



ARTIGOS

## MOTIVAÇÃO PARA ATUAÇÃO NO VOLUNTARIADO: ESTUDO DE CASO EM UMA ORGANIZAÇÃO NÃO-GOVERNAMENTAL

Francisco Edson Rodrigues da Silva<sup>1</sup>, Luana Batista Rodrigues<sup>1</sup>, Ana Paula Moreno Pinho<sup>1</sup>

1- Universidade Federal do Ceará

### RESUMO

---

O voluntariado tem impactado diversas áreas da sociedade, constituindo-se um importante movimento civil. Para isso, o voluntário, indivíduo que atua sem remuneração, recebendo recompensas intangíveis, é essencial. Assim, este estudo busca analisar os fatores que motivam os membros de uma organização não-governamental de Fortaleza (Ceará) a atuarem no voluntariado. O tema encontra relevância à medida que essas organizações necessitam ampliar sua atuação e, quanto mais conhecem as motivações dos indivíduos, melhor podem pensar suas estratégias de gestão. Com base no modelo proposto por Gemelli (2015) e estruturada a partir de um estudo de caso, esta pesquisa apostou na triangulação metodológica para coleta de dados. Os resultados apontam que todas as categorias – pessoal, social, profissional e ideológica – se manifestam entre os voluntários. Os fatores de ordem pessoal se destacam, com ênfase na “satisfação pessoal” e no “desejo de ser útil”. Por outro lado, motivações de ordem profissional não se mostraram relevantes.

**Palavras-Chave:** Motivação, Voluntariado, Trabalho voluntário, Terceiro Setor, Organização não-governamental.

## ABSTRACT

---

Volunteering has impacted several areas of society, constituting itself as an important civil movement. For this, the volunteer, an unpaid individual who receives intangible rewards, is essential. Thus, this study aims to analyze the factors that motivate members of a non-governmental organization in Fortaleza city (Ceará, Brazil) to work in volunteering. The theme is relevant as these organizations need to broaden their activities and the more they know about the motivations of individuals, the better they can think about their management strategies. Based on the model proposed by Gemelli (2015) and structured from a case study, this research bet on methodological triangulation for data collection. The results show that all categories - personal, social, professional and ideological - manifest among volunteers. Personal factors stand out, with an emphasis on “personal satisfaction” and “desire to be useful”. On the other hand, professional motivations were not relevant.

**Keywords:** Motivation, Volunteering, Volunteer work, Third Sector, Non-governmental organization.

## INTRODUÇÃO

---

O voluntário, para Souza e Medeiros (2012), é um indivíduo que exerce seu trabalho sem remuneração material. As recompensas adquiridas por ele são intangíveis, como satisfação em participar de um grupo com objetivos semelhantes ou prazer em ajudar os outros, sendo seu serviço tipicamente caracterizado como uma doação.

Assim, um fator que prepondera nas particularidades do trabalho voluntário é que o indivíduo trabalha em algo que se identifica, em uma atividade de sua escolha. À medida que os voluntários se percebem satisfeitos com as experiências vividas e os benefícios que suas atividades proporcionam, maior é a probabilidade de que continuem a colaborar com determinada organização (CNAAN; GOLDBERG-GLEN, 1991). Diante disto, é importante compreender as motivações dos voluntários não apenas para atrair novos indivíduos, como também para garantir a permanência daqueles que já atuam no voluntariado.

Considerando que o mercado se tornou ainda mais complexo nas últimas décadas, exigindo uma nova compreensão dos paradigmas de voluntariado, também foi ampliada a importância das estratégias de atração, gestão e retenção de talentos por parte das organizações. Este cenário atinge em

especial as organizações do Terceiro Setor, no caso, as organizações não-governamentais (ONGs), cujas particularidades tornam essas estratégias ainda mais significativas. Com as mudanças ocorridas, as ONGs sem fins lucrativos passam a se preocupar com a gestão de sua estrutura administrativa, pois o crescente aumento da necessidade de se ter voluntários traz para elas o desafio de atrair e reter mais indivíduos (GEMELLI, 2015).

Azevedo (2007) aborda essa questão ao levantar dois pontos primordiais em relação ao voluntariado: recrutamento e evasão. Para a autora, o fato de desconhecer os aspectos motivacionais e expectativas do indivíduo ao se voluntariar estaria diretamente relacionado ao alto índice de evasão. Segundo ela, os voluntários abandonam as atividades por não terem suas motivações atendidas, o que aumenta o déficit de voluntários para a realização dos projetos por parte das ONGs.

De acordo com Parboteeah, Cullenb e Lim (2004), o voluntariado pode ser classificado como informal ou formal. O voluntariado informal inclui comportamentos como, por exemplo, prestar ajuda a pessoas vulneráveis, tais como moradores de rua ou idosos. O voluntariado formal se caracteriza por comportamentos semelhantes, mas que

são prestados de forma estruturada por meio de uma organização.

Em relação ao voluntariado informal, Alves, Pereira e Cavalcante (2018) buscaram compreender os fatores motivacionais que influenciam indivíduos a exercerem atividades desse tipo. O estudo concluiu que as influências motivacionais estão relacionadas a valores como protecionismo com função social, aperfeiçoamento e satisfação pessoal, que estão associados a motivações egoístas, contradizendo a literatura que, em sua maior parte, aponta motivações de ordem altruísta.

Este trabalho, por sua vez, enfoca o voluntariado formal. Este tipo de voluntariado é identificado como uma atividade que ocorre em organizações não lucrativas e beneficia tanto a comunidade onde se insere, como o próprio voluntário. São atividades realizadas sem nenhum tipo de pressão, nem pagamento financeiro.

Assim, a literatura de Comportamento Organizacional e de Psicologia do Trabalho têm elaborado diversos modelos que investigam as motivações para atuação no voluntariado. A fim de integrar os modelos propostos até então, Gemelli (2015) propôs um novo modelo, que engloba as seguintes categorias motivacionais: pessoal, social, profissional e ideológica.

Dado que os fatores motivacionais para o voluntariado não são os mesmos para todos os indivíduos, sendo ajustado por estes de acordo com suas experiências de vida e o contexto no qual estão inseridos, questiona-se: como se manifestam os fatores de motivação para atuação no voluntariado entre os membros de uma organização não-governamental?

Com base nesse contexto, este trabalho tem como objetivo analisar os fatores que motivam os membros de uma ONG da cidade de Fortaleza (CE) a atuarem no voluntariado. Para o alcance do objetivo geral, e com base no construto teórico, foram delineados os seguintes objetivos específicos: i) verificar se os fatores de motivação propostos no modelo de Gemelli (2015) aparecem entre os membros da ONG pesquisada e ii) analisar como se manifestam os fatores motivacionais identificados entre os voluntários pesquisados.

Estruturada a partir de uma abordagem qualitativa, utilizando-se do método de estudo de caso (YIN, 2001), esta pesquisa tomou como unidade de análise uma ONG específica, cuja escolha justificou-se pela diversidade de ações que ela realiza, atuando em diversas causas sociais e ambientais, e por ser uma das maiores e mais relevantes ONGs do município, apesar do seu pouco

tempo de funcionamento. Para a coleta de dados, apostou-se na triangulação de métodos, utilizando-se de observação direta não-participante com registro em diário de campo, entrevistas semiestruturadas e fichas de escrita, além de pesquisa em mídias sociais. A análise dos dados se deu por meio da análise de conteúdo, incluindo auxílio do *software* Atlas.ti.

Ressalte-se que a presente pesquisa ganha importância, uma vez que, segundo Mascarenhas, Zambaldi e Varela (2013), tem crescido a relevância de programas idealizados por associações, ONGs e grupos informais que visam melhorias sociais. Além disso, o estudo se justifica também em face do baixo volume de publicações na área, corroborando com Cavalcante (2012), podendo assim contribuir com o arcabouço conceitual-metodológico sobre motivação no voluntariado e Terceiro Setor. Ainda, espera-se contribuir com subsídios para as estratégias de gestão de pessoas em organizações voluntárias.

## REFERENCIAL TEÓRICO

---

O presente referencial teórico aborda o conceito de trabalho voluntário, suas origens e as estratégias das organizações para atrair e reter voluntários. Em seguida, discorre sobre os aspectos motivacionais para a atuação no voluntariado, apresentando

alguns estudos empíricos que versam sobre o assunto.

## O TRABALHO VOLUNTÁRIO

---

Segundo Cavalcante et al. (2015), toda definição de voluntariado na literatura é embasada na doação de algo, seja tempo, trabalho e/ou competências. Quatro eixos compõem esse conceito, quais sejam: livre-arbítrio, ausência de remuneração financeira, proximidade dos beneficiários e o nível de institucionalização da tarefa (voluntariado formal ou informal). Voluntário é, portanto, aquele que, de acordo com seu interesse, se dedica a uma atividade sem percepção financeira.

No Brasil, as origens do trabalho voluntário estão fortemente ligadas à religião, a exemplo de vários países (CAVALCANTE et al., 2015). Porém, diferente dos demais, grande parte das associações no Brasil é legitimada pelo Estado. De acordo com a Lei nº 9.608, de 18 de fevereiro de 1998, o trabalho voluntário é a realização de uma atividade não remunerada para uma instituição sem fins lucrativos, que englobe objetivos culturais, cívicos, científicos, educacionais, de assistência social ou recreativos. Além disso, tal relação não envolve vínculo empregatício, nem obrigação previdenciária ou de natureza dos direitos do trabalhador (BRASIL, 1998).

Embora exista a crença de que o voluntário é alguém que doa seu tempo para ajudar os outros sem expectativa de recompensa material, os autores Wilson e Musick (2000) afirmam que isso não significa que o trabalho voluntário não gere nenhum usufruto para quem o executa. Quando uma pessoa se torna voluntária, além de estar doando algo, também estará recebendo algum benefício em troca (CNAAN; GOLDBERG-GLEN, 1991). Nesse sentido, o trabalho voluntário pressupõe o empenho para o bem-estar e progresso do outro e de coletividades (SOUZA; MEDEIROS, 2012).

Assim, o voluntariado é componente do modo de organização da sociedade, à medida que são atribuídas responsabilidades sociais aos cidadãos e deles se espera participação e engajamento voluntário no cumprimento dessas responsabilidades. Dessa forma, o trabalho voluntário constitui um fenômeno cultural e econômico, um bem social, que se transforma conforme o contexto social e político vivenciado (SALAZAR; SILVA; FANTINEL, 2015).

Esse engajamento na prestação gratuita de apoio aos indivíduos que necessitam de ajuda é de extrema importância para a sociedade, visto que atinge segmentos sociais em situação de vulnerabilidade, contribuindo para o resgate da cidadania, auxiliando na

devolução da autoestima e da dignidade, perdidas pelo acometimento de doenças graves ou por problemas sociais (SOUZA; COSTA, 2013).

Nos últimos anos, a ação voluntária tem crescido e passou a atuar em diversas áreas, acompanhando o fortalecimento das ONGs (SOUZA; COSTA, 2013). As iniciativas e investimentos em prol do trabalho voluntário têm se proliferado, assim como os encontros e seminários sobre o tema, a fim de promover a capacitação de voluntários e a promoção de novas adesões (PINTO; GUEDES; BARROS, 2006).

O assunto ganhou força, principalmente, a partir da institucionalização do ano de 2001 como o Ano Internacional do Voluntariado pela Organização das Nações Unidas – ONU. Essa iniciativa visou trazer novos adeptos às práticas voluntárias. Da mesma forma, algumas instituições de ensino americanas têm exigido que os alunos participem da comunidade, realizando serviços voluntários como parte do seu currículo de estudos e até mesmo como uma condição para obter a graduação (SOBUS, 1995).

Porém, além de atrair novos voluntários, faz-se necessário garantir sua permanência nos projetos. Nesse sentido, é essencial aperfeiçoar os processos organizacionais e de gestão do voluntariado para que os

voluntários continuem engajados nas ações (SERAPIONI; FERREIRA; LIMA, 2013). De acordo com os autores, quando as pessoas sentem que uma organização é bem administrada, elas se tornam mais abertas a serem voluntárias, pois entendem que essa organização fará bom uso do seu tempo. Clary et al. (1998) apontam ainda que ações de capacitação e uma boa gestão são importantes para auxiliar o voluntário na compreensão dos motivos que o levam a exercer ou a permanecer no voluntariado.

Segundo Fischer e Schaffer (1993), quando as ONGs focam nas motivações específicas dos seus voluntários, suas estratégias de recrutamento e de retenção tendem a ser mais efetivas. A comunicação dessas organizações deve estar atenta e manifestar a diversidade de fatores que influenciam os indivíduos e os fazem se sentir motivados a se engajar e doar o seu tempo para programas de trabalho voluntário (FERREIRA; PROENÇA; PROENÇA, 2008). Logo, é essencial entender os fatores que levam as pessoas a se voluntariar em diferentes organizações e usá-los no planejamento, recrutamento e processo de gestão (PAPADAKIS; GRIFFIN; FRATER, 2004).

Além disso, a decisão do voluntário de aderir e de continuar sua prestação de serviços é influenciada pelo fato do projeto se alinhar

ou não com os objetivos e as necessidades próprias desse indivíduo (CLARY; SNYDER, 1999). A permanência dessas pessoas por vários anos nas organizações só se dá quando as experiências que elas vivem como voluntárias preenchem as suas motivações (CLARY; SNYDER; RIDGE, 1992). Steven (1991) afirma ainda que, quanto maior a congruência entre as expectativas dos voluntários e as suas experiências nesse tipo de trabalho, maior a satisfação deles e maior a disposição em continuar exercendo suas atividades.

A recomendação de Serapioni, Ferreira e Lima (2013) para as organizações é que captem as opiniões e motivações dos voluntários e os envolvam, promovendo um modelo de gestão que corresponda às necessidades deles. Logo, a gestão do voluntariado constitui um desafio para as organizações, ao exigir delas a compreensão das motivações dos indivíduos. A fim de conceituar as evidências desse processo, serão discriminadas as categorias de motivação para exercício do trabalho voluntário na seção a seguir.

### **MOTIVAÇÃO NO TRABALHO VOLUNTÁRIO**

---

Para efeito desta pesquisa, entende-se como motivação o motivo, ou razão, que direciona o comportamento de um indivíduo, sendo um



processo psicológico complexo resultante da interação desse indivíduo com o ambiente em que ele se situa (LATHAM; PINDER, 2005). Portanto, não se distinguirá motivação extrínseca, condicionada por meio das variáveis do meio ambiente, da motivação intrínseca, condicionada pela energia interior que direciona o comportamento das pessoas (MASCARENHAS; ZAMBALDI; VARELA, 2013).

Em se tratando do trabalho remunerado, existem diversas teorias motivacionais, como a “Teoria das Necessidades” de Maslow (1954), a “Teoria da Expectativa” de Vroom (1964), a “Teoria X e Y” de McGregor (1973) e a “Teoria dos Traços” de McClelland (1975). Essas teorias representam uma importante base para compreender os aspectos motivacionais para atuação no trabalho voluntário. Porém, naturalmente, existem motivos distintos para sua realização.

Segundo Cnaan e Cascio (1998), o conhecimento existente sobre as motivações de trabalhadores remunerados não contribui efetivamente para a compreensão do trabalho voluntário. Conforme os autores, a motivação dos voluntários estaria no campo das recompensas simbólicas, associadas a critérios como o comprometimento e o desempenho. Portanto, a gestão do voluntariado deve priorizar, essencialmente,

investimentos em orientação, supervisão de pessoal e reconhecimento do voluntário.

A partir da análise de estudos anteriores, Gemelli (2015) constatou que o voluntário é automotivado por questões internas e individuais, enquanto o trabalhador remunerado prioriza sua sobrevivência através do trabalho. Dessa forma, o trabalhador voluntário não carece de estímulos externos permanentes, como nas organizações de primeiro e segundo setor.

De acordo com Kotler (1975), os voluntários desejam somente que o seu trabalho seja apreciado. Wilson (2000), por sua vez, argumenta que esse desejo está associado aos níveis superiores da pirâmide de necessidades de Maslow, quais sejam as necessidades de reconhecimento social e de autorrealização, ou aos fatores de motivação da teoria da higiene-motivação de Herzberg (1997).

Clary e Snyder (1999) afirmam que as motivações são multifacetadas, não se encaixando perfeitamente em categorias altruístas ou egoístas. Ademais, há vários pesquisadores que são céticos em relação a definição puramente altruísta para a atuação voluntária e que defendem que as reais motivações dos voluntários são mais complexas (FISCHER; SCHAFFER, 1993).

Para fins deste estudo, a exemplo de Gemelli (2015), optou-se por não se utilizar as abordagens que classificam as motivações como “altruístas” ou “egoístas”, visto que essa diferenciação representa juízo de valor em relação às ações (MOURA; SOUZA, 2007). Os resultados das pesquisas também sugerem que usar uma abordagem embasada em mais de uma dimensão de motivação para o voluntariado é potencialmente importante (GEISER; OKUN; GRANO, 2014). Dessa forma, buscou-se utilizar categorização mais ampla, que não restrinja as possibilidades de compreensão dos aspectos motivacionais do trabalho voluntário.

Na tentativa de consolidar as dimensões de motivação propostas por Kohan (1965); Cnaan e Goldberg-Glen (1991); Hagerty (1992); Pidgeon (1997); Serva (1997); Teodósio (2002); Ferreira; Proença e Proença (2008); Monteiro e Maia (2009); Choi e Chou (2010); Martins; Berusa e Siqueira (2010); Warbuton, Smith-Merry e Rogers (2011); Cavalcante et al. (2012) e Souza e Medeiros (2012), entre outros, Gemelli (2015) propôs o seguinte modelo de fatores motivacionais para o trabalho voluntário:

1. Motivações pessoais: Dimensão caracterizada pela necessidade de atingir objetivos pessoais de sentir-se útil, de satisfação pessoal e de reconhecimento social;
2. Motivações sociais: Dimensão caracterizada pelo senso de pertencimento, construção de laços de amizades e reciprocidade;

3. Motivações profissionais: Dimensão caracterizada pela possibilidade de aumento da rede de relacionamentos (*networking*), oportunidades profissionais e desenvolvimento de habilidades e competências;
4. Motivações ideológicas: Dimensão caracterizada pela crença na causa e por vínculos religiosos;

Em relação aos motivos pessoais, Kohan (1965) informa que voluntários possuem o desejo de se sentirem úteis e contributivos para a sociedade. É importante que seu trabalho tenha valor e impacte positivamente o ambiente que o cerca (SOUZA; MEDEIROS, 2012). Cnaan e Goldberg-Glen (1991) apontam a satisfação pessoal, o sentimento de estar bem consigo mesmo por fazer algo que vale a pena, como um fator motivacional do indivíduo voluntário. Já Ferreira, Proença e Proença (2008) colaboram com a discussão ao apontarem a necessidade de reconhecimento social (ego) como uma grande motivação do voluntário, reconhecimento esse que é traduzido em uma visão positiva do indivíduo que atua no voluntariado (MONTEIRO; MAIA, 2009).

Para os motivos sociais, Hagerty (1992) e Choi e Chou (2010) afirmam que constitui um motivador para o voluntário o senso de pertencimento, reconhecido na necessidade de afiliação, sentimento de fazer parte do grupo e valorização do indivíduo. Ainda, a oportunidade de fazer amigos (CAVALCANTE

et al., 2012) e a lógica da reciprocidade (SERVA, 1997), diferente da lógica de mercado que se dá pelas trocas comerciais, são apontadas como fatores motivacionais de cunho social.

Quanto aos motivos profissionais, Pidgeon (1997) e Choi e Chou (2010) evidenciam que importa para o voluntário a possibilidade de aumentar as redes de relacionamentos e contatos profissionais, o *networking*. Além disso, esses contatos facilitariam a aquisição de conhecimentos e habilidades, e o desenvolvimento de competências, que podem culminar em oportunidades profissionais (WARBUTON; SMITH-MERRY; ROGERS, 2011; FERREIRA; PROENÇA; PROENÇA, 2008).

Por fim, as motivações ideológicas perpassam pela crença na causa – o vínculo às causas em que atuam e o alinhamento dos valores pessoais com os valores defendidos pela organização (SOUZA; MEDEIROS, 2012), e pela religião ou fé em algo superior (MARTINS; BERUSA; SIQUEIRA, 2010). Muitas organizações sem fins lucrativos brasileiras, por exemplo, foram criadas e são mantidas por instituições ligadas a alguma religião (TEODÓSIO, 2002).

Dessa forma, a partir da constatação empírica da ocorrência de fatos associados a cada uma dessas dimensões é que se torna

possível compreender como se manifestam os fatores motivacionais para o exercício do voluntariado. Neste estudo, os procedimentos e etapas seguidos para essa constatação são explicitados na seção seguinte.

## METODOLOGIA

---

Nesta seção, são apresentados os aspectos metodológicos percorridos nesta pesquisa e a organização selecionada como o caso a ser estudado.

## CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

---

Este estudo se caracteriza como exploratório e descritivo (GIL, 2007; ROESCH, 2006). Utiliza-se de uma abordagem qualitativa, por buscar desenvolver conceitos que reforcem o entendimento de um fenômeno social dentro de seu cenário natural, com especial ênfase nos significados, experiências e pontos de vistas dos participantes (NEERGAARD; ULHOI, 2007).

Em relação aos procedimentos, adotou-se o estudo de caso (YIN, 2001) com o propósito de conhecer os fatores que motivam os membros de uma organização não-governamental a participar de ações voluntárias. Segundo Branski, Arellano e Lima Júnior (2010), o estudo de caso tem por

objetivo explicar, explorar ou descrever fenômenos atuais inseridos em seu próprio contexto. Ademais, esse é um procedimento poderoso, pois busca obter múltiplas perspectivas de uma única organização, situação, evento ou processo em um ponto no tempo ou por um período de tempo (COOPER; SCHINDLER, 2011).

### **A UNIDADE DE ANÁLISE**

---

A escolha da organização que foi a unidade de análise deste estudo justificou-se tanto pelo critério de conveniência, dada a facilidade de contato com seus membros, mas, principalmente, pela diversidade de ações que ela realiza. A organização atua em diversas causas sociais e ambientais, que vão desde trabalhos com crianças, idosos, pessoas em situação de rua e hospitais públicos, até ações com animais abandonados e mutirões de limpeza de áreas ambientais, passando por ações de conscientização sobre racismo, machismo, homofobia, preservação do meio-ambiente e prevenção ao suicídio. Além disso, a organização é uma das maiores ONGs do município de Fortaleza (CE), contando com 450 voluntários ativos na época da pesquisa. Esse dado recebe ainda mais destaque quando se considera o seu pouco tempo de funcionamento – pouco mais de um ano (em maio de 2019), no qual já realizou cerca de

77 projetos. Estima-se que as ações da ONG tenham impactado cerca de 4.490 pessoas e mais de 1.000 animais, sendo esses números certamente maiores, uma vez que algumas ações foram realizadas em espaços públicos, impossibilitando um cálculo mais exato.

A organização surgiu da vontade de engajamento social de um grupo de amigos, que iniciou suas atividades fazendo visitas a instituições que cuidam de crianças em condições de vulnerabilidade. Através de redes sociais, conseguiram reunir um grupo relevante de pessoas interessadas em atuar nas ações voluntárias e, através do impacto da primeira ação ambiental que fizeram, viram o número de interessados crescer rapidamente.

Cerca de sete meses depois, o grande grupo de voluntários de então começou a passar por um processo de institucionalização, diante da necessidade de firmar parcerias com outras organizações. Essa formalização significava conferir credibilidade à organização, através de elementos como CNPJ, elaboração de estatuto próprio e atendimento à legislação sobre trabalho voluntário. À época da pesquisa, a organização contava com 18 voluntários atuando em cargos de gestão, distribuídos em funções de conselho diretor, conselho

fiscal, diretoria financeira, de recursos humanos, de projetos e de comunicação.

Em sua trajetória, a organização se destacou na mídia local, estabeleceu parcerias com estabelecimentos renomados da capital cearense, além de ter sido convidada para atuar na elaboração de projetos de lei municipal relativos à proteção ao meio-ambiente. Além disso, a organização expandiu a abrangência geográfica de suas atividades, alcançando cidades do interior do estado do Ceará. Ainda, tem estabelecido cada vez mais parcerias com outras organizações não-governamentais sem fins lucrativos, sendo apontada como referência do movimento voluntário na cidade.

#### **PROCEDIMENTOS PARA COLETA DE DADOS**

---

Para o desenvolvimento desse estudo, apostou-se na triangulação metodológica de estratégias de coleta de dados, uma vez que a triangulação aparece como um mecanismo de confiabilidade da pesquisa qualitativa (ULLRICH et al., 2012) e permite que o pesquisador se dedique a uma ampla diversidade de questões, comportamentos e atitudes (YIN, 2001). Dessa forma, os dados desta pesquisa foram colhidos através de entrevistas semiestruturadas, de observação direta não-participante e de pesquisa em mídias sociais.

#### *Quanto às entrevistas*

---

As entrevistas semiestruturadas seguiram um roteiro baseado em Gemelli (2015) e Pinho, Bastos e Rowe (2015) e foram realizadas individualmente. O roteiro foi estruturado em três partes: uma parte arguia como o indivíduo entrevistado conheceu a ONG, como tornou-se voluntário e por que permanecia atuando no voluntariado. A segunda parte incluía questões elaboradas no decorrer de cada entrevista, em função da particularidade de cada relato. Já a terceira parte referiu-se à aplicação da técnica das fichas conforme proposta de Pinho et al. (2015). Neste momento da entrevista, o voluntário recebia quatro fichas, uma por vez, cada ficha contendo uma categoria motivacional do modelo de Gemelli (2015) – pessoal, social, profissional e ideológica. Era solicitado ao participante, então, que escrevesse, em uma palavra ou frase, suas motivações para atuar no voluntariado relacionadas à categoria presente em cada ficha. Essa técnica mostrou-se pertinente, uma vez que o roteiro de entrevista buscava verificar as motivações de forma mais genérica, sem recorrer à ordem pessoal, social, profissional ou ideológica dos participantes.

Conforme Pinho, Bastos e Rowe (2015), os entrevistados não receberam explicações

sobre as categorias descritas nas fichas, para evitar interferências em suas respostas. Assim, os interlocutores puderam expressar suas próprias convicções e significados. O objetivo era analisar a que termos os interlocutores recorriam para expressar suas motivações, bem como qual a interpretação que eles conferiam às categorias apresentadas.

Foram entrevistados 7 indivíduos indicados pelo gestor de Recursos Humanos da organização. Buscou-se selecionar indivíduos com características diversas, a fim de garantir múltiplas perspectivas sobre o objeto da pesquisa, o que fortalece o processo de coleta de evidências (YIN, 2001). Assim, caracterizando os respondentes, foram entrevistados 04 mulheres e 03 homens, todos jovens (idade variando entre os 19 e os 27 anos), com tempos diversos de atuação na organização – o de maior tempo, 1 ano e 5 meses; o de menor tempo, 4 meses. Dentre eles, 03 exerciam cargos de gestão na organização (atividade não remunerada) e todos eram estudantes. Neste estudo, todos serão identificados por codinomes (V1, de Voluntário 1; V2, de Voluntário 2; sucessivamente), a fim de garantir o anonimato de suas identidades. Todos os entrevistados assinaram o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido antes da gravação das entrevistas.

Ressaltam-se os aspectos subjetivos observados durante as entrevistas. Foi comum entre todos os entrevistados o entusiasmo quando falavam sobre o trabalho voluntário. Na maior parte dessas entrevistas, os interlocutores se emocionaram enquanto relatavam o espaço que o voluntariado ocupa em suas vidas e ao lembrarem de algumas pessoas que conheceram durante esse percurso. Todos falavam com orgulho sobre suas experiências e todas as entrevistas se deram de forma harmônica.

#### *Quanto à observação direta não-participante*

---

A observação direta não-participante se deu em uma roda de conversa promovida pela organização em análise. O objetivo da observação era de analisar interações, comportamentos, diálogos, entre outros elementos, dados de forma natural e sem interferência dos pesquisadores. O convite para o evento aconteceu de forma espontânea por parte de um dos membros da diretoria de Recursos Humanos, com quem os pesquisadores estiveram em contato durante toda a pesquisa. Para essa etapa, os pesquisadores elaboraram um protocolo de observação baseado em Jaccoud e Mayer (2008) e os elementos observados (local, objetos, ambiente, participantes, finalidade, ações, interações, discursos, duração e

frequência) foram registrados em um diário de campo para posterior análise.

A roda de conversa se deu em um parque público da cidade de Fortaleza, por tratar-se de um evento aberto a todos, independentemente de serem voluntários da organização ou não. O local escolhido era amplo e aberto, localizado em uma área “nobre”, possivelmente em razão de ser fácil de acessar a partir de qualquer ponto da cidade. Próximo à praia e bastante arborizado, o local conferia ao encontro uma atmosfera de descontração e informalidade.

A roda de conversa tinha o objetivo de apresentar uma ação desenvolvida em parceria com outro projeto voluntário da cidade. À exceção do pesquisador que realizou a observação, todos os outros presentes eram indivíduos voluntários: uma maioria fazia parte da organização em estudo, e havia alguns representantes do projeto voluntário parceiro. Uma característica compartilhada por todos que ali estavam era a idade jovem – poucos indivíduos aparentavam ter mais de 30 anos. Alguns vestiam camisas em que constavam o nome da organização e palavras como “amor” e “solidariedade”.

Ao chegar ao local, o pesquisador foi apresentado a alguns membros da diretoria e da presidência. O acolhimento se deu de

forma calorosa e o pesquisador foi deixado à vontade para realizar a observação. Quando a roda começou a se formar, todos sentaram-se no chão, formando um círculo, de modo que cada um pudesse ver os demais. Os indivíduos interagiam entre si de forma espontânea e amigável.

Todos os presentes foram solicitados a se apresentarem, informando seus nomes em voz alta, e os demais deveriam repetir o nome informado. Essa dinâmica pareceu iniciar um processo de interação e extroversão no grupo. Os representantes do projeto parceiro começaram a falar de sua ação – um trabalho com crianças moradoras de uma área carente da cidade, marcada pela divisão entre grupos rivais–, ação esta da qual alguns membros da organização em estudo já haviam participado.

Os representantes se utilizaram de música, humor e relatos para envolver o público na discussão. Foi visível a comoção de alguns presentes com o que era relatado. Todos ouviam atentamente tudo que era dito, não havendo interrupções, e o público interagia quando solicitado. Ao fim do encontro, que durou cerca de 03 horas, todos foram convidados a, de pé, realizarem um momento de oração e se abraçarem.



### *Quanto à pesquisa em mídias sociais*

---

A pesquisa em mídias sociais (SILVA; STABILE, 2016) consistiu na coleta de dados secundários sobre a organização através de sua página no Instagram. O Instagram é o principal mecanismo de divulgação de projetos da organização, que também utiliza essa rede social para divulgar a agenda mensal das ações e o processo seletivo de novos voluntários. O objetivo desta etapa era localizar relatos que pudessem auxiliar na compreensão das motivações que levaram os participantes a atuar nos projetos da organização.

### **PROCEDIMENTOS PARA TRATAMENTO E ANÁLISE DOS RESULTADOS**

---

Para a análise dos dados coletados, recorreu-se à análise de conteúdo, que consiste em descobrir núcleos de sentido que compõem uma comunicação cuja presença ou frequência signifiquem inferências confiáveis para o objetivo analítico visado (BARDIN, 2011). Segundo Martins (2006), essa técnica enfatiza o conteúdo, a essência das mensagens, focalizando não apenas o texto, mas, principalmente, a forma como a palavra é usada.

As etapas da análise de conteúdo sugeridas por Bardin (2011) foram rigorosamente

seguidas pelos pesquisadores. Para as entrevistas, o material em áudio foi organizado e transcrito, e, logo após, realizou-se uma análise sistemática dos dados a fim de atingir o objetivo proposto, com auxílio do software Atlas.ti – versão 7. Para os dados do diário de campo, das fichas de escrita e do Instagram da organização também foram seguidas as três etapas de Bardin (2011), mas a análise foi feita sem auxílio de software, em razão do menor volume de dados.

A seguir, são apresentados e discutidos os resultados decorrentes da análise dos dados coletados.

### **RESULTADOS E DISCUSSÃO**

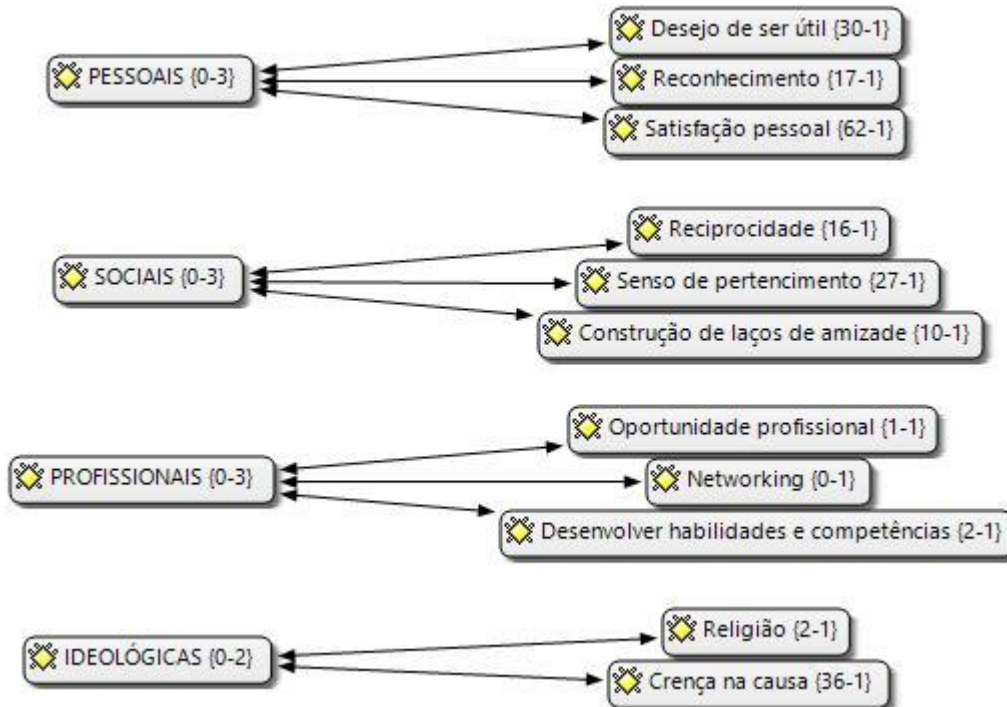
---

Após transcrição e análise do conjunto das entrevistas, tomando como *framework* o modelo teórico de Gemelli (2015), foi gerada uma rede (Figura 1) que relaciona as categorias e subcategorias motivacionais identificadas nesta fase da coleta de dados.

Conforme aponta a Figura 1, a subcategoria mais presente entre os voluntários entrevistados foi “satisfação pessoal”. Em seguida, aparecem as subcategorias de “crença na causa” e “desejo de ser útil”, respectivamente.



Figura 1 | Rede de categorias identificadas no estudo



Fonte: Elaborada pelos autores (2019), a partir do software Atlas.ti – versão 7.

Para Cnaan e Goldberg-Glen (1991), a satisfação pessoal está relacionada com o sentimento de estar bem consigo mesmo, pelo sentido de estar fazendo algo que vale a pena. Ferreria, Proença e Proença (2008) apontam que a satisfação pessoal impulsiona o voluntário a querer doar cada vez mais tempo nesse tipo de trabalho. Nos relatos colhidos, os voluntários demonstram alto grau de satisfação pessoal, perceptível em alguns depoimentos. Muitos argumentam que o voluntariado é o que eles querem “para a vida toda”, ou que o voluntariado “é um complemento” essencial em sua vida. Outros

relatam que apesar do trabalho ser cansativo algumas vezes, o sentimento no final é de satisfação.

O Quadro 1 apresenta alguns trechos de entrevistas que evidenciam as motivações da subcategoria “satisfação pessoal”, bem como das demais subcategorias de ordem pessoal.

Quanto ao desejo de ser útil, terceira subcategoria mais identificada no estudo, Kohan (1965) e Souza e Medeiros (2012) indicam que essa motivação está relacionada com a percepção dos voluntários de que seu trabalho contribui e impacta de forma

positiva para a sociedade. Nesse contexto, os entrevistados apontaram aspectos como “gostar de ajudar as pessoas”, “sentir-se

útil”, “fazer o bem”, “dar o seu melhor” e “servir ao próximo”.

**Quadro 1 | Trechos de relatos: categoria pessoal**

Categoria de motivação	Subcategorias de motivação	Trechos de relatos
Pessoal	Satisfação pessoal	V1: “Eu consigo ser feliz, eu consigo dormir tranquilamente [...]. Ali eu me sinto tão bem, sabe? Eu me sinto capaz, eu me sinto feliz”; “Faço porque eu gosto, porque eu amo, entendeu?”; “Eu quero isso para a minha vida”; V2: “Eu me sinto forte, corajosa”; V5: “No final, você tá muito cansada, mas vale a pena. [...] Vale muito a pena!”.
	Desejo de ser útil	V2: “Às vezes eu não me sinto bem, não me sinto uma pessoa útil, sabe? [...] Eu me sinto mal, para baixo. Mas quando eu tenho a experiência de ter dias como esse, eu me sinto forte, útil, [...] necessária”; V3: “Eu já sentia aquela vontade de poder ajudar alguém, [...] de fazer algo a mais, algo diferente, algo que pudesse impactar alguém”.
	Reconhecimento	V3: “É aquele comentário que ele fez pra mim foi um presente imenso. Foi algo que valeu muito a pena de ouvir. [...] Aquela outra pessoa reconhecer seu trabalho”; V5: “Tem aquelas pessoas que sabem a importância daquilo e conversam com a gente [...] e, no final, agradecem”.

Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

Os voluntários V1, V2 e V3 relataram sempre ter existido a “vontade”, o desejo de fazer algo útil, no sentido de uma ação voluntária, e que conhecer a organização onde atuam foi a oportunidade que precisavam para iniciar o trabalho. Para V6, um dos momentos mais marcantes em sua trajetória como voluntário se deu quando o pai de uma criança hospitalizada declarou que eles, os voluntários, eram “os melhores médicos” daquele lugar, pois era perceptível que sua filha era afetada de forma positiva pela ação, apresentando melhoras no dia posterior à visita dos voluntários: “Quando ele me falou ‘vocês são os melhores médicos do hospital’,

[...] eu ganhei o dia. Me marcou”, declarou V6.

Em relação a subcategoria “reconhecimento” – visão positiva do indivíduo voluntário (MONTEIRO; MAIA, 2009), os relatos demonstram que retornos positivos por parte das pessoas que são beneficiadas com as ações são como “presentes” para os voluntários, conforme relata V1. Ainda, para V6, perceber que o reconhecimento de suas ações influencia outras pessoas a ingressarem no voluntariado é um dos motivos que o faz permanecer realizando esse trabalho. Os relatos explicitam o que Kotler (1975) apontava como o desejo do

voluntário de que seu trabalho seja apreciado, motivando-o a continuar.

Em relação à crença na causa, segunda subcategoria mais identificada no estudo, os interlocutores acreditam que o voluntariado é esperança de um mundo melhor. Para Souza e Medeiros (2012), a crença na causa passa pelo alinhamento dos valores pessoais com os valores defendidos pela organização – ou seja, os valores da causa, bem como pelo vínculo estabelecido entre o indivíduo e a

causa em si. Nesse sentido, foi comum, por exemplo, nas falas de V1, V2, V3 e V6, a demonstração na crença de que o voluntariado é protagonista na ação de “mudar o mundo” ou “mudar a sociedade”.

O Quadro 2 apresenta alguns trechos de entrevistas que evidenciam as motivações da subcategoria “crença na causa”, bem como da subcategoria “religião”, ambas pertencentes à categoria de motivações ideológicas.

**Quadro 2 | Trechos de relatos: categoria ideológica**

Categoria de motivação	Subcategorias de motivação	Trechos de relatos
Ideológica	Crença na causa	V1: “Você não consegue mudar o mundo totalmente, mas se você começar aqui e agora, isso já é uma grande diferença”; V2: “Eu acho que o voluntariado é muito [...] de mostrar a esperança no mundo”; “Eu acho que agora é um propósito de vida”; V4: “Eu acho que o que me faz continuar é a esperança porque quando você tá quase esgotado, vem outra pessoa e diz ‘Não desiste! Lembra daquela criança...’”.
	Religião	V7: “Por ser evangélica, eu sempre tive essa necessidade de ajudar o outro”; “Eu já sentia Deus, mas, depois do voluntariado, eu comecei a sentir real [...] o amor de Deus na minha vida”.

Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

Destaca-se que a subcategoria “religião” foi identificada somente duas vezes, o que confronta o dado de que, no caso brasileiro, as origens do trabalho voluntário estão fortemente ligadas à religião (CAVALCANTE et al., 2015). Em consonância com o que apontam Martins, Berusa e Siqueira (2010), no que tange a motivações relacionadas à religião ou à fé em algo superior, V7 informa que seu sentimento religioso já a instigava a

ajudar outras pessoas e que, com o voluntariado, esse sentimento foi fortalecido.

Um dado curioso que emergiu dos relatos mostra que, para uma parte desses interlocutores, o primeiro contato com o voluntariado não foi uma experiência significativa. Para V6, a ação voluntária surgiu como uma obrigação de ordem

religiosa, primeiramente, para em seguida ser pensada como algo “diferente”, no sentido da subcategoria “oportunidade profissional”. V4 contou que somente após algumas ações é que passou a “se sentir voluntária”. Os interlocutores V5 e V7 também apontaram trajetórias semelhantes. “Ali eu tive a certeza que foi a melhor coisa da minha vida, [...] eu tenho certeza que foi o voluntariado”, expôs V7 ao falar de uma ação específica, que informou ter sido após já ter feito “umas 8 ou 10” outras ações.

A categoria com menor representatividade entre os voluntários foi a “profissional”. A subcategoria “desenvolver habilidades e

competências” – relacionada à aquisição de conhecimentos e habilidades, e o desenvolvimento de competências (WARBUTON; SMITH-MERRY; ROGERS, 2011) –, apareceu mais como uma consequência do engajamento voluntário do que como uma motivação. Alguns participantes reconhecem que, após o ingresso na organização e com a participação nas ações, desenvolveram habilidades e competências como comunicação, trabalho em equipe, inteligência emocional, liderança, resiliência e capacidade de adaptação. O Quadro 3 apresenta alguns trechos de entrevistas que evidenciam as motivações da categoria profissional.

**Quadro 3 | Trechos de relatos: categoria profissional**

Categoria de motivação	Subcategorias de motivação	Trechos de relatos
Profissional	Oportunidade profissional	V6: “Tenho que fazer alguma coisa diferente. Eu posso fazer uma atividade voluntária até para colocar no meu currículo”.
	Desenvolver habilidades e competências	V1: “Eu tenho muita mais a aprender”; V3: “Eu fui vencendo umas coisas, como minha timidez”; V4: “Eu falei ‘não, nunca vou entrar numa diretoria’ porque eu me conheço, eu quero puxar tudo pra mim, eu quero fazer tudo, eu vou me sobrecarregar. Deu duas semanas, eu estava numa diretoria”; V7: “Minhas amigas morrem de orgulho, porque eu sempre fui muito antissocial”.
	<i>Networking</i>	Não houve.

Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

Ainda sobre a categoria “profissional”, não houve relatos que pudessem ser encaixados na subcategoria “networking”. As falas direcionadas à sociabilidade e contatos distanciavam-se do teor profissional e estavam todas voltadas a “senso de

pertencimento” e “construção de laços de amizade”, ambas na categoria “social”. O Quadro 4 apresenta alguns trechos de entrevistas que evidenciam as motivações da categoria social.

**Quadro 4 | Trechos de relatos: categoria social**

Categoria de motivação	Subcategorias de motivação	Trechos de relatos
Social	Senso de pertencimento	V1: “Eu vi que eu fui bem acolhido, bem recebido, embora eu não conhecesse ninguém.”; V4: “A gente não tá só, sabe? Esse sentimento de você não estar só”; V7: “[...] pessoas que eu nunca vi na minha vida, me abraçando, dizendo que eu sou bem-vinda”.
	Construção de laços de amizade	V4: “Você acaba construindo uma família ali dentro”; “[...] E quando não tá dando tudo certo aqui fora, lá dentro você sabe que pode contar com as pessoas, entendeu?”; V7: “Também foi uma forma de trazer amizades novas”.
	Reciprocidade	V1: “[...] você vai com sede de ensinar, você vai com sede de colocar o que você sabe, de ajudar, e você muito mais aprende do que você leva, entendeu? Eu tiro sempre um aprendizado ou alguém me emociona muito”; V4: “Antes eu achava que eu estava [na organização] pra dar amor às pessoas, pra ensinar as pessoas, e eu vi que era totalmente o contrário, sabe?”

Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

Quanto à subcategoria “reciprocidade”, constatou-se nos relatos que os voluntários levam ajuda e recebem em troca histórias, aprendizados, esperança, marcando uma experiência de troca que não envolve pecúnia. Em consonância com o que apresenta Serva (1997), os relatos informam sobre trocas estabelecidas na relação entre os voluntários e o público atendido nas ações voluntárias, trocas essas que perpassam por uma lógica diferente das trocas comerciais.

Ao final de cada entrevista, foi solicitado aos voluntários que preenchessem quatro fichas de resposta, cada uma contendo uma das categorias motivacionais de Gemelli (2015). Em cada ficha, deveriam escrever de forma sucinta as suas motivações particulares para

engajamento no voluntariado, de acordo com cada uma das quatro categorias. As fichas foram analisadas individualmente para extrair núcleos de significados e verificar como se relacionavam com as categorias de Gemelli (2015). O resultado está disposto na Figura 2.

Verifica-se que as categorias “ideológica” e “pessoal” têm maior destaque, em razão respectivamente, das subcategorias “crença na causa” e “desejo de ser útil”. Nota-se que nas entrevistas ocorre a configuração inversa: “pessoal” tem maior destaque, mas em razão da subcategoria “satisfação pessoal”; “ideológica” aparece em posição secundária, mas, assim como no caso das

fichas, explicada pela maior ênfase na subcategoria “crença na causa”.

**Figura 2 |** Categorias obtidas nas fichas de resposta



Fonte: Elaborada pelos autores (2019)

Uma possível explicação para essa inversão na configuração das categorias entre uma técnica e outra é que as entrevistas possibilitam maior expressão, em razão do espaço para que os interlocutores recorram a discursos mais profundos, exercitem a memória ao mesmo tempo em que respondem às perguntas, ofertem mais informação para interpretação dos pesquisadores. No caso das fichas, o espaço reduzido de resposta, proposital do método (PINHO; BASTOS; ROWE, 2015), levava os interlocutores a refletirem sobre o que iriam responder. Não há como afirmar, entretanto, que as motivações apresentadas nas fichas sejam mais representativas do que as apresentadas nas entrevistas.

Ressalte-se que algumas respostas dadas pelos participantes não se adequavam à categorização de Gemelli (2015) e foram consideradas em categorias diversas daquelas apresentadas nas fichas. Por exemplo, alguns responderam “vontade de ajudar” e “ser solidário” para a categoria “social” quando, na verdade, estavam relacionadas à subcategoria “desejo de ser útil”, pertencente à categoria “pessoal”. Assim, a resposta era considerada para a categoria mais adequada (pessoal), a fim de se conseguir identificar e analisar as categorias mais representativas nessa técnica.

Dessa forma, destacam-se alguns aspectos para cada categoria. Para a categoria

“pessoal”, não foi identificada nenhuma resposta que caracterizasse motivação relacionada à subcategoria “reconhecimento”. Resguardadas as devidas proporções, esse dado chama atenção, uma vez que, nas entrevistas, essa subcategoria aparece com frequência razoável. Em relação à “satisfação pessoal”, que, conforme Cnaan e Goldberg-Glen (1991) está relacionada com o sentimento de estar bem consigo mesmo em razão da atividade voluntária, ela aparece relacionada a respostas como “reconstrução pessoal” e “sair da zona de conforto”. Já para “desejo de ser útil” – percepção de que seu trabalho contribui de forma positiva para a sociedade e sentir-se útil, de acordo com Kohan (1965) e Souza e Medeiros (2012) –, as respostas relacionadas aparecem como “ser solidário” e ter “empatia”. Para três respondentes, “desejo de ser útil” aparece como categoria “social”, não como “pessoal”.

Em relação à categoria “social”, não foram identificadas respostas que caracterizassem motivação relacionada à subcategoria “construção de laços de amizade”. De um modo geral, em todas as fichas, apenas duas subcategorias surgiram: “Senso de pertencimento” e “reciprocidade”. Para Hagerty (1992) e Choi e Chou (2010), o senso de pertencimento representa a necessidade de afiliação, sentimento de fazer parte do grupo e valorização do indivíduo. Essa

subcategoria foi alocada por um dos respondentes na categoria “pessoal”. O respondente expressou como motivação o “acolhimento” e o “amor” do grupo.

Por sua vez, “reciprocidade” apareceu na categoria “social” expresso em “oferecer/receber amor, levando e recebendo esperança”, em consonância com o modelo de Gemelli (2015). Ainda na categoria “social”, houve uma resposta “não se aplica”, o que significa que o respondente não considera haver uma motivação social para seu envolvimento no voluntariado.

Em relação à categoria “profissional”, apenas a subcategoria “desenvolvimento de habilidades e competência” surgiu nas respostas das fichas. Para Warbuton, Smith-Merry e Rogers (2011), essa subcategoria está relacionada à aquisição de conhecimentos e habilidades, e ao desenvolvimento de competências, que podem culminar em oportunidades profissionais. Nesse contexto, diferente daquele das entrevistas, os aspectos de “desenvolvimento de habilidades e competências” aparecem como motivação, não como consequência do trabalho voluntário. As respostas apontam para “criatividade”, “desafios”, “empatia” (relacionada ao trato profissional com o outro), “sair da zona de conforto”, “trabalhar



com pessoas diferentes”, “confiança”, “comunicação” e “tornar-se um profissional mais humano”.

Assim como nas entrevistas, a subcategoria “*networking*” não apareceu entre as respostas. Também não surgiu a subcategoria “oportunidade profissional”. Um participante respondeu “não se aplica” à categoria “profissional”, do que se infere que o respondente não considera haver uma motivação profissional para seu envolvimento no voluntariado.

Por fim, em relação à categoria “ideológica”, a subcategoria “religião” aparece duas vezes, em consonância com a análise das entrevistas. Aqui, ela aparece relacionada a “fazer o que Jesus disse”, alocado pelo respondente na categoria “social”, e “colocar em prática os ensinamentos de Jesus”, alocado na categoria “ideologia”, corroborando com Martins, Berusa e Siqueira (2010), no que tange a motivações relacionadas à fé em algo superior. Finalmente, “crença na causa” foi a subcategoria mais presente em todas as fichas. Manifestou-se como “agregar valor à causa LGBT”, “transformar o mundo” e “amor e solidariedade podem contribuir para fazer a diferença no mundo e mudar realidades”. Para Souza e Medeiros (2012), a crença na

causa significa o vínculo dos valores pessoais do indivíduo com a causa em si.

Em relação aos elementos registrados durante a observação não-participante da roda de conversa promovida pela organização, ficou manifesto a percepção de que a motivação é um fator determinante para o engajamento no voluntariado. Pelo menos em três momentos, o condutor principal do encontro levou os presentes a refletirem sobre suas motivações. Foram lançadas provocações como “O voluntariado faz parte de você?”; “Você realmente se identifica [com o voluntariado]?”; “Sua ação vai realmente beneficiar as pessoas?”; “O que você está fazendo aqui?”. Os indivíduos não eram solicitados a responder ao grupo, apenas deveriam refletir sobre as indagações. Conforme falava o condutor do encontro, é necessário reconhecer seu “propósito” no voluntariado, saber “a razão de se estar ali” e “ser corajoso”.

Outro aspecto notório que surgiu do processo de observação foi o sentimento de coesão do grupo. Durante toda a roda de conversa, os participantes interagiam entre si de forma espontânea, natural e harmônica, inclusive com os membros das diretorias e a presidente da organização, o que pode indicar que a divisão hierárquica não influencia os processos de relacionamento



interpessoal dos membros. Os participantes recorriam a gestos como abraços e brincadeiras, demonstrando afeto e aproximação. Assim, a observação corroborou com os relatos que indicam forte “senso de pertencimento” (HAGERTY, 1992; CHOI; CHOU, 2010) entre os indivíduos do grupo, conforme apontado na análise das entrevistas.

Recorreu-se também ao Instagram da organização em estudo, a fim de se analisar os depoimentos e relatos presentes nessa rede. Através dos registros publicados, pode-se observar que a organização utiliza o Instagram para sensibilizar os usuários da rede sobre a importância do voluntariado e captar, assim, novos integrantes.

Para cada registro publicado, os usuários da rede podem tecer comentários. Verificou-se depoimentos de voluntários que, em geral, transmitiam gratidão e sentimento de orgulho por fazerem parte da organização e do movimento voluntariado. Também, identificaram-se agradecimentos da organização aos seus voluntários pela realização das ações.

Alguns desses relatos demonstravam motivações de “reciprocidade” (SERVA, 1997), como por exemplo: “Um fato que me marcou muito foi a felicidade de uma senhorinha, a alegria dela contagiava todo

mundo e ver aquele sorrisinho no rosto não tem preço!”. Outro relato trazia que “Não tem como não ser cativado pelo amor que aquelas crianças passam pra você e o amor que elas querem receber”. Ainda, outro trazia: “[...] fizemos com o coração e a alma e recebemos o coração e a alma deles de volta. Trabalho voluntário é reciprocidade”.

Também foram identificados motivações relacionadas ao “desejo de ser útil”, “satisfação pessoal” e “crença na causa”, tais como: “Há dias como esse [...] em que eu me sinto útil, forte e necessária, que a minha passagem aqui nessa terra não é em vão e que ainda há esperança no mundo, mesmo que queiram provar o contrário”; ou ainda “Que orgulho desse projeto!”; e mais, “Caramba. É muito gratificante estar juntos de vocês, fazer isso por amor”; finalmente, “Me senti muito bem, prestativo e com sentimento de estar fazendo mudanças”.

Assim, considerando o modelo de Gemelli (2015), as categorias identificadas permeiam as motivações de cunho “pessoal”, “social” e “ideológica”, não tendo sido localizadas motivações relacionadas à categoria profissional nessa etapa da análise.

## CONCLUSÃO

---

Esta pesquisa objetivou analisar os fatores que motivam os membros de uma

organização não-governamental a atuarem no voluntariado, tomando como modelo teórico o trabalho de Gemelli (2015) e como método de pesquisa o estudo de caso. Foram analisados dados coletados a partir de entrevistas semiestruturadas, observação direta não-participante e pesquisa em mídias sociais.

Assim, para o primeiro objetivo específico do estudo, qual seja verificar se os fatores de motivação propostos no modelo de Gemelli (2015) aparecem entre os membros da ONG pesquisada, verificou-se que todas as categorias – pessoal, social, profissional e ideológica – se manifestam entre os voluntários. Entretanto, ressalta-se que algumas são fortemente presentes, enquanto outras não.

Nesse sentido, vale destacar que a categoria pessoal se sobrepôs a todas as outras, enquanto a categoria profissional apresenta pouca representatividade como fator motivacional para os voluntários da organização estudada. Assim, a categoria pessoal é fator motivacional mais forte que a categoria social, profissional e ideológica, o que dá indícios de que para atrair e reter esses voluntários é necessário instigar e estabelecer um vínculo emocional com eles a partir da satisfação pessoal, do desejo de ser útil e do reconhecimento.

Para o segundo objetivo específico, qual seja analisar como se manifestam os fatores motivacionais identificados entre os voluntários pesquisados, alguns aspectos merecem observação.

Para a categoria pessoal, por exemplo, enfatiza-se os fatores “satisfação pessoal” e “desejo de ser útil”, traduzidos no sentimento de bem-estar consigo mesmo por realizarem algo que consideram útil e contributivo para a sociedade, impactando positivamente a realidade do ambiente em que vivem. Os indivíduos evidenciam a alegria de fazerem parte do movimento voluntariado e a sensação de serem úteis após a realização das ações voluntárias.

Para a categoria social, destaca-se o “senso de pertencimento”, informado como necessidade de afiliação, sentimento de fazer parte do grupo e valorização do indivíduo. O acolhimento e a identificação com o grupo aparecem fortemente relacionados a esse fator, contribuindo para a retenção dos indivíduos.

A categoria profissional não mostrou ser um fator de motivação relevante para os voluntários. O fator “*networking*” não chegou nem mesmo a ser identificado. A concentração de relatos dessa categoria está relacionada ao “desenvolvimento de habilidades e competências”, que ora apreço

como motivação, de maneira mais tímida, ora aparece como consequência da ação voluntária, de maneira mais evidente.

Finalmente, na categoria ideológica, a “crença na causa” é o grande motivador de ingresso e permanência no voluntariado. Os voluntários acreditam que o movimento voluntário é capaz de gerar transformações na realidade, a nível local e mundial. Todos os indivíduos mostraram-se orgulhosos da causa e falaram sobre o voluntariado com empolgação, demarcando crença na causa não apenas com a fala, mas também com entonação e gestos.

Ainda, ressalta-se que mesmo que a literatura aponte uma forte tradição do movimento voluntário, especialmente no Brasil, ligado a aspectos religiosos, o fator “religião” teve representatividade ínfima no escopo geral dos resultados.

Como contribuição teórica, espera-se que essa pesquisa possa colaborar com o campo de estudo das motivações para o trabalho voluntário, fomentando o debate acadêmico e social sobre o voluntariado. Como contribuição para o campo da gestão, o estudo esperar oferecer elementos para o entendimento da motivação em indivíduos voluntários, contribuindo para que gestores de ONGs analisem suas estratégias de Gestão de Pessoas. Em relação a implicação prática

para a organização estudada, os gestores de recursos humanos da ONG em questão podem planejar políticas e ações que levem em conta a análise dos fatores de motivação preponderantes entre seus colaboradores voluntários. Tais políticas e ações podem contribuir para o processo de retenção e integração de seus membros, o que é essencial em uma organização jovem como a que foi pesquisada.

Como limitações do percurso de pesquisa, aponta-se o processo de encontro com os voluntários que, enquanto estudantes, dispõem de tempo limitado para atividades extras. Ainda assim, todos os voluntários mostraram-se disponíveis e colaborativos. Por fim, sugere-se que sejam realizadas mais pesquisas sobre motivação para engajamento no voluntariado, tomando como objeto ONGs das mais diversas regiões do país e que atuem em áreas que estão no centro do debate social atualmente, como sustentabilidade, desigualdade social e direitos civis.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

---

- ALVES, J. A. G. R.; PEREIRA, L. M. L.; CAVALCANTE, C. E. Luzes em uníssono: gestão de pessoas no voluntariado informal. **Revista Eletrônica Gestão & Sociedade**, v. 12, n.33, p. 2455-2479, set./dez. 2018.
- AZEVEDO, D. C. Voluntariado Corporativo: motivações para o trabalho voluntário. **Revista Produção Online**, v. ed. esp., p. 8, 2007.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.
- BRANSKI, R. M.; ARELLANO, R.C. F ; LIMA JR, O. F. Metodologia de Estudo de Casos Aplicada à Logística. *In: XXIV ANPET Congresso de Pesquisa e Ensino em Transporte*, 2010, Salvador. **Anais...** Congresso de Pesquisa e Ensino em Transporte, 2010.
- BRASIL. Lei nº 9.608, de 18 de fevereiro de 1998. Dispõe sobre o serviço voluntário e dá outras providências. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 18 fev. 1998.
- CAVALCANTE, C. E. **Motivação no trabalho voluntário**: expectativas e motivos na Pastoral da Criança. Tese (Doutorado em Administração). Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2012.
- CAVALCANTE, E. C.; SOUZA, W. S.; CUNHA, A. S.; NASCIMENTO, M. A.; FERNANDES, L. T. “Por que sou voluntário?”: Etapa de construção de escala. **Revista Pretexto**, v. 3, n. 2, p. 76-90, 2012.
- CAVALCANTE, C. E.; SOUZA, W. J. de; MOL, A. L. R.; PAIVA, J. de A. Motivação para a entrada de voluntários em ONG brasileira. **Revista de Administração (FEA-USP)**, v. 50, n.4, p. 523-540, 2015.
- CHOI, N. G.; CHOU, R. J. Time and Money volunteering among older adults: the relationship between past and current volunteering and correlates of change and stability. **Ageing & Society**, v. 30, n. 3, p.559-581, 2010.
- CLARY, E. G.; SNYDER, M. The Motivations to Volunteer: Theoretical and Practical Considerations. **American Psychological Society**, v. 8, n. 5, October, 1999.
- CLARY, E. G.; SNYDER, M.; RIDGE, R. Volunteers motivations: a functional strategy for the recruitment, placement, and retention of volunteers. **Nonprofit Management and Leadership**, v.2, n.4, p. 333-350, 1992.
- CLARY, E.G.; SNYDER, M.; RIDGE, R.D.; COPELAND, J.; STUKAS, A.A.; HAUGEN, J.; MIENE, P. Understanding and assessing the motivations of volunteers: A functional approach. **Journal of Personality and Social Psychology**, v. 74, n.6, p.1516-1530, 1998.
- CNAAN, R. A.; GOLDBERG-GLEN, R. S. Measuring motivation to volunteer in human services. **Journal of Applied Behavioral Science**, v. 27, n. 3, p. 269-284, 1991.
- CNAAN, A. R.; CASCIO, T. Performance and commitment: issues in management of volunteers in human service organizations. **Journal of Social Service Research**, v. 24, p. 1-37, 1998.
- COOPER, D. R.; SCHINDLER, P. S. **Métodos de pesquisa em administração**. 10. ed. Porto Alegre: Bookman, 2011.
- FERREIRA, M.; PROENÇA, T.; PROENÇA, J. As motivações no trabalho voluntário. **Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão**, 2008.
- FISCHER, L.; SCHAFFER, K. **Older volunteers**: a guide to research and practice. Newbury Park: Sage, 1993.
- GEISER, C. OKUN, M. GRANO, C. Who is motivated to volunteer? A latent profile analysis linking volunteer motivation to frequency of volunteering. **Psychological Test and Assessment Modeling**, v. 56, n. 1, p. 3-24, 2014.

- GEMELLI, C. E. **Motivações para o trabalho voluntário sob a perspectiva do indivíduo**: um estudo de caso na ONG Junior Achievement. 2015. Dissertação (Mestrado em Administração). Escola de Gestão e Negócios. Universidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo, 2015.
- GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- HAGERTY, B. M. Sense of Belonging: a vital mental health concept. **Archives of Psychiatric Nursing**, v. 6, n. 3, p. 172-177, 1992.
- HERZBERG, F. Mais uma vez: como motivar seus funcionários. In: VROOM, V. H. (Org.). **Gestão de pessoas, não de pessoal**. Rio de Janeiro: Campos, 1997.
- JACCOUD, M.; MAYER, R. A observação direta e a pesquisa qualitativa. In: POUPART, J. et al. **A Pesquisa qualitativa**: Enfoques epistemológicos e metodológicos. Petrópolis, RJ: Vozes, 2008.
- KOHAN, F. **Entrenamiento para voluntarias en servicio social**. Buenos Aires: [s.n.], 1965.
- KOTLER, P. **Marketing for non-profit organizations**. Prentice Hall: NJ, 1975.
- LATHAM, G. P.; PINDER, C. C. Work motivation theory and research at the dawn of the Twenty-First Century. **Annual Reviews Psychology**, v. 56, n. 1, p. 485-516, 2005.
- MARTINS, G. A. **Estudo de caso – uma estratégia de pesquisa**. São Paulo: Editora Atlas, 2006.
- MARTINS, M. C.; BERUSA, A. A.; SIQUEIRA, S. Humanização e Voluntariado: estudo qualitativo em hospitais públicos. **Revista Saúde Pública**, v. 44, n.5, p. 942-949, 2010.
- MASCARENHAS, A. O.; ZAMBALDI, F.; VARELA, C. A. Motivação em programas de voluntariado empresarial: um estudo de caso. **Revista Organizações em Contexto**, v. 9, n. 17, p. 229-246, 2013.
- MASLOW, Abraham. **Motivation and personality**. New York: Harper e Brothers, 1954.
- McCLELLAND, David. **Power motivation and organizational leadership**. New York: Irvington, 1975.
- MCGREGOR, D. **Motivação e liderança**. São Paulo: Brasiliense, 1973.
- MONTEIRO, I. S.; MAIA, A. Propriedade psicométricas da versão portuguesa do instrumento de avaliação ao sentimento de pertença. **Revista de Ciências da Saúde de Macau**, v.9, n.1, p. 19-26, 2009.
- MOURA, L. R.; SOUZA, W. J. Elementos do trabalho voluntário na Pastoral da Criança: características e motivos. **Holos** (Natal. Online), v. 3, n. 23, p. 150-160, 2007.
- NEERGAARD, H.; ULHOI, J. P. Introduction: methodological variety in entrepreneurship. In: NEERGAARD, H.; ULHOI, J. P. (Org.). **Handbook of qualitative research methods in entrepreneurship**. Cheltenham, UK: Edward Elgar, 2007.
- PAPADAKIS, K. GRIFFIN, T. FRATER, J. Understanding Volunteers' Motivations. **Northeastern Recreation Research Symposium**, p. 321-326, 2004.
- PARBOTEEAH, K. P.; CULLENB, J. B.; LIM, L. Formal volunteering: a cross-national test. **Journal of World Business**, v. 39, n. 4, p. 431-441, 2004.
- PIDGEON, W. **The Universal Benefits of Volunteering**. New York: Jon Wiley & Sons, 1997.
- PINHO, A. P. M.; BASTOS, A. V. B.; ROWE, D.E.O. Diferentes vínculos indivíduo-organização: explorando seus significados entre gestores. **RAC – Revista de Administração Contemporânea (Online)**, v. 19, p. 288-304, 2015.

PINTO, J. B. M.; GUEDES, M. A.; BARROS, V. A. de. Trabalho voluntário, solidariedade e política: um estudo com os agentes da Pastoral Carcerária de Belo Horizonte. *In*: PIMENTA, S. M.; SARAIVA, L. A. S.; CORRÊA, M. L. (Org). **Terceiro setor: dilemas e polêmicas**. São Paulo: Saraiva, 2006.

ROESCH, S. A. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração**: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso. 3. Ed. São Paulo: Atlas, 2006.

SALAZAR, K. A.; SILVA, A. R. L.; FANTINEL, L. D. As relações simbólicas e a motivação no trabalho voluntário. **RAM. Revista de Administração Mackenzie (Online)**, v. 16, n. 3, p. 171-200, 2015.

SERAPIONI, M.; FERREIRA, S.; LIMA, T. M. **Voluntariado em Portugal**: contextos, atores e práticas. Coimbra: Fundação Eugénio de Almeida, 2013.

SERVA, M. A racionalidade substantiva demonstrada na prática administrativa. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 37, n. 2, p. 18-30, 1997.

SILVA, T.; STABILE, M. **Monitoramento e pesquisa em mídias sociais**: metodologias, aplicações e inovações. São Paulo: Uva Limão, 2016.

SOBUS, M.S. Kerstin. Mandating community service: Psychological implications of requiring prosocial behavior. **Law and Psychology Review**, v. 19, p. 153-182, 1995.

SOUZA, L. F.; COSTA, H. G. Motivação para o voluntariado - uma análise de sua evolução na literatura. *In*: IX Congresso Nacional de Excelência em Gestão (CNEG), 2013, Niterói. **Anais...** Niterói: Universidade Federal Fluminense, 2013.

SOUZA, W. J.; MEDEIROS, J. P. Trabalho voluntário: Motivos para a sua realização. **Revista de Ciências da Administração**, v. 14, n. 33, p. 93-102, 2012.

STEVEN, E. S. Toward satisfaction and retention of senior volunteers. **Journal of Gerontological Social Work**, 1991.

TEODÓSIO, A. S. Voluntariado: entre a utopia e a realidade da mudança social. *In*: Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração. **Anais...** ENANPAD. Salvador/BA, 2002.

ULLRICH, D. R.; OLIVEIRA, J. S.; BASSO, K.; VISENTINI, M. S. Reflexões teóricas sobre confiabilidade e validade em pesquisas qualitativas: em direção à reflexividade analítica. **Análise** – Revista de Administração da PUCRS, Porto Alegre, v. 23, n. 1, p. 19-30, jan./abr. 2012.

VROOM, Victor. **Work ad Motivation**. New York: John Wiley, 1964.

WARBURTON, J.; SMITH-MERRY, J.; ROGERS, M. **Recruiting and retaining volunteers in local New South Wales HACC Community Servers**: a volunteer perspective. La Trobe University, 2011.

WILSON, J.; MUSICK, M. Effects of volunteering on the volunteer. **Law & Contemporary Problems**, v. 62, p. 141-168, 2000.

WILSON, J. Volunteering. **Annual Review of Sociology**, v. 26, n. 1, p. 215-240, 2000.

YIN, R. K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

## CONTATO

---

**Francisco Edson Rodrigues da Silva**  
Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, CE, Brasil  
E-mail: fedsonsilva@hotmail.com

**Luana Batista Rodrigues**  
Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, CE, Brasil  
E-mail: lbrodrigues@ufc.br

**Ana Paula Moreno Pinho**  
Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, CE, Brasil  
E-mail: ana.pinho@ufc.br