PARTICIPAÇÃO E A GOVERNANÇA NAS ORGANIZAÇÕES MUTUAIS

Por

Atila Marques Alves Indalecio

Dissertação do curso de Mestrado em Administração Pública, da Escola Brasileira de Administração Pública e Privada, da Fundação Getúlio Vargas

Orientador: Professor Joaquim Rubens Fontes Filho

Rio de Janeiro,RJ.

Março de 2010

SUMÁRIO

RESUMO: 2

ABSTRACT: 2

1. INTRODUÇÃO: 3

2. REFERENCIAL TEÓRICO 6

2.1. Governança e participação nas organizações mutuais 6
2.2. Abordagem Racional 8
2.2.1. Teoria dos incentivos mutuais 10
2.2.2. Ação Coletiva 12
2.3. Abordagem das normas sociais 14

3. METODOLOGIA: 19

3.1. Universo e amostra 19
3.2. Construção do instrumento de Coleta dos dados: 21
3.3. Pré-Teste 24
3.4. Coleta dos dados: 24

4. ANÁLISE DOS DADOS: 25

4.1. Perfil da amostra 25
4.2. Quadros 1 e 3 25
4.2.1. Teste-t de amostras pareadas 27
4.2.2. Teste-t de amostras independentes 29
4.3. Análise do Quadro 2 32

5. CONCLUSÃO: 34

6. REFERÊNCIAS: 37

7. APÊNDICES 40

PARTICIPAÇÃO E A GOVERNANÇA DAS ORGANIZAÇÕES MUTUAIS

RESUMO:

As organizações mutuais, sejam ONGs, cooperativas, associações, fundos de pensão e clubes entre outros, são responsáveis por enormes movimentações financeiras, sociais, e políticas, porém, a governança desse tipo de instituição depende profundamente do envolvimento e participação efetiva dos seus participantes. O presente estudo tem como objetivo identificar quais são e como se comportam os mecanismos da participação na governança das organizações mutuais, frente à natureza das organizações. Inicialmente, é apresentada uma revisão dos conceitos de governança, organizações mutuais, participação e ação coletiva. Em seguida, baseado na abordagem das Normas de Sociais proposta por Elster (1989), é analisada a influência da natureza de três organizações mutuais frente às normas de cooperação praticadas por seus componentes, permitindo identificar que, de acordo com o perfil constitutivo da organização, as normas de cooperação que regem a participação na governança podem ser diferentes e intimamente ligadas ao perfil cooperativo dos seus participantes.

ABSTRACT:

The mutual organizations, whether NGOs, cooperatives, associations, pension funds and clubs among others, are responsible for huge financial, social, and political transactions, however, the governance of such institutions depends greatly on the involvement and effective participation of its participants. This study aims to identify what and how behave the mechanisms of participation in the governance of mutual organizations, compared to the nature of organizations. Initially, presents a review of the concepts of governance, mutual organizations, participation and collective action. Then, based on the approach to social norms proposed by Elster (1989), analyzes the influence of the nature of three mutual organizations facing the norms of cooperation practiced by its components, allowing to identify that, according to the profile of incorporation of the organization, rules of cooperation for the participation in governance may be different and closely related to the cooperative profile of its participants.

1. INTRODUÇÃO:

Segundo Hansmann (2000) proprietários são indivíduos que compartilham os direitos formais de controle da firma ou a autoridade de determinar os pontos que não podem ser previstos pelas políticas corporativas, que estão sujeitos a poder discricionário, e os direitos de se apropriarem dos lucros residuais. Entretanto o controle da firma – entendido como a gestão dos meios de produção, dos ativos físicos e das decisões internas da corporação (BERLE e MEANS, 1932) - nem sempre é executado pelo proprietário e é da separação propriedade-controle que emana o conceito de Governança Corporativa.

O historiador econômico Alfred Chandler argumenta que a fortalecimento da industrialização fez surgir as principais implicações da Governança Corporativa há cerca de 150 anos. Com o advento das máquinas a vapor, a construção de ferrovias e o desenvolvimento das telecomunicações a capacidade produtiva das organizações cresciam e com ela a demanda por tecnologias de gestão e investimentos. O resultado dessa demanda foi constatado na década de 30, quando o texto clássico de Berle e Means apontou que ocorria na empresa norte-americana uma separação entre a propriedade, detida pelos acionistas, e o controle dos objetivos estratégicos, capturado pelos executivos contratados (McGRAW, 1998).

Atualmente as relações de Governança Corporativa vão muito além da relação acionista-gestor. Diversas organizações apresentam em sua estrutura relações entre quem detêm a propriedade e quem efetivamente exerce o controle sobre ela, como é o caso das cooperativas, associações, condomínios e as organizações sem fins lucrativos. Algumas dessas organizações, apresemtam ainda uma peculiaridade, são estruturadas na forma de organizações mutuais, ou seja, organizações onde a propriedade é exercida por todos os membros que a compõem (LEADBEATER e CHRISTIE; 1999)

As organizações mutuais, segundo Graef e Salgado (2009), foram as primeiras organizações a lutarem pela solução de problemas sociais, ainda durante a idade média, como um trabalho realizado dentro da Igreja Católica. Somente no século XX, durante a Segunda Guerra Mundial é que as políticas sociais passaram a ser incorporadas ao papel

do Estado, porém, até hoje, as organizações mutuais são organizações fundamentais em diversos setores da economia como saúde, inclusão social, cidadania e educação.

As organizações mutuais, suas estruturas, formação e indivíduos e a sua relação com os espaços comuns, são alvo dos estudos que renderam a Elinor Ostrom o prêmio nobel de economia de 2009 (NOBELPRIZE, 2010). Segundo Ostrom (1990; 2005) as organizações cooperativas têm papel fundamental na gestão de recursos comuns, tais como água e florestas, uma vez que emanam da organização dos principais envolvidos no problema onde o Estado é ineficiente ou ausente e o Mercado não tem interesse ou poder para agir.

A importância desse tipo de organização pode ainda ser comprovada em números: a Pastoral da Criança conta com um quadro de 150.000 pessoas, que prestam serviços a mais de 1,5 milhão de pessoas; a Associação de Assistência à Criança Deficiente (AACD), arrecada 40 milhões de reais por ano e o Grupo de Apoio ao Adolescente e às Crianças com Câncer (Graac) 12 milhões de reais por ano (VEJA, 2001), isso tratando-se somente de organizações filantrópicas. O movimento cooperativista, segundo a Organização das Cooperativas do Brasil (OCB, 2009) conta com mais de 7.200 cooperativas, com mais de 8,2 milhões de associados, 270 mil funcionários e um faturamento de 88,5 bilhões de reais em 2009.

Entretanto, seja qual for o tipo de organização, a pulverização da propriedade é carregada de dificuldades, principalmente relativas ao custo da tomada de decisão coletiva (HANSMANN, 2000), dos quais a própria participação dos envolvidos que, muitas vezes insuficiente, permanece carente de explicações quanto a sua ocorrência ou não. Além disso, as organizações mutuais não são homogêneas em termos de natureza de suas atividades, missão e objetivos, ou ainda a motivações à participação. Mesmo presente a importância da participação, sua finalidade pode repercutir sobre a motivação de seus “proprietários”, aqui entendido como aqueles com direitos de controle e diferenciados das obrigações de gestão. Os membros de cooperativas, condomínios e associações voluntárias, por exemplo, podem apresentar distintas razões ao adotar o comportamento da participação, tais como afinidade, interesse ou disponibilidade.

A ação humana é um dos assuntos mais debatidos entre diversos meios acadêmicos, porém destaca-se a dicotomia entre a Abordagem Econômica (racional), liderada pelos estudos de Adam Smith, e a Abordagem Sociológica, associada a Emile Durkheim. Diversas abordagens tentam explicar o fenômeno da participação, tanto no contexto racional, como no contexto sociológico. Entretanto, conforme afirma Elster (1989), a participação eficiente e eficaz nasce da institucionalização de normas sociais que levem os envolvidos a cooperar em uma ação coletiva na instituição da qual faz parte. São essas as normas de cooperação.

Partindo dessa afirmação, o problema que se coloca no presente estudo é identificar quais são e como se comportam os mecanismos da participação na governança das organizações mutuais frente à natureza das organizações, de modo a identificar sua influência nas normas de cooperação que regem a atuação de seus membros.

Em sua primeira parte, é apresentada uma contextualização do problema da governança das organizações mutuais e a importância da participação. A seguir, são tratadas as principais teorias que explicam a mobilização coletiva e a participação. Posteriormente, com base nas Normas de Cooperação de Elster (1989) é estabelecido um comparativo entre três organizações mutuais com estruturas e objetivos bem distintos: uma cooperativa de crédito, uma associação de voluntários e um condomínio, a fim de identificar a relação entre a natureza da organização e os mecanismos de participação. Os resultados da pesquisa aplicada a essas organizações são analisados frente aos objetivos da pesquisa.

Para realização da pesquisa de campo, foram aplicados 100 questionários em cada uma das organizações visando estabelecer o grau de adequação de cada uma das normas de cooperação à cada uma das organizações. A partir desses resultados, são levantadas diversas questões onde se propõe a continuidade dos estudos referentes ao assunto.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. Governança e participação nas organizações mutuais

A governança tem alcançado posição de destaque em diversos campos dos estudos organizacionais. Surgida inicialmente na teoria econômica, hoje está presente em disciplinas como política, administração pública, relações internacionais e sociologia. Kooiman (1999), salienta que o termo Governança vem sendo usado em grande escala na literatura, mas não necessariamente com o mesmo significado. A existência de tantas abordagens diferentes ocasiona o aparecimento de definições igualmente numerosas o que acaba por deteriorar o conceito da governança.

Na visão de Kooiman (1999) a existência de tantas definições emana da aplicabilidade do conceito em várias esferas da sociedade e sugere uma classificação em três vertentes principais:

- Relações internacionais – essa vertente diz que a Governança é o conjunto normas explícitas e implícitas no processo de tomada de decisão para interação internacional com benefícios mútuos, abrangendo também atores não estatais, interesses globais e vários outros níveis de interação além dos relações entre estados.

- A boa governança – originária dos estudos do Banco Mundial na África, o termo "*Good Governance*" nasce da necessidade de legitimação dos governos como condição para o desenvolvimento sustentável daquela região. Hoje, o termo reflete as questões levantadas na discussão sobre as teorias de liberalismo econômico e a função do estado nas esferas públicas.

- "*Steuerung*" – o termo alemão que significa Controle dá nome à idéia de governar, guiar e controlar o desenvolvimento da sociedade e de atores particulares dessa sociedade. Inclui-se aqui as relações de controle em

> organizações sem fins lucrativos, cooperativas, sociedades e principalmente aquelas organizadas na forma de organizações mutuais.

Outra possibilidade de classificação para os significados dados ao conceito de Governança é apresentada por Rodrigues e Malo (2006) em dois grupos: no primeiro, semelhante ao "*Steuerung*", o termo é apresentado com sentido de controle, com destaque à atuação de conselhos de administração, diretores e outros envolvidos. No segundo grupo são incluídas as definições onde o termo Governança é apresentado de forma mais ampla, entendido como exercício do poder em decisões de nível organizacional e institucional.

> *Governança aparece como poder partilhado ou ação coletiva gerenciada, sendo particularmente pertinente para tratar organizações de natureza cooperativa, democrática e associativa. O termo torna-se uma categoria analítica, associada a conceitos como participação, parceria, aprendizagem coletiva, regulação e práticas de bom governo, tal como orçamento participativo e ações de desenvolvimento local e regional. (RODRIGUES e MALO, 2006).*

A partir dessa visão, fica clara a importância da Governança Corporativa como técnica não apenas voltada às empresas privadas, podendo também ser aplicada em organizações não mercantis, coletivas, filantrópicas e mutuais em geral. Fontes Filho (2009) salienta que a apesar da Governança Corporativa ser orientada à corporações, sua proposta central é gerir as responsabilidades e papéis entre proprietários e investidores frente a administração da empresa, o que pode ser facilmente transportado para "*um amplo conjunto de organizações, que abrange organizações de governança democrática – nas quais a participação é um valor basilar – e de autogestão, a exemplo das cooperativas*" (FONTES FILHO, 2009).

De fato, sem a participação efetiva dos seus componentes, as organizações mutuais nem mesmo poderiam existir, uma vez que, segundo Guimarães e Martins (2001), para se estabelecer uma estrutura de governança é necessário definir uma dinâmica de incentivo à participação e engajamento dos atores sociais de uma organização no processo decisório estratégico, valorizando estruturas descentralizadas.

Neste trabalho entende-se como participação a ato de tomar parte em determinado assunto, o verdadeiro envolvimento, conforme definição dada por Bordenave (1993), diferenciando-se assim da detenção de propriedade ou mesmo da simples presença em determinado grupo.

Ao tratar da participação como parte de uma ação coletiva, mobilização social ou mesmo como a motivação que leva a um determinado comportamento, nos deparamos com uma das principais separações existentes nas ciências sociais, a oposição existente entre duas linhas de pensamento: a do *homo economicus,* associada a Adam Smith, e a do *homo sociologicus,* associada a Emile Durkheim.

A linha de pensamento associada a Adam Smith é guiada pela racionalidade instrumental, onde um indivíduo é guiado pela expectativa de recompensas, adaptando-se à mudança de circunstâncias sempre com vistas a maximizar seus lucros e reduzir suas perdas. A linha de pensamento associada à Durkheim é guiada por normas sociais, onde o comportamento de um indivíduo é levado através de uma força *quasi-inercial* e insensível à mudança de circunstâncias, mantendo-se em um comportamento prescrito mesmo quando uma nova e aparentemente melhor opção está disponível (ELSTER; 1989).

Partindo dessa abordagem dicotômica, são discutidas a seguir as principais teorias que podem explicar a ação coletiva e a participação.

2.2. Abordagem Racional

A escolha racional – também chamada de ação racional - é um dos ramos da sociologia que recebeu mais influência das teorias econômicas uma vez que suas bases advêm de uma série de teorias consideradas importantes ao campo dos estudos econômicos, principalmente da assunção de que os indivíduos agem de forma racional, ou seja, suas decisões são significativamente influenciadas pelo custo ou benefícios entre diferentes alternativas de ações. Essa influência vem principalmente do modelo do *Homo Economicus* associada a Adam Smith que, fazendo uma analogia ao *Homo*

sapiens, diz que um indivíduo busca objetivos específicos e predeterminados com o maior valor e menor custo possível (SMITH, 1996)

A escolha racional já era citada por Max Weber em 1922 quando tratou da importância de se construir as explicações sociológicas e idéias claras e articuladas sobre ação racional (WEBER, 2000). Desde então, muitos autores apresentaram versões sobre a teoria da escolha racional, sendo que, conforme Baert (1997), algumas premissas são comuns ao conceito da escolha racional: (a) Premissa da Intencionalidade, estipula que os indivíduos agem intencionalmente; (b) Premissa da Racionalidade, diz que os indivíduos agem de forma a minimizar seus custos e maximizar sua satisfação, muitas vezes estabelecendo uma hierarquia de alternativas de onde é possível inferir uma função utilidade; (c) Incerteza e risco, parte do principio de que não existem informações perfeitas, portanto nem sempre os cálculos instrumentais construídos a partir da premissa da racionalidade chegam a resultados ótimos; e (d) Escolhas interdependentes e estratégicas, dizem que os indivíduos muitas vezes avaliam as suas decisões baseadas em decisões de outros, buscando minimizar o risco e incerteza.

Na visão de Elster (1989), a ação racional parte de uma análise instrumental onde as ações não são avaliadas por elas mesmas, mas como meios mais ou menos eficientes para um fim ulterior. O indivíduo racional é guiado pela racionalidade instrumental, preocupado sempre com os resultados. Sendo assim um indivíduo, perante uma decisão, analisa as suas conseqüências sob o ponto de vista da relação custo-benefício, e age de forma a maximizar seus lucros ou diminuir suas perdas.

Partindo dessa abordagem Bengtsson (1998;2001) afirma que uma ação coletiva, entendida como a provisão voluntária de um bem público, só pode ser iniciada ou mesmo mantida se todos os indivíduos participantes a vejam como lucrativa de alguma forma.

2.2.1. Teoria dos incentivos mutuais

Birchall e Simmons (2004) desenvolveram a teoria dos incentivos mutuais (*mutual incentives theory*), que procura explicar a participação através de duas abordagens: a individualista e a coletivista. A abordagem individualista é desenvolvida a partir da teoria da troca social, que defende que as interações humanas são transações que procuram maximizar as recompensas (ganhos) e minimizar os custos (perdas), por isso existe a tendência a manter aquelas relações nas quais os ganhos excedem os custos e a terminar aqueles em que os custos são maiores que os ganhos. A partir desta teoria, com intuito de explicar a participação, Birchall e Simmons (2004) propõem a utilização de fatores de influência negativa, que são custos, custos de oportunidade e saciedade e fatores de influência positiva que são benefícios e o hábito.

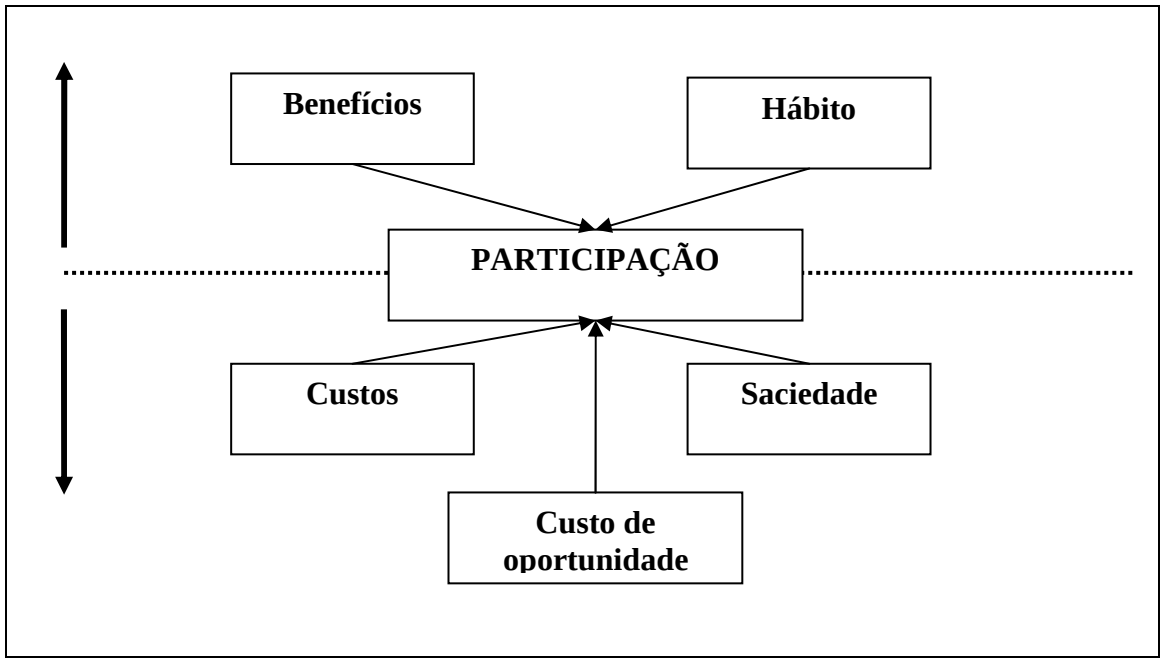


Figura 1: Abordagem individualista.
Fonte: Birchall e Simmons, 2004.

A figura 1 ilustra como a participação é influenciada pelos fatores de influência positiva e negativa onde:

Benefícios: são as vantagens percebidas pelo individuo ao participar, dentre elas encontramos a melhoria da imagem pessoal, resolução de problemas pessoais, oportunidade de dar opinião e diversão.

Hábito: diz respeito à participação sem motivo aparente, ou seja, a participação movida somente pela existência do costume de participar.

Custos: representam as perdas que o participante pode experimentar ao participar, dentre as quais podemos destacar dinheiro, tempo, esforço e paciência.

Custos de oportunidade: são as perdas decorrentes da renúncia, ou seja, o que se tem de deixar de fazer para participar. Podemos citar aqui o trabalho, família e lazer.

Saciedade: diz respeito ao quanto o individuo está satisfeito em relação aos resultados esperados da organização. Quanto mais satisfeito com a organização, menor tende a ser a sua participação.

A abordagem coletivista é desenhada a partir da teoria da cooperação social que pode ser resumida como a forma pela qual indivíduos, que visam satisfazer seus próprios interesses, podem cooperar entre si, sem ajuda de uma autoridade central que os forcem a isto. A partir desta teoria, Birchall e Simmons (2004) sintetizaram três fatores do ponto de vista coletivo que podem levar um individuo a participar: senso de comunidade, valores compartilhados e objetivos compartilhados, onde:

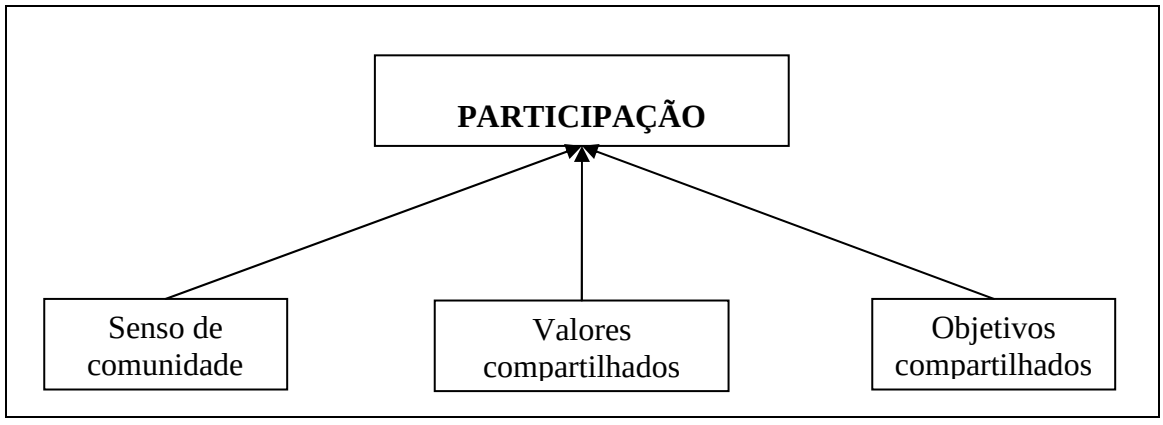


Figura 2: Abordagem Coletivista
Fonte: (Birchall e Simmons 2004)

Senso de comunidade: as pessoas se identificam e preocupam umas com as outras, por viverem num mesmo local ou por serem semelhantes em algum aspecto.

Valores compartilhados: as pessoas sentem-se obrigadas a participar como uma expressão de valores em comum.

Objetivos compartilhados: as pessoas apresentam necessidades coletivas que são traduzidas em objetivos em comum.

2.2.2. Ação Coletiva

O colapso da ação coletiva surge a partir do Teorema do *Free-Rider* de Olson que defende que a ação orientada aos seus próprios interesses de um indivíduo racional pode levá-lo a ser coletivamente irracional (OLSON, 1971). Isso se deve ao fato de que, em uma ação coletiva, um indivíduo racional tende a achar mais lucrativo "pegar uma carona" na ação dos outros componentes do que participar efetivamente, uma vez que a percepção dos benefícios na sua participação não supera os custos envolvidos. Entretanto, se todos os envolvidos agirem da mesma forma racional, não haveria nenhuma participação, conseqüentemente nenhuma ação coletiva ou mesmo a possibilidade de pegar carona.

Jon Elster (1989) utiliza a abordagem desenvolvida por Hardin (1982), de que o problema da ação coletiva pode ser explicado por uma variação n-pessoas do jogo "dilema do prisioneiro". De acordo com esse jogo, dois indivíduos (A) e (B), perante uma determinada situação devem escolher entre cooperar ou negar. As recompensas, que vão de 1 a 4, são determinadas pelo seu próprio posicionamento e pelo posicionamento de seu oponente. A variação n-pessoas apresentada pelo autor é uma forma de adaptar o "dilema do prisioneiro" à ação coletiva, substituindo o jogador (B) por "outros", onde estão incluídos todos os envolvidos na ação coletiva exceto (A). A partir dessa abordagem temos o diagrama da figura 3 que ilustra a distribuição das recompensas no dilema do prisioneiro com n pessoas.

		Outros	
		Cooperar	Negar
(A)	Cooperar	3,3	1,4
	Negar	4,1	2,2

Figura 3: Dilema do prisioneiro com n pessoas
Fonte: adaptado de Bengtsson, 1998; 2001.

O colapso da ação coletiva no dilema do prisioneiro ocorre quando, uma vez que os indivíduos são racionais, a tendência é que todos optem por negarem a participação, já que a negação oferece a possibilidade de maior ganho ou de uma perda intermediária, o que, por fim, resulta em nenhuma ação coletiva.

Para solucionar esse problema, Bengtsson (2001) propõe a transformação do "dilema do prisioneiro com n pessoas" em um "jogo da confiança com n pessoas" (do original *n-person game of assurance*, BENGTSSON 1998; 2001). Neste jogo a cooperação mútua é muito mais valiosa para o indivíduo do que pegar carona na decisão dos demais. A ilustração que explica essa situação está na figura 4.

		Outros	
		Cooperar	Negar
(A)	Cooperar	4,4	1,3
	Negar	3,1	2,2

Figura 4: Jogo da confiança com n pessoas.
Fonte: adaptado de Bengtsson, 1998, 2001.

A diferença principal é que, uma vez que o ator racional estará tentado a conseguir o resultado de maior valor, no jogo da confiança esse resultado está na posição de

cooperação mútua, representando uma situação de maior ganho e ainda posição de equilíbrio estável. Quando essa situação é alcançada, nenhum dos participantes tem incentivos para mudar sua estratégia, já que todos ganham. Como salienta Bengtsson (2001, p. 176) *"no dilema do prisioneiro, mesmo se os jogadores conseguirem, de alguma forma, alcançar a posição superior esquerda, ele estará sempre tentado a negar para conseguir um 4 ou invés de um 3"* o que não acontece no jogo da confiança.

Então, para solucionar o problema da ação coletiva, é necessário que uma quantidade de participantes suficiente para a produção de um bem coletivo, sinta que a cooperação pode ser mais lucrativa do que a abstenção. Nas palavras de Bengtsson (2001, p. 177) "*para a cooperação ser iniciada e sustentada é preciso que exista algum mecanismo que supere o egoísmo míope de no mínimo alguns participantes"*.

Portanto, para conseguir uma mudança do pensamento racional, individualista, é necessário um estimulo que faça a mudança do pensamento racional para social.

2.3. Abordagem das normas sociais

A abordagem da ação guiada por normas sociais diferencia-se da ação racional pelo fato de não ser orientada para resultados, o que acaba por retirar as variáveis que levam ao colapso previsto no dilema do prisioneiro.

As normas sociais são regras de comportamento que, segundo Elster (1989): (I) não são orientadas a resultados, (II) são aplicáveis a outros assim como a si mesmo, (III) são sustentadas pela sanção de outros e (IV) são sustentadas por emoções internalizadas. Portanto, para uma norma ser considerada social, os indivíduos envolvidos no grupo devem crer que aquela norma é importante e deve ser seguida, além disso, quando um individuo não segue aquela norma, espera-se que haja uma reação de desaprovação por parte dos outros componentes do grupo.

Por suas características de formação, as normas sociais são fortemente institucionalizadas nos grupos, normalmente fáceis de seguir – por não exigirem os cálculos muitas vezes complexos de uma escolha racional – e muitas vezes associados à alienação, conformismo, manipulação, compulsão e submissão (ELSTER; 1989).

Vale salientar que a aceitação das normas de cooperação como um mecanismo de motivação não implica na rejeição da teoria da ação racional. Elster (1989) salienta que algumas ações são orientadas a resultados, outras são motivadas por normas sociais, mais comumente uma ação é orientada tanto pela racionalidade como pelas normas sociais. Em alguns casos a racionalidade pode restringir a ação das normas sociais, por exemplo, um cidadão pode ter grande intenção em doar sangue pelo sentimento de dever, porém o custo do tempo necessário para fazê-lo acaba por inibir a ação. Em outras ocasiões as normas sociais podem agir de forma a restringir a racionalidade. Por exemplo, em uma competição esportiva a busca incessante pela vitória é extremamente forte, porém, comumente, são respeitadas as normas de honestidade.

Voltadas ao foco desse estudo, existem normas sociais que podem influenciar diretamente na forma como a participação acontece nas organizações e, por se tratarem de normas sociais, independem do resultado individual obtido com a participação, diferentemente de todas as abordagens apresentadas nos títulos anteriores. A essas normas sociais, Elster (1989) dá o nome de Normas de Cooperação.

As normas de cooperação ideais descritas por esse autor são:

Justiça - é a norma da equidade, diz que um indivíduo deve cooperar se, e somente se, todos ou uma porção substancial de outros componentes do grupo também cooperarem. A norma da equidade não deve ser confundida com a relação proposta no dilema do prisioneiro, uma vez que o comportamento do indivíduo não está relacionado com a antecipação da cooperação dos outros, mas sim com o comportamento atual dos outros participantes. A norma da equidade age de forma a causar algum tipo de constrangimento, vergonha ou insatisfação pela não obediência àquela regra. A norma de equidade leva o indivíduo a seguir a maioria, não importa o que esteja sendo feito. Uma situação cotidiana onde vemos a norma da equidade funcionando – de uma forma maligna – é em justificativas de corrupção onde, de uma forma comum, é ouvido de um corrupto que “ele fez porque todos fazem”.

Kantianismo diário - a norma do Kantianismo diário diz que um indivíduo deve cooperar se, e somente se, a cooperação universal for melhor para todos do que a não-

cooperação. O indivíduo que responde à norma do Kantianismo diário pensa “Se eu não estiver cooperando, porque outros deveriam cooperar?” O Kantianismo diário é insensível ao número de outros cooperadores ou ao custo da participação, ele participa pois a participação dele é importante, ele precisa fazer a parte dele e espera que os outros também o façam. A norma do Kantianismo diário tampouco considera o tamanho impacto da participação do individuo na cooperação, mas sim a necessidade de haver cooperação. Situação onde é mais comumente visível a atuação dessa regra é nos doadores, sejam eles de órgãos, sangue ou mesmo dinheiro ou trabalho.

Utilitarismo – a norma do utilitarismo diz que o indivíduo deve participar se, e somente se, a sua participação surtir algum efeito no resultado final da ação. O indivíduo guiado pela norma do utilitarismo comumente não participa em grupos muito pequenos ou muito grandes, uma vez que o impacto da sua participação em ambos os grupos é baixo. Encontramos a norma do utilitarismo sendo aplicada em situações como o voto facultativo, onde a abstenção é normalmente justifica pela frase “o meu voto não faria diferença no resultado”, por se tratar de um grupo muito grande. Outra situação onde é notado o utilitarismo é na frase popular “uma andorinha só não faz verão”, onde devido ao tamanho mínimo de um grupo, suas ações não seriam relevantes.

As normas de cooperação são citadas por Bengtsson (2001) como a solução para o dilema do prisioneiro e por essa razão podem ser trabalhadas em diferentes grupos a fim de obter uma participação mais consistente e principalmente sustentável. Em seu artigo denominado “*Solving the Tenants’ Dilemma: Collective Action and Norms of Co-operation in Housing*” Bo Bengtsson (2001) apresenta as normas de cooperação como sendo a responsável pela institucionalização da participação em diversos condomínios na Suíça.

Para ilustrar a forma como as normas de cooperação influenciam na ação coletiva Bengtsson (2001) apresenta um modelo que chama de “círculo da cooperação no nível agregado”, apresentado na Figura 5.

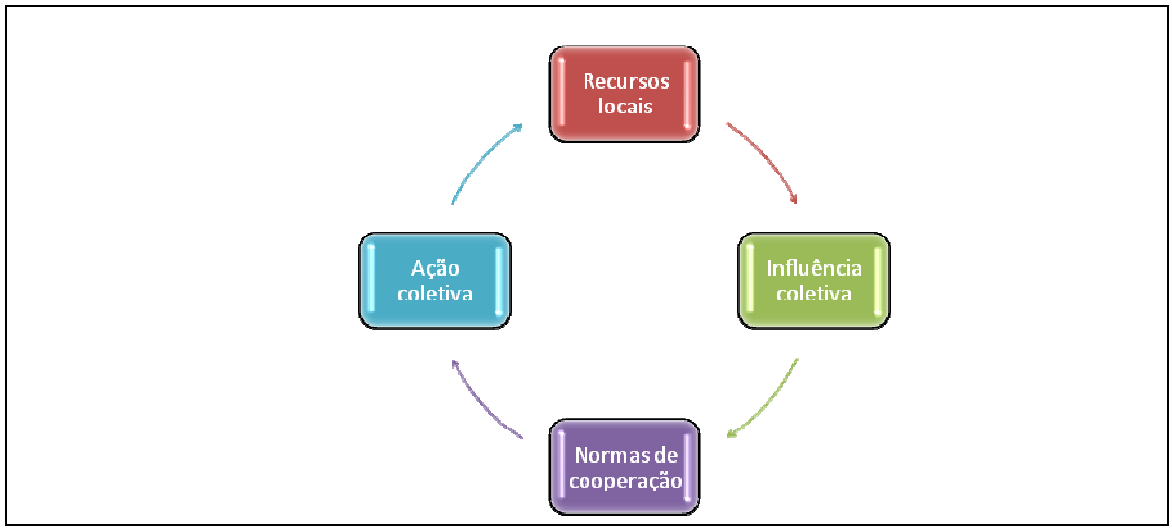


Figura 5 – Círculo da cooperação no nível agregado
Fonte: Bengtsson (2001)

De acordo com esse modelo, a “ação coletiva” só é considerada produtiva quando existe uma perceptível contribuição com o bem comum, normalmente representado pela influencia psicológica, econômica, social, simbólica etc. nas condições da organização, o que o autor chama de “influência coletiva”. A peça de ligação entre a ação e a influência coletiva são os recursos mobilizados pelos indivíduos ao tomar parte em determinada ação, ou seja, os “recursos locais”.

Entretanto, para o individuo racional, a percepção de que os resultados foram produtivos, apesar de fundamental, não é fator suficiente para manter uma ação coletiva, portando, as “normas de cooperação” servem como gatilho para a ação coletiva, ao reduzir a carga de racionalidade na participação adicionando fatores como as preferências pessoais do envolvido. Além disso, as normas de cooperação são diretamente influenciadas pelos resultados percebidos da influência coletiva, terminando assim o círculo.

Bengtsson (2001) salienta que o círculo de cooperação não é fechado, pois existem ainda variáveis contextuais de algumas organizações, como o tipo de empreendimento (forma de organização), tamanho e estrutura socioeconômica da organização entre outras. Para incluir essas variáveis ao modelo, o autor inclui as “regras formais”, que são o conjunto de variáveis institucionalizadas que afetam

diretamente a ação e a influência coletiva, e as "características da organização", que representam as variáveis estruturais, tanto físicas como sociais que afetam os recursos locais e as normas de cooperação. Na Figura 6 é apresentado o modelo utilizado por esse autor.

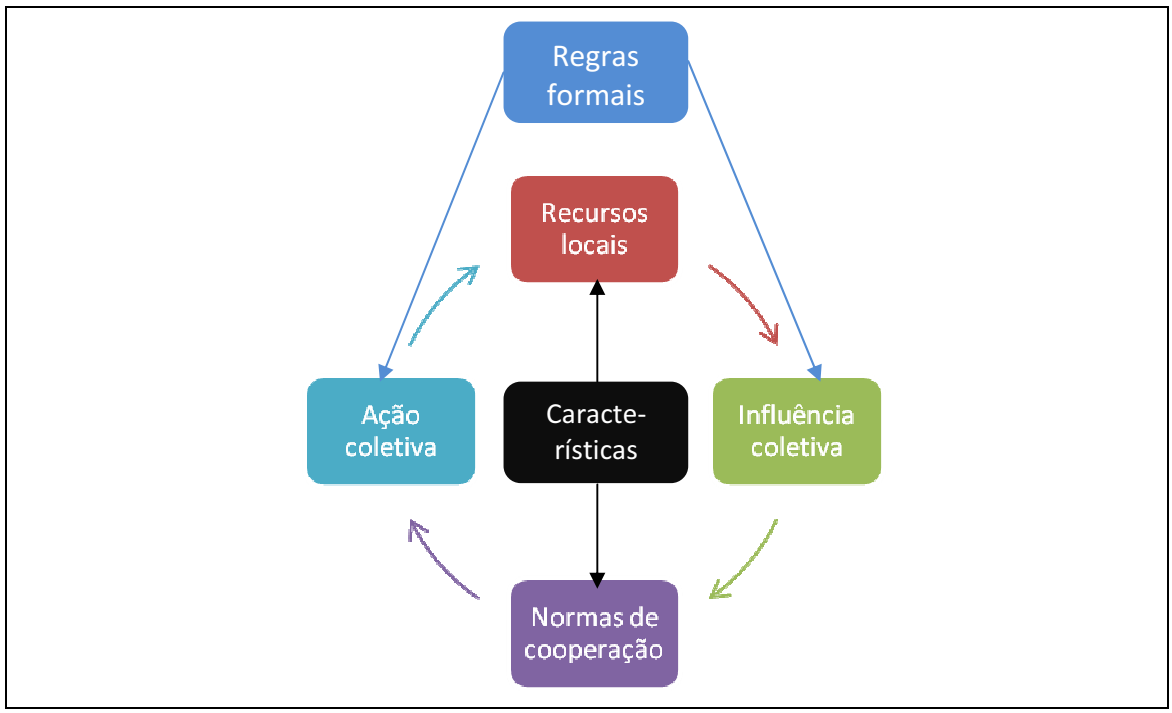


Figura 6 – Círculo da cooperação em organizações mutuais.
Fonte: adaptado de Bengtsson, 2001.

Partindo desse princípio, as normas de cooperação que movem o círculo de participação em uma organização podem ser diferentes em organizações diversas.

As formas de estruturação das organizações mutuais são bem semelhantes, embora seus objetivos podem ser bem diversos. Assim, a pesquisa de campo do presente estudo pretendeu descrever as diferenças nas normas de cooperação entre diferentes organizações mutuais, de modo a compreender a influência dos objetivos das organizações na participação dos seus membros.

3. METODOLOGIA:

3.1. Universo e amostra

O universo do presente estudo são as organizações mutuais brasileiras, ou seja, organizações que possuem uma relação de organização da ação onde se aferem benefícios mútuos. A amostra é constituída por uma associação civil sem fins lucrativos, um condomínio de apartamentos e uma cooperativa de crédito, escolhidos por suas composições semelhantes, porém, objetivos diferentes. A escolha dessas organizações seguiu também critérios de acessibilidade, sendo que todas se localizam no Estado do Rio de Janeiro.

A associação civil sem fins lucrativos escolhida possui sede na cidade do Rio de Janeiro e é associada ao *Rotary International* e conta atualmente com 130 associados. Seus objetivos são:

> *Estimular e fomentar o ideal de servir como base de todo empreendimento digno, promovendo e apoiando: Primeiro: O desenvolvimento do companheirismo como elemento capaz de proporcionar oportunidades de servir; Segundo: O reconhecimento do mérito de toda ocupação útil e a difusão das normas de ética profissional; Terceiro: A melhoria da comunidade pela conduta exemplar de cada um na sua vida pública e particular; Quarto: A aproximação dos profissionais de todo o mundo, visando à consolidação das boas relações, da cooperação e da paz entre as nações.(RCRJ, 2010).*

O condomínio de apartamentos localiza-se também na Cidade do Rio de Janeiro. É composto por 150 unidades (apartamentos) e sua constituição, assim como a de todos os condomínios no Brasil, é regida pela Lei nº 4.591, de 16 de dezembro de 1964 (BRASIL, 1964) existindo também regulamentação na Lei 10.406 de 10 de janeiro de 2002 (Novo Código Civil) e na Lei 8.245 (Lei do Inquilinato), de 18 de outubro de 1991.

De acordo com a legislação brasileira, um condomínio existe quando duas ou mais pessoas têm propriedade sobre um determinado bem, ou partes dele e todas envolvidas tem igual direito, de forma ideal, sobre o todo e cada uma de suas partes. A Lei 4.591 (BRASIL, 1964) prevê ainda a constituição dos condomínios, onde fixa suas obrigações por meio de um estatuto onde deve haver:

> *a) a discriminação das partes de propriedade exclusiva, e as de condomínio, com especificações das diferentes áreas;*
> *b) o destino das diferentes partes;*
> *c) o modo de usar as coisas e serviços comuns;*
> *d) encargos, forma e proporção das contribuições dos condôminos para as despesas de custeio e para as extraordinárias;*
> *e) o modo de escolher o síndico e o Conselho Consultivo;*
> *f) as atribuições do síndico, além das legais;*
> *g) a definição da natureza gratuita ou remunerada de suas funções;*
> *h) o modo e o prazo de convocação das assembléias gerais dos condôminos;*
> *i) o quorum para os diversos tipos de votações;*
> *j) a forma de contribuição para constituição de fundo de reserva;*
> *l) a forma e o quorum para as alterações de convenção;*
> *m) a forma e o quorum para a aprovação do Regimento Interno quando não incluídos na própria Convenção. (BRASIL, 1964).*

A Cooperativa de crédito que compõe a amostra localiza-se na cidade de Mendes no interior do Estado do Rio de Janeiro, é composta por mais de 1500 cooperados, sendo a mais antiga cooperativa de crédito do tipo Luzzatti do Brasil, e a segunda segundo uma classificação, tendo sido instalada há 81 anos. Segundo o seu estatuto (CREMENDES, 2010), a Cooperativa de Crédito de Mendes tem por objeto social:

> *O desenvolvimento de programas de poupança, de uso adequado do crédito e de prestação de serviços, praticando todas as operações ativas, passivas e acessórias próprias de cooperativas de crédito; proporcionar, por meio da mutualidade, assistência financeira que atenda às necessidades específicas dos associados; a formação educacional dos associados, no sentido de fomentar o cooperativismo.*

> *Parágrafo único: A cooperativa é politicamente neutra e não faz discriminação religiosa, racial ou social. (CREMENDES, 2010).*

3.2. Construção do instrumento de Coleta dos dados:

O questionário utilizado como instrumento de coleta de dados – com reprodução disponibilizada no apêndice - foi construído em quatro blocos de questões descritos neste capítulo do estudo.

Com base na definição das normas de cooperação apresentadas no referencial teórico, o “Quadro 1” do questionário apresenta três afirmações que representam cada uma das normas de cooperação, totalizando nove afirmações, às quais deveriam ser atribuídas notas de 1 a 5 em uma escala do tipo Likert, onde 1 representa discordo totalmente, 2 discordo em partes, 3 não concordo nem discordo, 4 concordo em parte e 5 concordo totalmente.

Segundo Elster (1989) a Norma de Justiça é a definida pelo comportamento condicional do indivíduo em relação ao comportamento dos demais, portanto as frases que representaram essa norma foram:

- Eu coopero com as ações da entidade se a maioria dos outros membros também cooperarem.
- Se todos os outros membros estão participando de uma ação da entidade eu me sinto na obrigação de participar também.
- Já que quase todos estão cooperando eu também vou cooperar.

O Kantianismo é a norma onde o indivíduo participa independente de qualquer outro fator (ELSTER, 1989), e para representar essa norma foram utilizadas as frases:

- Em toda ação da entidade eu procuro cooperar, independentemente dos outros membros participarem ou não.

- Cooperar com as ações da entidade é importante, mesmo que a minha cooperação não influencie no resultado final.

- Devo fazer a minha parte, independente de qualquer coisa.

Para Elster (1989) o comportamento Utilitarista é diretamente ligado à influência da participação no resultado, e portanto foram utilizadas as seguintes frases para medir essa norma:

- Se a minha cooperação surtir algum efeito real eu coopero.

- Eu coopero nas ações da entidade se a minha participação for importante.

- Se minha cooperação não influenciar no resultado eu não participo.

É importante destacar que, para a aplicação do questionário, essas perguntas foram distribuídas de forma aleatória, evitando que aquelas que tratavam de um mesmo construto estivessem seqüenciadas.

O “Quadro 2” buscava aferir o grau de conhecimento que o respondente apresentava sobre a instituição que faz parte. Para isso, foram apresentadas afirmações, retiradas das definições e objetivos constantes nos estatutos e documentos que regem e formação de cada uma das organizações, para as quais o respondente teria que atribuir um grau de 1 a 5 em uma escala do tipo Likert, com definições idênticas às do primeiro quadro.

As frases que representam os objetivos do Rotary Club no Quadro 2 são:

a) Promover força e poder coletivo sobre ações individuais
b) Facilitar o desenvolvimento de ações de interesse comum
e) Gerar benefícios coletivos
f) Promover o desenvolvimento profissional de seus integrantes
g) Promover o desenvolvimento pessoal de seus integrantes
h) Gerenciar e deliberar sobre interesses coletivos
i) Criar um ambiente de relacionamento das pessoas

n) Convivência de pessoas com interesses semelhantes

As frases que representam os objetivos da Cooperativa no Quadro 2 são:

a) Promover força e poder coletivo sobre ações individuais
d) Gerar lucro financeiro aos seus participantes
e) Gerar benefícios coletivos
j) Aumento do poder de mercado por meio de associação
k) Desenvolvimento e proteção do patrimônio individual
l) Desenvolvimento e proteção do patrimônio coletivo
m) Atender a necessidades financeiras de seus componentes

As frases que representam os objetivos do Condomínio no Quadro 2 são:

a) Promover força e poder coletivo sobre ações individuais
b) Facilitar o desenvolvimento de ações de interesse comum
c) A organização existe porque sua constituição é obrigatória
e) Gerar benefícios coletivos
h) Gerenciar e deliberar sobre interesses coletivos
k) Desenvolvimento e proteção do patrimônio individual
l) Desenvolvimento e proteção do patrimônio coletivo

No “Quadro 3” foram colocadas três frases que, segundo Elster (1989), expressam cada uma das três normas de cooperação. A cada uma dessas frases deveria ser atribuído um grau de 1 a 10 pontos, sendo que o somatório de todas as notas não poderia ultrapassar 20 pontos, referente ao grau de identificação do respondente com as frases em relação a outros movimentos coletivos que não a organização sobre a qual vinha sendo inquirido. Essa técnica foi utilizada com a finalidade de buscar um posicionamento do respondente em relação às normas, evitando que fosse atribuído um grau alto ou baixo a todas elas, gerando pouco resultado efetivo. Através desse quadro buscou-se medir a coerência das respostas dadas no Quadro 1 frente a seu posicionamento em relação às normas de cooperação.

Por fim o questionário apresenta algumas perguntas que visam coletar informações de características pessoais do respondente que possam ajudar a explicar as variações que surjam na análise dos dados.

3.3. Pré-Teste

O questionário foi aplicado a 15 representantes de cada uma das organizações estudadas que não fizeram parte da amostra definitiva do estudo, totalizando 45 participantes do pré-teste.

Em média o questionário foi completado em 2 minutos e avaliado como fácil de responder pela grande maioria dos participantes. Todas as questões foram consideradas compreensíveis e adequadas ao grupo onde o questionário seria aplicado.

Após responder ao pré-teste, quando explicados sobre as normas que seriam avaliadas através desse estudo, muitos participantes sugeriram a inclusão de perguntas que visassem a identificação de uma possível norma de cooperação – que chamaremos aqui de “Exemplo” – que diz que um membro da instituição participa das ações da mesma visando, através do seu exemplo, estimular a participação dos demais membros.

Mesmo não havendo referência a esse tipo de norma de cooperação no referencial teórico adotado, foi incluída no estudo a norma de cooperação “Exemplo”, a fim de testar a sua importância na visão dos grupos estudados.

A visão final dos questionários é apresentada nos Apêndices 3, 4 e 5.

3.4. Coleta dos dados:

Os questionários foram aplicados entre os meses de novembro de 2009 e março de 2010, sendo que na Cooperativa a coleta aconteceu durante a assembléia geral anual, no Rotary Club em reuniões ordinárias e no condomínio os questionários foram deixados nas caixas de correio e entregues na portaria do edifício depois de preenchidos. Foram considerados válidos 77 questionários no Rotary, 56 na cooperativa e 61 no condomínio.

4. ANÁLISE DOS DADOS:

Inicialmente, são apresentados os dados descritivos relativos ao perfil da amostra. Na seqüência, são analisados o comportamento dos construtos internamente a cada organização, utilizando tanto testes paramétricos quanto não paramétricos, uma vez que algumas amostras tiveram a premissa da homogeneidade da variância violada.

4.1. Perfil da amostra

A amostra do Rotary Club foi composta por 68 homens e 9 mulheres, que possuem em média 5,4 anos na instituição e 83% deles já haviam exercido cargo de direção na instituição. Os respondentes deram nota média de 7,6 em uma escala de 0 a 10, para o seu conhecimento em relação à instituição e nota 2,9 em uma escala de 1 a 5 para a quantidade de tempo disponível para a instituição, onde 1 é pouco tempo e 5 muito tempo.

A amostra da Cooperativa apresentava 29 homens e 27 mulheres, cooperados em média há 5,25 anos, sendo que apenas 3 respondentes já haviam exercido cargo de direção na instituição. Os respondentes deram nota média de 4 em uma escala de 0 a 10, para o seu conhecimento em relação à instituição e nota 2 em uma escala de 1 a 5 para a quantidade de tempo disponível para a instituição.

No Condomínio 44 homens e 17 mulheres tiveram seus questionários utilizados no presente estudo, sendo que, em média, possuíam 11 anos como moradores daquele prédio, sendo que nenhum deles ocupou cargo de direção no prédio. Os respondentes atribuíram nota média de 4,5 em uma escala de 0 a 10, para o seu conhecimento em relação à instituição e nota 2 em uma escala de 1 a 5 para a quantidade de tempo disponível para a instituição.

4.2. Quadros 1 e 3

Para verificar a confiabilidade da escala, visando apurar a consistência das frases que foram apresentadas no Quadro 1 em relação ao constructo aos quais elas faziam

referência foi utilizado o Coeficiente Alpha de Crombach e os resultados são mostrados na Tabela 1.

Tabela 1 - Análise de Confiabilidade da escala

Norma de cooperação	Questões	Alpha de Crombach
Justiça	A, G, K	0,897
Kantianismo	B, J, L	0,903
Utilitarismo	C, E, H	0,927
Exemplo	D, I, F	0,903

De acordo com esses dados, podemos afirmar que a escala utilizada é confiável para mensurar as Normas de Cooperação apresentadas no estudo, pois todas apresentaram um Coeficiente Alpha de Crombach acima de 0,7 (Hair et al, 2005).

Sendo assim, os dados obtidos em cada uma das três frases puderam ser somados em uma única variável de acordo com a norma de cooperação à qual faziam referência. As médias e desvios-padrão são apresentados na Tabela 2 e Gráfico 1 a seguir. Cabe destacar que, uma vez que a pontuação das três variáveis (frases) foram somadas para esta análise, o total variou de um mínimo de 3 pontos a um máximo de 15 pontos.

Tabela 2 – Médias dos grupos

Normas de Coop.	Rotary		Cooperativa		Condomínio	
	μ	σ	μ	σ	μ	σ
Justiça	6,78	3,8	9,16	3,0	7,95	3,4
Kantianismo	13,99	2,0	6,55	2,0	8,74	3,2
Utilitarismo	5,44	2,6	12,43	2,5	12,02	3,2
Exemplo	13,06	2,1	7,60	2,8	6,41	2,5

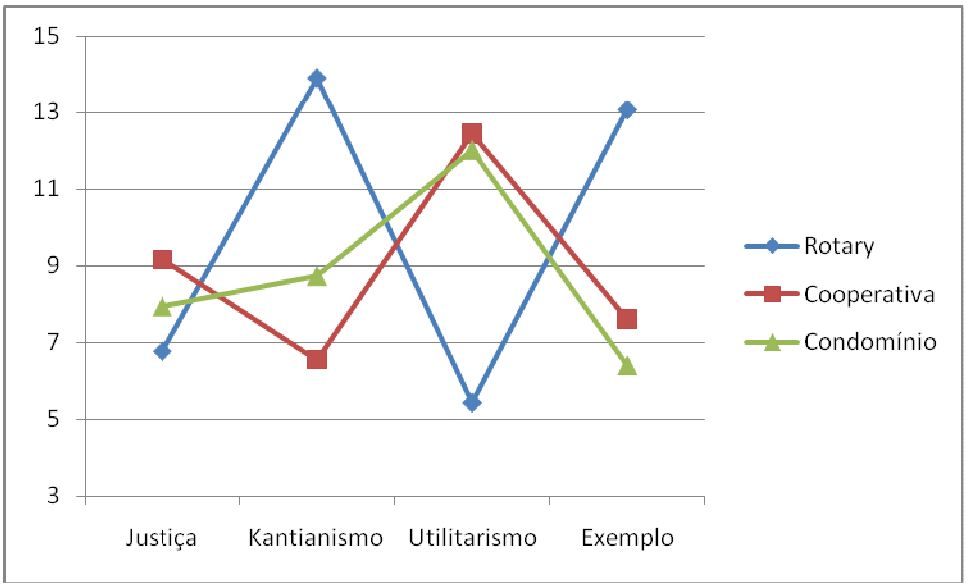


Gráfico 1 – Média dos grupos

No gráfico 1 é possível observar a variação das médias associadas ao total da normas (conjunto de 3 frases), tanto entre as normas de cooperação em cada organização como também a diferença das médias entre as organizações em cada uma das normas de cooperação. Com a finalidade de identificar de que forma a natureza das organizações influencia nas normas de cooperação que regem a atuação de seus membros, são feita análise dessas médias nas duas dimensões, primeiramente entre as normas de cooperação em cada uma das organizações, posteriormente entre as organizações em cada uma das normas de cooperação.

4.2.1. Teste-t de amostras pareadas

Foi utilizado no estudo o teste-t de amostras pareadas, fazendo uma comparação entre cada par de normas de cooperação dentro de cada umas das organizações estudadas. As hipóteses do teste são apresentadas a seguir e na tabela 3 os resultados são sumarizados. O nível de significância adotado foi de 5%.

Ho: As médias entre as normas são iguais

H_1: As médias entre as normas não são iguais

Tabela 3 – Sumário de resultados para o Teste-T Pareado do Quadro 1

Organização	Pares de normas	Médias		Sig.
	(A) X (B)	(A)	(B)	
Rotary	Justiça x Kantianismo	6,78	13,99	,000
	Justiça x Utilitarismo	6,78	5,44	,013
	Justiça x Exemplo	6,78	13,06	,000
	Kantianismo x Utilitarismo	13,99	5,44	,000
	Kantianismo x Exemplo	13,99	13,06	,015
	Utilitarismo x Exemplo	5,44	13,06	,000
Cooperativa	Justiça x Kantianismo	9,16	6,55	,000
	Justiça x Utilitarismo	9,16	12,43	,000
	Justiça x Exemplo	9,16	7,60	,007
	Kantianismo x Utilitarismo	6,55	12,43	,000
	Kantianismo x Exemplo	6,55	7,60	,011
	Utilitarismo x Exemplo	12,43	7,60	,000
Condomínio	Justiça x Kantianismo	7,95	8,74	,156
	Justiça x Utilitarismo	7,95	12,02	,000
	Justiça x Exemplo	7,95	6,41	,004
	Kantianismo x Utilitarismo	8,74	12,02	,000
	Kantianismo x Exemplo	8,74	6,41	,000
	Utilitarismo x Exemplo	12,02	6,41	,000

Como pode ser constatado na tabela 3, a única comparação onde a hipótese H_0 não pode ser rejeitada foi no comparativo entre Justiça e Kantianismo na amostra do Condomínio. Nesse caso, consideramos as médias 7,95 e 8,74 estatisticamente iguais para essa amostra. Para todas as demais, a hipótese de igualdade das médias foi rejeitada, a um nível de significância de 5%.

Entretanto, como algumas das amostras analisadas não atenderam à premissa de homogeneidade das variâncias, evidenciada por uma significância de 0,05 através do teste de Levine (PALLANT, 2001), procedeu-se a um teste não paramétrico equivalente, a fim de confirmar os resultados. O teste de Wilcoxon, através de comparação pareada de amostras confirmou todos os resultados anteriores, inclusive a diferença não significativa no par Justiça x Kantianismo, na amostra do condomínio.

4.2.2. Teste-t de amostras independentes

Para analisar a diferença entre as médias das organizações em cada uma das normas foi utilizado o Teste-T de amostras independentes, tendo como variáveis dependentes (contínua) cada uma das normas de cooperação e como variável independente (categórica) a instituição utilizada no estudo. Com isso foi possível comparar as médias obtidas para as normas em cada uma das instituições. As hipóteses do teste são apresentadas a seguir e os resultados são sumarizados na Tabela 4.

Ho: As médias para dada norma entre as organizações são iguais

H_1: As médias para dada norma entre as organizações não são iguais

Tabela 4 – Sumário de resultados para o teste-t Independente

Norma de cooperação	Pares de comparação (A) x (B)	Médias		Sig.
		(A)	(B)	
Justiça	Rotary x Cooperativa	6,78	9,16	,000
	Rotary x Condomínio	6,78	7,95	,061*
	Cooperativa x Condomínio	9,16	7,95	,046*
Kantianismo	Rotary x Cooperativa	13,99	6,55	,000*
	Rotary x Condomínio	13,99	8,74	,000
	Cooperativa x Condomínio	6,55	8,74	,000
Utilitarismo	Rotary x Cooperativa	5,44	12,43	,000*
	Rotary x Condomínio	5,44	12,02	,000*
	Cooperativa x Condomínio	12,43	12,02	,440*
Exemplo	Rotary x Cooperativa	13,06	7,60	,000
	Rotary x Condomínio	13,06	6,41	,000
	Cooperativa x Condomínio	7,60	6,41	,016*

* valores do teste-t com homogeneidade da variância não assumida

De acordo com os resultados apresentados aceitamos a hipótese H_0 nas duas comparações, para um nível de significância de 5%, sendo possível portanto considerar essas médias estatisticamente iguais, a exceção das norma Utilitarismo, que não confirmou a hipótese de igualdade entre cooperativas e condomínio, e Justiça, entre

Rotary e condomínio. Os resultados sinalizados com (*) foram obtidos através do teste-t levando em consideração a quebra da premissa da homogeneidade da variância.

As informações geradas pelo Quadro 3 do questionário, que tinham por finalidade confrontar os resultados obtidos no Quadro 1, foram analisadas, também, pelo teste-t de amostras pareadas em cada uma das organizações. Os resultados foram muito semelhantes, apresentando médias equivalentes às obtidas no Quadro 1, inclusive onde a diferença das médias foi significativa.

Tabela 5 – Médias dos grupos no Quadro 3

Normas de Coop.	Rotary		Cooperativa		Condomínio	
	μ	σ	μ	σ	μ	σ
Justiça	3,08	1,5	5,00	2,0	4,46	2,0
Kantianismo	7,90	1,4	4,05	1,7	4,80	2,4
Utilitarismo	2,38	1,4	7,50	2,3	6,59	2,3
Exemplo	6,62	1,9	4,77	2,0	4,15	2,0

Para evidenciar, visualmente, a equivalência dessas médias, são apresentados a seguir gráficos sobrepostos, onde o eixo y, da esquerda, representa as médias obtidas na análise do Quadro 1, enquanto no eixo y secundário, à direita, são plotadas as médias obtidas na análise do Quadro 3.

Gráfico 2 - Comparativo entre Quadro 1 e 2 – Rotary

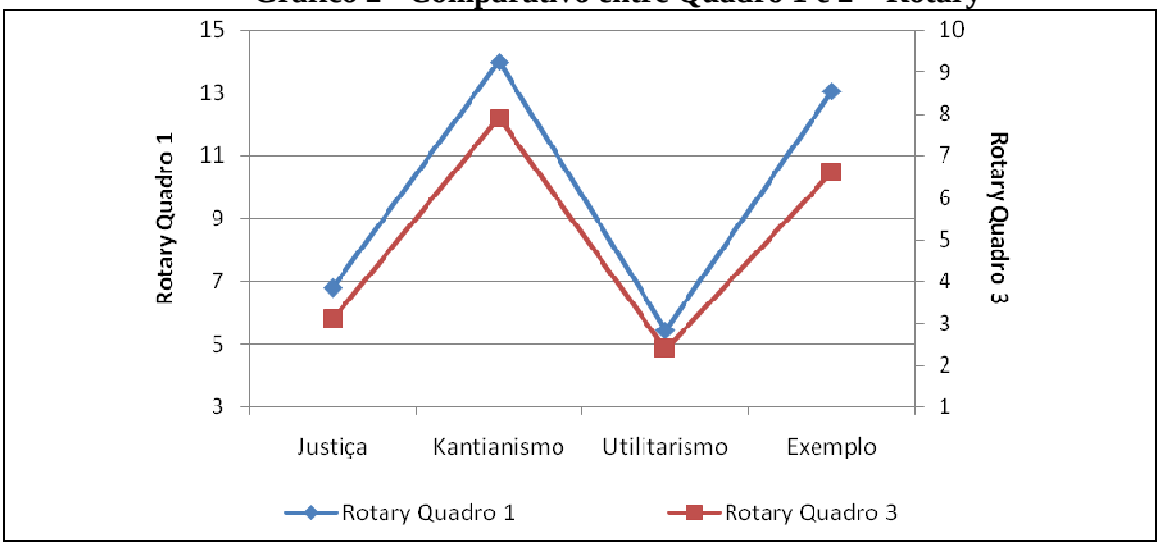


Gráfico 3 - Comparativo entre Quadro 1 e 2 – Cooperativa

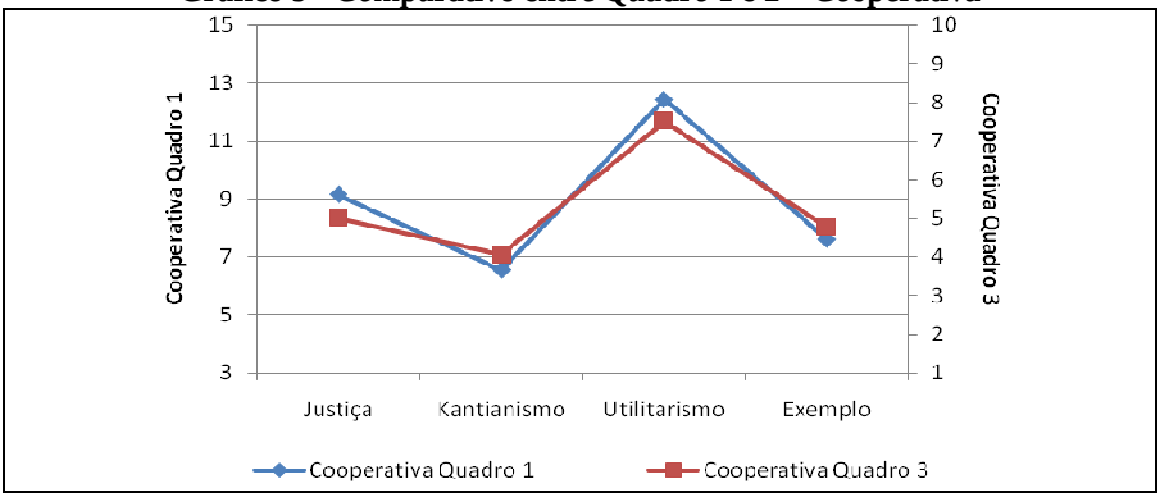
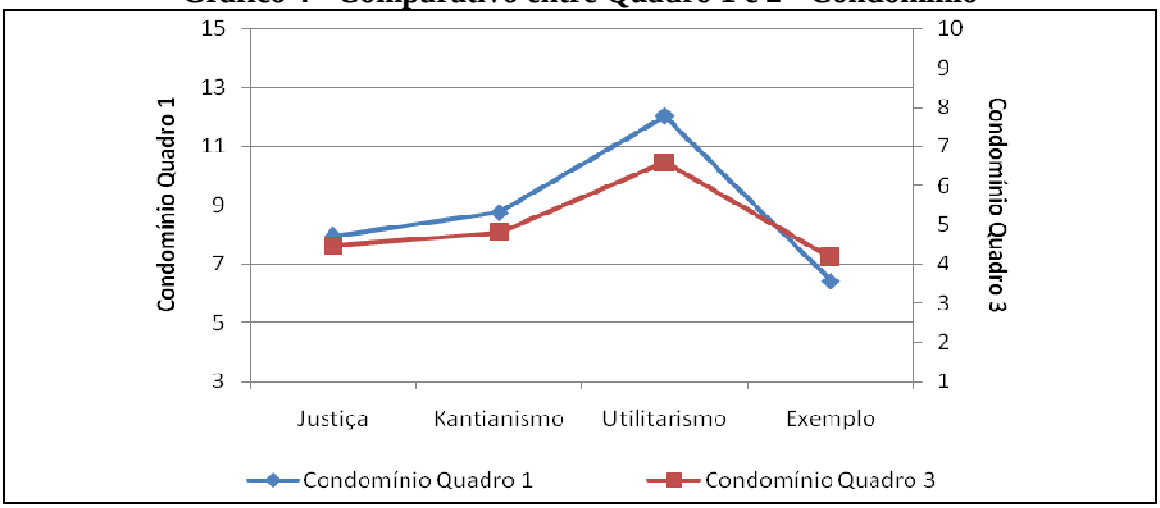


Gráfico 4 - Comparativo entre Quadro 1 e 2 - Condomínio



4.3. Análise do Quadro 2

Com a finalidade de averiguar o conhecimento dos respondentes em relação às organizações à qual fazem parte e coerência entre a natureza declarada da organização e a visão dos membros pesquisados em relação a essa natureza as notas dadas a cada uma das afirmações apresentadas foram somadas e suas médias apresentados na tabela 6. Posteriormente essas notas foram hierarquizadas em cada uma das organizações, e as que apresentaram maiores pesos são apresentadas a seguir.

Tabela 6 – Média de notas das frases por organização

Frase	Rotary	Coop.	Cond.
a) Promover força e poder coletivo sobre ações individuais	4,09	4,21	3,80
b) Facilitar o desenvolvimento de ações de interesse comum	4,82	2,79	3,59
c) A organização existe porque sua constituição é obrigatória	1,23	1,90	2,39
d) Gerar lucro financeiro aos seus participantes	1,18	3,72	2,00
e) Gerar benefícios coletivos	4,65	4,28	4,25
f) Promover o desenvolvimento profissional de seus integrantes	3,97	2,89	2,21
g) Promover o desenvolvimento pessoal de seus integrantes	4,25	3,15	2,07
h) Gerenciar e deliberar sobre interesses coletivos	4,62	3,25	3,95
i) Criar um ambiente de relacionamento das pessoas	4,87	2,51	1,88
j) Aumento do poder de mercado por meio de associação	2,52	4,36	3,39
k) Desenvolvimento e proteção do patrimônio individual	1,52	3,33	4,25
l) Desenvolvimento e proteção do patrimônio coletivo	2,58	3,74	3,77
m) Atender a necessidades financeiras de seus componentes	1,26	4,67	2,88
n) Convivência de pessoas com interesses semelhantes	4,17	2,28	2,39

Para os Rotarianos as quatro frases que melhor descrevem os objetivos do Rotary são respectivamente:

1. Criar um ambiente de relacionamento das pessoas;
2. Facilitar o desenvolvimento de ações de interesse comum;
3. Gerar benefícios coletivos;
4. Gerenciar e deliberar sobre interesses coletivos.

Para os Cooperativados as quatro frases que melhor descrevem os objetivos da Cooperativa são, respectivamente:

1. Atender a necessidades financeiras de seus componentes;

2. Aumento do poder de mercado por meio de associação;
3. Gerar benefícios coletivos;
4. Promover força e poder coletivo sobre ações individuais.

Para os Condôminos as quatro frases que melhor descrevem os objetivos do Condomínio são respectivamente:

1. Gerar benefícios coletivos;
2. Desenvolvimento e proteção do patrimônio individual;
3. Gerenciar e deliberar sobre interesses coletivos;
4. Promover força e poder coletivo sobre ações individuais.

As frases mais pontuadas em cada uma das organizações são, segundo critério estabelecido no capítulo 4.3 “Construção do instrumento de Coleta dos dados”, coincidentes com as frases que representam os objetivos constantes nos regulamentos de cada uma dessas instituições, mostrando que os respondentes têm uma visão correta da natureza da instituição o que permite tirar conclusões mais precisas sobre a relação entre as normas de cooperação e a natureza das organizações a partir desta amostra.

5. CONCLUSÃO:

De acordo com a análise dos dados podemos concluir que a norma de cooperação do Kantianismo é signficativamente mais forte do que todas as outras na amostra do Rotary Club, seguida pela norma do Exemplo, enquanto médias significativamente baixas são apresentadas nas normas de utilitarismo e justiça. Uma vez que o Rotary Club é uma associação filantrópica, de cunho social e com o ideal de servir, a relação com comportamentos de dedicação, autruísmo e preocupação com grupo, característicos das normas Kantianismo e Exemplo e, ainda, a aversão a comportamentos utilitaristas e condicionais, mostram que, na amostra do Rotary Club, as normas de cooperação estão fortemente ligadas à natureza da organização.

Na amostra da Cooperativa a média da norma de cooperação Utilitarismo é significativamente superior às outras que, apesar de significativamente diferentes entre sí, estão bem abaixo da média obtida na norma citada. Esse resultado pode ser explicado pelo fato de que a mobilização coletiva executada dentro da cooperativa resume-se, quase que exclusivamente, à participação do associado na assembléia geral anual e outras convocações especiais, onde o objetivo é claramente definido e a sua presença influencia de forma contundente o resultado final desses eventos. Além disso em seu objetivo a CREMENDES (2007) expressa claramente a intenção de atender às necessidades específicas dos associados, o que é reforçado quando a maioria dos respondentes indica “Atender a necessidades financeiras de seus componentes” como principal objetivo da Cooperativa. Uma vez que seus objetivos – tanto reais como na visão dos seus componentes – estão ligados a resultados individuais, é coerente supor que a participação dos Cooperativados esteja associada à necessidade da sua presença (ELSTER, 1989), o que se confirma na amostra da Cremendes. Além disso, a sua forma de organização e participação, prevista em estatuto, favorece o comportamento utilitarista, o que permite supor que a natureza da Cremendes tem ligação com a norma de cooperação predominantemente adotada naquela cooperativa.

No entanto, como uma cooperativa de crédito tem forte ligação com ganhos materiais e primordialmente individuais, emerge dos resultados dessa pesquisa a

suposição de que, em cooperativas de outra natureza, que não a de crédito, o resultado pode ser diferente, principalmente em cooperativas de perfil social e/ou filantrópico, como é o caso das cooperativas de trabalhadores, agricultores e habitacionais, uma vez que fatores como ganhos coletivos, necessidade e a oportunidade de promover desenvolvimento social pode estar mais associadas a outras normas de cooperação, como o Kantianismo, por exemplo. Essa suposição é posta como sugestão para futuras pesquisas sobre o assunto.

Assim como na cooperativa, o resultado da análise dos dados do Condomínio estudados apresenta grande – e significativa – diferença entre a média da norma de cooperação Utilitarismo em relação às demais. Novamente, a mobilização coletiva existente no condomínio, por lei, deve acontecer na assembléia de condôminos (BRASIL, 1964) e, portanto, a participação do condômino está fortemente ligada à sua presença na "reunião de condomínio" e esta, por sua vez, condicionada à sua influência no resultado final. Apesar de haver indícios da influência da natureza do Condomínio na norma de cooperação adotada durante a pesquisa emergiu a possibilidade de outro fator influenciar ainda mais na adoção da norma Utilitarismo nos condomínios, as características da ação coletiva, no caso, das assembléias de condôminos. Durante o pré-teste e durante as reuniões presenciadas pelo autor muitos condôminos relatavam a falta de organização, objetivos claros, relevância dos assuntos, duração e principalmente de conflitos constantes durante as reuniões. De fato, declarações que confirmam esses relatos são recorrentes em diveros meios de comunicação (CAPELLO, 2010; LICITAMAIS, 2010), entretanto, para o presente estudo, não foram encontradas pesquisas que averiguem essas características das assembléias de condominos. A averiguação dessas características faz-se necessária através de pesquisa específica futura.

De uma forma geral o presente estudo apresentou indícios de que a filosofia de atuação, bem como a natureza de diferentes organizações mutuais podem influenciar na motivação do indivíduo na participação em ações coletivas empreendidas, retirando o peso da racionalidade instrumental na decisão e auxiliando na sustentabilidade e institucionalização da participação. Espera-se que, com base nas conclusões dessa

pesquisa, o estudo das normas de cooperação no meio acadêmico seja intensificado, principalmente com objetivo de apresentar soluções para a aumentar a participação na governança de organizações mutuais e em outros meios de mobilização coletiva como no voto consciente, doação de orgãos e sangue e cooperativismo, promovendo a eficiência na governança e a democracia como um todo.

6. REFERÊNCIAS:

BAERT, Patrick. **Algumas limitações das explicações da escolha racional na Ciência Política e na Sociologia**. Rev. bras. Ci. Soc., São Paulo, v. 12, n. 35, Out. 1997 . Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-69091997000300005&lng=en&nrm=iso>. Acesso em 08 Mar. 2010.

BENGTSSON, B. Tenants' Dilemma On Collective Action in Housing. **Housing Studies**, Vol. 13, No. 1, 99 –120. 1998.

BENGTSSON, B. Solving the Tenants' Dilemma: Collective Action and Norms of Co-operation in Housing. **Housing, Theory and Society**; Vol. 17, 175–187. 2001.

BERLE, A. A.; MEANS, G. C. **A moderna sociedade anônima e a propriedade privada**. Tradução de Dinah de Abreu Azevedo. São Paulo: Abril Cultural, 1984.

BIRCHALL, J.; SIMMONS, R. What motivates members to participate in co-operative and mutual businesses? A theoretical model and some findings**. Annals of Public and Cooperative Economics** Vol. 75:3. 2004.

BORDENAVE, Juan E. Diaz. **O que é participação**. São Paulo: Brasiliense, 1983

BRASIL, Lei Nº 4.591, de 16 de dezembro de 1964. Dispõe sobre o condomínio em edificações e as incorporações imobiliárias. **Diário Oficial** [da República Federativa do Brasil], Brasília, DF, 21 de dezembro de 1964.

CAPELLO, Giuliana. **Reunião de condomínio? Não, de ecovila!** Disponível em: <http://planetasustentavel.abril.com.br/blog/gaiatos/53049_post.shtml>. Acesso em 22 de mar. 2010.

CREMENDES. **Estatuto da Cooperativa de Crédito de Mendes Ltda**. Disponível em: <http://www.cremendes.com.br/htm/estatuto.htm>. Acesso em 22 de mar. 2010.

ELSTER, John. **The cement of society**. New York: Press Syndicate of the University of Cambridge. 1989.

FONTES FILHO, J. R. **O conceito e a prática de governança corporativa**. Em: Cruvinel, E., Fontes Filho, J.R. e Soares M. Governança Cooperativa: diretrizes e mecanismos para o fortalecimento da governança em cooperativas de crédito. Brasilia: BCB, 2009.

GRAEF, A.; SALGADO, V. **As relações com as entidades privadas sem fins lucrativos no Brasil**. In: XIV CONGRESO INTERNACIONAL DEL CLAD SOBRE LA REFORMA DEL ESTADO Y DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, Salvador de Bahia, Brasil, 27 - 30 out. 2009

GUIMARÃES, N., & MARTIN, S. **Competitividade e desenvolvimento**. São Paulo: SENAC, 2001.

HAIR, J. F. et al. **Análise multivariada de dados**. 5ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

HARDIN, R. **Collective Action**. London: John Hopkins University Press. 1982.

HASMANN, Henry. **The ownership of enterprise**. Cambridge: Harvard University Press, 2000.

KOOIMAN, J. Governance: Overview, reflections and design. **Public Management an international journal of research and theory**, v. 1, p. 67-92, 1999.

LEADBEATER, C.; CHRISTIE, I. **To our mutual advantage**. Londres: Demos. 1999.

LICITAMAIS. **Reunião de condomínio: um direito ou um dever?** Disponível em: <http://licitamais.com.br>. Acesso em 22 de mar. 2010.

McCRAW, Thomas K. (org.). **Alfred Chandler: ensaios para uma teoria histórica da grande empresa**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 1998.

NOBELPRIZE. **The Sveriges Riksbank Prize in Economic Sciences in Memory of Alfred Nobel 2009**. Disponível em: <http://nobelprize.org>. Acesso em 09 de mar. 2010.

OCB, Organização das Cooperativas Brasileiras. **Números do Cooperativismo**. dez. 2009. Disponível em: <http://www.ocb.org.br>. Acesso em: 02 de mar. de 2010.

OLSON, M. **The logic of collective action**: public goods and the theory of groups. Massachusetts: Harvard University Press. 1971.

OSTROM, E. **Governing the commons**: the evolution of institutions for collective action. Cambridge-UK: Cambridge University Press, 1990.

OSTROM, E. **Understanding institutional diversity**. Princeton: Princeton University Press, 2005.

PALLANT, J. **SPSS: Survival Manual**. Philadelphia: Open University Press. 2001.

RCRJ. **Regimento Interno do Rotary Club do Rio de Janeiro**. Disponível em: <http://www.rotaryrj.org.br/estatutos_ri.php>. Acesso em 22 de mar. 2010.

RODRIGUES, A. ; MALO M. Estruturas de governança e empreendedorismo coletivo: o caso dos doutores da alegria. **Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, v.10, no. 3, Jul/Set, 2006.

SMITH, Adam. **A riqueza das nações**: investigação sobre sua natureza e suas causas. Tradução de Luiz João Barauna. São Paulo: Nova Cultural, 1996.

VEJA. São Paulo: Editora Abril, Ed. Especial, dez. 2001.

VERGARA, S. C. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. São Paulo: Atlas, 2007.

WEBER, Max. **Economia e sociedade:** fundamentos da sociologia compreensiva. Tradução de Regis Barbosa e Karen Elsabe Barbosa. 4. ed. Brasília, DF: Editora Universidade de Brasília, 2000.

7. APÊNDICES

Apêndice 1 – Resultados do Teste t

```
T-TEST GROUPS=Amostra(1 2)   /MISSING=ANALYSIS   /VARIABLES=Justica
/CRITERIA=CI(.95).
```

T-Test

Group Statistics

	Amostra	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Total Justica	Rotary	77	6,7792	3,79273	,43222
	Cooperativa	56	9,1607	3,01377	,40273

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means	
		F	Sig.	t	df
Total Justica	Equal variances assumed	4,473	,036	-3,889	131
	Equal variances not assumed			-4,031	129,926

Independent Samples Test

		t-test for Equality of Means		
		Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
Total Justica	Equal variances assumed	,000	-2,38149	,61239
	Equal variances not assumed	,000	-2,38149	,59077

Independent Samples Test

		t-test for Equality of Means	
		95% Confidence Interval of the Difference	
		Lower	Upper
Total Justica	Equal variances assumed	-3,59296	-1,17003
	Equal variances not assumed	-3,55027	-1,21272

```
T-TEST GROUPS=Amostra(1 3)   /MISSING=ANALYSIS   /VARIABLES=Justica
/CRITERIA=CI(.95).
```

T-Test

Group Statistics

	Amostra	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Total Justica	Rotary	77	6,7792	3,79273	,43222
	Condominio	61	7,9508	3,48533	,44625

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means	
		F	Sig.	t	df
Total Justica	Equal variances assumed	,326	,569	-1,867	136
	Equal variances not assumed			-1,886	132,983

Independent Samples Test

		t-test for Equality of Means		
		Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
Total Justica	Equal variances assumed	,064	-1,17160	,62740
	Equal variances not assumed	,061	-1,17160	,62125

Independent Samples Test

		t-test for Equality of Means	
		95% Confidence Interval of the Difference	
		Lower	Upper
Total Justica	Equal variances assumed	-2,41232	,06913
	Equal variances not assumed	-2,40042	,05722

```
T-TEST GROUPS=Amostra(2 3)   /MISSING=ANALYSIS   /VARIABLES=Justica
/CRITERIA=CI(.95).
```

T-Test

Group Statistics

	Amostra	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Total Justica	Cooperativa	56	9,1607	3,01377	,40273
	Condominio	61	7,9508	3,48533	,44625

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means	
		F	Sig.	t	df
Total Justica	Equal variances assumed	2,808	,097	2,000	115
	Equal variances not assumed			2,013	114,603

Independent Samples Test

		t-test for Equality of Means		
		Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
Total Justica	Equal variances assumed	,048	1,20989	,60486
	Equal variances not assumed	,046	1,20989	,60111

Independent Samples Test

		t-test for Equality of Means	
		95% Confidence Interval of the Difference	
		Lower	Upper
Total Justica	Equal variances assumed	,01178	2,40801
	Equal variances not assumed	,01917	2,40062

```
T-TEST GROUPS=Amostra(1 2)   /MISSING=ANALYSIS   /VARIABLES=Exemplo
/CRITERIA=CI(.95).
```

T-Test

Group Statistics

	Amostra	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Total Exemplo	Rotary	77	13,0649	2,11721	,24128
	Cooperativa	56	7,6071	2,76128	,36899

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means	
		F	Sig.	t	df
Total Exemplo	Equal variances assumed	11,606	,001	12,902	131
	Equal variances not assumed			12,379	98,991

Independent Samples Test

		t-test for Equality of Means		
		Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
Total Exemplo	Equal variances assumed	,000	5,45779	,42303
	Equal variances not assumed	,000	5,45779	,44087

Independent Samples Test

		t-test for Equality of Means	
		95% Confidence Interval of the Difference	
		Lower	Upper
Total Exemplo	Equal variances assumed	4,62095	6,29464
	Equal variances not assumed	4,58300	6,33258

```
T-TEST GROUPS=Amostra(1 3)   /MISSING=ANALYSIS   /VARIABLES=Exemplo
/CRITERIA=CI(.95).
```

T-Test

Group Statistics

	Amostra	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Total Exemplo	Rotary	77	13,0649	2,11721	,24128
	Condominio	61	6,4098	2,50584	,32084

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means	
		F	Sig.	t	df
Total Exemplo	Equal variances assumed	5,061	,026	16,905	136
	Equal variances not assumed			16,578	117,409

Independent Samples Test

		t-test for Equality of Means		
		Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
Total Exemplo	Equal variances assumed	,000	6,65510	,39369
	Equal variances not assumed	,000	6,65510	,40144

Independent Samples Test

		t-test for Equality of Means	
		95% Confidence Interval of the Difference	
		Lower	Upper
Total Exemplo	Equal variances assumed	5,87656	7,43364
	Equal variances not assumed	5,86010	7,45010

```
T-TEST GROUPS=Amostra(2 3)   /MISSING=ANALYSIS   /VARIABLES=Exemplo
/CRITERIA=CI(.95).
```

T-Test

Group Statistics

	Amostra	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Total Exemplo	Cooperativa	56	7,6071	2,76128	,36899
	Condominio	61	6,4098	2,50584	,32084

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means	
		F	Sig.	t	df
Total Exemplo	Equal variances assumed	1,381	,242	2,459	115
	Equal variances not assumed			2,449	111,290

Independent Samples Test

		t-test for Equality of Means		
		Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
Total Exemplo	Equal variances assumed	,015	1,19731	,48694
	Equal variances not assumed	,016	1,19731	,48897

Independent Samples Test

		t-test for Equality of Means	
		95% Confidence Interval of the Difference	
		Lower	Upper
Total Exemplo	Equal variances assumed	,23278	2,16183
	Equal variances not assumed	,22840	2,16621

```
T-TEST GROUPS=Amostra(1 2)   /MISSING=ANALYSIS   /VARIABLES=Utilitarismo
/CRITERIA=CI(.95).
```

T-Test

Group Statistics

	Amostra	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Total Utilitarismo	Rotary	77	5,4416	2,57260	,29317
	Cooperativa	56	12,4286	2,54313	,33984

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means	
		F	Sig.	t	df
Total Utilitarismo	Equal variances assumed	,002	,965	-15,539	131
	Equal variances not assumed			-15,567	119,449

Independent Samples Test

		t-test for Equality of Means		
		Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
Total Utilitarismo	Equal variances assumed	,000	-6,98701	,44965
	Equal variances not assumed	,000	-6,98701	,44882

Independent Samples Test

		t-test for Equality of Means	
		95% Confidence Interval of the Difference	
		Lower	Upper
Total Utilitarismo	Equal variances assumed	-7,87652	-6,09750
	Equal variances not assumed	-7,87569	-6,09833

```
T-TEST GROUPS=Amostra(1 3)   /MISSING=ANALYSIS   /VARIABLES=Utilitarismo
/CRITERIA=CI(.95).
```

T-Test

Group Statistics

	Amostra	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Total Utilitarismo	Rotary	77	5,4416	2,57260	,29317
	Condominio	61	12,0164	3,19631	,40925

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means	
		F	Sig.	t	df
Total Utilitarismo	Equal variances assumed	1,901	,170	-13,391	136
	Equal variances not assumed			-13,060	113,737

Independent Samples Test

		t-test for Equality of Means		
		Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
Total Utilitarismo	Equal variances assumed	,000	-6,57484	,49101
	Equal variances not assumed	,000	-6,57484	,50342

Independent Samples Test

		t-test for Equality of Means	
		95% Confidence Interval of the Difference	
		Lower	Upper
Total Utilitarismo	Equal variances assumed	-7,54583	-5,60384
	Equal variances not assumed	-7,57213	-5,57754

```
T-TEST GROUPS=Amostra(2 3)   /MISSING=ANALYSIS   /VARIABLES=Utilitarismo
/CRITERIA=CI(.95).
```

T-Test

Group Statistics

	Amostra	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Total Utilitarismo	Cooperativa	56	12,4286	2,54313	,33984
	Condominio	61	12,0164	3,19631	,40925

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means	
		F	Sig.	t	df
Total Utilitarismo	Equal variances assumed	1,695	,196	,767	115
	Equal variances not assumed			,775	112,777

Independent Samples Test

		t-test for Equality of Means		
		Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
Total Utilitarismo	Equal variances assumed	,444	,41218	,53713
	Equal variances not assumed	,440	,41218	,53195

Independent Samples Test

		t-test for Equality of Means	
		95% Confidence Interval of the Difference	
		Lower	Upper
Total Utilitarismo	Equal variances assumed	-,65177	1,47613
	Equal variances not assumed	-,64174	1,46609

```
T-TEST GROUPS=Amostra(1 2)   /MISSING=ANALYSIS   /VARIABLES=Kantianismo
/CRITERIA=CI(.95).
```

T-Test

Group Statistics

	Amostra	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Total Kantianismo	Rotary	77	13,9091	1,97472	,22504
	Cooperativa	56	6,5536	1,99015	,26595

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means
		F	Sig.	t
Total Kantianismo	Equal variances assumed	1,748	,188	21,140
	Equal variances not assumed			21,113

Independent Samples Test

		t-test for Equality of Means		
		df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference
Total Kantianismo	Equal variances assumed	131	,000	7,35552
	Equal variances not assumed	118,132	,000	7,35552

Independent Samples Test

		t-test for Equality of Means		
			95% Confidence Interval of the Difference	
		Std. Error Difference	Lower	Upper
Total Kantianismo	Equal variances assumed	,34795	6,66719	8,04385
	Equal variances not assumed	,34838	6,66564	8,04540

```
T-TEST GROUPS=Amostra(1 3)   /MISSING=ANALYSIS   /VARIABLES=Kantianismo
/CRITERIA=CI(.95).
```

T-Test

Group Statistics

	Amostra	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Total Kantianismo	Rotary	77	13,9091	1,97472	,22504
	Condominio	61	8,7377	3,17228	,40617

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means
		F	Sig.	t
Total Kantianismo	Equal variances assumed	35,049	,000	11,727
	Equal variances not assumed			11,137

Independent Samples Test

		t-test for Equality of Means		
		df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference
Total Kantianismo	Equal variances assumed	136	,000	5,17139
	Equal variances not assumed	95,394	,000	5,17139

Independent Samples Test

		t-test for Equality of Means		
			95% Confidence Interval of the Difference	
		Std. Error Difference	Lower	Upper
Total Kantianismo	Equal variances assumed	,44098	4,29932	6,04346
	Equal variances not assumed	,46435	4,24959	6,09318

```
T-TEST GROUPS=Amostra(2 3)   /MISSING=ANALYSIS   /VARIABLES=Kantianismo
/CRITERIA=CI(.95).
```

T-Test

Group Statistics

	Amostra	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Total Kantianismo	Cooperativa	56	6,5536	1,99015	,26595
	Condominio	61	8,7377	3,17228	,40617

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means
		F	Sig.	t
Total Kantianismo	Equal variances assumed	22,762	,000	-4,415
	Equal variances not assumed			-4,499

Independent Samples Test

		t-test for Equality of Means		
		df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference
Total Kantianismo	Equal variances assumed	115	,000	-2,18413
	Equal variances not assumed	102,019	,000	-2,18413

Independent Samples Test

		t-test for Equality of Means		
			95% Confidence Interval of the Difference	
		Std. Error Difference	Lower	Upper
Total Kantianismo	Equal variances assumed	,49468	-3,16400	-1,20426
	Equal variances not assumed	,48549	-3,14710	-1,22117

Apêndice 2 – Resultados do Teste t pareado

```
T-TEST PAIRS=Justica Justica Justica Exemplo Exemplo Utilitarismo WITH
Exemplo Utilitarismo Kantianismo Utilitarismo Kantianismo Kan    tianismo
(PAIRED)   /CRITERIA=CI(.9500)   /MISSING=ANALYSIS.
```

T-Test

Amostra = Rotary

Paired Samples Test[a]

		Paired Differences		
		Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Pair 1	Justica - Exemplo	-6,28571	4,67878	,53320
Pair 2	Justica - Utilitarismo	1,33766	4,60723	,52504
Pair 3	Justica - Kantianismo	-7,12987	4,50833	,51377
Pair 4	Exemplo - Utilitarismo	7,62338	3,36405	,38337
Pair 5	Exemplo - Kantianismo	-,84416	2,96499	,33789
Pair 6	Utilitarismo - Kantianismo	-8,46753	3,40118	,38760

a. Amostra = Rotary

Paired Samples Test[a]

		Paired Differences	
		95% Confidence Interval of the Difference	
		Lower	Upper
Pair 1	Justica - Exemplo	-7,34767	-5,22376
Pair 2	Justica - Utilitarismo	,29195	2,38338
Pair 3	Justica - Kantianismo	-8,15313	-6,10661
Pair 4	Exemplo - Utilitarismo	6,85983	8,38692
Pair 5	Exemplo - Kantianismo	-1,51713	-,17119
Pair 6	Utilitarismo - Kantianismo	-9,23951	-7,69556

a. Amostra = Rotary

Paired Samples Test[a]

		t	df	Sig. (2-tailed)
Pair 1	Justica - Exemplo	-11,789	76	,000
Pair 2	Justica - Utilitarismo	2,548	76	,013
Pair 3	Justica - Kantianismo	-13,878	76	,000
Pair 4	Exemplo - Utilitarismo	19,885	76	,000
Pair 5	Exemplo - Kantianismo	-2,498	76	,015
Pair 6	Utilitarismo - Kantianismo	-21,846	76	,000

a. Amostra = Rotary

Amostra = Cooperativa

Paired Samples Test[a]

		Paired Differences		
		Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Pair 1	Justica - Exemplo	1,55357	4,11171	,54945
Pair 2	Justica - Utilitarismo	-3,26786	3,88700	,51942
Pair 3	Justica - Kantianismo	2,60714	3,88320	,51891
Pair 4	Exemplo - Utilitarismo	-4,82143	3,76156	,50266
Pair 5	Exemplo - Kantianismo	1,05357	2,98737	,39920
Pair 6	Utilitarismo - Kantianismo	5,87500	3,21396	,42948

a. Amostra = Cooperativa

Paired Samples Test[a]

		Paired Differences	
		95% Confidence Interval of the Difference	
		Lower	Upper
Pair 1	Justica - Exemplo	,45245	2,65469
Pair 2	Justica - Utilitarismo	-4,30880	-2,22691
Pair 3	Justica - Kantianismo	1,56722	3,64707

Pair 4	Exemplo - Utilitarismo	-5,82878	-3,81408
Pair 5	Exemplo - Kantianismo	,25355	1,85359
Pair 6	Utilitarismo - Kantianismo	5,01430	6,73570

a. Amostra = Cooperativa

Paired Samples Test[a]

		t	df	Sig. (2-tailed)
Pair 1	Justica - Exemplo	2,828	55	,007
Pair 2	Justica - Utilitarismo	-6,291	55	,000
Pair 3	Justica - Kantianismo	5,024	55	,000
Pair 4	Exemplo - Utilitarismo	-9,592	55	,000
Pair 5	Exemplo - Kantianismo	2,639	55	,011
Pair 6	Utilitarismo - Kantianismo	13,679	55	,000

a. Amostra = Cooperativa

Amostra = Condominio

Paired Samples Test[a]

		Paired Differences		
		Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Pair 1	Justica - Exemplo	1,54098	4,02316	,51511
Pair 2	Justica - Utilitarismo	-4,06557	4,59663	,58854
Pair 3	Justica - Kantianismo	-,78689	4,27830	,54778
Pair 4	Exemplo - Utilitarismo	-5,60656	3,85261	,49328
Pair 5	Exemplo - Kantianismo	-2,32787	3,89753	,49903
Pair 6	Utilitarismo - Kantianismo	3,27869	4,71569	,60378

a. Amostra = Condominio

Paired Samples Test[a]

	Paired Differences
	95% Confidence Interval of the Difference

		Lower	Upper
Pair 1	Justica - Exemplo	,51061	2,57136
Pair 2	Justica - Utilitarismo	-5,24282	-2,88832
Pair 3	Justica - Kantianismo	-1,88261	,30884
Pair 4	Exemplo - Utilitarismo	-6,59326	-4,61986
Pair 5	Exemplo - Kantianismo	-3,32607	-1,32967
Pair 6	Utilitarismo - Kantianismo	2,07094	4,48643

a. Amostra = Condominio

Paired Samples Test[a]

		t	df	Sig. (2-tailed)
Pair 1	Justica - Exemplo	2,992	60	,004
Pair 2	Justica - Utilitarismo	-6,908	60	,000
Pair 3	Justica - Kantianismo	-1,436	60	,156
Pair 4	Exemplo - Utilitarismo	-11,366	60	,000
Pair 5	Exemplo - Kantianismo	-4,665	60	,000
Pair 6	Utilitarismo - Kantianismo	5,430	60	,000

a. Amostra = Condominio

Apêndice 3 - Questionário de Pesquisa

Título da Pesquisa: Normas de cooperação e a natureza das organizações
Coordenação: Professor Joaquim Rubens Fontes Filho

Caro Participante.

Este questionário faz parte de uma pesquisa da Escola Brasileira de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas, que tem por objetivo descrever as motivações das pessoas para a participação. Desde já agradecemos imensamente a sua colaboração e nos colocamos a sua disposição para qualquer esclarecimento.

Atila Marques Alves Indalecio
Pesquisador – EBAPE/FGV
(21) 2559-6000 – Ramal 9146
atila@frontin.com.br

ATENÇÃO!	Instruções de Preenchimento:	ATENÇÃO!

No quadro um, coloque um número de 1 a 5 nos espaços ao lado das frases abaixo, de acordo com o seu grau de concordância com cada uma delas, onde:

1 – Discordo Totalmente
2 – Discordo em parte
3 – Não concordo e nem discordo
4 – Concordo em parte
5 – Concordo Totalmente

QUADRO 1	
Frase	**Número**
a) Eu coopero com as ações do Condomínio se a maioria dos outros moradores também cooperarem.	( )
b) Devo fazer a minha parte, independentemente de qualquer coisa.	( )
c) Se a minha cooperação surtir algum efeito real eu coopero.	( )
d) Procuro participar nas ações do Condomínio para incentivar a cooperação dos outros moradores.	( )
e) Eu coopero nas ações do Condomínio se a minha participação for importante.	( )
f) A minha participação pode servir de exemplo para que outros cooperem.	( )
g) Já que quase todos estão cooperando eu também vou cooperar	( )
h) Se minha cooperação não influenciar no resultado eu não participo.	( )
i) Acredito que os outros moradores sintam-se mais motivados a cooperar ao me verem participar.	( )
j) Em toda ação do Condomínio eu procuro cooperar, independentemente dos outros moradores participarem ou não.	( )
k) Se todos os outros moradores estão participando de uma ação do Condomínio eu me sinto na obrigação de participar também.	( )
l) Cooperar com as ações do Condomínio é importante, mesmo que a minha cooperação não influencie no resultado final.	( )

No quadro 2 encontramos frases que **supostamente** representam a natureza (objetivos) do Condomínio. Sobre essas frases e sua relação com a realidade, assinale um número de 1 a 5 onde:

1 – Discordo Totalmente
2 – Discordo em parte
3 – Não concordo e nem discordo
4 – Concordo em parte
5 – Concordo Totalmente

QUADRO 2	
Frase	**Número**
a) Promover força e poder coletivo sobre ações individuais	( )
b) Facilitar o desenvolvimento de ações de interesse comum	( )
c) A organização existe porque sua constituição é obrigatória	( )
d) Gerar lucro financeiro aos seus participantes	( )
e) Gerar benefícios coletivos	( )
f) Promover o desenvolvimento profissional de seus integrantes	( )
g) Promover o desenvolvimento pessoal de seus integrantes	( )
h) Gerenciar e deliberar sobre interesses coletivos	( )
i) Criar um ambiente de relacionamento das pessoas	( )
j) Aumento do poder de mercado por meio de associação	( )
k) Desenvolvimento e proteção do patrimônio individual	( )
l) Desenvolvimento e proteção do patrimônio coletivo	( )
m) Atender a necessidades financeiras de seus componentes	( )
n) Convivência de pessoas com interesses semelhantes	( )

Como você identifica a sua participação em movimentos coletivos diferentes do seu Condomínio como associações de bairro, mutirões e campanhas de doação, por exemplo?
Para responder a essa pergunta, no Quadro 3, dê notas de **1 a 10** a cada um dos itens, sendo que o somatório de todas as notas deve ser **igual a 20**.

QUADRO 3	
Frase	**Nota**
a) Participo apenas se minha participação for fundamental para o resultado	**( )**
b) Apenas participo se outras pessoas também estão participando	**( )**
c) Participo porque meu exemplo é importante para que outros o façam	**( )**
d) Participo sempre, independentemente do que os outros vão fazer	**( )**
SOMA DAS NOTAS =	**20**

Características pessoais do respondente:

Sexo: ☐ Masculino ☐ Feminino

Moro em condomínio a _____ anos

Ocupa ou já ocupou cargo de direção no Condomínio? ☐ Sim ☐ Não

Como avalio meu conhecimento sobre as regras e funcionamento do Condomínio?

Dê uma nota de 1 a 10 – **( )**

Quanto tempo você tem disponível para participar do Condomínio?

Dê uma nota de 1 a 5, onde 1 é pouco e 5 é muito tempo – **( )**

Apêndice 4 - Questionário de Pesquisa

Título da Pesquisa: Normas de cooperação e a natureza das organizações
Coordenação: Professor Joaquim Rubens Fontes Filho

Caro Participante.

Este questionário faz parte de uma pesquisa da Escola Brasileira de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas, que tem por objetivo descrever as motivações das pessoas para a participação. Desde já agradecemos imensamente a sua colaboração e nos colocamos a sua disposição para qualquer esclarecimento.

Atila Marques Alves Indalecio
Pesquisador – EBAPE/FGV
(21) 2559-6000 – Ramal 9146
atila@frontin.com.br

ATENÇÃO! **Instruções de Preenchimento:** **ATENÇÃO!**

No quadro um, coloque um número de 1 a 5 nos espaços ao lado das frases abaixo, de acordo com o seu grau de concordância com cada uma delas, onde:

1 – Discordo Totalmente
2 – Discordo em parte
3 – Não concordo e nem discordo
4 – Concordo em parte
5 – Concordo Totalmente

QUADRO 1	
Frase	**Número**
a) Eu coopero com as ações da Cremendes se a maioria dos outros cooperados também o fizer.	( )
b) Devo fazer a minha parte, independentemente de qualquer coisa.	( )
c) Se a minha cooperação surtir algum efeito real eu coopero.	( )
d) Procuro participar nas ações da Cremendes para incentivar a cooperação dos outros membros.	( )
e) Eu coopero nas ações da Cremendes se a minha participação for importante.	( )
f) A minha participação pode servir de exemplo para que outros cooperem.	( )
g) Já que quase todos estão cooperando eu também vou cooperar	( )
h) Se minha cooperação não influenciar no resultado eu não participo.	( )
i) Acredito que os outros cooperados sintam-se mais motivados a cooperar ao me verem participar.	( )
j) Em toda ação da Cremendes eu procuro cooperar, independentemente dos outros cooperados participarem ou não.	( )
k) Se todos os outros cooperados estão participando de uma ação da Cremendes eu me sinto na obrigação de participar também.	( )
l) Cooperar com as ações da Cremendes é importante, mesmo que a minha cooperação não influencie no resultado final.	( )

No quadro 2 encontramos frases que **supostamente** representam a natureza (objetivos) da Cremendes. Sobre essas frases e sua relação com a realidade, assinale um número de 1 a 5 onde:

1 – Discordo Totalmente
2 – Discordo em parte
3 – Não concordo e nem discordo
4 – Concordo em parte
5 – Concordo Totalmente

QUADRO 2	
Frase	**Número**
a) Promover força e poder coletivo sobre ações individuais	( )
b) Facilitar o desenvolvimento de ações de interesse comum	( )
c) A organização existe porque sua constituição é obrigatória	( )
d) Gerar lucro financeiro aos seus participantes	( )
e) Gerar benefícios coletivos	( )
f) Promover o desenvolvimento profissional de seus integrantes	( )
g) Promover o desenvolvimento pessoal de seus integrantes	( )
h) Gerenciar e deliberar sobre interesses coletivos	( )
i) Criar um ambiente de relacionamento das pessoas	( )
j) Aumento do poder de mercado por meio de associação	( )
k) Desenvolvimento e proteção do patrimônio individual	( )
l) Desenvolvimento e proteção do patrimônio coletivo	( )
m) Atender a necessidades financeiras de seus componentes	( )
n) Convivência de pessoas com interesses semelhantes	( )

Como você identifica a sua participação em movimentos coletivos diferentes da Cooperativa como associações de bairro, mutirões e campanhas de doação, por exemplo?
Para responder a essa pergunta, no Quadro 3, dê notas de **1 a 10** a cada um dos itens, sendo que o somatório de todas as notas deve ser **igual a 20**.

QUADRO 3	
Frase	**Nota**
a) Participo apenas se minha participação for fundamental para o resultado	**( )**
b) Apenas participo se outras pessoas também estão participando	**( )**
c) Participo porque meu exemplo é importante para que outros o façam	**( )**
d) Participo sempre, independentemente do que os outros vão fazer	**( )**
SOMA DAS NOTAS =	**20**

Características pessoais do respondente:

Sexo: ☐ Masculino ☐ Feminino

Faço parte da Cremendes à _____ anos

Ocupa ou já ocupou cargo de direção na Cremendes? ☐ Sim ☐ Não

Como avalio meu conhecimento sobre as regras e funcionamento da Cremendes?

Dê uma nota de 1 a 10 – **( )**

Quanto tempo você tem disponível para participar da Cremendes?

Dê uma nota de 1 a 5, onde 1 é pouco e 5 é muito tempo – **( )**

Apêndice 5 - Questionário de Pesquisa

Título da Pesquisa: Normas de cooperação e a natureza das organizações
Coordenação: Professor Joaquim Rubens Fontes Filho

Caro Participante.

Este questionário faz parte de uma pesquisa da Escola Brasileira de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas, que tem por objetivo descrever as motivações das pessoas para a participação. Desde já agradecemos imensamente a sua colaboração e nos colocamos a sua disposição para qualquer esclarecimento.

Atila Marques Alves Indalecio
Pesquisador – EBAPE/FGV
(21) 2559-6000 – Ramal 9146
atila@frontin.com.br

ATENÇÃO! **Instruções de Preenchimento:** **ATENÇÃO!**

No quadro um, coloque um número de 1 a 5 nos espaços ao lado das frases abaixo, de acordo com o seu grau de concordância com cada uma delas, onde:

1 – Discordo Totalmente
2 – Discordo em parte
3 – Não concordo e nem discordo
4 – Concordo em parte
5 – Concordo Totalmente

QUADRO 1	
Frase	**Número**
a) Eu coopero com as ações do Rotary se a maioria dos outros sócios também cooperarem.	( )
b) Devo fazer a minha parte, independentemente de qualquer coisa.	( )
c) Se a minha cooperação surtir algum efeito real eu coopero.	( )
d) Procuro participar nas ações do Rotary para incentivar a cooperação dos outros membros.	( )
e) Eu coopero nas ações da entidade se a minha participação for importante.	( )
f) A minha participação pode servir de exemplo para que outros cooperem.	( )
g) Já que quase todos estão cooperando eu também vou cooperar	( )
h) Se minha cooperação não influenciar no resultado eu não participo.	( )
i) Acredito que os outros sócios sintam-se mais motivados a cooperar ao me verem participar.	( )
j) Em toda ação do Rotary eu procuro cooperar, independentemente dos outros sócios participarem ou não.	( )
k) Se todos os outros sócios estão participando de uma ação do Rotary eu me sinto na obrigação de participar também.	( )
l) Cooperar com as ações do Rotary é importante, mesmo que a minha cooperação não influencie no resultado final.	( )

No quadro 2 encontramos frases que **supostamente** representam a natureza (objetivos) do Rotary Club. Sobre essas frases e sua relação com a realidade, assinale um número de 1 a 5 onde:

1 – Discordo Totalmente
2 – Discordo em parte
3 – Não concordo e nem discordo
4 – Concordo em parte
5 – Concordo Totalmente

QUADRO 2	
Frase	**Número**
a) Promover força e poder coletivo sobre ações individuais	( )
b) Facilitar o desenvolvimento de ações de interesse comum	( )
c) A organização existe porque sua constituição é obrigatória	( )
d) Gerar lucro financeiro aos seus participantes	( )
e) Gerar benefícios coletivos	( )
f) Promover o desenvolvimento profissional de seus integrantes	( )
g) Promover o desenvolvimento pessoal de seus integrantes	( )
h) Gerenciar e deliberar sobre interesses coletivos	( )
i) Criar um ambiente de relacionamento das pessoas	( )
j) Aumento do poder de mercado por meio de associação	( )
k) Desenvolvimento e proteção do patrimônio individual	( )
l) Desenvolvimento e proteção do patrimônio coletivo	( )
m) Atender a necessidades financeiras de seus componentes	( )
n) Convivência de pessoas com interesses semelhantes	( )

Como você identifica a sua participação em movimentos coletivos diferentes do Rotary Club, como associações de bairro, mutirões e campanhas de doação, por exemplo?
Para responder a essa pergunta, no Quadro 3, dê notas de **1 a 10** a cada um dos itens, sendo que o somatório de todas as notas deve ser **igual a 20**.

QUADRO 3	
Frase	**Nota**
a) Participo apenas se minha participação for fundamental para o resultado	**( )**
b) Apenas participo se outras pessoas também estão participando	**( )**
c) Participo porque meu exemplo é importante para que outros o façam	**( )**
d) Participo sempre, independentemente do que os outros vão fazer	**( )**
SOMA DAS NOTAS =	**20**

Características pessoais do respondente:

Sexo: ☐ Masculino ☐ Feminino

Faço parte do Rotary à _____ anos

Ocupa ou já ocupou cargo de direção no Rotary? ☐ Sim ☐ Não

Como avalio meu conhecimento sobre as regras e funcionamento do Rotary Club?

Dê uma nota de 1 a 10 – **( )**

Quanto tempo você tem disponível para participar do Rotary Club?

Dê uma nota de 1 a 5, onde 1 é pouco e 5 é muito tempo – **( )**