão C, outros indivíduos se beneficiam do seu trabalho, pelo qual se recebe dinheiro, se contribui com a sociedade, em troca de uma exigência física do trabalho.

Em contrapartida, nos padrões D e E, o trabalho assume uma conotação negativa. No padrão D, o trabalho faz parte das tarefas do indivíduo e é realizado em troca de dinheiro. Entretanto, alguém dita como ele deve ser feito e não é agradável. Para o padrão E, o trabalho é mental e fisicamente exigente, recebe-se dinheiro para fazê-lo, mas não é agradável. Por fim, o padrão F representa uma concepção neutra do trabalho. Neste caso, o trabalho faz parte das tarefas do indivíduo, existe um horário regular para desenvolvê-lo e recebe-se dinheiro (ENGLAND e WHITELEY, 1990 *apud* MORIN, 2001).

A pesquisa realizada pelo MOW – Meaning of Work International Research Team (1987) pode ser considerada a tentativa pioneira de sistematização da investigação do fenômeno sentido do trabalho. Bendassolli e Borges-Andrade

(2011) afirmam que, dentre muitas outras contribuições, além do rico campo de pesquisas aberto pelo MOW, suas pesquisas deixaram como legado a ideia de que o constructo significado do trabalho é uma atitude.

A psicologia social (FISHBEIN e AJZEN, 1975) define atitude como um construto formado por três dimensões: cognitiva (crenças, conhecimentos e ideias relacionadas a um objeto ou fenômeno), afetiva (valorações, emoções, motivações, sentimentos e necessidades) e comportamental (a ação propriamente dita). Assim, dizer que o significado do trabalho é uma atitude (MOW, 1987) leva à consideração das representações culturais formadas sobre ele, dos afetos a ele ligados e do modo como a interação desses elementos repercute na ação no trabalho.

Em pesquisas feitas sobre o sentido do trabalho no Brasil, as variáveis adotadas também advêm, predominantemente, dos trabalhos do MOW e são as mesmas descritas acima (TOLFO e PICCININI, 2007). Devido à sua relevância atemporal, o estudo do MOW (1987) é a principal base teórico-metodológica escolhida para a fundamentação desta pesquisa.

#### **2.2.1.2.**

##### **O trabalho que tem sentido: os estudos de StelleMorin**

A canadense StelleMorin (1997, 2001, 2003, 2004, 2007) pode ser considerada uma das principais estudiosas da atualidade sobre o sentido do trabalho. A autora, que teve como base teórica de suas pesquisas o modelo do MOW (1987), é responsável por inúmeras contribuições originais sobre o assunto e apresenta número expressivo de publicações.

Também com base nas contribuições do modelo do MOW (1987), as pesquisas de Morin (1997, 2001, 2003, 2004, 2007), MorineCherré (1999) e Morin e Dassa (2006) desenvolveram seus próprios instrumentos de investigação sobre o significado do trabalho.

Em um de seus estudos sobre os sentidos do trabalho, Morin (2001) analisa o modelo de Hackman e Oldham (1976), o qual se propõe a explicar as características de um emprego que tem sentido e as diferenças individuais que influenciam a motivação, a satisfação e a produtividade dos trabalhadores.

Segundo o modelo, as atitudes e comportamentos das pessoas são influenciados por três estados psicológicos decorrentes de cinco características de um emprego. Esse conjunto de variáveis é moderado por uma característica pessoal específica: a necessidade de crescimento do indivíduo.

Os três estados psicológicos considerados no modelo têm um impacto importante na motivação e na satisfação de uma pessoa em seu trabalho, a saber: o sentido que uma pessoa encontra na função exercida, o sentimento de responsabilidade que ela vivencia em relação aos resultados obtidos e o conhecimento de seu desempenho no trabalho. Em outras palavras, o modelo de Hackman e Oldham (1976) sugere que um trabalho tem sentido para uma pessoa quando ela o acha importante, útil e legítimo (MORIN, 2001).

Ainda segundo o modelo, cinco características do trabalho contribuem para dar sentido a ele: 1) A variedade das tarefas: a capacidade de um trabalho requerer uma multiplicidade de tarefas que exijam uma variedade de competências; 2) A identidade do trabalho: a capacidade de um trabalho permitir a realização de algo do começo ao fim, com um resultado tangível, identificável; 3) O significado do trabalho: a capacidade de um trabalho ter um impacto significativo sobre o bem-estar ou sobre o trabalho de outras pessoas, seja na sua organização, seja no ambiente social; 4) A autonomia: margem de liberdade e de independência para realizar tarefas; 5) O feedback: informações sobre o desempenho que permitem a realização de tarefas e o atingimento de objetivos.

Adicionalmente, Morin (2001) também apresenta as propriedades do trabalho que, segundo Emery (1964, 1976, *apud* MORIN, 2001) e Trist (1978, *apud* MORIN, 2001), estimulam o comprometimento de quem o realiza: 1) A variedade e o desafio; 2) A aprendizagem contínua; 3) Uma margem de manobra e a autonomia; 4) O reconhecimento e o apoio; 5) Uma contribuição social que faz sentido; 6) Um futuro desejável.

Segundo Morin (2001), os modelos de Emery (1964, 1976, *apud* MORIN, 2001), Hackman e Oldham (1976) e Trist (1978, *apud* MORIN, 2001) recomendam uma organização do trabalho que ofereça aos trabalhadores a oportunidade de praticar e desenvolver suas competências, de exercer seus julgamentos, de conhecer seus desempenhos e de se ajustar. Além disso, e de forma mais relevante para a presente pesquisa, os modelos também trazem as

características que um trabalho deve ter para que tenha sentido para quem o realiza.

Morin (2001) alega que as mudanças vividas pelas organizações desde a publicação dos modelos foram profundas e, a todo tempo, colocaram o trabalho em questão. Ela indaga se tais mudanças não teriam feito com que as características anteriormente descritas tenham perdido sua importância.

Assim, em seu estudo realizado entre os anos de 1994 e 1998, com profissionais e estudantes de administração franceses e canadenses, Morin (2001) se propôs a investigar este fato. Para isto, a pesquisadora utilizou instrumentos de pesquisa desenvolvidos a partir das contribuições do MOW (1987). Os resultados da pesquisa indicaram que os participantes, de uma forma geral, têm uma aceção positiva do trabalho que, de acordo com a tipologia proposta por England e Whiteley (1990), se encaixa nos padrões B e C.

A definição de trabalho oriunda da pesquisa compreende o trabalho como uma atividade remunerada, que apresenta um valor agregado, que permite o desenvolvimento e contribui para a sociedade. Essa definição prediz as características que um trabalho deve ter para que tenha sentido (MORIN, 2001).

Na investigação das características que um trabalho deve ter para ter sentido, os resultados indicaram que os estudantes participantes da pesquisa vêem o trabalho como algo que dá sentido à sua existência e também uma forma de emancipação, de afirmação da independência, de desenvolvimento da identidade. Pode-se dizer que esta apresentação do trabalho vai além da ideia que o trabalho é somente um meio de ganhar dinheiro (MORIN, 2001).

Os estudantes também classificaram, em ordem de importância, as características que, segundo eles, dão sentido ao trabalho. Para eles é essencial que o trabalho ofereça boas condições físicas e de relacionamento, que ofereça boas oportunidades de aprendizado e que seja interessante, variado e com autonomia (MORIN, 2001). Os resultados desta investigação com o outro grupo de entrevistados, os profissionais, foram, segundo Morin (2001), semelhantes aos resultados dos estudantes.

De acordo com a pesquisadora, quanto mais as pessoas avaliam positivamente a presença de certas características no trabalho, mais significado

elas encontrarão nele. A autora acrescenta que os resultados para ambos os grupos de participantes possuem semelhanças com os resultados de Emery (1964, 1976, *apud* MORIN, 2001), Hackman e Oldham (1976) e Trist (1978, *apud* MORIN, 2001). Ela ressalta, entretanto, algumas diferenças que merecem destaque.

Alguns participantes levantaram outras questões sobre as características que esperam de seus trabalhos, para que eles tenham sentido. Para eles, é importante, além das características apontadas acima, que seus trabalhos sejam feitos de maneira eficiente e com um propósito estabelecido, que tragam prazer e satisfação em sua realização, que sejam moralmente aceitáveis e socialmente responsáveis, que proporcionem fortes experiências e relações humanas satisfatórias, que garantam a segurança e que os mantenham ocupados (MORIN, 2001).

A pesquisa de Morin (2001) também buscou entender do que os entrevistados sentiriam mais falta, caso parassem de trabalhar. O salário foi um fator unânime, junto às questões da dignidade pessoal e da utilidade, dos relacionamentos interpessoais estabelecidos no trabalho, de fazer algo produtivo e do sentimento de ter algo para fazer.

A importância desta pesquisa consiste no fato de que, segundo Morin (2001), a presença de características consideradas positivas em um trabalho contribui para que os indivíduos encontrem mais significados nele.

Esta mesma autora, em pesquisa realizada com Tonelli e Pliopas (2007), afirma que as características que o trabalho deve ter devem ser alinhadas com os motivos que estimulam os indivíduos ao trabalho. Morin, Tonelli e Pliopas (2007) replicaram a metodologia utilizada por Morin (2001), de modo a investigar o que é um trabalho que faz sentido. Para tanto, realizaram entrevistas com jovens administradores do Brasil, alegando a importância de se investigar o tema no contexto brasileiro.

Os resultados deste estudo indicaram que os sentidos do trabalho assumiam três dimensões para os entrevistados: individual, organizacional e social. Em relação à dimensão individual, foi relatado que um trabalho que faz sentido atende à satisfação pessoal e dá prazer a quem o exerce. Além disso, ele



atende às necessidades de autonomia e independência financeira, proporciona crescimento pessoal e aprendizagem e fornece identidade.

A dimensão organizacional foi caracterizada pela percepção de utilidade do trabalho para o indivíduo e para a organização, pelo relacionamento interpessoal que ele proporciona, pelo reconhecimento de alguém da organização e por permitir inserção social a quem o realiza.

A dimensão social consistiu na contribuição do trabalho e sua utilidade para a sociedade, devendo ele ser moralmente aceitável e ético.

Segundo Morin, Tonelli e Pliopas (2007), os resultados desta pesquisa, assim como os da pesquisa realizada por Morin em 2001, também estão em consonância com os resultados encontrados na literatura internacional. Além disso, a satisfação pessoal mencionada por alguns dos entrevistados também está presente em vários outros estudos sobre o tema (EMERY, 1964, 1976, *apud* MORIN, 2001; HACKMAN e OLDHAM, 1976; TRIST 1978, *apud* MORIN, 2001; MORIN, 2001).

Vale ressaltar que a semelhança com a pesquisa realizada pelo Grupo MOW (1987) é notória, no que se refere à associação entre dinheiro e trabalho. As autoras destacam a curiosidade deste fato, ao reforçar que, mesmo para amostra da pesquisa, que dispõe de boa qualificação educacional, o sentido do trabalho foi fortemente associado à sobrevivência.

### **2.2.2.**

#### **As fontes dos sentidos do trabalho**

Em metanálise acerca do tema sentido do trabalho, Rosso, Dekas e Wrzesniewski (2010), após extensa visitação à literatura, buscam organizar as principais fontes de significado do trabalho e os mecanismos por meio dos quais o trabalho passa a ter sentido para quem o realiza. Neste trabalho, os autores identificam e discutem as quatro principais fontes de significados do trabalho: o indivíduo, outras pessoas, o contexto laboral e a vida espiritual. A seguir, cada uma dessas fontes é discutida, de forma mais detalhada.

### 2.2.2.1. O indivíduo

O indivíduo é considerado pela psicologia como o agente primário de muitos tipos de comportamentos, atitudes e crenças (ROGERS, 1961<sup>apud</sup> ROSSO, DEKAS, WRZESNIEWSKI, 2010; MASLOW, 1968<sup>apud</sup> ROSSO, DEKAS, WRZESNIEWSKI, 2010; BANDURRA, 1989;). Na revisão de literatura realizada por Rosso, Dekas e Wrzesniewski (2010), observou-se que valores, motivações e crenças influenciam a forma como os indivíduos interpretam os sentidos do trabalho. Em outras palavras, a forma como o indivíduo se enxerga e como ele se orienta em relação à atividade do trabalho exercem um papel fundamental no sentido atribuído àquele trabalho.

A literatura que explora o indivíduo como uma fonte de sentido do trabalho divide este construto em três domínios de pesquisa: valores, motivações e crenças sobre o trabalho (ROSSO, DEKAS, WRZESNIEWSKI, 2010).

Segundo Brief e Nord (1990b), valores podem ser definidos como o produto de forças culturais, institucionais e pessoais que agem sobre o indivíduo e têm conseqüências sobre ele. Esta afirmativa reforça os achados do MOW (1987), segundo os quais o contexto em que o indivíduo se encontra influencia nos sentidos em que ele atribui ao trabalho. Além disso, os valores atribuídos ao trabalho podem moldar e serem moldados pelas experiências laborais do indivíduo (NORD *et al*, 1990, *apud* ROSSO, DEKAS, WRZESNIEWSKI, 2010).

As motivações podem ser definidas como o grau com que um indivíduo vivencia sentimentos positivos ao exercer seu trabalho (OLDHAM, 1976). O modelo de Hackman & Oldham (1976), brevemente apresentado neste trabalho, atestou que quando um indivíduo tem uma experiência significativa com seu trabalho, este trabalho passa a ser potencialmente motivador e tende a se tornar melhor, devido ao sentimento de importância atribuído a ele.

O terceiro domínio de pesquisa em que se divide o “indivíduo” como uma fonte de sentido do trabalho são as crenças relacionadas aos papéis do trabalho na vida de uma pessoa. Este domínio, por sua vez, se divide em três outros: o envolvimento com o trabalho e sua centralidade, a orientação para o trabalho e a vocação para o trabalho (ROSSO, DEKAS, WRZESNIEWSKI, 2010).

A centralidade do trabalho, utilizada pelo MOW (1987) como uma das variáveis centrais em sua pesquisa, é considerada um dos principais construtos para essa investigação.

A orientação para o trabalho pode ser definida como as crenças do indivíduo em relação ao trabalho em geral e, não somente, em relação ao trabalho atual. Estudos sobre a orientação para o trabalho esclarecem os sentidos do trabalho por meio da ênfase nas crenças principais que as pessoas têm sobre o trabalho e sobre o impacto dessas crenças nas atitudes e comportamentos no trabalho (ROSSO, DEKAS, WRZESNIEWSKI, 2010).

Finalmente, a vocação para o trabalho é definida por como uma expressão única do indivíduo. As vocações são consideradas por alguns autores como algo que uma pessoa deve fazer para cumprir com um propósito na vida e são vistas como um caminho para o auto-conhecimento (NOVAK, 1996; LEVOY, 1997; BUNDERSON e THOMPSON, 2009).

Poucas pesquisas empíricas foram realizadas sobre as vocações e estas pesquisas sugerem que quando um trabalho fornece a oportunidade de um indivíduo exercer a sua vocação, ele tende a ter mais sentidos por ser vivenciado como algo que preenche o indivíduo e tem um grande impacto (DOBROW, 2004; BERG, GRANT e JOHNSON, 2010).

Pesquisas recentes sobre o construto buscaram definir, mensurar e validar o conceito (DOBROW, 2004; DIK e DUFFY, 2009; BERG, GRANT, JOHNSON, 2010), esclarecendo suas dimensões e consequências (DOBROW, 2006; BUNDERSON e THOMPSON, 2009; ELANGO VAN, PINDER, MCLEAN, 2010). Assim, a maioria dos estudos nesta área foca em experiências relacionadas às percepções sobre o exercício de uma vocação, embora existam suspeitas de que muito se tem a descobrir ao se explorarem os processos psicológicos relacionados à vocação e como essas experiências influenciam os sentidos do trabalho (ROSSO, DEKAS, WRZESNIEWSKI, 2010).

#### **2.2.2.2. Outras pessoas**

A segunda fonte de significado do trabalho, de acordo com a revisão de literatura realizada por Rosso, Dekas e Wrzesniewski (2010), é o que os autores denominaram “outras pessoas”. Em outras palavras, o sentido do trabalho é influenciado pelas interações e relacionamentos dos indivíduos com outras pessoas ou grupos, dentro e fora do ambiente laboral (NEAR, RICE e HUNT, 1980; KAHN, 1990, 2007; PRATT e ASHFORD, 2003; WRZESNIEWSKI, DUTTON, DEBEBE, 2003; GRANT, 2008). Este grupo de pessoas compreende colegas de trabalho, líderes, grupos e comunidades e a família.

O ambiente de trabalho é um meio em que muitas relações interpessoais são estabelecidas (DUTTON e RAGINS, 2007) e tais relações exercem fortes influências nos sentidos do trabalho (WRZESNIEWSKI, DUTTON, DEBEBE, 2003). Algumas teorias sugerem que relacionamentos interpessoais com colegas de trabalho podem ter um impacto positivo na atribuição de sentidos ao trabalho, se essas relações provêm oportunidades para os empregados se expressarem e reforçarem seus valores e identidade (KAHN, 2007).

Os líderes exercem um importante papel na influência sobre os sentidos do trabalho. Eles determinam as missões, objetivos, propósitos e a identidade da organização e podem influenciar seus subordinados em suas percepções sobre o trabalho (SMIRCICH e MORGAN, 1982; PODOLNY, KHURANA e HILL-POPPER, 2005).

Algumas pesquisas exploraram como determinados tipos de liderança influenciam o grau em que o trabalho é percebido como significativo (BONO e JUDGE, 2003; PICCOLO e COLQUITT, 2006). O foco particular destas pesquisas foi os resultados da liderança transformacional nos sentidos do trabalho. Este estilo de liderança pode ser definido como o fornecimento de incentivos para que se atinja o desempenho esperado, por meio do desenvolvimento intelectual e da inspiração dos seguidores a transcender seus próprios interesses pessoais, em prol de um objetivo maior (HOWELL e AVOLIO, 1993)

A conexão de um empregado com grupos de trabalho de variados tamanhos e tipos também foi teórica e empiricamente associada aos significados

do trabalho. Foi visto que os papéis dos indivíduos e um senso de identificação com o grupo têm um impacto significativo nos níveis de sentidos percebidos do trabalho (KATZ e KAHN, 1978, *apud* ROSSO, DEKAS, WRZESNIEWSKI, 2010; WEICK, 1995; ASHFORD e KREINER, 1999; BECHKY, 2003; PRATT e ASHFORD, 2003; WRZESNIEWSKI, DUTTON, DEBEBE, 2003; GRANT, DUTTON e ROSSO, 2008).

Adicionalmente aos muitos relacionamentos estabelecidos no ambiente de trabalho, o relacionamento com pessoas fora do ambiente de trabalho também pode influenciar nos sentidos percebidos do trabalho (BRIEF e NORD, 1990b; NEAR, RICE, HUNT, 1980).

Muitas são as formas como a família influencia nos sentidos dados ao trabalho (BRIEF e NORD, 1990b). A família pode exercer demandas por tempo e energia. Além disso, ao se aumentarem as demandas da família por dinheiro, os salários se tornam mais importantes e o trabalho passa a adquirir um sentido mais relacionado à questão financeira. (BRIEF e ALDAG, 1989; BRIEF e ATIEH, 1987; BRIEF *et al*, 1995). A família também influencia sentidos positivos atribuídos ao trabalho por proporcionar o ambiente de descanso de um trabalhador e por reforçar o papel que o trabalho exerce na vida de uma pessoa. Brief e Nord (1990b) indagam que, como em uma via de mão dupla, os sentidos do trabalho e da família possuem uma relação de reciprocidade, em que um afeta o significado do outro.

### **2.2.2.3. O contexto laboral**

Segundo Rosso, Dekas e Wrzesniewski (2010), o contexto em que o trabalho é realizado é outra importante fonte de significado e recebeu atenção especial na literatura visitada pelos autores. Os autores afirmam que os julgamentos sobre os significados do trabalho ocorrem dentro do ambiente laboral e muitas pesquisas têm sido realizadas para se apurar os impactos desse contexto nas percepções de sentido. As principais características do contexto laboral que, segundo a literatura, justificam a atribuição de sentidos ao trabalho, são: (1) o desenho das tarefas, (2) a missão organizacional, (3) as circunstâncias financeiras,

(4) os domínios extra-trabalho, e (5) a cultura nacional em que o trabalho é conduzido.

Trabalhos que permitem altos níveis de autonomia exigem habilidades variadas e fornecem identificação com tarefas realizadas. Estes têm se mostrado como mais significativos (FRIDE e FERRIS, 1987; HACKMAN e LAWLER, 1971) e isto contribui significativamente para a motivação, a performance e a satisfação do empregado (ROSSO, DEKAS, WRZESNIEWSKI, 2010). Ao focar nas características do trabalho, mais especificamente, na significância das tarefas, algumas pesquisas têm demonstrado que um trabalho que promove um senso de propósito e impacto positivo contribui na significância atribuída às tarefas executadas e, também, nos sentidos desse trabalho.

A missão organizacional é uma importante fonte de sentido do trabalho. Ela é a representação dos objetivos básicos, valores e propósitos aos quais se dedica a organização (THOMPSON e BUNDERSON, 2003). Pesquisadores do sentido do trabalho defendem a ideia de que as missões organizacionais são fontes de sentido a partir do momento em que os empregados percebem que há congruências entre seus valores e os valores da organização (BESHAROV, 2008; PRATT, 2000; THOMPSON e BUNDERSON, 2003).

A questão financeira e o papel do dinheiro têm voltado a ganhar notoriedade em pesquisas sobre comportamento organizacional (ROSSO, DEKAS, WRZESNIEWSKI, 2010). Estudos recentes indicaram que empregados que recebem baixos salários ou são obrigados a trabalhar atribuem ao trabalho maior valor financeiro (JAHODA, 1982; O'BRIEN, 1986; BRIEF e NORD, 1990b; BRIEF *et al*, 1995). Isto quer dizer que empregados com necessidades financeiras mais severas tendem a focar mais no sentido monetário do trabalho, em comparação a outros empregados, cujas situações financeiras permitem atribuir ao trabalho sentidos mais subjetivos (ROSSO, DEKAS, WRZESNIEWSKI, 2010).

É sabido que as experiências fora do domínio do trabalho exercem forte influência sobre as percepções dos indivíduos (BRIEF e NORD, 1990b). Atualmente, as pesquisas sobre o tema têm contribuído com teorias sobre a conexão entre os domínios intra e extra-trabalho. Brief e Nord (1990b) alegam que os valores individuais são a chave para o entendimento das conexões entre os

dois contextos e este resultado influencia nos sentidos do trabalho. Trabalhos mais recentes têm buscado estabelecer esta conexão de forma empírica. Segundo uma dessas pesquisas, as pessoas têm tentado tornar seus trabalhos mais significativos, fazendo com eles pareçam mais com um tipo de lazer (ROSSO, DEKAS, WRZESNIEWSKI, 2010).

O último dos fatores associados ao contexto laboral como fonte de sentido do trabalho é a cultura em que o trabalho é realizado. Dentre os assuntos abordados nas pesquisas sobre o tema, estudos comparativos entre diferentes países foram os que mais obtiveram êxitos em seus resultados empíricos (ENGLAND e MISUMI, 1986; MOW, 1987; ENGLAND e WHITELEY, 1990; MISUMI, 1990; MOLTZ, 1993; LUNDBERG e PETERSON, 1994). Estas pesquisas buscaram entender o papel da cultura nacional nos sentidos dados ao trabalho em vários países industrializados, revelando padrões de significado do trabalho em várias nações (ENGLAND e WHITELEY, 1990; ROSSO, DEKAS, WRZESNIEWSKI, 2010). Rosso, Dekas e Wrzesniewski (2010) afirmam que a pesquisa do MOW (1987) foi o maior esforço empírico desta natureza já realizado e que, por meio das variáveis utilizadas pelos pesquisadores, vários diferentes sentidos de trabalho foram encontrados em cada um dos oito países participantes da pesquisa.

#### **2.2.2.4.**

##### **A vida espiritual**

Rosso, Dekas e Wrzesniewski (2010) alegam que, apesar de ser crescente o número de estudos sobre os papéis da vida espiritual nos sentidos do trabalho, ainda há poucos estudos organizacionais sobre a interseção destes construtos e, até hoje, poucos estudos empíricos foram realizados sobre os papéis da espiritualidade nas percepções sobre os sentidos do trabalho. As duas áreas de pesquisa mais expressivas sobre o tema são a espiritualidade e os chamados sagrados.

Algumas pesquisas demonstram que empregados espiritualizados tendem a interpretar as atividades no trabalho como algo relacionado a um propósito ou significado maior (WUTHNOW, 1994, 1995; LIPS-WIERSMA, 2002;

SULLIVAN, 2006). Neste sentido, a espiritualidade como uma fonte de sentido do trabalho possui similaridades com outras fontes, tais como as relações interpessoais e o contexto cultural, nas quais a atribuição de significados resulta da conexão com outras pessoas.

Na seção em que se apresentou o indivíduo como uma das fontes de significado do trabalho, a vocação foi tratada como um dos componentes do construto. Entretanto, ao se falar da vocação como um componente espiritual das fontes de sentido do trabalho, é conveniente defini-la como um “convite de Deus para realizar a Sua vontade” (HARDY, 1990; WEISS *et al*, 2004).

Pesquisas têm demonstrado que “aceitar um chamado sagrado” possui fortes influências na atribuição de significados ao trabalho (CONSTANTINE *et al*, 2006; DIK e DUFFY, 2009; STEGER *et al*, 2010). Apesar da perspectiva teológica secular sobre os chamados, ainda hoje, muitos indivíduos experimentam a vocação como um dever ou uma orientação de Deus, em vez de enxergá-la como uma busca pessoal (BUNDERSON e THOMPSON, 2009; STEGER *et al*, 2010).

Quadro 2 – Resumo das fontes de sentido do trabalho

1. Indivíduo	2. Outros	3. Contexto Laboral	4. Vida Espiritual
valores, motivações, crenças sobre o trabalho (envolvimento, orientação e vocação)	colegas de trabalho, líderes, grupos e comunidades, família	desenho das tarefas, missão organizacional, circunstâncias financeiras, domínios extra-trabalho, cultura nacional	espiritualidade, vocações

Fonte: Elaborado pela autora

### 2.2.3. Os mecanismos de sentido do trabalho

Algumas pesquisas trouxeram explicações sobre os processos ou mecanismos por meio dos quais as fontes de sentido do trabalho descritas acima atuam. Rosso, Dekas e Wrzesniewski (2010) atribuem a estes mecanismos os motivos e as formas de existência da relação entre as fontes e os significados do



trabalho. De uma forma geral, os mecanismos são as engrenagens psicológicas e sociais por meio das quais uma variável (fonte) influencia a outra (sentido).

Rosso, Dekas e Wrzesniewski (2010) identificaram sete categorias de mecanismos por meio dos quais o trabalho é visto como significativo ou passa a ter significado: autenticidade, autoeficácia, autoestima, propósito, pertença, transcendência e sentido cultural e interpessoal. Dentre eles, o sentido cultural e interpessoal é o único caracterizado por processos sociais. Os demais acontecem por meio de cognições psicológicas.

### **2.2.3.1. Autenticidade**

A autenticidade é um dos mecanismos pelos quais o trabalho adquire sentido e pode ser definida como um senso de coerência entre os comportamentos e as percepções dos indivíduos sobre eles próprios (MARKUS, 1977; RYAN, DECI & GROLNICK, 1995; SHELDON *et al*, 1997).

A literatura sobre sentido do trabalho demonstra que os mecanismos de atribuição de sentido baseados na autenticidade são responsáveis por elencar várias fontes de significado, como o indivíduo, outras pessoas e o contexto laboral. Este mecanismo acontece quando o indivíduo reforça suas percepções sobre seus valores, crenças e identidades no trabalho (SHAMIR, 1991).

A autenticidade se manifesta de três formas: 1) Autoconcordância: grau que o indivíduo acredita que se comporta de forma consistente com suas crenças e valores (SHELDON e ELLIOTT, 1998); 2) Processo de afirmação da identidade: acontece quando o indivíduo realiza atividades no trabalho que são compatíveis com suas habilidades e competências; 3) Envolvimento pessoal com o trabalho: neste caso, o significado provém de um sentimento de imersão no trabalho (DECI e RYAN, 1985; KAHN, 1990).

### **2.2.3.2. Autoeficácia**

A autoeficácia é considerada um poderoso motivador para determinados propósitos (BANDURRA, 1986, 1989). Ela é considerada o segundo mecanismo

que explica a atribuição de sentido ao trabalho e pode ser definida como as crenças de um indivíduo sobre seu poder e habilidade de produzir efeitos e fazer a diferença (BANDURRA, 1977; BAUMEISTER e VOHS, 2002).

A autoeficácia permite ao indivíduo sentir a capacidade e a competência de exercer controle sobre seu ambiente (BAUMEISTER e VOHS, 2002; GECAS, 1991) e a literatura pertinente a divide em três dimensões: controle ou autonomia sobre o trabalho, aquisição de competências oriundas de sucessos no trabalho e o impacto percebido do trabalho do indivíduo na organização (ROSSO, DEKAS, WRZESNIEWSKI, 2010).

#### **2.2.3.3. Autoestima**

A autoestima, definida por Baumeister (1998) como a avaliação individual sobre seu próprio valor, é o terceiro mecanismo de atribuição de sentido.

O emprego da autoestima como um mecanismo sugere que sentimentos de afirmação oriundos de experiências no trabalho ajudam a aumentar a motivação, a partir do momento em que o indivíduo passa a acreditar em seu valor como pessoa (GECAS, 1991; JUDGE, LOCKE, DURHAM, 1997; BAUMEISTER e VOHS, 2002). Rosso, Dekas e Wrzesniewski(2010) atentam para o fato de que, diferentemente da autoeficácia, baseada no controle sobre o ambiente, o mecanismo da autoestima é baseado no valor que uma pessoa atribui a ela mesma.

#### **2.2.3.4. Propósito**

O propósito aparece como o quarto mecanismo de atribuição de sentido do trabalho e é definido por Ryff (1989) como um senso de direcionamento e intencionalidade na vida. Os propósitos, segundo alguns filósofos, são responsáveis por dar razão às ações humanas, sendo necessários à sobrevivência do indivíduo (FRANKL, 1959*apud* ROSSO, DEKAS, WRZESNIEWSKI, 2010).

Inúmeras fontes de propósito já foram identificadas, como motivações orientadas, objetivos específicos e vocações (GRANT, 2008). O senso de propósito exerce um importante papel na construção de significado do trabalho,

uma vez que conecta eventos presentes a estados futuros, tais como a felicidade e a salvação (BAUMEISTER e VOHS, 2002).

Pesquisas de Bunderson e Thompson (2009) sugerem que experiências de trabalho que reforçam o propósito das ações realizadas ou as recompensas futuras são vistas como mais significativas.

O propósito é aplicado de duas formas como um mecanismo: 1) A significância do trabalho, ou seja, a importância que um indivíduo percebe em seu esforços laborais e o quanto eles contribuem com o ambiente (PRATT e ASHFORTH, 2003; GRANT, 2008); 2) O sistema de valores compartilhados por um grupo de pessoas (WIENER, 1988), que guia as percepções do indivíduo sobre o certo e o errado (SCHWARTZ, 1992).

De acordo com Baumeister e Vohs (2002), agir de acordo com tais valores dá ao empregado a sensação de ter feito “a coisa certa”, minimizando qualquer culpa, arrependimento ou ansiedade.

#### **2.2.3.5. Pertença**

As percepções individuais sobre o conceito de pertença são bastante expressivas quando se tratam dos mecanismos de atribuição de sentido do trabalho (ROSSO, DEKAS, WRZESNIEWSKI, 2010). O conceito pode ser definido como uma forte orientação para formar e manter relações interpessoais duradouras, positivas e significativas (BAUMEISTER e LEARY, 1995).

O primeiro mecanismo associado à pertença frequentemente encontrado na literatura de sentido do trabalho é a identificação social do indivíduo com seus colegas de trabalho (ROSSO, DEKAS, WRZESNIEWSKI, 2010). A motivação individual em ser parte de um grupo social desejado promove um senso de compartilhamento de identidades e crenças e isto torna estas experiências de trabalho significativas (HOGG e TERRY, 2000).

O segundo mecanismo associado à pertença são as conexões interpessoais, uma vez que os sentimentos de proximidade com outras pessoas no ambiente de trabalho trazem uma sensação de conforto e apoio (ROSSO, DEKAS, WRZESNIEWSKI 2010).

#### **2.2.3.6. Transcendência**

A transcendência foi definida por Maslow (1971, *apud* Rosso, Dekas e Wrzesniewski (2010) como a conexão do ego com uma entidade superior ao próprio indivíduo ou ao mundo material. Ao contrário dos mecanismos que explicam porque os significados do trabalho surgem a partir da conexão com valores e objetivos do indivíduo, a transcendência sugere o oposto: o trabalho é significativo quando um empregado pode se tornar subordinado a um grupo, experiência ou entidade que o transcenda (WEISS *et al*, 2004). Como exemplo, um indivíduo ligado à vida espiritual pode acreditar que seu trabalho está conectado com o Divino, o que lhe confere a sensação de estar contribuindo com um poder maior que ele mesmo (LIPS e WIERMSMA, 2002). A isto se dá o nome de interconexão, que é um dos meios pelos quais o mecanismo da transcendência gera algum sentido ao trabalho.

O segundo meio pelo qual a transcendência gera sentido ao trabalho é a auto-abnegação, ou renúncia, caracterizada quando um indivíduo está subordinado a outra pessoa ou situação além dele próprio, como uma visão organizacional, uma estrutura familiar ou uma entidade espiritual. De acordo com esta perspectiva, a subordinação gera no indivíduo uma sensação de que ele não está sozinho. Um indivíduo que atende à fonte de sentido do trabalho denominada “chamados sagrados” passa a identificar sentido em seu trabalho quando serve a um poder maior e acredita que seu destino em fazê-lo já estava determinado (WEISS *et al*, 2004).

#### **2.2.3.7. Sentido cultural e interpessoal**

Ao passo que os seis mecanismos descritos acima têm foco no alinhamento do indivíduo com si próprio, com outras pessoas e com o ambiente, o sentido cultural e interpessoal foca em compreender o papel do ambiente social na construção dos significados do trabalho. Segundo Wrzesniewski, Dutton e Debebe (2003), o ambiente de trabalho é um dos grandes responsáveis por moldar

os sentidos atribuídos a ele, por meio da interpretação que as pessoas têm dos sinais que o ambiente envia para elas.

O sentido cultural como um mecanismo de atribuição de sentido foi encontrado em algumas pesquisas sendo abordado por meio de uma perspectiva sociocultural, a qual foi considerada a base da construção do sentido do trabalho (WEICK, 1995; SONENSHEIN, 2006; MAITLIS e LAWRENCE, 2007). Weick (1995) acrescenta que a forma como o trabalho adquire sentido é fortemente influenciada pelos sentidos considerados legítimos no contexto social em que o indivíduo se encontra.

Os sentidos interpessoais podem ser definidos como a forma pela qual as pessoas recebem e processam as informações em seu ambiente de trabalho e como estas informações formam os sentidos dados ao trabalho (WRZESNIEWSKI, DUTTON e DEBEBE, 2003). Segundo esta perspectiva, uma interpretação dos sinais do ambiente sobre o trabalho e sobre si mesmo, feita de forma positiva e motivada, pode atribuir inúmeros tipos de sentido ao trabalho (ROSSO, DEKAS, WRZESNIEWSKI, 2010).

Considerando-se que todos os seis primeiros mecanismos descritos acima focam em processos psicológicos que geram sentidos, o sentido intercultural e pessoal contribui com uma perspectiva social para a construção de significados do trabalho.

Quadro 3 – Resumo dos mecanismos de atribuição de sentido do trabalho

<b>1. Autenticidade</b>	autoconcordância, processo de afirmação da identidade, envolvimento pessoal com o trabalho
<b>2. Autoeficácia</b>	autonomia, aquisição de competências oriundas de sucessos no trabalho, impacto percebido do trabalho na organização
<b>3. Autoestima</b>	valor que uma pessoa atribui a ela mesma
<b>4. Propósito</b>	significância do trabalho, sistema de valores compartilhados por um grupo de pessoas
<b>5. Pertença</b>	identificação social do indivíduo com seus colegas de trabalho, conexões interpessoais
<b>6. Transcendência</b>	interconexão, renúncia
<b>7. Sentido cultural e interpessoal</b>	perspectiva sociocultural e de processamento das informações

Fonte: Elaborado pela autora

### 2.3.

#### As mulheres e o trabalho no Brasil

A entrada maciça das mulheres no mercado de trabalho, que caracteriza um dos aspectos da recente diversificação da mão-de-obra, pode ser considerada um fenômeno significativo da contemporaneidade (LOUREIRO, COSTA e SÁ BRITO, 2012).

Para melhor compreensão da questão da mulher nas organizações nos dias atuais, Morgado e Tonelli(2013) fazem um breve resgate histórico sobre a mulhereotrabalho remunerado no Brasil. De acordo com as autoras, em meados do século XIX, metade da mão de obra empregada na indústria têxtil era composta por mulheres e crianças. No entanto, cabiam aos homens os cargos especializados e mais bem remunerados, como os de direção e concepção. Ainda de acordo com as autoras, o princípio do século XX marcou a redefinição do lugar das mulheres na sociedade, tendo como consequência o afastamento da mulher do trabalho remunerado, em nome da moralidade social.

A metade do século XX, entretanto, foi marcada pela ascensão da classe média, do crescimento urbano e da industrialização, o que promoveu o acesso à informação e à educação para os homens e para as mulheres. Como consequência, na década de 1950, percebeu-se um aumento da participação da mulher no mercado de trabalho. Segundo Silva (2010), a inserção da mulher no mercado trouxe implicações para sua esfera pessoal, alterando as estruturas sociais vigentes até então e, sobretudo, a estrutura familiar.

Segundo Chies (2010), nas últimas décadas do século XX, o Brasil apresentou importantes mudanças demográficas, culturais e sociais, que inteferiram diretamente nas estatísticas referentes à participação feminina no mercado de trabalho. Essas mudanças, aliadas à mudança do papel da mulher na sociedade, advêm, dentre outras coisas, do aumento do acesso à escolaridade, mais especificamente, ao ensino superior. Pode-se dizer, inclusive, que a partir da década de 1970, observou-se a inserção da força de trabalho feminina em profissões consideradas exclusivamente masculinas, como engenharia, arquitetura e direito.

Ainda de acordo com Chies (2010), as profissões historicamente exercidas por homens são mais valorizadas, em comparação àquelas consideradas

apropriadas para as mulheres, tais como a enfermagem, o magistério e a dança. Diante disso, a autora afirma que a ocupação das mulheres nas carreiras masculinas ainda não é vista de forma natural, o que indica que existe preconceito em relação à inserção da mão de obra feminina em trabalhos tipicamente destinados aos homens.

Além disso, sabe-se que a taxa de ocupação das mulheres no Brasil ainda é inferior à dos homens. Em 2007, segundo dados da Pesquisa Nacional por Amostra em Domicílios (PNAD), 64% das mulheres eram consideradas economicamente ativas, enquanto para os homens este número era de 86% (WOLFF, 2010). Entretanto, Barbosa *et al*(2010)apontam que a diferença entre os homens e mulheres ocupados tem diminuído em proporções importantes, segundo dados do IBGE referentes à última década.

Ao longo dos anos, as mulheres têm conseguido conquistar mais espaço no mercado de trabalho brasileiro e galgar cada vez mais posições hierárquicas nas organizações. Essa conquista tem sido adquirida sob forte influência da educação formal e da globalização. A educação das mulheres tem se equiparado à dos homens e, nas últimas décadas, tem sido comum encontrar um número significativo de mulheres com nível de escolaridade superior ao dos homens (CAPELLE *et al*, 2006).

Bruschini e Lombardi (2007) apontam, entretanto, uma mudança no perfil da força de trabalho feminina ingressante no mercado de trabalho que, até a década de 1970, era composta em sua maioria de mulheres jovens, solteiras sem filhos. Nos últimos anos, estas mulheres passaram a ser mais velhas, casadas e mães. Em 2005, a mais alta taxa de atividade feminina (74%) encontrada foi entre mulheres de 30 a 39 anos. Os autores sugerem que as responsabilidades financeiras familiares estão sendo mais bem divididas entre os cônjuges e as mulheres passaram a contribuir de forma importante na complementação da renda familiar.

### **2.3.1. Mulheres e o conflito trabalho-família**

Apesar das desigualdades, preconceitos e dificuldades vivenciados ao longo da segunda metade do século XX, dados históricos mostram a crescente participação da mulher no mercado de trabalho no Brasil e no mundo. O aumento da participação feminina no mercado de trabalho trouxe à tona o convívio entre

duas realidades atualmente ainda tão conflitantes: de um lado, o papel tradicional da mulher na família, e do outro, a inserção da mulher no mercado de trabalho.

Pinheiro, Galiza e Fontoura (2009) defendem que a crescente inserção das mulheres no mundo laboral é um importante aspecto a ser considerado no estudo sobre as famílias brasileiras. Os autores apontam que as taxas de participação feminina no mercado de trabalho aumentaram substancialmente nas últimas décadas e estão associadas às transformações culturais, à redução da fecundidade, ao aumento do nível de escolaridade, à necessidade de aumentar a renda familiar. Esta inserção pode vir a interferir na organização familiar e levar a um possível empoderamento das mulheres.

Adicionam-se à entrada das mulheres no mercado de trabalho importantes mudanças na estrutura familiar brasileira. Houve uma queda no modelo formado pelo casal com filhos, ao passo em que aumentam os casais sem filhos, homens e mulheres morando sozinhos e famílias monoparentais masculinas ou femininas (PINHEIRO, GALIZA e FONTOURA, 2009).

Diante deste novo panorama familiar, o modelo tradicional, no qual cabia à mulher o cuidado da família e das tarefas domésticas e ao homem o provimento do lar, deixa de ser hegemônico. Passou-se a observar um “modelo conciliador”, no qual é atribuída, quase que exclusivamente à mulher, a responsabilidade pela conciliação entre as demandas familiares e a carreira (VILLARTA-NEDER, 2013).

De acordo com Eagly e Carly (2007), para muitas mulheres, os momentos mais críticos durante seu desenvolvimento profissional estão relacionados à pressão exercida pelas responsabilidades familiares. Segundo os autores, as mulheres tendem a interromper suas carreiras, se ausentarem mais do trabalho e buscarem por empregos em tempo parcial. Como resultado, sua progressão na carreira é retardada e seus ganhos, proporcionalmente, reduzidos. Assim, o que se percebe é uma menor separação entre papéis profissionais e pessoais, que poderia implicar em uma maior possibilidade de ocorrência de conflitos entre esses dois universos (OLIVEIRA; CAVAZOTTE, 2013).

Segundo Bruschini e Lombardi (2007), mesmo diante da inserção no mercado de trabalho, as mulheres trabalhadoras continuam responsáveis pelas atividades domésticas, pelo cuidado com os filhos e outros familiares. Esta



realidade aponta a continuidade de modelos familiares tradicionais que sobrecarregam as mulheres, principalmente as que têm filhos pequenos.

Segundo Oliveira e Cavazzote (2013), quando o excesso de demandas oriundas do trabalho dificulta o exercício dos papéis pessoais, tais como o cuidado com os filhos, caracteriza-se o conflito trabalho-família. Segundo Greenhauss e Beutell (1985) o conflito na relação trabalho e família pode ser definido como um tipo de conflito de papéis ou de interesses em que as demandas de um domínio (trabalho ou família) são mutuamente incompatíveis com as demandas de outro domínio (família ou trabalho).

Segundo Carlson, Kacmar e Stepina (2005), a atribuição de múltiplos papéis pode gerar conflito quando há priorização de um papel em relação ao outro. Neste caso, devido a diversos fatores, ocorre a priorização do trabalho sobre a família.

De acordo com o estudo com mulheres empresárias feito por Cramer, Capelle e Silva (2008), o trabalho fora de casa concorre com o trabalho familiar, o que pode resultar em conflito e em um duplo sentimento de culpa: abrir mão da carreira em função da família e se desvincular da família para se dedicar aos negócios. Em outras palavras, a mulher que gerencia trabalho e família se sente cobrada por sua ausência na convivência familiar.

Ainda segundo os autores, o conflito entre trabalho e família existe quando o tempo dedicado às necessidades de um papel torna difícil satisfazer as necessidades do outro e os comportamentos específicos requeridos por um papel tornam difícil a satisfação das necessidades do outro.

Jonathan (2005) afirma que a multiplicidade de papéis entre o trabalho e a família tende a ser considerada uma característica do universo feminino, pois atribui às mulheres competência para executar diversas atividades e pensar em muitos temas simultaneamente.

Por este motivo, o acúmulo de tarefas, rotulado de “dupla jornada” também é, frequentemente, considerado causa ou origem de conflitos e desgastes (OLIVEIRA e CAVAZOTTE, 2013). Sadir, Bignotto e Lipp (2010) postulam que, em relação aos papéis exercidos pelas mulheres no trabalho e em casa, deve-se destacar a superposição de responsabilidades à qual a mulher está submetida, estando os cuidados com a casa e a família sob sua responsabilidade.

Paralelamente a isso, a mulher ainda acumula sua participação no mercado de trabalho. Estas exigências causam desgaste e convertem-se em uma jornada dupla e estressante. Segundo Silva (2010), o trabalho e a família podem ser considerados domínios que contribuem ou dificultam o desenvolvimento pessoal e profissional das pessoas.

Mesmo com a recente cultura de divisão das tarefas domésticas e de criação dos filhos entre homens e mulheres, a maior responsabilidade sobre as tarefas domésticas continua recaindo sobre ombros femininos. Assim, mesmo que seus maridos tenham passado a colaborar mais, o conflito trabalho-família continua bastante presente na vida das mulheres que trabalham fora (EAGLY e CARLI, 2007).

O status familiar, como casamento e número de filhos, impacta negativamente a mulher e positivamente o homem, no que se refere à esfera profissional. Para a mulher, a relação entre trabalho e família tende a ser mais conflituosa, gerando mais estresse e angústia, pois a mesma acumula funções. Este quadro, aliado às crescentes demandas organizacionais e à intensa cobrança que a mulher exerce em relação a si mesma, têm feito com que as mulheres tenham dificuldades em administrar suas vidas pessoais e profissionais (LIMA, 2009).

Diante disso, é possível traçar o perfil da mulher profissional no século XXI, como vítima de uma sobrecarga imposta por ela mesma e por seus diversos papéis na sociedade, como mãe e profissional. Os homens, por sua vez, permaneceram no mesmo lugar: o de priorizar sua carreira em detrimento das outras esferas de sua vida (CAPELLE *et al*, 2006; NETO, TANURE & ANDRADE, 2010).

## **2.4.**

### **O trabalho no mercado financeiro**

Póvoa (2010) define o mercado financeiro, ou mercado de capitais, como o intermediador entre a oferta de poupança da economia – empresas e indivíduos – e a demanda de recursos via investimentos (empresas) e consumo (indivíduos). Segundo o autor, no final de 2009, o mercado financeiro brasileiro contava com 450 empresas abertas. Galvão e Ribeiro (2006) apontam a importância do setor,

alegando que possui um papel de provedor de equilíbrio e eficiência sistêmica em uma dada economia.

Póvoa (2010) afirma que a vida corporativa no mercado financeiro absorve as pessoas que nele atuam de forma intensa e que a maioria das pessoas vê o trabalho no setor como sinônimo de estresse, apesar de todo o dinheiro e glamour envolvidos nesta atuação.

O mercado financeiro no Brasil possui características culturais peculiares no que diz respeito às relações de trabalho. Segundo Póvoa (2010), existe uma cultura dominante de intensificação do trabalho, que surge desde as primeiras oportunidades de emprego em instituições financeiras: os estágios. O autor aponta que o estágio, quase obrigatório, é um erro na cultura acadêmica e empresarial brasileira, uma vez que ele torna impossível a conciliação dos estudos, do trabalho e da vida pessoal do estagiário, levando ao sacrifício nada saudável de um dos vértices de sua vida. Esta realidade é típica do Brasil, onde o estágio é uma das condições de garantia de um bom emprego após a graduação.

A intensificação do trabalho no mercado financeiro está relacionada a outro aspecto cultural bastante comum na rotina de trabalho dos atuantes na área: o sentimento de “vergonha” que muitos profissionais experimentam, diariamente, ao irem para suas casas ao final do expediente. De forma a evitar este “constrangimento”, os profissionais do mercado de capitais, em sua maioria, passam muitas horas por dia em seus ambientes de trabalho, o que faz com que a carga horária e a jornada de trabalho no mercado financeiro sejam, além de extremamente intensas, muito longas.

A busca constante pela alta produtividade, a orientação por resultados, a competitividade do ambiente de trabalho e o alto volume de tarefas diárias são alguns dos fatores a que se deve esta cultura da “vergonha”, suavizada pelos profissionais devido à expectativa de uma recompensa financeira vantajosa.

De acordo com Segnini (2009), o mercado de capitais também é caracterizado por intenso dinamismo, devido ao aumento das práticas de fusão de postos de trabalho, de diminuição dos níveis hierárquicos e pelas exigências de maximização de resultados. Todos estes fatores, aliados à cultura dominante no setor, também contribuem para a intensificação do trabalho.

Póvoa (2010) também alerta sobre a rapidez e a volatilidade típicas do mercado, as quais ele atribui à globalização dos investimentos e à presença dos investidores espalhados por todo o mundo. Segundo ele, a tecnologia permite a difusão das informações de forma demasiadamente rápida e exige que a tomada de decisão seja sempre feita de forma imediata e precisa. Esta rapidez e volatilidade fazem com que a inserção neste mercado, em um primeiro momento, pareça “um sonho”, principalmente nas grandes empresas, devido às ótimas perspectivas quanto ao desenvolvimento na carreira. Entretanto, o autor lembra que as tão comuns fusões e aquisições podem significar demissões repentinas e inesperadas, fazendo com que muitos “sonhos” sejam interrompidos.

As políticas de remuneração praticadas no mercado financeiro assumem características particulares devido à flexibilidade dos expressivos salários que cabem aos profissionais do setor (SEGNINI, 1999), pagos em forma de remuneração variável. Wood Jr & Picarelli Filho (1999) afirmam que os modelos mais conhecidos de remuneração variável no Brasil são os bônus, a comissão, as campanhas de incentivo, a participação nos lucros e nos resultados, a remuneração por competências e por habilidades e a remuneração estratégica. Nas empresas que praticam este modelo de remuneração, entretanto, os tipos mais encontrados são a participação nos lucros e o bônus por desempenho individual (OLIVEIRA, 2014), sendo este último o mais comum nas instituições financeiras em geral. Segundo Amorin (2009), no ano de 2010 os bônus representaram 39% da remuneração total dos executivos no Brasil.

Os bônus por desempenho individual praticados nas empresas do mercado financeiro constituem a maior parte da remuneração anual que cabe aos profissionais da área (CORE, HOLTHAUSEN e LARCKER, 1999). Normalmente, a parcela fixa do salário destas pessoas não é competitiva frente ao mercado de trabalho como um todo, dentro de um determinado nível de carreira. Entretanto, os elevados ganhos financeiros característicos do setor se devem à parcela variável recebida semestral ou anualmente sob a forma de bônus. Esta parcela variável está condicionada a inúmeros fatores objetivos, dentre eles o atingimento de metas de captação de receita e o sucesso dos indicadores de performance dos fundos. Entretanto, há uma parcela de subjetividade implícita no

cálculo do bônus pagos aos profissionais, relacionada ao atendimento dos interesses dos *stakeholders* da organização (BEBCHUK e FRIED, 2005).

Wood Jr. e Pirecalli Filho (1996) afirmam que a remuneração variável é um importante fator na realidade das organizações no mercado globalizado e competitivo. Gallonetal(2005) apontam como uma das principais mudanças na gestão de pessoas nas instituições financeiras o fato da remuneração variável estar sendo cada vez mais usada como uma eficaz medida para o alcance dos objetivos organizacionais, devido ao seu poder de conciliar os interesses dos empregados e dos empregadores. Wood Jr. e Pirecalli Filho (1996) acrescentam que esta prática é uma oportunidade de modernizar a relação capital x trabalho, garantindo a competitividade da empresa, já que atualmente, o grande diferencial de mercado será o capital humano.

O mercado financeiro é uma área cuja maioria das pessoas atuantes é do sexo masculino. Petit (2007) afirma que, apesar do contingente de mulheres atuantes no setor ter aumentado, ainda existem diferenças entre os gêneros com relação aos salários e às condições de trabalho.

Dentre outras características observadas no mercado financeiro, Póvoa (2010) critica o sentimento de onipotência que muitos profissionais desenvolvem, por serem responsáveis por gerir milhões, ou até bilhões de reais. Esta responsabilidade lhes confere uma sensação de “falso poder” que, segundo o autor, é extremamente prejudicial ao profissional.

### 3

## Metodologia da Pesquisa

### 3.1.

#### Tipo de Pesquisa

O objetivo principal desta pesquisa é entender quais são os sentidos atribuídos ao trabalho por mulheres atuantes no mercado financeiro. Para isto, devido à natureza exploratória do estudo, optou-se pela metodologia de pesquisa qualitativa a qual, segundo Flick (2009), possibilita a busca da compreensão de construção de mundo por parte dos indivíduos, além de suas práticas e conhecimentos cotidianos relativos ao objeto de estudo.

Esta metodologia busca entender um fenômeno específico em profundidade (YIN, 2005) e tem o pesquisador como instrumento fundamental (CRESWELL, 2010), permitindo o foco na aprendizagem do significado que os participantes da pesquisa dão ao problema ou questão.

Segundo Minayo (2002), pesquisas qualitativas facilitam a compreensão de aspectos intersubjetivos, tais como emoções, sentimentos, valores e atitudes, diante da experiência cotidiana. Ainda de acordo com este autor, a pesquisa qualitativa é um importante método das ciências sociais.

Este método foi considerado adequando à proposta de estudo em questão, que teve como foco compreender os aspectos subjetivos do trabalho. Estudos recentes publicados no Brasil sobre os sentidos do trabalho apresentaram, predominantemente, o uso de metodologia de pesquisa qualitativa.

É sabido que as pesquisas qualitativas são caracterizadas por utilizar a teoria como uma explicação para os comportamentos e as atitudes (CRESWELL, 2010). Levando em consideração a contribuição teórica do MOW (1987), anteriormente explorada neste trabalho, pode-se também justificar a escolha pela metodologia qualitativa a partir da consideração de Creswell (2010), de que, cada vez mais, os pesquisadores lançam mão de perspectivas teóricas para o estudo de questões ligadas a fatores culturais, comportamentais ou sociais.

Ao se considerar que a atribuição de sentidos ao trabalho é um fenômeno que envolve muitas percepções, experiências e sentimentos, é possível afirmar que a metodologia qualitativa permite que, a cada relato dos entrevistados, tais percepções e sentimentos sejam captados (CRESWELL, 2010), de modo a se obterem novas perspectivas sobre os sentidos do trabalho.

### **3.2. Papel do Pesquisador**

A experiência da pesquisadora como Analista de Recursos Humanos em grandes empresas lhe proporcionou um olhar crítico em relação à situação das mulheres nas organizações. Puderam ser observadas, inúmeras vezes, que os problemas pessoais ou familiares dessas mulheres inteferiam na rotina de trabalho. Em contrapartida, era notório que os homens, por toda sorte de motivos, não apresentavam essas interferências com a mesma frequência.

A opção por um estudo de gênero é justificada por estas observações. O mundo corporativo ainda é cheio de obstáculos para as profissionais do sexo feminino. A mulher profissional no século XXI sofre com a sobrecarga imposta por ela mesma e por seus diversos papéis na sociedade, como mãe e profissional.

A esta experiência no mercado de trabalho, foram agregadas as observações feitas durante o curso de Graduação em Administração de Empresas. Os alunos que optavam pela atuação no mercado financeiro, independente do gênero, apresentavam, em sua maioria, perfis profissionais mais agressivos e orientados a remuneração e a resultados. Este perfil sempre chamou atenção, pela intensidade com que exerciam, ainda na época, seus cargos de estagiários e pelo envolvimento que tinham com seu trabalho.

Ao optar pelo tema do sentido do trabalho para a dissertação de Mestrado, a pesquisadora pensou ser interessante unir dois aspectos que sempre lhe despertaram curiosidade: as mulheres nas organizações e a relações intensas e estreitas dos indivíduos com o trabalho.

Desta forma, surge a temática desta pesquisa: Quais são os sentidos que mulheres do mercado financeiro atribuem ao trabalho?

As experiências da pesquisadora no mundo corporativo contribuíram positivamente para este estudo, desde a elaboração do material da pesquisa, até a condução das entrevistas e à confecção do material final.

Grande esforço foi empregado a cada atividade exercida em prol da elaboração deste trabalho, de forma a evitar vieses, mantendo a objetividade e parcialidade nas análises. Segundo Creswell (2007), é importante que o pesquisador qualitativo reconheça os vieses que ele próprio traz à pesquisa, por meio de uma reflexão sistemática sobre quem ele é na pesquisa.

O papel da pesquisadora, portanto, é captar os aspectos relacionados à atribuição de sentidos do trabalho das mulheres atuantes no mercado financeiro, lançando mão de lentes teóricas já conhecidas, aliadas às observações feitas nas entrevistas concedidas pelas participantes na pesquisa.

### 3.3. Seleção de Sujeitos

Para a presente pesquisa foram entrevistadas dezesseis mulheres, com idades entre vinte e cinco e cinquenta anos, pertencentes a seis organizações do mercado financeiro, todas baseadas na cidade do Rio de Janeiro.

A seleção desses sujeitos foi feita por meio da rede pessoal e profissional da pesquisadora. A partir dos primeiros contatos, novas indicações de possíveis participantes da pesquisa foram obtidas por meio das entrevistadas, caracterizando a técnica metodológica snowball, ou bola de neve (VERGARA, 2009). Não houve restrições em relação à empresa de atuação das voluntárias, a não ser pela delimitação da natureza da organização, ou seja, Bancos de Investimento, Assets ou Corretoras de Valores.

De modo a manter a identidade das participantes em sigilo, seus respectivos nomes foram substituídos pela letra E, seguida de um número – E1, E2, E3... E16. O critério utilizado para a ordenação das entrevistadas foi a ordem alfabética de seus nomes.

O quadro abaixo resume o perfil das participantes das entrevistas:

Quadro 4 – Perfil das entrevistadas

ID	Cargo Atual	Tempo de Trabalho	Idade	Formação Acadêmica
E1	Gerente de Captação	17 anos	37 anos	Graduação em Letras. Cursos de formação em Finanças.



	de Recursos			
E2	Associada	15 anos	33 anos	Graduação em Administração de Empresas
E3	Gerente de Projetos	24 anos	47 anos	Graduação em Informática e Administração. MBA em Finanças
E4	Gerente de Contas	20 anos	42 anos	Graduação em Economia, Pós Graduação em Finanças
E5	Daily Banker	10 anos	35 anos	Graduação em Arquitetura e em Administração
E6	Assistente Comercial	17 anos	33 anos	Graduação em Direito
E7	InvestmentAdvisor	8 anos	29 anos	Graduação em Administração de Empresas, MBA em Finanças
E8	Diretora Executiva	14 anos	36 anos	Graduação em Administração de Empresas, MBA em Gestão Empresarial
E9	Analista Pleno de BackOffice	5 anos	25 anos	Graduação em Economia, Curso de Formação em Finanças
E10	Gerente Comercial	10 anos	29 anos	Graduação em Administração de Empresas
E11	Analista de Relações com Investidores	18 anos	37 anos	Graduação em Economia
E12	Associada e Gerente de Análise de Mercado	8 anos	30 anos	Engenharia de Produção, com dupla diplomacia com Mestrado
E13	Diretora de Compliance	9 anos	31 anos	Graduação em Direito, pós Graduação em Direito Corporativo e em Finanças
E14	Relationship Manager	12 anos	34 anos	Graduação em Engenharia civil, MBA em Gestão Empresarial
E15	Relationship Manager	9 anos	29 anos	Graduação em Administração de Empresas
E16	Gerente Comercial	9 anos	28 anos	Graduação em Administração e Mestrado em Administração

Fonte: elaborado pela autora.

### 3.4. Procedimentos de Coleta e Registro de Dados

O roteiro de entrevista utilizado foi elaborado tendo como referência modelos teóricos sobre os sentidos do trabalho (MOW, 1987; MORIN, 1997, 2001, 2003, 2007; MORIN e CHERRÉ, 1999; MORIN e DASSA, 2006). De acordo com May (2004), este tipo de roteiro permite que o entrevistado responda às perguntas com suas próprias palavras, diferentemente do caso das entrevistas estruturadas.

Para as questões relativas ao sentido do trabalho foram feitas perguntas sobre definições e representações do trabalho, sobre a centralidade do trabalho e sobre os resultados esperados pelo trabalho. Além disso, foram abordados pontos relativos à formação acadêmica e trajetória profissional das entrevistadas,

principais atribuições no trabalho, questões familiares e rotina de trabalho. O roteiro é apresentado a seguir.

#### Quadro 5 – Roteiro de entrevista

- 1) Formação Acadêmica /Nível de educação formal
- 2) Anos de trabalho
- 3) Tempo na atual empresa
- 4) Tempo na atual posição/cargo
- 5) Quais são as suas principais atribuições/atividades no emprego atual ?
- 6) Que aspectos você levou em conta ao escolher a área financeira, para trabalhar?
- 7) Que aspectos você levou em conta ao escolher este emprego? Quais são os diferenciais desta empresa?
- 8) Quais as expectativas que você tinha com relação à empresa e ao trabalho, antes de ingressar na empresa?
- 9) Essas expectativas iniciais foram confirmadas? (explicar)
- 10) O que a mantém nesta empresa?
- 11) O que faria você deixar a sua empresa atual?
- 12) Quando você vai escolher um trabalho/emprego, que aspectos você considera mais importantes?
- 13) Qual o principal resultado que você espera obter pelo seu trabalho?
- 14) Como você definiria trabalho?
- 15) O que o trabalho representa para você?
- 16) Os dois círculos de cada figura representam o trabalho e você mesma. Dentre as sete figuras, escolha a que mais represente o seu nível de separação ou simbiose com o trabalho.
- 17) O que levaria você a parar de trabalhar? Por quê?
- 18) Como você descreveria o seu trabalho atual em termos de autonomia e aprendizado?
- 19) Como você avalia a sua carga horária e jornada de trabalho atual?
- 20) Em relação às seguintes áreas, classifique as que possuem maior importância na sua vida, da mais importante para a menos importante: lazer, comunidade, trabalho, religião, família. Justifique.
- 21) Como você concilia a esfera familiar com as demandas do seu trabalho?
- 22) Quais são os principais dilemas que você enfrenta, ao buscar essa conciliação?

Os locais onde as entrevistas aconteceram variaram de acordo com a conveniência das entrevistadas. Desta forma, treze entrevistas foram realizadas presencialmente, nos casos em que a entrevistada se dispôs a receber a pesquisadora em seu ambiente de trabalho. Em três casos, as entrevistas foram realizadas por telefone, devido a incompatibilidades de horários. Todas as entrevistas, que tiveram, em média cinquenta minutos de duração, foram gravadas e seu conteúdo foi transcrito, de forma a possibilitar as posteriores análises.

Das treze entrevistas presenciais, doze ocorreram em salas de reunião nas próprias instituições em que as entrevistadas atuam. Em um caso específico, o encontro foi realizado na casa da entrevistada.

### **3.5. Análise dos Dados**

Após a transcrição dos áudios provenientes dos encontros com as dezesseis entrevistadas, deu-se início ao processo de análise do conteúdo das entrevistas. A análise dos dados foi feita por meio da análise de conteúdo, a qual, segundo Bauer e Gaskell (2002), é feita tradicionalmente com materiais textuais escritos. A partir disso, infere-se a importância da transcrição de todo o material de áudio coletado na pesquisa de campo.

Pode-se definir a análise de conteúdo como uma técnica de pesquisa que utiliza a palavra e permite, de forma prática e objetiva, a produção de inferências do conteúdo. Esta metodologia de análise tem o texto como um meio de expressão do sujeito, a partir do qual o analista busca a categorização das unidades de texto que se repetem (BAUER e GASKELL, 2002).

Bardin (1977) divide a análise de conteúdo em três etapas: pré-análise, exploração do material e tratamento dos resultados e interpretação. A primeira etapa é descrita como a fase de organização, que pode ser feita por meio da leitura, formulação de hipóteses e objetivos, bem como da elaboração de indicadores fundamentadores da interpretação. No presente estudo, para esta etapa, após a leitura minuciosa das transcrições das entrevistas, os dados de cada participante foram selecionados de acordo com sua relevância e contribuição para as questões propostas no questionário da pesquisa.

A segunda etapa é quando se codificam os dados a partir das unidades de registro (BARDIN, 1977). Nesta etapa, os dados relevantes foram separados em grupos de significado, de forma a facilitar a posterior categorização.

Finalmente, Bardin (1977) relata que, na terceira etapa, se concretiza a categorização, ou seja, a classificação dos elementos de acordo com suas semelhanças e diferenças. Para o presente estudo, concretizou-se a categorização por meio do agrupamento dos dados em categorias, respeitando-se o alinhamento com os temas correlatos no questionário.

### **3.6. Limitações do Método**

Segundo Creswell (2007; 2010), a pesquisa qualitativa é fundamentalmente interpretativa, ou seja, depende da interpretação dos dados coletados pelo pesquisador. Este processo pode gerar vieses na interpretação e, conseqüentemente, na análise dos dados. Dessa forma, é difícil evitar as interpretações pessoais na análise de dados qualitativos. Vergara (2009) reforça esta ideia, na medida em que aponta como limitações o fato de o pesquisador não ser um ator neutro e, portanto, assume-se o risco desta interpretação. Todavia, este não é um risco inerente apenas a este método: a escolha de um objeto de pesquisa, por si só, está impregnada de juízos de valores, logo a neutralidade científica é uma impossibilidade prática (VERGARA, 2009).

No que diz respeito ao entrevistado, a pesquisa qualitativa também possui limitações quanto à veracidade e precisão das respostas fornecidas e o pesquisador não tem muitos meios para evitar essas distorções.

Em relação à forma de análise escolhida para esta pesquisa, pode-se dizer que a análise de conteúdo se fixa apenas no conteúdo do discurso proferido, não buscando eventuais efeitos de sentido relacionados à fala e ao gestual dos participantes. Esta limitação pode vir a omitir eventuais sinais fornecidos pelos entrevistados durante a entrevista, limitando a abrangência dos resultados do estudo (CAREGNATO e MUTTI, 2006).

## 4

## **Análise dos resultados**

Este capítulo tem o objetivo de apresentar os resultados obtidos nas entrevistas semi-estruturadas que buscaram entender os sentidos do trabalho para mulheres atuantes no mercado financeiro.

A análise das transcrições das entrevistas foi feita à luz do referencial teórico apresentado neste estudo, principalmente no que diz respeito aos sentidos do trabalho.

Para estruturar a análise dos dados foram criadas cinco seções. A primeira apresenta as principais definições e representações do trabalho expostas nas entrevistas. A segunda, a terceira e a quarta tratam, respectivamente, da centralidade do trabalho, dos resultados esperados do trabalho e das normas sociais do trabalho. A quinta seção aborda o sentido do trabalho atual das participantes da pesquisa.

Os resultados de todas as seções foram analisados a partir das contribuições das pesquisas do MOW (1987), por meio do uso de suas variáveis centrais, das definições de trabalho com sentido postuladas por Hackman e Oldham (1976) e apresentadas por Morin (2001) e por Morin, Tonelli e Pliopas (2007) e das fontes e mecanismos de atribuição de sentido do trabalho descritas por Rosso, Decas e Wrzesniewski (2010).

### **4.1.**

### **As definições e representações do trabalho**

#### **4.1.1.**

#### **O que é trabalho?**

Nesta seção são discutidas as principais definições de trabalho apresentadas pelas entrevistadas. As respostas obtidas confirmam a variedade de entendimentos possíveis sobre as definições de trabalho, já apontadas pelo MOW (1987) e por Tilguer (1962). Portanto, para interpretar essas falas, utilizou-se como

pano de fundo a categorização apresentada no referencial teórico que descreve as quatro acepções de definição do trabalho, segundo a pesquisa do MOW (1987).

O primeiro ponto observado na fala da maioria das entrevistadas foi o fato delas definirem o trabalho como uma atividade que viabiliza um determinado estilo de vida. Este entendimento é congruente com os resultados empíricos das pesquisas do Mow (1987), nas quais o trabalho é definido sob uma ótica econômica, como uma forma de se obter dinheiro. Estes depoimentos também fazem alusão aos resultados empíricos da pesquisa de Morin, Tonelli e Pliopas (2007), que também dão ao trabalho um sentido financeiro, relacionado à sobrevivência:

*“De cara, é minha subsistência, né? Eu preciso dele pra viver. Na verdade, a gente precisa ser bem remunerado pra poder viver, como um todo.” (E1)*

*“Trabalho é aquilo que vai me proporcionar ter meios de uma vida melhor, uma vida melhor pra minha família, um conforto maior.” (E6)*

*“Algo necessário pra sua subsistência financeira. Eu preciso trabalhar. Se não tivesse salário, eu não trabalharia, eu iria pra praia. Eu enxergo o trabalho como uma fonte de renda. Se eu não trabalhar, não vou ter dinheiro, não vou poder sair de casa. É o que me dá condição e fazer o que eu quero.” (E15)*

Ao se considerar a acepção que as entrevistadas têm de seus trabalhos, é possível observar também que a relação delas com seus empregos está intimamente ligada ao salário recebido. Sendo assim, as entrevistadas 15 e 10, que vêem o trabalho majoritariamente como uma fonte de renda, alegam que, caso não precisassem mais do dinheiro, deixarariam definitivamente o mercado de trabalho.

*“Ter filhos? Se tenho filho, eu volto. Se eu casar com um homem absurdo de rico, se eu tivesse dinheiro pra tudo, eu pararia.” (E15)*

*“Se eu ganhasse na loteria eu ia sair daqui correndo.” (E10)*

A constatação da importância dada ao dinheiro pelas participantes da pesquisa vai de encontro à afirmação de Rosso, Dekas e Wrzesniewski (2010), segundo a qual empregados com situações financeiras menos favorecidas tendem a dar mais importância aos ganhos financeiros. Isto acontece já que o grupo de profissionais participantes da pesquisa é, em sua maioria, representado por mulheres com salários altos e que não se encaixam na definição de “situação financeira severa” descrita pelos autores.

Todavia, apesar da alusão a ganhos materiais estar presente em algumas falas, não se pode afirmar que, para estas mulheres, a definição do trabalho está unicamente relacionada aos resultados financeiros. Além de ser retratado como meio de sobrevivência, o trabalho também aparece nos relatos como algo prazeroso. As entrevistadas definem trabalho como um caminho para a obtenção de realização, crescimento e sucesso pessoal:

*“É uma forma de você buscar tudo que você quer no seu lado pessoal, fazendo o que você gosta.” (E1)*

*“Trabalho faz parte da minha vida. Eu não conseguiria não trabalhar. Eu tenho essa vontade, essa vontade de realizar, de ver as coisas se concretizarem. E eu gosto do que eu faço, então...” (E4)*

*“É uma coisa muito importante pra mim, ter um trabalho, qualquer que seja. É uma coisa totalmente necessária. É ocupar a cabeça, conhecer pessoas, produzir. Saber que você está produzindo de alguma forma. Produzir coisas de uma forma intelectual, usando a cabeça.” (E14)*

*“Meu dia a dia. Eu não vejo o trabalho de uma forma pesada. É uma coisa que você gosta, que você curte, que você aprende, estimulando seu cérebro, que você está com pessoas que te agregam e que você recebe por isso como resultado da sua função...” (E16)*

É interessante relatar que as entrevistadas que atribuem ao trabalho um sentido que vai além da questão financeira não hesitam em dizer que nada as faria deixar o mercado laboral. Para elas, e isto fica também evidenciado em outros momentos de suas entrevistas, o trabalho vai além de uma fonte de renda e é algo necessário para que elas se sintam úteis e produtivas.

*“Eu acho que parar de trabalhar eu não pararia nem se eu ficasse milionária. A gente precisa se sentir útil. Se eu parasse de trabalhar, eu ia me sentir fútil, uma pessoa que dependesse de outra pessoa ou de uma bolada na mega sena.” (E1)*

*“Nem se eu tivesse todo o dinheiro do mundo, eu arranjaria alguma coisa pra fazer. Aprender alguma coisa, ter um outro tipo de trabalho mais leve. Mas ficar sem trabalhar, não.” (E3)*

*“Não, eu teria uma ocupação. Poderia ser trabalho voluntário. Fazer curso, estudar... mas não sei, é muito vazio. Então eu acho que nada me faria parar de trabalhar. Eu não sou workaholic, mas eu não tenho o que fazer com tanto tempo livre. Não tem academia que preencha, não tem praia que preencha, isso não sustenta, nem num médio prazo.” (E5)*

*“Hoje em dia, nada. Absolutamente, nada. Hoje em dia, sem filhos, sem ninguém doente na família dependendo da minha atenção, nada. Nem se eu ganhasse na mega sena eu pararia de trabalhar. (...) Se fosse o caso de eu ter que reconsiderar*

*a carga horária, ficar menos tempo fora de casa, eu procuraria uma coisa mais light. Mas não consigo me imaginar nessa situação.” (E7)*

Os relatos acima coincidem com os resultados empíricos do MOW (1987), segundo os quais 86% dos indivíduos, em todos os países participantes da pesquisa, alegaram que continuariam a trabalhar, mesmo se tivessem dinheiro suficiente para viver confortavelmente pelo resto de suas vidas.

Estas concepções do trabalho refletem o que, segundo England e Whiteley (1990, *apud* Morin 2001), seriam uma visão positiva do trabalho, identificado em seu modelo como “padrão A”, isto é, o trabalho acrescenta valor a alguma coisa e se recebe dinheiro para realizá-lo. Apesar de não terem sido unânimes, as definições positivas do trabalho predominaram entre as entrevistadas.

Cabe ressaltar que, ao expressarem o quanto se sentem realizadas com o trabalho, há entrevistadas que fazem, também, menção aos ganhos financeiros provenientes desta atividade:

*“Pra mim, trabalho vai além de uma fonte de renda. É um lugar que você vai ganhar seu salário e, com o seu salário, você paga seus hobbies e seu lazer. Tem que ser algo que você goste de fazer. E a sua fonte de renda.” (E7)*

Entretanto, é possível ponderar que os ganhos financeiros elevados, obtidos por boa parte das entrevistadas, reforçam a sensação de realização e “potência”, conforme relatado por uma delas. Apesar da conotação positiva do depoimento da entrevistada 11, esta declaração exemplifica a crítica que Póvoa (2010) faz sobre a sensação de poder, típica de algumas pessoas atuantes no mercado financeiro:

*“Realização pessoal. É por me proporcionar independência financeira. Eu aqui me sinto poderosa, sabe? Eu consigo resolver várias coisas aqui e, às vezes chego em casa e não consigo. Você não resolve uma criança de 2 anos e uma de 5 brigando por uma bola. Mas aqui eu consigo resolver um cliente que quer aplicar 90 milhões de reais. É você quase todo dia matar um leão. ‘Isso aqui, pode deixar comigo que eu resolvo.’” (E11)*

Além da menção ao poder observada no relato, a percepção da entrevistada é um exemplo de mecanismo de atribuição de significado do trabalho, denominado autoeficácia, de acordo com a pesquisa de Rosso, Dekas e Wrzesniewski (2010), a qual atribui ao trabalho a crença que um indivíduo tem sobre seu poder no trabalho e sobre sua capacidade de “fazer a diferença”.



Mas afinal, para as entrevistadas o trabalho é fonte de subsistência ou de prazer? No relato seguinte, uma entrevistada tenta unir esses dois sentidos, ao definir, de forma paradoxal, trabalho como uma obrigação feita com prazer:

*“Uma obrigação. É uma obrigação que eu tento fazer sempre da melhor forma. Já que eu tenho que trabalhar, faço da melhor forma. É uma obrigação que eu faço com prazer.” (E10)*

De forma conclusiva, pode-se considerar que as entrevistadas se dividem entre aquelas que definem trabalho primordialmente como fonte de sobrevivência, como meio para conquistarem um determinado estilo de vida, e aquelas que o definem como uma atividade prazerosa, como forma de obter realização pessoal. Apesar dessas definições não serem contraditórias, elas indicam tanto uma previsível ausência de consenso acerca do construto trabalho, quanto uma ênfase em aspectos que talvez sinalizem a principal dicotomia presente nesta definição. Em outros termos, pode-se especular que não apenas para as entrevistadas, mas talvez para a maioria dos trabalhadores, o trabalho seja definido sob uma dessas duas óticas: fonte de sobrevivência para uns, fonte de realização para outros.

#### **4.1.2. As representações do trabalho**

Nesta seção são discutidas as representações do trabalho sob o ponto de vista das entrevistadas. Inicialmente, cabe observar que algumas das participantes tiveram dificuldades em diferir entre a representação e a definição do trabalho, discutida no tópico anterior. Apesar disto, após uma breve explicação, as respostas foram dadas com mais clareza.

Ao explicarem o que o trabalho representa para elas, a maioria das entrevistadas destacou a independência financeira, associada à liberdade e ao orgulho que essa independência proporciona. As entrevistadas atribuem ao trabalho grande parte de seu sucesso e de suas conquistas materiais:

*“Independência, liberdade, é uma coisa que me proporciona ser dona de mim mesma. Isso é uma coisa que eu valorizo muito. Eu faço o que eu quero, o dinheiro é meu, eu tenho a minha vida e as minhas responsabilidades. É através de mim que eu tenho as minhas coisas. Isso me dá um orgulho muito grande.” (E2)*

*“Eu acho que tudo que eu tenho até hoje e tudo o que pretendo ter foi o trabalho que me proporcionou. Eu comecei a trabalhar com 16 anos porque eu queria as coisas que meus pais não podiam dar. O trabalho é um meio de conseguir as coisas que eu desejo.” (E6)*

*“Representa meu crescimento na vida. Eu preciso do trabalho pra poder crescer, pra poder construir minha família. Ele tem um peso muito grande nesse sentido. Eu sei que se eu não tivesse esse trabalho, se não tivesse meu salário, a condição de vida que eu tenho, isso tudo é graças ao meu trabalho. Ele é grande parte da minha vida.” (E10)*

*“Liberdade. Isso que eu te falei da independência. Não só pelo dinheiro em si, mas essa coisa de ser saudável pro casamento. É um lugar meu. É liberdade também porque eu saio de casa, descabelada, mãe de duas crianças, sento aqui, penteio o cabelo... É um lugar que eu transito bem, que eu levo bem as coisas. Não trabalhar emburrece. Parar de trabalhar não é uma opção.” (E11)*

De acordo com a maioria das participantes, o trabalho é algo de importância ímpar, que assume um espaço de grande expressividade em suas vidas. Neste sentido, aparece como algo central, e este fato reforça a importância da medida da centralidade do trabalho como uma das principais variáveis de estudo dos sentidos do trabalho (MOW, 1987). Para elas, apesar de o trabalho consumir boa parte do seu tempo e de sua energia, ele continua sendo algo prazeroso e do qual elas têm orgulho:

*“Trabalho hoje é a coisa que eu mais me dedico. Em termos de tempo e em termos de energia. E é uma coisa que me traz energia. Por outro lado, apesar de eu me dedicar muito, me traz energia de fazer outras coisas.” (E8)*

*“O trabalho é uma das principais partes da minha vida. Poderia dizer que é a principal em termos de tempo. Ocupa bem a minha rotina e a minha cabeça, é 60 ou 70% dos meus pensamentos. Hoje em dia eu trabalho 12 horas por dia, aquilo me consome, mas eu acredito naquilo.” (E9)*

*“Muita coisa da minha vida. Uma parcela muito importante. Eu não seria feliz se eu tivesse só casada e com filho e não tendo um trabalho. Pra mim é muito importante.” (E14)*

*“Eu acho que o trabalho hoje em dia... Não posso falar a primeira prioridade porque a minha família é a minha prioridade. Mas ele está lá entre a primeira e a segunda. É um lugar onde eu me divirto, onde eu aprendo, onde eu amadureço, onde eu encontro coisas novas. O meu trabalho, hoje em dia, toma 12 horas do meu dia todos os dias, então ele toma mais de metade da minha semana. Mas é uma coisa todos os dias que eu faço com bastante prazer.” (E12)*

É curioso observar nos relatos das entrevistadas 9 e 12 a menção à carga horária de trabalho extensa, que tende a predominar entre profissionais que

trabalham no mercado financeiro. Este pode ser um dos motivos pelos quais o trabalho assume um papel tão representativo na vida das entrevistadas.

Entretanto, para a maioria das participantes, o trabalho representa uma oportunidade de realização, de crescimento pessoal, de evolução e aprendizado. Vale observar a intensidade com que o trabalho está relacionado a aspectos subjetivos, tais como a “conexão com a realidade”, “uma troca com pessoas”, “uma ocupação para a mente”:

*“A minha questão profissional sempre foi meio indefinida. Então hoje, o trabalho representa uma realização pessoal e profissional. Uma realização profissional e um crescimento pessoal. É troca também. O trabalho pra mim também representa uma troca com pessoas.” (E5)*

*“Hoje em dia ele representa muita coisa. Não só pelo fato de eu me sentir realizada, pelo fato de eu me sentir útil. Pelo fato de eu estar produzindo, pelo fato de eu estar em constante crescimento, é isso que ele me proporciona, né? Eu to o tempo todo estudando, eu to o tempo todo produzindo. Eu to o tempo todo ocupando a minha mente e isso é muito importante pra mim.” (E13)*

*“Um estímulo pra mente. Eu vejo o trabalho como um aprendizado. Eu acho que qualquer pessoa que encara o trabalho como uma função, uma obrigação, a pessoa vive num inferno. Se você precisa muito de dinheiro, vai fazer alguma coisa que emburreça. Você tem que aprender aquilo. Também representa um desafio na sua trajetória. E ocupação também, né? Eu não conseguiria ficar em casa fazendo nada. (E16)*

Houve relatos em que a questão financeira apareceu como o ponto preponderante na representação do trabalho. Nestes casos, as entrevistadas sequer mencionaram a questão da independência financeira ou aspectos mais subjetivos, como a evolução pessoal e o aprendizado. Para elas, o trabalho representa uma mera fonte de renda:

*“De cara, é minha subsistência, né? Eu preciso dele pra viver. Na verdade, a gente precisa ser bem remunerado pra poder viver, como um todo. (...)” (E1)*

*“Uma fonte de renda. Não me representa nada mais... (...) E um pouco de status? É. Isso é até representado pelo que eu faço mas, pra mim, isso não faz a menor diferença.” (E15)*

#### 4.2.

#### A centralidade do trabalho

Para se determinar a centralidade do trabalho na vida das entrevistadas foi utilizado o procedimento similar ao proposto pelo MOW.

Primeiramente, as entrevistadas indicaram em uma figura, contendo uma escala de 1 a 7, qual ponto melhor indicava seu nível de envolvimento com o trabalho. A seguir, foi proposta uma comparação entre trabalho, família, comunidade, religião e lazer, para que as entrevistadas indicassem a ordem de importância dessas esferas.

As respostas fornecidas sobre o nível de envolvimento com o trabalho, a partir da figura, foram variadas. Observou-se em alguns casos que o nível de envolvimento com o trabalho está sujeito ao momento de vida das entrevistadas, conforme proposto pelo MOW (1987) e varia de acordo com suas preferências e prioridades. Nos casos seguintes, especificamente, o trabalho assume um papel de extrema importância:

*“Eu já fui casada, me separei. Então meu foco tá todo no trabalho, que é o ambiente em que eu convivo mais hoje. Hoje eu to mais focada no trabalho do que na minha vida pessoal” (E1)*

*“Hoje o trabalho é um ponto que priorizo muito, além de gostar muito. Por tais razões hoje me vejo em uma fase muito “unida” a ele, a atividade do trabalho acabou fazendo parte do dia a dia, fim de semana, jantar...” (E7)*

*“É muito presente na minha vida pessoal também. Eu to em casa pensando no trabalho. Isso aqui é muito presente na minha vida. Quando eu to em casa, eu me desligo das preocupações. Mas eu não deixo de pensar na minha função aqui no banco, entendeu? Eu indico clientes pro meu marido, que é publicitário, e vice-versa. A gente fala muito sobre trabalho.” (E14)*

Não se pode ignorar, todavia, que o trabalho assume esta centralidade, em grande medida, em decorrência da quantidade de tempo que essas profissionais dedicam a ele. Boa parte das entrevistadas relatou trabalhar um número elevado de horas, tendo pouco tempo para se dedicar a outras esferas da vida:

*Eu gostaria de trabalhar menos horas na carga horária. Com relação à jornada, tudo bem. Não tenho problema de ter pressão e muita coisa pra ser feita em um período de tempo. Mas ficar até 8, 9, 10 horas da noite aqui me incomoda. Eu chego 9 e tenho saído 20:00, 20h30min... eu já não tenho muito o que fazer depois das 21h.” (E3)*

*“A carga é extremamente... É demais, eu acho. Trabalhar no BackOffice é super operacional, cansativo, são muitas horas de trabalho que você tem que ficar lá. Não tem como ir embora. Eu entro 07:30 e saio 20h ou 20:30, quando não sai às 23h.” (E9)*

É sabido que em muitas instituições do mercado financeiro a carga horária de trabalho é elevada, uma vez que os profissionais que nelas atuam estão sujeitos a grandes demandas de trabalho e, na maioria das vezes, estão imersos em uma cultura em que cumprir as oito horas tradicionais de trabalho não é suficiente. Nestes casos, sair do trabalho “cedo” pode até ser sinônimo de vergonha. Sobre este problema, a entrevistada 13 menciona a questão da saúde. Ela alega não ter saúde para cumprir a elevada carga horária de trabalho, mas opta, mesmo assim, por passar muito tempo trabalhando. Neste caso fica explícita a questão da “vergonha” nos dias em que ela “consegue sair cedo”. É interessante notar a contradição do depoimento, uma vez que ela alega que ninguém a obriga a ficar no trabalho até altas horas, contudo, nos dias em que ela sai cedo, sai com vergonha:

*“Muito pesada. Mas ninguém me obriga a ficar lá até a hora que eu fico. Eu preciso mudar a minha carga horária, porque se eu quero trabalhar do jeito que eu to trabalhando, eu preciso ter saúde. E hoje em dia eu não tenho. Mas é por opção. Quando eu consigo sair cedo, saio às 19:00. Mas não é às 19 em ponto... é 19:15, 19:30... e saio com vergonha.” (E13)*

No caso da entrevistada 15, é válido notar que a intensidade de seu envolvimento com o trabalho é tamanha, a ponto de ser um assunto discutido em sessões de terapia:

*“O trabalho consome muito a gente, e já to há quase um ano na psicóloga, pra separar isso. O trabalho é 90% da minha vida. Os outros 10% não sobra nem muito tempo pra curtir os frutos que o trabalho dá.” (E15)*

Nos relatos seguintes, é possível observar que o nível de envolvimento com o trabalho foi alterado a partir da chegada dos filhos que, após nascerem, passam a ser aprioridade na vida das entrevistadas. Estes casos, mais uma vez, corroboram a afirmação do MOW (1987), segundo a qual a centralidade do trabalho é circunstancial, sendo afetada pelo momento de vida do indivíduo.

*“Ter filhos é um divisor de águas nisso. Desde que eu tive a minha filha, eu faço de tudo pra estar aqui, eu me dedico muito. Mas ela vem em primeiro lugar com certeza. É uma grande mudança.” (E2)*

*“Antes das minhas filhas e antes dessa função que eu exerço hoje, era nível de envolvimento total. Porque antes eu trabalhava em banco de investimento. Não tinha fim de semana, hora...” (E4)*

A chegada dos filhos traz às entrevistadas dilemas típicos das profissionais que buscam conciliar a carreira com a maternidade. Apesar de bem sucedidas, bem remuneradas e, aparentemente, satisfeitas com seus trabalhos, muitas participantes deixaram bem claro que o excesso de horas de trabalho, de alguma forma, causa conflitos na conciliação das demandas familiares com as demandas do trabalho. Os depoimentos transcritos apresentam os inúmeros dilemas e dificuldades que estas entrevistadas enfrentam nesta conciliação. As entrevistadas utilizam vocábulos e expressões do tipo: “desafio”, “frustante” e “não dou conta de tudo” para expressar suas percepções sobre as dificuldades dessa conciliação.

*“O principal dilema é saber que meu filho está sendo educado por uma empregada, que não tá participando do meu dia a dia, isso é muito importante. E perder os momentos enquanto estou trabalhando. Ele demanda. “Que horas você vai chegar? Esse jogo é sempre um dilema. Trabalhar num banco com a carga que temos aqui é realmente um desafio pras mulheres.” (E3)*

*“Enfrento dilemas do tipo “Mamãe, você é a única mãe que nunca foi na ginástica artística me assistir”. Todas as mães vão. Eu vou nas minhas férias. São coisas que quem tem um trabalho sempre tem que lidar. É frustrante.” (E4)*

*“A maior dificuldade que eu tenho é conseguir fazer eles entenderem que eu não to ajudando, não é porque eu não quero. Quando eu to em casa, eu to inteira pra eles. Mas quando eu to aqui, eu to aqui. Eles precisam aprender a se virar sozinhos, eu não dou conta de tudo, não consigo.” (E6)*

*“Eu sempre acho que eu podia passar mais tempo com meus filhos. Tem esse dilema de pensar se eu to equilibrando bem, se to passando tempo o bastante com eles ou não.” (E11)*

Além dos dilemas diretamente relacionados à família, uma entrevistada traz uma importante questão: o receio pelo tempo “perdido” no trabalho. Este pode ser um dos casos em que ocorre a supressão de determinadas atividades ou esferas da vida em função do trabalho, conforme relatado por Bendassolli (2007). Além disso, no depoimento também fica clara a questão da “escolha” por um alto salário, uma vez que ela lembra que o sacrifício de sua rotina traz resultados financeiros vantajosos.

*“Ah, tem vários... Culpa, em relação a pensar “Minha filha tá bem? Será que ela comeu direito?” Não to lá... Ela vai pensar que eu sou mãe ausente. Tem as coisas de casa, que você acha que você poderia ser melhor. As coisas que você gostaria de fazer e não faz. É também pensar que eu to aqui, sou nova e posso pensar que a vida passou. A gente para pra pensar que a vida tá aí fora, eu cheguei aqui tava de manhã, saí e nem vi o sol, não vi nada. Mas ao mesmo tempo eu faço uma viagem super legal e penso: se eu não trabalhasse no banco eu não teria oportunidade de*

*estar num lugar assim. Você equilibra isso o tempo todo, mas os dilemas são diários.” (E2)*

Diante dos dilemas enfrentados pelas entrevistadas a respeito da conciliação da família e o trabalho, algumas delas alegaram, inclusive, que uma eventual saída definitiva do mercado de trabalho poderia ser decorrente de necessidades familiares emergenciais, como questões de saúde ou a necessidade de maior dedicação aos filhos.

*“Alguma coisa de saúde, que eu não possa prever... Saúde e família vêm em primeiro lugar. Se surgisse alguma coisa que eu tivesse que dedicar meu tempo totalmente a isso eu sairia.” (E2)*

*“O que já me levou a pensar em parar de trabalhar foi a questão das minhas filhas... Eu gostaria de ter mais tempo e mais flexibilidade do que tenho. Banco a gente não tem muita flexibilidade de horário, quase nenhum, na verdade. Eu acho que, infelizmente, a gente não teve um progresso das estruturas que suportam a mulher num trabalho sem flexibilidade.” (E4)*

*“Mas eu acho que só uma coisa muito séria, um filho meu ter uma doença grave que eu precise acompanhar. Eu tenho conhecidos que tiveram que parar porque o filho pequeno teve leucemia. Sei lá, é uma situação grave que não tem o que pensar. Depois que você tem filho, é a coisa mais importante.” (E11)*

Os depoimentos destas entrevistadas estão alinhados com as ideias de Eagly e Carly (2007), segundo os quais, para muitas mulheres, as responsabilidades familiares têm impacto direto na vida profissional. Segundo os autores, esta realidade faz com que muitas delas interrompam suas carreiras ou busquem empregos que demandem menos horas de trabalho. Esta realidade está em consonância com as ideias de Oliveira e Cavazotte (2013), que ressaltam que os conflitos entre os papéis familiares e profissionais podem vir a prejudicar a atuação profissional das mulheres.

Apesar das dificuldades abordadas, algumas entrevistadas relataram que seu nível de envolvimento com o trabalho é equilibrado, não sendo este sua prioridade. Elas vêem o trabalho como um complemento ao dia-a-dia e alegam que há outras coisas também importantes em suas vidas:

*“Bem no meio. Não sou “meu nome é trabalho”, mas também não é eu lá e ele cá. O trabalho complementa o meu dia a dia.” (E5)*

*“Eu não posso dizer que estou totalmente ligada ao trabalho porque isso aqui é muito além do que eu faço... Tem muito mais coisa... O trabalho tem uma importância na minha vida, mas não é tudo. Não pode ser tudo.” (E6)*

Uma entrevistada levantou um ponto importante: o fato da tecnologia possibilitar que o trabalho e a vida pessoal se misturem. Mesmo assim, ela não atribui ao trabalho uma centralidade elevada e se diz capaz de equilibrar bem as esferas profissionais e pessoais:

*“Hoje em dia, acho que também por conta da tecnologia, eu falo com meu chefe no whatsapp, fim de semana... As coisas se misturam um pouco. Eu penso no trabalho, não loucamente, mas acho que invade um pouco. Eu não sou 100% trabalho, já fui. (...) Dado que no trabalho a gente faz coisa pessoal, porque quando eu to lá eu não posso fazer uma coisa pro trabalho? Tem essa intercessão, mas eu acho que consigo equilibrar bem.” (E11)*

Cabe destacar, ainda, que mesmo as jornadas de trabalho extensas não são um problema para algumas delas:

*“A minha carga horária eu já me acostumei, é longa. Hoje em dia, se eu chegar aqui às 09 e sair às 20, pra mim está excelente. Não fico cansada, acho normal. Chego em casa e ainda consigo fazer as coisas. O ponto é a intensidade de quando eu to aqui. É muito intenso, muita coisa.” (E2)*

*“Na media, entre nove da manhã e sete da noite. Tem dias que entro antes, tem dias que saio depois. Mas na média é isso. Pro que eu já vivi, é bem razoável. Bem bom... Acho ok. Acho que, eu tenho a impressão que não existe diferente em mercado financeiro.” (E4)*

*“Tranquila, muito. De 09 h às 18h. Quando precisa ficar mais, eu fico. Como eu sou comercial, eu tenho que visitar cliente, eu tenho um horário bem flexível. Se eu tiver que ir a um cliente às 16h30min eu não preciso retornar ao banco. Não tenho nenhum tipo de inconveniente em relação a isso. A jornada é intensa. O tempo todo tendo que atender cliente, tendo que ir até cliente.” (E1)*

Vale observar o caso da entrevistada 11, que considera sua carga horária de trabalho “razoável”. Mas ela se contradiz ao afirmar que gostaria de ter um trabalho em que trabalhasse somente seis horas por dia. Neste ponto, é interessante, frisar a questão da “escolha” por um bom salário, implícita nesta fala, já que um trabalho com carga horária de seis horas não proporcionaria os altos ganhos financeiros que ela tem:

*“Eu acho que é bem razoável. Eu chego 9 e saio 19. As vezes eu tiro duas horas de almoço, tem dia que eu saio às 18. A média é de 8 ou 9 horas por dia. Tem essa flexibilidade. O dia que tem que ficar até mais tarde eu fico. Obvio que se eu*



*pudesse trabalhar 6 horas todo dia, seria bom. Não dá pra ter um trabalho relax de 6 horas ganhando bem.” (E11)*

Em relação à questão da priorização das esferas da vida - trabalho, família, comunidade, religião e lazer- as entrevistadas foram quase unânimes em apontar a família como a esfera mais importante. O trabalho veio em segundo lugar em muitos casos, seguido do lazer, da comunidade e da religião. Cabe destacar que, em muitos casos, as participantes não exercem atividades ligadas à religião, sendo esta área apontada como menos importante, por muitas delas.

*“Família porque é com quem eu posso contar. Trabalho, porque eu preciso dele pra proporcionar pra minha família o que eles não tem. Lazer porque eu preciso, eu gosto muito de viajar. Comunidade... Eu ajudo mensalmente uma casa de idosos em São Gonçalo. Por ultimo religião, não sou muito de frequentar a igreja. Minha religião eu tenho em casa.” (E1)*

*“Acho que hoje em dia a família é nº 1. Em segundo, o trabalho. Depois o lazer. De fato, hoje em dia eu não dedico quase tempo nem pra comunidade e nem pra religião.” (E4)*

Todavia, nos relatos de algumas entrevistadas, novamente se observa a supressão de outras esferas da vida, que não a família, em função do trabalho. Este fato, mais uma vez, representa a competição entre o trabalho e outras atividades (BENDASSOLLI, 2007):

*“Outras coisas ficam super comprometidas, exemplo, malhar. Eu sempre malhei trabalhando aqui. Depois que eu tive filho, nunca mais. Já fico tanto tempo aqui e o tempo que eu não to aqui eu já vou malhar? Não. Amigos, academia, unha, cabelo, tudo fica comprometido. Como você já tem uma carga horária muito grande, todo o tempo que você não está aqui, você quer estar com o filho. Então, as outras coisas realmente ficam lá pra trás.” (E2)*

*“Eu não consigo estar feliz, se não estou bem com a minha família. Mas também não consigo estar feliz se não estou bem no trabalho. Também não consigo estar feliz sem lazer, mas o lazer é deixado de lado pra eu trabalhar.” (E12)*

*“Trabalho em segundo lugar. Eu posso estar errada. Eu sei que to errada, que levo meu emocional à flor da pele. Eu sei que fico doente por causa do meu trabalho. Eu largo a minha academia e meu lazer por causa do trabalho.” (E13)*

No relato da entrevistada 11, que também aponta a família como sua principal prioridade, é interessante notar que ela aponta o trabalho como uma possível fonte de lazer, fazendo com que as duas áreas se misturem em determinados momentos:

*“Família, trabalho, lazer, comunidade, religião. Religião sou zero, não vou a nada... Família em primeiro, pelos filhos. Os filhos dão outra dimensão pra família. Segundo o trabalho. Eu até botei o trabalho antes do lazer, porque meu marido até fala que eu me divirto no trabalho. Eu gosto de vir pra cá, a gente se diverte. Lazer é importante pra equilibrar tudo. Comunidade em 4º que foi o que sobrou tirando religião.” (E11)*

Uma das entrevistadas, que apontou o trabalho como ocupando 90% da sua vida, deu um depoimento contraditório, quando se referiu à priorização do trabalho frente às outras esferas da vida:

*“Eu diria que o trabalho em segundo e o lazer em primeiro. Na fase que eu to, eu to priorizando mais o lazer. Eu prefiro sair e trabalhar de ressaca no dia seguinte, a ter que focar no trabalho, que eu sei que não vai me trazer nenhum retorno depois. Eu to focando mais no meu prazer. Eu acho que eu já vi que o trabalho não leva muito longe. Não vai me dar muito além do que ele já me dá hoje em dia.” (E15)*

A análise dos relatos permitiu concluir que o nível de envolvimento das entrevistadas com o trabalho varia de moderado a alto, de acordo com o momento de vida das entrevistadas, da existência de filhos ou de outras preferências. Esta percepção é corroborada pelo fato de a maioria das entrevistadas ter classificado o trabalho como a segunda área mais importante em suas vidas, sendo a família a primeira. Neste sentido, apesar da valorização da família, o trabalho aparece com grande destaque nos relatos das entrevistadas, o que traz à tona os dilemas vividos por estas profissionais para conciliarem estas duas esferas.

Esta orientação de prioridade em relação à família e trabalho está alinhada com os resultados empíricos dos estudos do MOW (1987), que revelam que a família é apontada como a área mais importante da vida dos entrevistados, seguida do trabalho. Este resultado é ainda mais acentuado na presente pesquisa dentre as entrevistadas que possuem filhos.

#### **4.3. Resultados esperados do trabalho**

Nesta seção são discutidos os resultados esperados pelo trabalho, apontados pelas entrevistadas e utilizados pelo Mow (1987) como uma das variáveis centrais em sua pesquisa.

As entrevistadas, em sua maioria, apontaram que o reconhecimento é o principal resultado que esperam obter pelo seu trabalho. Em seus relatos, este

reconhecimento aparece na forma de *feedbacks* positivos, boas avaliações, visibilidade perante os superiores e pares e confiança dos clientes. O reconhecimento, todavia, apareceu na maioria das vezes, direta ou indiretamente, associado a recompensas financeiras:

*“Tem que ter reconhecimento pelo trabalho que você fez. No final, isso se traduz em remuneração. Mas eu acho que a remuneração é o segundo passo. O primeiro é o reconhecimento e apreciação pelo que foi entregue.” (E2)*

*“Reconhecimento. E financeiro também, o bônus. Aqui tem uma questão muito grande também. Anualmente tem a avaliação e você recebe uma nota. Quem recebe o conceito de excelente, é disparado email pro banco todo. Então tem também aquela coisa de você se mostrar.” (E5)*

*“Eu sou muito ligada a reconhecimento... aquele reconhecimento ali de reconhecimento mesmo, até mais do que o financeiro. Acaba que aqui é muito atrelado ao financeiro. Mas o que importa é o reconhecimento mesmo, uma valorização do meu trabalho. Sentir que eu to indo na direção correta e isso vai ser sinalizado tantos pelos meus clientes internos, quanto meus chefes diretos ou indiretos.” (E8)*

*“Eu acho que o principal resultado é reconhecimento. Eu to falando isso e parece que eu não dou valor ao meu bônus. Eu passo muitos dias de trabalho pensando nele, faz muita diferença você ter dinheiro pra poder viajar, pra poder comprar as coisas... Mas pra mim, o que eu mais busco é reconhecimento, é estar aprendendo. Esse tipo de conhecimento me motiva muito, você ter uma jóia que ninguém mais tem.” (E9)*

No caso da entrevistada 7 é interessante observar a sua determinação ao exercer o trabalho em prol de objetivos pessoais. Para ela, o reconhecimento é importante para que ela chegue ao cargo almejado no Banco em que atua e ela deixa claro o seu esforço para o alcance desse objetivo. Neste caso, os resultados esperados do trabalho estão ligados a reconhecimento, a ganhos financeiros e à ascensão na carreira.

*“Meu principal objetivo, que eu espero que seja alcançado é eu poder chegar num cargo que eu almeje e isso só vai acontecer através de reconhecimento. Então, eu acho muito importante o reconhecimento do cliente e dos gestores. Eu trabalho todo dia em função da minha meta no banco. Até porque é ela que vai me dizer se eu sou boa ou má funcionária, se vou ou não ganhar bônus. Eu acordo e durmo respirando isso, o que falta pra eu bater a meta, como eu posso bater...” (E7)*

Em alguns casos, fica claro que o principal resultado que as entrevistadas esperam do seu trabalho está diretamente ligado à questão financeira ou às quantias que elas recebem em forma de bônus. No caso específico da entrevistada

15, observa-se que seu depoimento está em consonância com os resultados empíricos do Mow (1987) sobre os resultados esperados do trabalho, os quais apontam a obtenção de conforto como um dos resultados principais.

*“O resultado é a remuneração que a gente tem, né? Quanto mais bem remunerado, mais você sabe que está tendo sucesso no seu posto. E a confiança do investidor. (...) Não que seja especificamente financeiro.” (E1)*

*“O objetivo do meu trabalho, diário, semestral, anual, em todos os intervalos de tempo, vai sempre trazer a melhor performance possível para o fundo. Com os fundos crescendo, eu tenho mais dividendos, eu tenho mais bônus, a empresa cresce e eu cresço dentro da empresa.” (E12)*

*“Na verdade, eu não espero nada muito diferente do que eu tenho. Eu espero poder ter dinheiro pra poder pagar meu padrão de vida atual.” (E15)*

A partir dos depoimentos obtidos, pode-se dizer que o reconhecimento é um dos mais importantes resultados esperados do trabalho, pela maioria das entrevistadas. Para elas, o reconhecimento aparece, basicamente, na forma de boas avaliações e da visibilidade de um bom trabalho perante os colegas e não se traduz, necessariamente, em dinheiro.

Nestes casos, é possível estabelecer um paralelo entre as falas das entrevistadas e as características de um trabalho que tem sentido postuladas por Hackman e Oldham (1976), descritas por Morin (2001), que destacam o *feedback* e as informações e avaliações sobre o trabalho realizado. Mesmo assim, há alusões indiretas de que os resultados de um bom trabalho se traduzem em altas quantias recebidas em forma de bônus.

Entretanto, conforme já foi destacado, observou-se que, em alguns casos, o principal resultado esperado do trabalho estava diretamente ligado ao componente financeiro, uma vez que as entrevistadas alegam possuir expectativas diretas em relação à remuneração, ao recebimento de promoções e, obviamente, ao bônus. Esta constatação está alinhada às descobertas da pesquisa do MOW (1987), que afirma que a principal razão pela qual as pessoas trabalham está diretamente relacionada à obtenção de dinheiro.

As entrevistadas foram questionadas sobre o nível de aprendizado que têm em seus trabalhos. O construto do aprendizado é também um dos aspectos instrumentais do trabalho, compreendido dentre os resultados esperados do trabalho, segundo o MOW (1987). Entretanto, o aprendizado não é um dos

principais resultados que as entrevistadas buscam, segundo os relatos colhidos. Este construto aparece, indiretamente, como um dos componentes do crescimento profissional, ao qual algumas das entrevistadas se referem quando questionadas sobre as razões que as mantêm em seus trabalhos atuais.

#### **4.4.**

#### **As normas sociais do trabalho**

##### **4.4.1.**

##### **Fatores de permanência nos trabalhos atuais**

Ao se discutiremos motivos pelos quais as entrevistadas se mantêm em seus atuais empregos foi possível investigar mais uma das três variáveis centrais utilizadas pelo MOW(1987) em sua pesquisa sobre os sentidos do trabalho: as normas sociais. Esta variável pode ser considerada uma alusão ao contrato psicológico do trabalho, já que diz respeito às expectativas de um indivíduo sobre seus direitos e deveres no trabalho. No presente estudo, esta variável serviu para investigar as expectativas que as entrevistadas têm em relação a seus empregos atuais.

No que diz respeito às expectativas apontadas pelas participantes, de maneira geral, foram levantados pontos como: a identificação com as atividades exercidas na rotina laboral, a admiração pela empresa, os elevados bônus pagos e a possibilidade de desenvolvimento profissional. Mais uma vez, mesmo que não seja o fator preponderante de permanência, a questão financeira apareceu em muitos momentos.

Nos relatos a seguir, as entrevistadas deixam claro que o que as mantém em seus empregos é o fato de elas gostarem das atividades que exercem. Elas têm prazer em realizar as atividades rotineiras e se interessam pela tecnicidade de seus trabalhos. Todavia, mais uma vez, a questão financeira aparece como um pano de fundo para uma delas.

*“O que me mantém é que eu gosto do que eu faço. Eu adoro estar com pessoas. O cliente liga, eu adoro bater papo. Dependendo do tamanho do cliente e da demanda, você fala mais com ele do que com os amigos e familiares. Eu gosto do que eu faço, eu conseguir concluir isso foi um alívio muito grande.” (E5)*

*“O trabalho que eu faço, que eu gosto. Trabalhar com a área imobiliária, ter cada vez mais conhecimento desse mercado, ser, principalmente hoje em dia, o que é*

*muito legal, eu vejo que eu sou reconhecida pelos meus pares como uma pessoa legal pra trabalhar. O que me mantém aqui hoje é isso e, obviamente, o financeiro. Se não me pagassem bem, não adianta. Eu ia amar o trabalho, mas ia procurar outro.” (E16)*

Para um das entrevistadas, sua permanência na atual empresa se dá por muitas razões, dentre elas o fato de ela “ir pro trabalho feliz”, o que, mais uma vez, remete a um sentimento de prazer que as entrevistadas atribuem ao trabalho, conforme já relatado na seção 4.1, que discutiu as definições do trabalho.

*“O ambiente, a estabilidade, o meu salário também... Eu venho pro trabalho feliz. Meu marido fala que nunca viu ninguém acordar tão feliz pra ir pro trabalho quanto eu.” (E10)*

Para algumas entrevistadas não há dúvidas de que a permanência delas na empresa se dá pelos altos ganhos financeiros que a empresa proporciona.

*“A parte financeira. Hoje é realmente a parte financeira.” (E3)*

*“Eu vou ser bem sincera. (...) Meu bônus sai em janeiro e se eu sair antes eu não ganho nada. Eu trabalhei sete meses por ele.” (E9)*

*“É isso. Salário. Salário não. O salário é ridículo. O bônus.” (E15)*

A entrevistada 15 ilustra bem a importância dada aos expressivos bônus que profissionais do mercado financeiro recebem, ao atribuir a esta forma de remuneração a sua permanência no emprego e se referir ao seu próprio salário como “ridículo”.

Nos depoimentos seguintes são levados em consideração dois fatores para a permanência das entrevistadas em seus empregos atuais: as oportunidades de crescimento profissional e a qualidade dos pares e dos superiores, que se traduzem em duas grandes vantagens oferecidas pela empresa. Em um dos casos também é possível observar admiração da entrevistada por seus superiores e pela instituição em si. Nestes casos, observa-se a importância de outras pessoas e do contexto laboral, duas fontes de sentido do trabalho segundo Rosso, Dekas e Wrzesniewski (2010), na avaliação que as entrevistadas fazem de seus empregos atuais.

*“A possibilidade de crescimento. Hoje eu vejo que a minha área e o meu gestor permitem o meu crescimento. Pra mim é muito palpável. Eu posso chegar à gerente sim e isso só depende de mim. Isso me motiva. Então, não é mais a questão financeira que me segura. Meu apartamento está quitado, a faculdade está quase acabando. Hoje, me faz ficar aqui essa chance real de ser promovida.” (E6)*

*“Então, além da parte de crescimento profissional, ter um superior que você acredita e admira, “putz, um dia quero estar lá”, isso te motiva a trabalhar. Não só o seu superior, mas ver os seus pares num nível de conhecimento e de trabalho, tem uma troca legal, eu acho muito legal. O nível de conhecimento dos meus pares é muito acima da média do mercado. Esse combo me motiva a continuar e ficar. Recebi outras propostas nesses 4 meses e não tive nem vontade de conversar.” (E7)*

*“As pessoas de lá, se não são top 1, estão com certeza entre as top 5 do mercado. Então, isso me dá a certeza de que, se eu não to no melhor lugar, estou num dos melhores. Eu gosto de trabalhar com as pessoas de lá, as pessoas me respeitam, me dão oportunidade. É um ambiente meritocrático que respeita as pessoas. Eu recebi propostas de outros lugares, mas eu sempre achei que o lugar onde eu tava tinha vantagens que os outros não tinham.” (E12)*

No depoimento seguinte é possível observar a presença de um dos mecanismos de atribuição de sentido ao trabalho: a autoeficácia (ROSSO, DEKAS e WRZESNIEWSKI, 2010). Neste caso, mais uma vez, também é feita a alusão à questão financeira.

*“É o ambiente que eu gosto de trabalhar. É o mercado financeiro. É exatamente o que eu gosto de fazer e o que eu venho fazendo no decorrer da minha carreira toda. É um ambiente que eu domino. Sou bem remunerada frente a outros players do mercado. Meu posto de remuneração é bem satisfatório.” (E1)*

#### **4.4.2.**

#### **Fatores motivadores da saída dos trabalhos atuais**

Ainda visando investigar as normas societais do trabalho, as entrevistadas foram questionadas sobre quais fatores as levariam a pedir demissão de seus empregos. Foram apontados como pontos principais: uma possível mudança de valores na empresa, a falta de reconhecimento por seus trabalhos, traduzido direta ou indiretamente nos valores de bônus recebidos, melhores propostas de emprego ou a possibilidade de o emprego vir a impactar diretamente na vida pessoal.

Nos relatos seguintes, uma “melhor proposta” faria com que as entrevistadas largassem seu atual emprego. Uma “melhor proposta”, segundo elas, se traduziu em melhores salários, na possibilidade de realizar uma atividade mais prazerosa ou em uma melhor condição laboral em termos de carga horária.

*“Você não perguntou a minha idade. Eu faço 48 esse ano e o que me faria sair é ter mais tempo pra mim e pro meu filho. Isso, pra mim hoje, é importantíssimo.”*

*Conseguir ter um trabalho com a carga horária menor. Não é a pressão que me incomoda. O que me incomoda é o período.” (E3)*

*“Um salário melhor, um cargo acima do que eu tenho, a simpatia pela empresa. Chegar na empresa e sentir um clima legal.” (E6)*

*“Se me pagassem 70% do que eu ganho aqui, eu já iria. Se fosse pra trabalhar com musica, que é um hobby meu, e me pagassem 70% do que eu ganho, se fosse alguma coisa justa em termos financeiros, eu iria facilmente. Na verdade, eu não tenho amor pelo mercado, não tenho amor pelo banco, não tenho amor por nada. Só o dinheiro que eles pagam que é muito bom.” (E15)*

*“Talvez algum desafio. Eu tenho muita vontade de aplicar esse meu lado Administração, apesar de gostar muito do mercado. Por exemplo, se tivesse um projeto de entrar num fundo que fosse uma entrada em empresas ruins, quebradas, se eu pudesse ser uma equipe pra entrar nessa empresa, eu iria. Ou ser convidada pra trabalhar, até fazendo a mesma coisa que eu faço, com pessoas brilhantes que eu admire.” (E16)*

É válido dizer que a falta de reconhecimento aparece como um dos motivos pelos quais as entrevistadas pediriam demissão de seus empregos. Nestes casos, também se observa que outras formas de quebra do contrato psicológico seriam um fator decisivo para a busca por um novo emprego.

*“A instituição não cumprir com as coisas que combinou comigo. Isso pra mim é uma coisa complicada...” (E4)*

*“Se a empresa mudasse os valores e começasse e não valorizar tanto a qualidade das pessoas e começasse a ter políticas diferentes. Fosse comprada por uma outra empresa que tivesse uma filosofia totalmente diferente. Ou se eu chegasse em algum ponto da minha vida que eu achasse que vale a pena dedicar mais tempo à minha família... Ou se eu começar a achar que não me pagam suficiente pra eu me dedicar tanto...” (E2)*

*“Se lá na frente eu visse que essa ideia de crescimento profissional e de desenvolvimento do funcionário não existe, certamente eu vou sair. Independente do dinheiro que botem na mesa pra eu continuar, eu vou sair. É o que eu falo pras pessoas: a gente é muito nova pra estar estagnado ou pra estar em um lugar só por dinheiro.” (E7)*

*“Eu acho que sentir que, talvez, eu não esteja contribuindo mais. Ou que não to sendo reconhecido pelo que estou me doando, me doe, enfim...” (E8)*

*“Falta de reconhecimento, uma má remuneração. Quando começa a não valer a pena. Você abdica de tempo com os filhos pra estar trabalhando. Então, se começa a não valer a pena, ou vir pra cá e estar um clima ruim... Não é só o dinheiro. Se eu não tiver reconhecimento e a remuneração ficar ruim, não vale mais a pena.” (E11)*



Além dos fatores já mencionados, possíveis interferências do trabalho na esfera familiar, causados por uma possível mudança de cidade, também foram apontadas como fatores decisivos para uma demissão:

*“Eu só quase fiz isso porque o meu gestor queria que eu fosse pra São Paulo. Eu não mudaria pra São Paulo porque eu sou muito apegada à família. Minha mãe, meu marido, minha irmã. Isso quase me fez pedir as contas. Porque ir pra São Paulo eu não aceito.” (E10)*

*“No Brasil, ou você trabalha no Rio ou em São Paulo com isso. Então, meu marido trabalha aqui, ele é francês e já teve uma dificuldade grande de vir pro Brasil, hoje em dia a gente é baseado no Rio e agente gosta daqui. Então, eu tenho algum preconceito em ir pra São Paulo. Não gosto desse negócio de ficar pegando ponte aérea segunda e sexta.” (E12)*

Em um caso específico, a entrevistada não hesitou em dizer que nada a faria pedir demissão de sua atual empresa. É interessante observar neste relato o “amor” que a entrevistada afirma ter pela sua empresa.

*“Hoje, proposta nenhuma. Porque eu não to lá por causa do dinheiro. Eu to lá por causa dessa minha aposta de acreditar, de amar a empresa como eu amo. Então, se amanhã bate uma empresa gigante na minha porta oferecendo o dobro, eu não vou. Nada me tira de lá. Já tive propostas e não aceitei.” (E13)*

#### **4.5. O sentido do trabalho atual**

Nesta seção serão discutidas questões relativas ao trabalho das entrevistadas no mercado financeiro, mais especificamente, sobre o ingresso no setor e sobre a escolha do trabalho atual e sobre os fatores que as levariam a pedir demissão de seus trabalhos atuais.

O levantamento destas questões pode vir a enriquecer o entendimento dos sentidos atribuídos ao trabalho pelas entrevistadas, já que, dentre as fontes de sentido do trabalho descritas por Rosso, Dekas e Wrzesniewski (2010) o contexto laboral é um fator preponderante de atribuição de sentido ao trabalho.

##### **4.5.1. O ingresso no mercado financeiro**

Para algumas entrevistadas, a atuação no mercado financeiro não era a primeira opção de carreira. Em um determinado momento de suas vidas, as

participantes vivenciaram mudanças nos rumos profissionais, em função de preferências pessoais ou da busca por mais dinamismo no trabalho. Os relatos seguintes ilustram alguns dos motivos que levaram as entrevistadas a atuar neste setor:

*“Arquitetura não era um sonho, não era nada que eu amava. Eu gostava mais da parte mais prática, de obra, da parte financeira, administrativa. E meu pai foi do mercado financeiro, minha irmã é economista, foi de banco a vida inteira, e a minha irmã mais nova é advogada, mas trabalha com mercado de capitais. Eu acho que já estava no sangue.” (E5)*

*“Eu não queria trabalhar no mercado, queria empresa. Aí, eu fui estagiar numa empresa de combustíveis e vi que não era o que eu tava imaginando. O clima de empresa é outro estilo, parado, não tem muito aprendizado, não tem desafios. Era um marasmo. Eu recebi a proposta da asset, uma indicação, e eu queria trabalhar na área de Private Equity. Eu achei que fazia sentido ir pra uma empresa que eu considero muito boa e ir pra uma área de Corporate, que é o que eu gosto.” (E9)*

*“... foi nesse momento que eu não tava vendo muito espaço dentro da engenharia e fiquei um pouco frustrada. Aí, eu comecei a pensar “esse negócio de mercado financeiro, ganha bem, todo mundo fala bem, trabalha no ar condicionado. Esse negócio de ficar em obra...”. Resolvi mandar meu currículo pra ver no que dava. Só mandei meu cv pra cá e quando eu vi, me chamaram” (E14)*

Das 16 entrevistadas, somente uma relatou que a atuação no mercado financeiro significava a realização de um plano traçado desde a adolescência:

*“Desde os 15 anos eu não tinha dúvida, não existia outra coisa pra mim. Eu não sei se talvez é por ser um meio mais masculino e eu tenho um jeito mais masculino... Eu acho que pode ter sido um pouco isso que me direcionou. E aí, eu fiz faculdade pra estagiar no mercado. Eu não fiz nenhuma entrevista na vida sem ser para a área financeira.” (E16)*

Foi observado, em grande parte das entrevistas, que a entrada no mercado financeiro se deu ao acaso, sem que houvesse preferência por esta área de atuação, especificamente, ou sem que as entrevistadas premeditassem a atuação na área.

*“Fui convidada por uma pessoa que trabalhava comigo na escola. E ele me indicou porque sabia que eu gostava da área. Eu não estava buscando. Só que a área me fascinava. Então eu paguei o risco para poder mudar. (...) Desisti da área de educação e fui pra investimento. Desisti das letras e fui pros números.” (E1)*

*“Na verdade, eu não escolhi. Eu precisava trabalhar, surgiu a oportunidade e eu peguei. Eu não disse “quero trabalhar numa instituição financeira”. Eu estava desempregada, apareceu a vaga, fiz a entrevista, eles gostaram e eu entrei. Não foi planejado, eu não foquei.” (E6)*

É interessante observar os relatos em que as entrevistadas alegam que, após terem entrado no mercado financeiro por acaso, se apaixonaram por seus trabalhos e alegam nunca terem querido sair. Isto pode significar que houve uma grande identificação delas com o trabalho.

*“Um ex dono do Banco estava com um projeto na minha cidade e achei interessante e resolvi experimentar, foi meio que na prática. Eu não sonhava com isso. Foi uma coisa que me aconteceu no meu primeiro trabalho. Fui exposta ao mundo financeiro, gostei e quis continuar.” (E2)*

*“Eu fiz Economia. Especificamente quando eu me formei, eu não tinha emprego. O que tinha, o que dava dinheiro na época era o mercado financeiro no Rio, a bolsa ainda não tinha quebrado. Era raríssima uma oportunidade pra uma empresa e tinham muitos bancos. Comecei devido poucas outras oportunidades e adorei e nunca quis sair.” (E4)*

*“Eu tinha acabado de voltar de um intercambio, tava meio perdida no que eu queria fazer. Mas banco era uma coisa que nem passava muito pela minha cabeça. Meu namorado falou pra eu ir pro mercado, que era meu perfil. Posso dizer que eu entrei no mercado muito por influência dele. Depois acabei tomando gosto e não consegui mais sair.” (E7)*

De acordo com os relatos acima é possível observar que o ingresso das entrevistadas no mercado financeiro se deu, para a maioria delas, sem que houvesse um sentimento de vocação para a carreira ou de gosto pelas atividades tipicamente exercidas no setor.

Estes resultados vão de encontro às propostas de Dobrow (2004) e de Berg, Grant e Johnson (2010), que apontam a vocação para o trabalho como uma das fontes de sentido do trabalho. No caso das entrevistadas não se pode dizer que a entrada no mercado financeiro se deu por um ímpeto de exercer esta vocação, mas sim devido a outros fatores de cunho menos subjetivo.

#### **4.5.2. A escolha do trabalho atual**

As entrevistadas relataram que os principais pontos que levaram em consideração ao escolherem o trabalho atual foram: a busca por novos desafios, as possibilidades de crescimento oferecidas pela empresa e a boa reputação que a empresa possuía.

Para algumas entrevistadas, a escolha de seus empregos atuais foi baseada na boa reputação que a empresa ou banco tinham à época em que a oportunidade

de trabalho lhes foi oferecida. Também foi levado em consideração o alto nível profissional das pessoas da instituição e a reputação dos sócios no mercado. Nestes casos, o contexto laboral (ROSSO, DEKAS e WRZESNIEWSKI, 2010), mais especificamente no que se refere aos colegas de trabalho e a qualidade da instituição, também representa um fator importante sobre a percepção que as entrevistadas têm sobre o seu trabalho e sobre o que as levou a este emprego.

*“Foi a instituição. Foi porque eu acho que essa instituição é conhecida por ser meritocrática, por ter uma remuneração melhor do que outros lugares, com pessoas muito boas. É um lugar de referência. Eu trabalhava num outro lugar em que todo mundo de lá queria trabalhar aqui.” (E2)*

*“O que me motivou foi a marca, o nível do banco. Trabalhar com o número de talentos que a gente tem, principalmente ser no Rio. Nossa, uma empresa financeira com esse porte...” (E3)*

*“Casou de ser uma empresa que eu gostei das pessoas, eu liguei pros meus clientes pra perguntar se eles conheciam. Eles me disseram que aqui os donos eram super éticos.” (E11)*

*“Eu ainda estava no intercâmbio e ouvia que fulaninho estagiava aqui e que era o máximo. Eu via que o banco era muito bem visto no mercado e, na época, era um dos únicos bancos grandes no Rio de Janeiro e eu queria ficar aqui. E ainda tinha a influência dos amigos, que eu respeitava a opinião deles e eles estavam vindo pra cá.” (E12)*

Em alguns casos, as entrevistadas relataram terem sido convidadas para seus empregos e viram neste convite um desafio ou uma oportunidade de crescimento profissional. Nestes casos, também é importante observar que a reputação da instituição foi um fator relevante na escolha do emprego.

*“Eu fui convidada e aceitei o desafio, que era o dono do banco, uma pessoa conhecida no mercado. Eu já tinha operado papéis de renda fixa com ele em outras instituições e sabia que era uma pessoa séria. Aceitei o desafio de mudar pra cá. A idoneidade do dono do Banco, a seriedade da instituição...” (E1)*

*“Eu trabalhava num correspondente bancário e eu já tinha uma relação com o pessoal daqui. Abriu uma vaga e a pessoa responsável me procurou por conta da experiência que eu já tinha no correspondente. E eu vim.” (E6)*

*“O meu chefe veio pra cá, com a proposta de abrir uma área de crédito imobiliário. E ele me chamou. O projeto era legal e o salário era maior.” (E16)*

Nos relatos seguintes, a busca por uma rotina de trabalho mais interessante e desafiadora aparece como fator primordial da escolha. Nestes casos, observa-se

claramente a presença das características do trabalho que tem sentido, propostas por Hackman e Oldham (1976) e descritas por Morin (2001): o desafio intelectual imposto pelo trabalho, a natureza das atividades e a importância do trabalho realizado.

*“O que me fascinou de vir pra cá foi voltar a ter uma estrutura menor, com mais flexibilidade, embora o banco seja grande no negócio de wealth management em si, mas tem uma característica de não ser banco de varejo, então tem todo o dia a dia que te consome muito tempo, que é um dia a dia muito mais operacional, então aqui, como não tem isso, volta a ser um dia a dia muito mais intelectual do que estava sendo o meu dia a dia.” (E4)*

*“A qualidade do trabalho. O relacionamento interpessoal, as pessoas. É um banco familiar, então a gente tem acesso direto a presidente, a vice, a todo mundo. A comunicação fica muito mais fácil. É mais fácil você conseguir levar a sua ideia pra cima, pro gestor, a ideia ser comprada, ser viabilizada...” (E10)*

*“Nesta empresa, principalmente, porque eu participei desde o início. Você trabalhando numa asset, que são poucos funcionários, você não é mais um. Isso é um reconhecimento. Então, o que me motivou, o desafio para eu ir pra lá e começar do zero... Se daqui a um ano a empresa falir, acabou a empresa, o que eu aprendi em dois anos ninguém me tira.” (E13)*

Já para outras entrevistadas a busca por crescimento e desenvolvimento profissional foi o fator decisivo para a escolha da empresa.

*“O que me levou a vir foi o desenvolvimento de carreira. Então, mais do que dinheiro, salário, outra coisa, esse foi o ponto que me fez bater o martelo.” (E7)*

*“Vim na confiança mesmo de que seria um trabalho que me exigiria uma evolução profissional por mim mesma.” (E8)*

*“O que mais me fez tomar a decisão de ir, até porque eu só tinha 1 ano de formada na época, era... Não é que eu precise muito do dinheiro...Era isso, era super conceituado, seria um super carimbo no meu currículo e as pessoas são muito boas e eu ia aprender muito. Eu não tinha ideia do tanto que eu ia aprender, mas sabia que ia ser muito.”(E9)*

## 5 Conclusões

Este estudo teve como objetivo investigar quais são os sentidos atribuídos ao trabalho por mulheres atuantes no mercado financeiro, buscando entender as representações do trabalho para esta categoria de profissionais, bem como a centralidade do trabalho na vida das participantes da pesquisa.

A partir dos resultados apresentados é possível considerar que os sentidos atribuídos ao trabalho pelas entrevistadas perpassam, principalmente, por aspectos relacionados à independência financeira e à realização pessoal e profissional. As entrevistadas, em sua maioria, vêem o trabalho como uma fonte de prazer e o definem como o grande financiador de seus estilos de vida, já que é a partir do trabalho que elas têm a oportunidade de realizar grandes projetos e obter conforto material. Assim, elas atribuem ao trabalho uma expressiva parcela de suas realizações pessoais e de suas aquisições materiais.

É válido ressaltar que todas as representações do trabalho propostas pelas entrevistadas têm como pano de fundo a agressiva remuneração típica do setor no qual atuam, recebida pela maioria delas na forma de bônus anuais. Este fato sugere que as percepções positivas que as participantes da pesquisa têm de seus empregos está, direta ou indiretamente, ligada ao patamar privilegiado de remuneração no qual muitas delas se enquadram.

A constante menção aos ganhos financeiros, por parte das entrevistadas, traz consigo alguns questionamentos sobre os sentidos que estas atribuem a seus trabalhos: é possível dizer que as acepções positivas apontadas por elas estão ligadas à identificação delas com seus trabalhos e ao gosto pelas atividades exercidas na rotina laboral, conforme muitas relataram? Ou os expressivos ganhos financeiros, os quais todas experimentam, são o que as fazem gostar de seus empregos?

Estes questionamentos se tornam pertinentes quando duas das entrevistadas relatam que largariam seus empregos, caso dispusessem de dinheiro

para manter seus estilos de vida. Além disso, as entrevistadas que não fazem essa afirmação mencionam, mesmo que de forma sutil, a importância do dinheiro, sendo este o motivo pelo qual muitas delas dizem se dedicar tanto ao trabalho.

Entre as entrevistadas nesta pesquisa, foi possível observar que os sentidos que elas atribuem ao trabalho estão entre dois extremos: a realização do trabalho devido ao ímpeto de exercer uma vocação e a realização do trabalho em troca da remuneração. É provável que algumas das entrevistadas tenham, de fato, vocação para atuar em seus empregos e isto se refletiria nos relatos nos quais elas afirmam que gostam tanto de seus trabalhos.

A percepção da entrevistadora em relação aos relatos sugere um outro ponto de vista em relação ao gosto das entrevistadas por seus trabalhos: pode ser possível que elas, de fato, não exerçam suas funções unicamente em busca da agressiva remuneração. Isto se deve ao fato de que a atuação no mercado financeiro, no qual existe a realização diária de procedimentos altamente técnicos e analíticos, requerer um mínimo de habilidades e de envolvimento intelectual com as atividades exercidas. Assim, um indivíduo qualquer, que não possui tais habilidades, teria enormes dificuldades em atuar nesta área, mesmo que em troca de uma atrativa remuneração.

Além disso, fica claro nos depoimentos o comprometimento físico e mental das participantes com seus trabalhos, devido à longa jornada laboral à qual estão submetidas e também devido à alta complexidade de muitas das tarefas que executam. Este fator tornaria a atuação no mercado financeiro demasiadamente desgastante sob vários aspectos, o que, em um longo prazo, torna inviável a permanência da maioria das pessoas em um emprego desta natureza.

Outro ponto que merece destaque e que sugere que as entrevistadas possam, de fato, não serem somente motivadas pela remuneração que recebem é a constante menção à situação familiar de algumas delas, mais especificamente, em relação a seus filhos e aos dilemas de conciliação entre a carreira e a família. Este pode ser um outro indicativo de que os sacrifícios que elas fazem em prol de seus trabalhos se devem a um alto envolvimento com seus empregos, ao amor pelo trabalho ou à necessidade de se sentirem produtivas.

Em contrapartida, também é possível inferir que algumas delas ocupam seus cargos em busca das vantagens financeiras inerentes à remuneração típica do setor. Esta afirmação pode ser corroborada pelo fato de muitas delas terem iniciado suas carreiras no mercado financeiro sem que tivessem almejado, especificamente, algum cargo nesta área de atuação profissional. Este acaso pode servir para explicar o porquê delas realizarem seu trabalho em função do dinheiro que recebem.

Em todas as entrevistas realizadas para esta pesquisa, as entrevistadas se referem aos ganhos financeiros como algo que as possibilita ter conforto, lazer (mais especificamente viagens) ajudar a família e realizar grandes projetos (pagar a faculdade e comprar um apartamento). Entretanto, é notório que não foram feitas menções a “futilidades”, como a possibilidade de comprar roupas caras, gastos com salões de beleza etc. Este fato traz outro questionamento quanto ao perfil das entrevistadas: seria possível que, por trabalharem diretamente com o dinheiro e por, supostamente, “saberem o valor” dele, as entrevistadas não dão valor a coisas consideradas “fúteis”? Outra possibilidade emerge nesta mesma questão: estariam elas já acostumadas a conviverem em um meio em que tais “futilidades” já são corriqueiras e banais, visto que estas mulheres estão inseridas em um meio profissional em que tais “futilidades” são acessíveis a todos e já não impressionam mais? De toda forma, a valorização dos ganhos materiais é uma constante nos relatos, o que reforça a ideia de que os sentidos dados ao trabalho pelas entrevistadas estão entre a vocação, o prazer na execução de uma atividade e a sedução da remuneração atraente que ela proporciona.

Os achados desta pesquisa foram esclarecedores em relação aos sentidos que as entrevistadas atribuem aos seus trabalhos. Entretanto, trouxeram consigo novos questionamentos que emergiram naturalmente ao longo da realização das análises. Este fato se relaciona à afirmação do MOW (1987), segundo a qual os estudos sobre o sentido do trabalho, apesar de suas eventuais novas contribuições com a literatura, também trazem consigo muitos panoramas de pesquisas futuras, a partir das perguntas que geram.

Sendo assim, pesquisas futuras poderiam buscar entender se, de fato, a atribuição de sentidos do trabalho feita por mulheres atuantes no mercado financeiro se dá devido ao contexto salarial típico do setor, ou se a atuação neste



tipo de atividade está ligada, majoritariamente, pela identificação com as atividades exercidas.

Além disso, pesquisas sobre o sentido do trabalho para atuantes no mercado financeiro poderiam explorar as percepções de indivíduos do sexo masculino, uma vez que Chies (2010) afirma que há diferenças consideráveis entre os patamares de remuneração de homens e mulheres. Este fato poderia ser aprofundado, de modo a entender se os salários ainda maiores, supostamente recebidos pelos homens, teriam impactos mais relevantes na forma como os homens atribuem sentido ao trabalho que realizam. Além disso, os homens, de forma não generalizável, diferem das mulheres principalmente em relação às questões familiares e aos dilemas de conciliação entre as esferas pessoal e profissional, já que estes não costumam acumular tarefas domésticas e profissionais, observado na maioria das mulheres. Uma pesquisa desta natureza seria de extrema importância, uma vez que o MOW (1987) sugere a realização de pesquisas comparativas sobre os sentidos do trabalho.

Além disso, pesquisas futuras poderiam explorar de que forma as práticas de gestão de pessoas e o relacionamento dos indivíduos com seus pares e líderes influenciam na forma como os indivíduos vêem seus trabalhos, já que o contexto laboral consiste em uma importante fonte de sentido do trabalho (ROSSO, DEKAS, WRZESNIEWSKI, 2010).

Outra importante fonte de sentido do trabalho, o indivíduo (ROSSO, DEKAS, WRZESNIEWSKI, 2010), poderia ser explorada em pesquisas futuras, de forma que fosse observada a forma como aspectos psicológicos, valores e crenças de uma pessoa influenciam nos sentidos dados ao trabalho.

AMORIN, L. Eles nunca ganharam tanto: os bonus pagos pelas empresas brasileiras praticamente dobraram neste ano e fizeram crescer o time dos executivos milionários, **Exame**, setembro 2011: 38+. Academic One File, acessado em: 16 de março de 2015.

ANDRADE, S. D.; TOLFO, S. D.; DELLAGNELLO, E. H. L. Sentidos do trabalho e racionalidades instrumental e substantiva: interfaces entre a administração e a psicologia. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 16, n. 2, p. 200-216, 2012.

ANTUNES, R. **Adeus ao trabalho? Ensaios sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho**. Campinas, SP: Cortez, 1995.

\_\_\_\_\_. **Os sentidos do trabalho: ensaios sobre a afirmação e a negação do trabalho**. São Paulo, SP: Boitempo, 1999.

\_\_\_\_\_. **Os sentidos do trabalho: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho**. 2ª ed. São Paulo: Boitempo, 2003.

ASHFORD, B. E.; KREINER, G. E. How can you do it? Dirty work and the challenge of constructing a positive identity. **Academy of Management Review**, v. 24, n. 3, p. 413-434, 1990.

BANDURRA, A. **Social learning theory**, Englewood Cliffs: Prentice-Hall, 1977.

\_\_\_\_\_. **Social foundations of thought and action: A social cognitive theory**. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1986.

\_\_\_\_\_. Human agency in social cognitive theory. **American Psychologist**, v. 44, p. 1175-1184, 1989.

BARBOSA, M. B.; PEIXOTO, N. E. S.; OLIVEIRA MEDEIROS, C. R.; JUNIOR, V. M. V. Carreira, vida familiar e vida profissional das executivas: tensão e conciliação, **VII SEGeT-Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia**, 2010.

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

BASTOS, A. V. B.; PINHO, A. P. M.; COSTA, C. A. Significado do trabalho - um estudo entre trabalhadores inseridos em organizações formais. **RAE – Revista de Administração de Empresas – FGV**, v. 35, n. 6, p. 20-29, 1995.

BAUER, M. W.; GASKELL, G. **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático**. 3a ed.; Petrópolis (RJ): Vozes; p. 189-217, 2002.

BAUMEISTER, R. F. The self. **Handbook of Social Psychology**, v. 1, p. 680–740, New York: McGraw-Hill, 1998.

\_\_\_\_\_.; LEARY, M. R. The need to belong: Desire for interpersonal attachments as a fundamental human motivation. **Psychological Bulletin**, v. 117, n. 3, p. 497–529, 1995.

\_\_\_\_\_.; VOHS, K. D. The pursuit of meaningfulness in life. **The handbook of positive psychology**, p. 608–618, New York: Oxford University Press, 2002.

BEBCHUK, L. A.; FRIED, J. M. Pay without performance: Overview of the issues. **Journal of Applied Corporate Finance**, v. 17, n. 4, p. 8-23, 2005.

BECHKY, B. Sharing meaning across occupational communities: The transformation of understanding on a production floor. **Organization Science**, v. 14, n. 3, p. 312–330, 2003.

BECK, U. **Sociedade de risco: rumo a uma outra modernidade**. Editora 34, 1986.

BENDASSOLLI, P. F. **Trabalho e identidade em tempos sombrios: insegurança antológica na experiência atual com o trabalho**. São Paulo: Idéias & Letras, 2007.

\_\_\_\_\_.; BORGES-ANDRADE, J. E. Significado do trabalho nas indústrias criativas. **RAE – Revista de Administração de Empresas – FGV**, v. 51, n. 2, 2011.

BERG, J. M.; GRANT, A. M.; JOHNSON, V. When callings are calling: Crafting work and leisure in pursuit of unanswered occupational callings. **Organization Science**, v. 21, p. 973–994, 2010.

BESHAROV, M. L. **Mission goes corporate: Understanding employee behavior in a mission-driven business**. Doctoral Dissertation, Harvard University, 2008.

BETIOL, M. I. S. Análise exploratória sobre os sentidos do trabalho em duas visões: região metropolitana de São Paulo e região Parisiense. **Anais do Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração**, Salvador, BA, Brasil, 2006.

BIANCHI, E. M. P. G. **Sentido do Trabalho: uma demanda dos profissionais e um desafio para as organizações**. Tese apresentada à Universidade de São Paulo, São Paulo, 2013.

BISPO, D. D. A.; DOURADO, D. C. P.; AMORIM, M. F. D. C. L. Possibilidades de dar sentido ao trabalho além do difundido pelalógica do Mainstream: um estudo com indivíduos que atuam no âmbito do movimento Hip Hop. **Organizações & Sociedade**, v. 20, n. 67, p. 717-731, 2013.

BITENCURT, B. M.; GALLON, S.; BATISTA, M. K.; PICCININI, V. C. Para além do tempo de emprego: o sentido do trabalho no processo de aposentadoria. **RCA – Revista de Ciências da Administração – UFSC**, v. 13, n. 31, p. 30-57, 2011.

BLAIR-LOY, M. Career Patterns of Executive Women in Finance: An Optimal Matching Analysis 1; **American Journal of Sociology**, v. 104. n. 5, p. 1346-1397, 1999.

BONO, J. E.; JUDGE, T. A. Self-concordance at work: Toward understanding the motivational effects of transformational leaders. **Academy of Management Journal**, v. 46, n. 5, p. 554–571, 2003.

BORGES, L. O. Os atributos e a medida do significado do trabalho. **Psicologia: teoria e pesquisa**, 13(2), p. 211-220, 1997.

\_\_\_\_\_.; TAMAYO, A. A estrutura cognitiva do significado do trabalho. **Revista Psicologia**, v. 1, n. 2, p. 11-44, 2001.

\_\_\_\_\_.; YAMAMOTO, O. H. **O Mundo do Trabalho. Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2004.

BORTOLUZZO, A. B.; MINARDI, A. M. A. F.; PASSOS, B. C. F. Analysis of multiscale risk in Brazil's financial market. **Revista de Administração**, v. 49, n. 2, p. 240-250, 2014.

BRIEF, A. P.; ALDAG, R. J. **The economic functions of work. Research in personnel and human resources management**. Greenwich, CT: JAI Press, 1989.

\_\_\_\_\_.; ATIEH, J. M. Studying job stress: Are we making mountains out of molehills? **Journal of Occupational Behavior**, v. 8, p. 115– 126, 1987.

\_\_\_\_\_.; KONOVSKEY, M. A.; GEORGE, J.; GOODWIN, R.; LINK, K. Inferring the meaning of work from the effects of unemployment. **Journal of Applied Social Psychology**, v. 25, p. 693–711, 1995.

\_\_\_\_\_.; NORD, W. R. **Meanings of occupational work**. Lexington: Lexington Books, 1990a.

\_\_\_\_\_.; \_\_\_\_\_. **Work and meaning: Definitions and interpretations**. Lexington: Lexington Books, 1990b.

BRUSCHINI, C.; LOMBARDI, F. Trabalho e gênero no Brasil nos últimos 10 anos. **Cadernos de Pesquisa. Fundação Carlos Chagas**, v. 37, n. 132, p. 537-572, 2007.

BUNDERSON, J. S.; THOMPSON, J. A. The call of the wild: Zookeepers, callings, and the dual edges of deeply meaningful work. **Administrative Science Quarterly**, v. 54, p. 32–57, 2009.

CAPELLE, M. C. A.; BRITO, M. J. B.; MELO, M. C. O. L.; VASCONCELOS, K. A. A. Produção Científica sobre Gênero na Administração: Uma Meta-Análise. **ENANPAD**, Salvador, 2006.

CAREGNATO, R. C. A.; MUTTI, R. Pesquisa qualitativa: análise de discurso versus análise de conteúdo; **Texto Contexto Enferm**, v. 15, n. 4, p. 679-84, 2006.

CARLSON, D. S.; KACMAR, K. M.; SPEPINA, L. P. An examination of two aspects of work-family conflict: time and identity. **Women in management review**, v. 10, n. 2, p.17-25, 1995.

CAVALHEIRO, G. **Sentidos atribuídos ao trabalho por profissionais afastados do ambiente laboral em decorrência de depressão.** Dissertação apresentada à Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, SC, 2010.

CHIES, P. V. Identidade de gênero e identidade profissional no campo de trabalho. **Revista Estudos Feministas**, v. 18, n. 2, p. 507-528, 2010.

CONSTANTINE, M. G.; MIVILLE, M. L.; WARREN, A. K.; GAINOR, K. A.; LEWIS-COLES, M. E. Religion, spirituality, and career development in African American college students: A qualitative inquiry. **The Career Development Quarterly**, v. 54, p. 227–241, 2006.

CORE, J. E.; HOLTHAUSEN, R. W.; LARCKER, D. F. Corporate governance, chief executive officer compensation, and firm performance. **Journal of financial economics**, v. 51, n. 3, p. 371-406, 1999.

CRAMER, I.; CAPELLE, M. C.; SILVA, L. A. A inserção da mulher no mundo dos negócios: construindo uma identidade. Disponível em: <<http://www.ichs.ufop.br/conifes/anais/OGT/ogt/1301.htm>>, 2008.

CRESWELL, J. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto.** 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2007.

\_\_\_\_\_. Projeto de pesquisa: Métodos qualitativo, quantitativo e misto. Artmed, 2010.

DECI, E. L.; RYAN, R. M. **Intrinsic motivation and self-determination in human behavior.** New York: Plenum, 1985.

DIK, B. J.; DUFFY, R. D. Calling and vocation at work. **The Counseling Psychologist**, v. 37, n. 3, p. 424–450, 2009.

DOBROW, S. R. Extreme subjective career success: A new integrated view of having a calling. **Paper presented at the Best Paper Proceedings of the Academy of Management Conference**, 2004.

\_\_\_\_\_. The dark side of calling: Career tunnel vision. **Paper presented at the Academy of Management Annual Meeting**, 2006

DUTTON, J. E.; RAGINS, B. R. **Exploring positive relationships at work: Building a theoretical and research foundation.** Mahwah, N. J.: Lawrence Erlbaum Associates Inc, 2007.

EAGLY, A. H.; CARLI, L. L. Women and the labyrinth of leadership. **Harvard Business Review**, v. 85, n. 9, p. 62–71, 146, 2007.

ELANGOVA, A. R.; PINDER, C. C.; MCLEAN, M. Callings and organizational behavior. **Journal of Vocational Behavior**, v. 76, n. 3, p. 428–440, 2010.

EMERY, F. **Report on the Hunsfoss Project.** London, Tavistock, Tavistock Document Series, 1964.

\_\_\_\_\_. **Future we are in.** Leiden: Martinus Nijhoff, 1976.

ENGLAND, G. W.; MISUMI, J. Work centrality in Japan and the United States. **Journal of Cross-Cultural Psychology**, v. 17, n. 4, p. 399–416, 1986.

\_\_\_\_\_.; WHITELEY, W. T. **Cross-national meanings of working**. Lexington Books, p. 65-106, 1990.

FIRTH, J. R. Sounds and peosodies. **Transactions of the Philological Society**, v. 47, n. 1, p. 127-152, 1948.

FISHBEIN, M.; AJZEN, I. **Belief, attitude, intention and behavior**. New york: Addison-Wesley, 1975.

FLICK, U. **An introduction to qualitative research**. Sage, 2009.

FRANKL, V. E. **Man's search for meaning**. Boston: Beacon Press, 1959.

FRIED, Y.; FERRIS, G. R. The validity of the job characteristics model: A review and meta-analysis. **Personnel Psychology**, v. 40, p. 287–322, 1987.

GALVÃO, A.; RIBEIRO, E. **Mercado Financeiro: uma abordagem prática dos principais produtos e serviços**, Rio de Janeiro, Elsevier, 2006.

GECAS, V. **The self-concept as a basis for a theory of motivation**. New York: Cambridge University Press, 1991.

GILL, F. The meaning of work: lessons from sociology, psychology and political theory. **The Journal of Socio-Economics**, v. 28, p. 725-743, 1999.

GONÇALVES, R. **Ô abre alas: A nova inserção do Brasil na Economia Mundial**. Rio de Janeiro: Relume-Dumará, 1994.

GRANT, A. M. The significance of task significance: Job performance effects, relational mechanisms, and boundary conditions. **Journal of Applied Psychology**, v. 93, n. 1, p. 108–124, 2008.

\_\_\_\_\_.; DUTTON, J. E.; ROSSO, B. D. Giving commitment: Employee support programs and theprosocialsensemaking process. **Academy of Management Journal**, v. 51, n. 5, p. 898–918, 2008.

GREENHAUS, J. H.; BEUTELL, N. J. Sources of conflict between work and family roles. **Academy of Management Review**, v. 10, n. 1, p. 76-88, 1985.

HACKMAN, J. R.; LAWLER, E. E. Employee reactions to job characteristics. **Journal of Applied Psychology**, v. 55, p. 259–286, 1971.

\_\_\_\_\_.; OLDHAM, G. R. Motivation through the design of work: test of a theory. **Organizational Behavior and Human Performance**, v. 16, p. 250-279, 1976.

HARDY, L. **The fabric of this world: Inquiries into calling, careerchoice and the design of human work**. Grand Rapids, MI: Wm B Eerdmans Publishing Co, 1990.

HOGG, M. A.; TERRY, D. J. Social identity and self-categorization processes in organizational contexts. **Academy of Management Review**, v. 25, n. 1, 2000.

HOWELL, B. M.; AVOLIO, B. J. Transformational leadership, transactional leadership, locus of control, and support for innovation: Key predictors of consolidated-business-unit performance. **Journal of Applied Psychology**, v. 78, n. 6, p. 891–903, 1993.

JAHODA, M. **Employment and unemployment: A social-psychological analysis**. Cambridge: Cambridge University Press, 1982.

JONATHAN, E. G. Mulheres empreendedoras: Medos, Conquistas e Qualidade de Vida. **Psicologia em Estudo**, v. 10, n. 3, p. 373–382, 2005.

JUDGE, T. A.; LOCKE, E. A.; DURHAM, C. C. The dispositional causes of job satisfaction: A core evaluations approach. **Research in Organizational Behavior**, v. 19, p. 151–188, 1997.

KAHN, W. A. **Meaningful connections: Positive relationships and attachments at work**. Lawrence Erlbaum Associates, 2007.

\_\_\_\_\_. Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. **Academy of Management Journal**, v. 33, n. 4, p. 692–724, 1990.

KAPLAN, H. R.; TAUSKY, C. The meaning of work among the hard-core unemployed. **Pacific Sociological Review**, v. 17, n. 2, p. 185–198, 1974.

KATZ, D.; KAHN, R. L. **The social psychology of organizations**, Second Edition, New York: Wiley, 1978.

KUBO, S. H.; GOUVÊA, M. A. Análise dos fatores associados ao significado do trabalho. **Revista de Administração**, v. 47, n. 4, p. 540–554, 2012.

LEVOY, G. **Callings: Finding and following an authentic life**. New York: Three Rivers Press, 1997.

LIMA, G. S. **Os desafios da carreira da mulher executiva no Brasil**, Belo Horizonte, 2009.

LIPS-WIERSMA, M. The influence of spiritual “meaning-making” on career behavior. **The Journal of Management Development**, v. 21, n. 7/8, p. 497–519, 2002.

LOUREIRO, C. M. P.; COSTA, I. D. S. A.; SÁ BRITO, J. A. Trajetórias profissionais de mulheres executivas: qual o preço do sucesso? **Revista de Ciências da Administração**, v. 14, n. 33, p. 130–144, 2012.

LUNDBERG, C. D.; PETERSON, M. F. The meaning of working in U.S. and Japanese local governments at three hierarchical levels. **Human Relations**, v. 47, p. 1459–1487, 1994.

MAITLIS, S.; LAWRENCE, T. Triggers and enablers of sensegiving in organizations. **Academy of Management Journal**, v. 50, p. 57–84, 2007.

MARKUS, H. R. Self-schemata and processing information about the self. **Journal of Personality and Social Psychology**, v. 35, p. 63–78, 1977.

MASLOW, A. H. **Toward a psychology of being** (2nd ed.). New York: Van Nostrand Reinhold, 1968.

\_\_\_\_\_. **The farther reaches of human nature**. New York: The Viking Press, 1971.

MENDONÇA, H. F.; SIMÃO FILHO, J. Transparência do Banco Central e mercado financeiro: evidências para o caso brasileiro. **Revista Brasileira de Finanças**, v. 9, n. 1, art. 170, p. 51-67, 2011.

MINAYO, M. C. S. **Análise qualitativa: teoria, passos e fidedignidade**. Qualitative analysis: theory, steps and reliability, 2012.

MISUMI, J. The Japanese meaning of work and small group activities in Japanese industrial organizations. **International Journal of Psychology**, v. 25, p. 819-832, 1990.

MOLTZ, R. Germany. **Managers and national culture: A global perspective**. Westport, CT: Quorum, 1993.

MOREIRA, A. L. D. C.; SACHUK, M. I. Múltiplas visões sobre as atividades de trabalho remunerado, desenvolvidas por detentos na penitenciária estadual de Maringá. **Gestão & Regionalidade**, v. 27, n. 79, 2011.

MORGADO, A. P.; TONELLI, M. J. O Desaparecimento Simbólico da Mulher: Questionando o Conceito de Diversidade a partir de Pesquisa com Gestoras Intermediárias, **XXXVII Encontro da ANPAD**. 2013.

MORIN, E. Le sens du travail pour des gestionnaires francophones. **Revue Psychologie Du Travail et des Organisations**, v. 3, n. 2-3, p. 26-45, 1997.

\_\_\_\_\_. Os sentidos do trabalho. **Revista de Administração de Empresas - RAE**. São Paulo, 2001.

\_\_\_\_\_. Sens du travail: définition, mesure et validation. Dimensions individuelles et sociales de l'investissement professionnel. **Louvain La Neuve: UCL**, v. 2, p. 11-20, 2003.

\_\_\_\_\_. The meaning of work in the modern times. Conference: **10<sup>th</sup> World Congress on Human Resources Management**, Rio de Janeiro, Brazil, 2004.

MORIN, E.; CHERRÉ, B. Les cadres face au sens du travail. **Revue Française de Gestion**, v. 126, p. 83-93, 1999.

MORIN, E. M.; DASSA, C. **Characteristics of a meaningful work**. Montréal: HEC, 2006.

\_\_\_\_\_. TONELLI, M. J.; PLIOPAS, A. L. V. O trabalho e seus sentidos. **Psicologia e Sociedade**, 2007.

MORSE, N. C.; WEISS, R. C. The function and meaning of work and the job. **American Sociological Review**, v. 20, n. 2, p. 191-198, 1955.

MOW International Research Team. **The meaning of work**. Academy Press, 1987.



NEAR, J. P.; RICE, R. W.; HUNT, R. G. The relationship between work and nonwork domains: A review of empirical research. **Academy of Management Review**, v. 5, n. 3, 1980.

NETO, A. M. C.; TANURE, B.; ANDRADE, J. Executivas: carreira, maternidade, amores e preconceitos. **Revista de Administração de Empresas**, v. 9, n. 1, 2010.

NORD, W. R.; BRIEF, A. P.; ATIEH, J. M.; DOHERTY, E. M. **Studying meanings of work: The case of work values**. Lexington: Lexington Books, 1990.

NOVAK, M. **Business as a calling: Work and the examined life**. New York: The Free Press, 1996.

O'BRIEN, G. E. **Psychology of work and unemployment**. Chichester, England: Wiley and Sons, 1986.

OLDHAM, G. R. Job-characteristics and internal motivation: The moderating effect of interpersonal and individual variables. **Human Relations**, v. 29, n. 6, p. 559–568, 1976.

OLIVEIRA, A. S.; LOPES, L. F. D.; ABBADE, E. B. Coassimetria e Cocurtose na análise dos preços das ações no mercado financeiro nacional. **Revista de Administração da UFSM**, v. 3, n. 3, art. 2, p. 326-345, 2010.

OLIVEIRA, L. B.; CAVAZOTTE, F. S. C. N. Antecedentes e Consequências dos Conflitos entre Trabalho e Família; **Revista de Administração Contemporânea - RAC**, v. 17, n. 4, p. 418–437, 2013.

OLIVEIRA, L. M. B. Estratégias e práticas de remuneração utilizadas pelas empresas brasileiras, **Organizações & Sociedade** v. 8, n. 21, 2014.

OLIVEIRA, S. R.; PICCININI, V. C.; FONTOURA, D. S. Buscando o sentido do trabalho. **Anais do XXVIII Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração** (p. 283). Porto Alegre, RS: ANPAD, 2004.

PETIT, P. The effects of age and family constraints on gender hiring discrimination: A field experiment in the French financial sector, **Labour Economics**, v. 14, n. 3, p. 371-391, 2007.

PICCOLO, R. F.; COLQUITT, J. A. Transformational leadership and job behaviors: The mediating role of core job characteristics. **Academy of Management Journal**, v. 49, n. 2, p. 327–340, 2006.

PINHEIRO, L.; GALIZA, M.; FONTOURA, N. Novos arranjos familiares, velhas convenções sociais de gênero: a licença-parental como política pública para lidar com essas tensões; **Revista estudos feministas**, Florianópolis, v. 17, n. 3, p. 851-859, 2009.

PODOLNY, J. M.; KHURANA, R.; HILL- POPPER, M. Revisiting the meaning of leadership. **Research in Organizational Behavior**, v. 26, p. 1–36, 2005.

PÓVOA, A. **Mundo Financeiro: um olhar de um gestor**. Editora Saraiva, São Paulo, 2010.

PRATT, M. G. The good, the bad, and the ambivalent: Managing identification among Amway distributors. **Administrative Science Quarterly**, v. 45(3), p. 456–493, 2000.

\_\_\_\_\_. ASHFORD, B. E. **Fostering meaningfulness in working and at work**, Positive organizational scholarship, p. 309–327, San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, Inc, 2003.

QUITANILLA, S. A. R.; WILPERT, B. **The meaning of working - scientific status of a concept**, New York; John Wiley & Sons, 1988.

RIOS, M. C.; GONDIM, S. M. G. Contratos psicológicos e terceirização: um estudo das relações entre vínculos e as práticas de Gestão de Pessoas. **Organizações e Sociedade**, v. 17, n. 55, p. 689-703, 2010.

ROGERS, C. R. **On becoming a person**. Boston: Houghton Mifflin, 1961.

ROSSO, B. D.; DEKAS, K. H.; WRZESNIEWSKI, A. On the meaning of work: A theoretical integration and review. **Research in organizational behavior**, v. 30, p. 91-127, 2010.

RYAN, R. M.; DECI, E. L.; GROLNICK, W. S. Autonomy, relatedness, and the self: Their relation to development and psychopathology. New York: Wiley, 1995.

RYFF, C. Happiness is everything, or is it? Explorations on the meaning of psychological well being. **Journal of Personality and Social Psychology**, v. 57, p. 1069–1081, 1989.

SADIR, M. A.; BIGNOTTO, M. M.; LIPP, M. E. N. **Stress e qualidade de vida: influência de algumas variáveis pessoais**; Paidéia (Ribeirão Preto), 2010.

SCHWARTZ, S. H. Universals in the content and structure of values: Theory and empirical tests in 20 countries. New York: Academic Press, 1992.

SEGNINI, L. R. P. Reestruturação nos bancos no Brasil: desemprego, subcontratação e intensificação do trabalho. **Educação & Sociedade**, v. 20, n. 67, p. 183-209, 1999.

SHAMIR, B. Meaning, self and motivation in organizations. **Organization Studies**, v. 12, n. 3, p. 405–424, 1991.

SHELDON, K. M.; ELLIOT, A. J. Goal striving, need satisfaction and longitudinal well-being: The self-concordance model. **Journal of Personality and Social Psychology**, v. 76, p. 482–497, 1997.

\_\_\_\_\_.; RYAN, R. M.; RAWSTHORNE, L. J.; ILARDI, B. Trait self and true self: Cross-role variation in the Big-Five personality traits and its relations with psychological authenticity and subjective well-being. **Journal of Personality and Social Psychology**, v. 73, p. 1380–1393, 1997.

SILVA, A. B. D.; ROSSETTO, C.; REBELO, L. Fontes e conseqüências dos conflitos na relação trabalho-família de mulheres-gerentes, **Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão**, v.9, n.4, p.15-25, 2010.

SILVA, M. P. **O Sentido do Trabalho em uma Empresa de Telecomunicações: Conexão Possível?** Dissertação (Mestrado em Gestão e Estratégia). Instituto de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Seropédica, RJ, 2014.

SMIRCICH, L.; MORGAN, G. Leadership: The management of meaning. **Journal of Applied Behavioral Science**, v. 18, n. 3, p. 257–273, 1982.

SONENSHEIN, S. Crafting social issues at work. **Academy of Management Journal**, v. 49, n. 6, p. 1158–1172, 2006.

SORJ, B. Sociologia e trabalho: mutações, encontros e desencontros. **Revista brasileira de ciências sociais**, v. 15, n. 43, p. 25-34, 2000.

STEGER, M. F.; PICKERING, N. K.; SHIN, J. Y.; DIK, B. J. Calling in work: Secular or sacred? **Journal of Career Assessment**, v. 18, n. 1, p. 82–96, 2010.

SULLIVAN, S. C. The work-faith connection for low-income mothers: A research note. **Sociology of Religion**, v. 67, n. 1, p. 99–108, 2006.

TAUSKY, C. Meaning of work among blue-collar men. **Pacific Sociological Review**, v. 12, n. 1, p. 49-55, 1969.

THOMPSON, J. A.; BUNDERSON, J. S. Violations of principle: Ideological currency in the psychological contract. **Academy of Management Review**, v. 28, p. 571–586, 2003.

TOLFO, S. R.; COUTINHO, M. C.; ALMEIDA, A. R.; BAASCH, D.; CUGNIER, J. Sentidos e significados do trabalho: um análise com base em diferentes perspectivas teórico-epistemológicas em Psicologia. **Universitas Psychología**, v. 10, n. 1, p. 175-188, 2011.

\_\_\_\_\_.; PICCININI, V. Sentidos e significados do trabalho: explorando conceitos, variáveis e estudos empíricos brasileiros. **Psicologia & Sociedade**, v. 19, p. 38-46, 2007.

TRIST, E. Adapting to a changing world. **Labour Gazette**, v. 78, p. 14-20, 1978.

VECCHIO, R. The function and meaning of work and the job. **Academy of Management Journal**, v. 23, n. 2, p. 361-367, 1990.

VERGARA, S. C. **Métodos de coleta de dados no campo**. Atlas, 2009.

VILLARTA-NEDER, M. A. **Tudo Muda, mas Nada Muda?! O Discurso sobre a Imagem da Mulher nas Organizações**, 2013.

WARR, P. Psychological aspects of employment and unemployment. **Psychological Medicine**, v. 12, n. 1, p. 7-11, 1982.

WEISS, J. W.; SKELLEY, M. F.; HAUGHEY, J. C.; HALL, D. T. **Calling, new careers and spirituality: A reflective perspective for organizational leaders and professionals**. Amsterdam: Elsevier, Ltd, 2004.

WEICK, K. E. **Sensemaking in organizations**. Thousand Oaks, CA: Sage, 1995.

WEISS, R. S.; KAHN, R. L. Definitions of work and occupation. **Social Problems**, p. 142-151, 1960.

WIENER, Y. Forms of value systems: A focus on organizational effectiveness and cultural change and maintenance. **Academy of Management Review**, v. 13, n. 4, p. 534-545, 1988.

WOLFF, C. S. Profissões, trabalhos: coisas de mulheres. **Revista Estudos Feministas**, v. 18, n. 2, p. 503-506, 2010.

WOOD JR, T.; PICARELLI FILHO, V. **Remuneração estratégica: a nova vantagem competitiva**. São Paulo: Atlas, 1999.

WRZESNIEWSKI, A.; DUTTON, J. E.; DEBEBE, G.; Interpersonal sensemaking and the meaning of work. **Research in Organizational Behavior**, v. 25, p. 93-135, 2003.

WUTHNOW, R. **Learning to care**. New York: Oxford University Press, 1995.  
\_\_\_\_\_. **Sharing the journey: Support groups and America's new quest for community**. New York: Free Press, 1994.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Terceira edição; Porto Alegre: Bookman, 2005.