

As tramas psicossociais da cooperação e da competição em diferentes contextos de trabalho¹

The psychosocial meshes of cooperation and competition in different work contexts

Leny Sato

Livre Docente. Departamento de Psicologia Social e do Trabalho. Instituto de Psicologia. Universidade de São Paulo. (USP). São Paulo. São Paulo. Brasil.
lenysato@usp.br

Cris Fernández Andrada

Doutoranda. Departamento de Psicologia Social e do Trabalho. Instituto de Psicologia. Universidade de São Paulo. (USP). São Paulo. Brasil.
andrada@usp.br

Iolanda Maria Alves Évora

Pesquisadora. Centro de Estudos sobre África e do Desenvolvimento. Instituto Superior de Economia e Gestão. Universidade Técnica de Lisboa. Lisboa. Portugal.
ioevora@hotmail.com

Tatiana Freitas Stockler das Neves

Psicóloga. Departamento de Psicologia Social e do Trabalho. Instituto de Psicologia. Universidade de São Paulo. (USP). São Paulo. Brasil.
tatineves@hotmail.com

Fábio de Oliveira

Docente. Departamento de Psicologia Social. Faculdade de Ciências Humanas e da Saúde. Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. (PUCSP) São Paulo. São Paulo. Brasil.
Psicólogo. Departamento de Psicologia Social e do Trabalho. Instituto de Psicologia. Universidade de São Paulo. São Paulo. (USP). Brasil.
faboli@uol.com.br

As tramas psicossociais da cooperação e da competição em diferentes contextos de trabalho

Resumo

Argumenta-se a favor da abordagem dos aspectos que sustentam a cooperação e a competição, como práticas sociais, nas suas implicações em termos psicossociais e nos sentidos a elas atribuídos em diferentes contextos de trabalho. Nos estudos de caso discutidos, a cooperação na empresa capitalista, que ignora a competição entre os diferentes interesses dos operários, revela seu limite; na feira livre, as regras que controlam e regulam a estreita convivência entre os feirantes (fortemente baseadas na cultura e na história) sinalizam os limites da competição e desfazem a ideia de que cooperação e competição seriam mutuamente exclusivas; por fim, em cooperativas autogeridas, a cooperação formal e a conformação de acordos coletivos exige, simultaneamente, o confronto ou a competição entre pontos de vista. Esta leitura das diversas relações entre cooperação e competição mostra que elas estabelecem configurações peculiares, de acordo com a estrutura social e os valores sociais, a história, a tradição e a cultura.

Palavras-chave: Psicologia social do trabalho, Processos organizativos, Micropolítica, Cooperação, Competição.

Abstract

In this paper we approach the aspects that underpin cooperation and competition as social practices in their psychosocial implications and the meanings attributed to them in different work contexts. In the case studies discussed, cooperation within the capitalist enterprise, which ignores the competition between different interests of workers, shows its limits in street markets: the rules that control and regulate the close interactions between the sellers (strongly based on culture and history) expose the limits of competition and cancel out the idea that cooperation and competition would be mutually exclusive. Finally, in self-managed cooperatives, formal cooperation and the constitution of collective agreements simultaneously demand either confrontation or competition between points of view. This reading of the various relationships between cooperation and competition shows that they establish unique configurations according to the social structure and social values, history, tradition and culture.

Keywords: Social psychology of work, Organizational processes, Micropolitics, Cooperation, Competition.

Introdução

A discussão sobre cooperação e *competição* abre a possibilidade de reflexão sobre diversos fenômenos estudados no âmbito da psicologia social voltada ao estudo do trabalho e dos processos organizativos.

O que primeiro se observa quando nos dedicamos a refletir sobre esses dois termos é que eles frequentemente apresentam-se juntos. Parece, então, que o significado de uma palavra só se completa quando colocada ao lado da outra. Além disso, o fato de estarmos frente a um binômio conduz-nos a pensar: qual tipo de relação ele comporta: complementariedade, oposição ou, ainda, uma relação de contradição?

Ao recorrer à etimologia, verifica-se que *competição* origina-se do latim *competerem* (Faria, 1967), que significa pretender algo simultaneamente com outrem, rivalizar e concorrer (Ferreira, 1987); concorrência a uma mesma pretensão por parte de duas ou mais pessoas ou grupos (Houaiss & Villar, 2001)². Cooperação, por sua vez, tem sua origem em *cooperatione*, que significa "atuar, juntamente com os outros, para um mesmo fim; contribuir com trabalho, esforços, auxílio"; significa também "colaboração e ação conjunta" (Houaiss & Villar, 2001).

Se formos guiados pelo que mais comumente se concebe, concluiremos que em seu uso corrente essas duas palavras manteriam entre si uma relação de oposição. A cooperação uniria as pessoas pelos objetivos comuns e a competição as afastaria, justamente pelo motivo oposto.

Autores considerados pioneiros na aplicação desses conceitos aos contextos organizacionais tradicionais (Chen, Chen & Meindl, 1978) definem que uma situação é de cooperação se os objetivos dos participantes são positivamente relacionados, mas é competitiva se os objetivos são negativamente relacionados uns aos outros (Deutsch, 1949; Tjosvold, 1998).

Também é comum pensar a "cooperação" ou a "competição" em si mesmas, como algo essencialmente bom ou ruim, independentemente dos contextos sociais e históricos. A concepção de que a cooperação ou a competição são boas ou ruins para a convivência das pessoas que as praticam, por exemplo, está próxima ao que a *Encyclopedia of psychology* (1984) informa. Segundo essa enciclopédia, os termos "competição" e "cooperação" foram inicialmente objetos de interesse de estudos de filósofos e de teólogos. Para eles, a competição remeteria ao egoísmo e aos comportamentos antissociais, enquanto a cooperação seria uma virtude social. Nessa perspectiva, a ação cooperativa e a ação competitiva seriam estudadas focalizando-se o comportamento dos indivíduos isolados, o que será problematizado adiante.

Por fim, nos estudos de psicologia social, cooperação e competição são modalidades de ação levadas em conta no estudo das interações sociais, dos processos grupais, da dinâmica organizacional, da liderança, dentre outros temas.

O clássico estudo de Kurt Lewin (1939/1970), que analisa as diferentes modalidades de liderança – autocrática, democrática e *laissez-faire* – e suas implicações para a cooperação e para a competição, traz ensinamentos importantes para compreender-se a relação entre contexto e pessoa. Esse estudo deixa clara a impropriedade das leituras que analisam a interação, mas que desconsideram o contexto no qual as pessoas estão. Esse avanço teórico esvazia o mito da universalidade das representações e das práticas organizacionais.

Em sua contribuição para uma leitura da psicologia social voltada ao estudo dos processos de cooperação e de competição, Lewin analisou o experimento de Lippitt (Lewin, 1970), no qual grupos de crianças tinham que conviver, interagir e desenvolver atividades sob diferentes tipos de lideranças. Um achado seminal foi o de que as crianças não são, em si mesmas, mais propensas a provocarem ou a envolverem-se em conflitos, a serem competitivas ou a cooperarem. Essa constatação, que inspira o presente artigo, põe limites a uma leitura solipsista que abstrai as pessoas e suas interações do lugar e das condições em que elas se encontram. O recurso à tradição de Kurt Lewin também esclarece a noção de “psicossocial” adotada neste artigo: compreendemos psicossocial como a interface entre os indivíduos e a sociedade.

Cooperação, competição e valores sociais

Na mesma linha de argumentação, Ogburn e Nimkoff (1953/1980) consideram que cooperação e competição são processos sociais básicos cujas presenças dependem tanto da estrutura, que aloca as pessoas no espaço social, como dos valores sociais, ou seja, a cultura.

A depender de seus valores, encontraremos sociedades que estimulam a competição ou a cooperação. Por exemplo: a sociedade capitalista incentiva a competição entre as pessoas. Nela, vemos como o discurso da habilidade e da competência tem sido usado para estimular a competição, pautando-se na ideia de que vencer depende de características pessoais ou psicológicas (Bendassolli, 2001). Nesse sentido, a competição forneceria a medida da experiência, da prática e das qualidades das pessoas situando-as diferentemente em relação ao sistema econômico. Em um contexto de desemprego estrutural, tal ideologia, por um lado, traduz-se em formas de culpabilização dos trabalhadores pelo desemprego enfrentado (Neves, 2006) e, por outro, fomenta ainda mais a concorrência entre os pobres que trabalham nos setores degradados e flexíveis do mercado de trabalho e os desempregados de longa duração que estão distantes do chamado “mercado formal” (Paugam, 2009).³

Há outras sociedades nas quais, por sua vez, a cooperação, a solidariedade e a ajuda mútua são valores importantes, que orientam as relações sociais e interpessoais.

Marcel Mauss, ao tratar dos sistemas de trocas e contratos aparentemente voluntários, mas “na verdade obrigatoriamente dados e retribuídos” (Mauss, 2003, p. 187) no sistema de prestações econômicas em sociedades antigas, aponta que:

“Nas economias e nos direitos que precederam os nossos, nunca se constatam, por assim dizer, simples trocas de bens, de riquezas e de produtos num mercado estabelecido entre os indivíduos. Em primeiro lugar, não são indivíduos, são coletividades que se obrigam mutuamente, trocam e contratam; as pessoas presentes ao contrato são pessoas morais: clãs, tribos e famílias, que se enfrentam e se opõem seja em grupos frente a frente, seja por intermédio de seus chefes, seja ainda dessas duas maneiras ao mesmo tempo. Ademais, o que eles trocam não são exclusivamente bens e riquezas, bens móveis e imóveis, coisas úteis economicamente. São antes de tudo, amabilidades, banquetes, ritos, serviços militares, mulheres, crianças, danças, festas, feiras, dos quais o mercado é apenas um dos momentos, e nos quais a circulação de riquezas não é senão um dos termos de um contrato bem mais geral e bem mais permanente. Enfim, essas prestações e contraprestações se estabelecem de uma forma sobretudo voluntária, por meio de regalos, presentes, embora elas sejam no fundo rigorosamente obrigatórias, sob pena de guerra privada ou pública” (pp. 190-191).

Tal sistema persiste na sociedade moderna,⁴ em que “nem tudo ainda é classificado exclusivamente em termos de compra e venda” (Mauss, 2003, p. 294). Baseia-se, sobretudo, nas relações pessoais, de amizade, camaradagem e vizinhança e pressupõe reciprocidade e confiança, em um circuito de dar, receber e retribuir. No espírito da dádiva, os valores e as intenções pessoais figuram em primeiro plano; entretanto, esse circuito adquire materialidade por meio de ajuda financeira e de ajuda e troca no trabalho.

Esse é o sentido do termo crioulo *djunta-mon*, “juntar as mãos”, que, como dizem os cabo-verdianos, é uma forma de “entre-ajuda”. Construir casas, trabalhar a terra são os momentos tradicionais do *djunta-mon*. Ele remete a um conjunto de valores em que ajudar e ser ajudado fazem parte do que é considerado normal na sociedade cabo-verdiana, de tal modo que esse sistema de contraprestação de serviços pratica-se mesmo, em alguma escala, entre as comunidades cabo-verdianas na emigração (Évora, 1996, 2002).

“*Tanomo-shi*”, palavra japonesa, significa pedir ajuda a alguém em quem se confia. Ela designa as “associações de financiamento mútuo”, uma espécie de consórcio de dinheiro praticado pelos japoneses, baseadas nas relações de amizade e de confiança, prescindindo de qualquer compromisso por escrito. Mensalmente os participantes do *tanomoshi* reúnem-se, ocasião na qual cada um contribui com o valor estipulado e um deles recebe o montante arrecadado. Tais encontros também são uma ocasião de congraçamento. Essas práticas de ajuda mútua são formas socialmente criadas para lidar com a necessidade de sobrevivência do grupo. O *tanomoshi*, por exemplo, foi comum entre os imigrantes japoneses no Brasil.

Essa mesma prática recebe o nome de *totocaixa* em Cabo Verde (Grassi, 2002) e de *kixikila* em Angola (Lopes, 2007). O *totocaixa* pratica-se mesmo em ambientes formais de trabalho, entre funcionários de uma mesma repartição ou departamento, e dissolve, momentaneamente, as hierarquias, pois nele podem participar pessoas colocadas em diferentes níveis funcionais.

No Brasil, são conhecidas as práticas adotadas pelos membros das classes populares, habituados a construir suas próprias casas, uma das muitas manifestações da nanoeconomia discutida por Spink (2009). Nesse processo, *encher a laje* é um acontecimento social, no qual colegas, parentes e vizinhos, homens e mulheres juntam-se para realizar a tarefa imbuídos de um espírito de reciprocidade, isto é, em um sistema de obrigações recíprocas. Em tais ocasiões, trabalho duro e sociabilidade se unem, muitas vezes coroados com churrasco ou feijoada.

Em geral, essas práticas são formas de ajuda mútua criadas por segmentos pobres da população, que não contam com o apoio de políticas públicas e cuja sobrevivência depende sobremaneira de relações de cooperação e reciprocidade (Abramovay et al., 2004). São a tradição e a cultura que fornecem suporte à sua construção.

Essas modalidades têm sido recuperadas na América Latina como forma de prover o microcrédito no âmbito da Economia Solidária (Red Aura, 2005).

Cooperação, competição e estrutura social

De um ponto de vista macropolítico, constata-se que as práticas cooperativas ou competitivas podem ser estimuladas pela estrutura social, que aloca pessoas em distintas posições no campo social e circunscreve (no sentido de pôr limites) possibilidades de vínculos sociais, dados os interesses criados e que se fazem presentes, independentemente das pessoas que ocupam essas posições. Interesses de classe, por exemplo, podem estimular a cooperação ou a competição.

Analisando especificamente as situações de trabalho, Karl Marx nos oferece uma importante contribuição para a compreensão das relações entre classes. Em *O Capital*, Marx afirma que a cooperação é a base necessária para que o capitalismo se construa e se consolide. Nesse sentido, ela seria o substrato essencial para organizar o processo de trabalho no capitalismo. Segundo Marx (1890/1980):

“Chama-se cooperação a forma de trabalho em que muitos trabalham juntos, de acordo com um plano, no mesmo processo de produção ou em processos de produção diferentes mas conexos” (p. 374).

Quanto à capacidade de trabalho, há uma diferença importante em termos de tempo necessário para realizar as atividades em função da cooperação. Marx escreve:

“O poder de ataque de um esquadrão de cavalaria ou o poder de resistência de um regimento de infantaria difere essencialmente da soma das forças individuais de cada cavaliário ou de cada infante. (...) O efeito do trabalho combinado não poderia ser produzido pelo trabalho individual, e só o seria num espaço de tempo muito mais longo ou numa escala muito reduzida” (p. 374).

Assim, um dos elementos importantes que está presente na cooperação é o fato de o trabalhador coletivo conseguir superar todos os limites que têm os trabalhadores individuais, desenvolvendo “a capacidade de sua espécie” (p. 378).

A convivência de muitos trabalhadores, continua Marx, tem implicações sociais porque o simples contato entre eles “na maioria dos trabalhos produtivos, provoca emulação entre os participantes, animando-os e estimulando-os, o que aumenta a capacidade de realização de cada um” (p. 375). Ao mesmo tempo, paradoxalmente, essa convivência é a base para as ações de resistência política dos trabalhadores.

Embora a cooperação seja a base necessária para a construção do capitalismo, não é exclusividade sua. No capitalismo, cooperar tem um sentido preciso: trata-se da ação conjunta com vistas a reproduzir o capital. Em essência, os que cooperam fazem-no segundo o plano definido por outrem (portanto, não há objetivo comum entre trabalhadores e capitalistas) e em benefício da construção da riqueza de outrem. Nesse contexto, a cooperação é sustentada pela ideologia.

A concepção de Frederick Taylor, de que haveria “identidade de interesse de empregadores e empregados”, é uma clara expressão dessa visão ideológica da cooperação.

Essa concepção faz-se presente atualmente no ideário do “trabalhador-colaborador”. Em combinações entre o modelo taylorista-fordista e o modelo toyotista de produção, apropriados pela realidade brasileira, constitui-se um discurso em que os trabalhadores, ao invés de apenas executarem um trabalho pré-definido por outrem, deveriam trazer seus conhecimentos e experiências para solucionar problemas cotidianos de trabalho através da proposição de projetos que aumentem a lucratividade e a competitividade da empresa em que se trabalha. Nesse caso, colaboração passa a ser uma exigência

e seu destino deve voltar-se para os interesses da empresa. Assim, propostas que visem a melhoria das condições de trabalho, por exemplo, com diminuição da carga de trabalho, contratação de mais trabalhadores e redução da margem de lucro, ou são ignoradas ou colocadas como afrontas ou desvios do bom funcionamento da organização.

O "espírito de cooperação" entre os trabalhadores e destes com a empresa aproxima-se da ideia de uma constante confluência de interesses que, por sua vez, pode mascarar conflitos em uma organização apresentada como um "todo harmônico" (Antunes, 2001; Busnardo, 2003; Hespanhol, 2009; Prilleltensky, 1994).

Dado que a cooperação pode estar presente em diversos sistemas políticos e econômicos, suas implicações em termos psicossociais também serão múltiplas, tanto quanto os sentidos a ela atribuídos.

Assim, para se compreender a quais propósitos e interesses a cooperação responde, é necessário que se considere tanto a estrutura social, os valores sociais presentes, como também quem são seus principais beneficiários.⁵

Micropolítica

Além do arcabouço macropolítico, também é importante considerar outros elementos que nos auxiliem a olhar a política praticada no dia a dia de trabalho. Referimo-nos à política das interações face a face – as que acontecem nas breves discussões, nos pequenos debates na hora do cafezinho, nas conversas de corredor – ou seja, à micropolítica. Esses são fenômenos que a psicologia social pode ajudar a compreender (Sato, 2009).

Em termos teóricos, a dinâmica organizacional pode ser entendida como fluxos de interações sociais e simbólicas em que os múltiplos interesses orientam a ação das pessoas, produzindo tanto coalizões⁶ como dissensões⁷ (Spink, 1996).

Para Hannah Arendt (1958/2000), os interesses também orientam os movimentos da pessoa no mundo, mundo que se interpõe nas relações entre as pessoas e que é origem de seus interesses específicos. Para a autora, "estes interesses constituem, na acepção mais literal da palavra, algo que inter-essa, que está entre as pessoas e que, portanto, as relaciona e as interliga" (p. 195).

Importante notar que os interesses estão relacionados às posições ocupadas pelas pessoas no espaço social, às motivações pessoais e aos projetos e anseios. Há o interesse do cargo ou função, o da vida pessoal, o da posição de classe.

Para Morgan, ecoando Rancière (1996), "a política organizacional emerge quando as pessoas pensam diferentemente e querem agir diferentemente. Essa diversidade cria uma tensão que deve ser resolvida através de meios políticos" (p. 148).

É nesse cenário que as dinâmicas competitivas ou cooperativas atravessam-se mutuamente, pois talvez poucas situações da vida real configurem-se como estritamente cooperativas ou estritamente competitivas. Isso faz com que a dinâmica cooperativa e competitiva seja complexa, contraditória e ambígua, pois o comum é que se tenha "um conjunto complexo de objetivos primários e objetivos secundários" (Deustch, 1975, p. 513). Sendo assim, em um determinado momento, pessoas podem assumir posições opostas e, no momento seguinte, podem defender interesses e pontos de vista muito próximos, atuando em coalizão.

Deve-se apontar, ainda, que a competição pode configurar-se como disputa entre ponto de vistas divergentes na concretização de um objetivo comum, cujas consequências afetam de igual modo a todos os envolvidos, ou como disputa entre sujeitos que visam objetivos diferentes e que colidem entre si.

Cooperação e competição em contexto

Tendo em vista os elementos acima apontados, discutiremos alguns exemplos colhidos em pesquisas de campo. As situações descritas a seguir possibilitam exemplificar uma leitura da psicologia social que contribui para a compreensão da política praticada no cotidiano ao considerar os contextos nos quais a cooperação e a competição ocorrem.

Primeiramente, relatamos um episódio, envolvendo diversas pessoas em um mesmo processo de trabalho, que teve como contexto uma grande fábrica capitalista (Sato, 1998). Posteriormente, apresentamos algumas situações observadas em uma feira livre, um contexto de trabalho marcado

pela convivência entre diversos pequenos proprietários (Sato, 2006). Por fim, reunimos alguns acontecimentos observados em cooperativas e que ilustram contextos de autogestão (Andrada, 2005; Esteves, 2004; Évora, 1996).

O primeiro caso (Sato, 1998) mostra, sobretudo, que a cooperação para a realização dos objetivos do capital no interior de uma empresa capitalista tem limites e também como a competição de interesses divergentes (alusivos ao cargo, à tarefa, ao coletivo e ao indivíduo, por exemplo) pode ser explicitada pelos operários.

Esse caso ilustra o processo em que um grupo de operários toma a iniciativa de rever alguns procedimentos do processo de trabalho que os prejudicavam, considerando que seus interesses haviam sido preteridos. Trata-se da fabricação de sorvetes de massa, envasados em potes de plástico branco e comercializados em supermercados e padarias.

O processo de trabalho envolve duas linhas de produção: a de carimbo de embalagens (por impressão a jato de tinta) e a de envasamento do produto. A primeira linha alimenta a segunda com os potes com data, número de lote, unidade fabril e horário de fabricação já carimbados. Na segunda linha, os produtos ganham feição final, com os rótulos da marca da fábrica, tal qual chegam ao consumidor, o que confere identidade à fábrica e ao produto.

Espacialmente, as linhas estão em andares diferentes, a de carimbo está alocada no subsolo (a "*linha de baixo*", operada pelos chamados "*meninos*") e a de envasamento do sorvete, no térreo (a "*linha de cima*", onde trabalham os "*operadores*" e as "*mulheres*"). Essa alocação, percebida e expressa na nomeação das linhas, materializa uma hierarquia social e política entre os operários das duas, que justificaria a prerrogativa dos de cima sobre os de baixo na forma de uma ideologia organizacional.

O caso⁸ em questão tem início com a insatisfação dos operários da linha de carimbo com a solução dada a um problema que se dá na interface entre as duas linhas, levando-os a questioná-la.

O caso é motivado pelo seguinte fato: para fins de segurança e controle, deve haver sincronia entre o horário de envasamento dos produtos e aquele impresso nos vasilhames. Quando isso não ocorre, os dados já impressos são apagados para os vasilhames serem reutilizados. Trata-se de um retrabalho manual, feito pelos carimbadores sem a ajuda dos operários das outras linhas, no qual se apaga o carimbo, vasilhame por vasilhame, com um chumaço de algodão embebido em álcool.

Diante do descontentamento com esse procedimento, que significava maior volume de trabalho, um trabalho considerado ruim, os carimbadores começaram a estudar a situação e a identificar mecanismos para verem-se livres do retrabalho.

O primeiro passo por eles adotado foi analisar o processo de trabalho, visando identificar quais tipos de repercussão a falta de sincronia geraria. Identificaram que, quando isso acontecia, os operadores de máquinas responsáveis pelas linhas "*de cima*" tinham que preencher um relatório informando a intercorrência. Esse fato, na verdade, poderia depor contra eles próprios, uma vez que a intercorrência poderia ser interpretada pela gerência como falta de competência dos operadores.

Continuando sua pesquisa, os carimbadores observaram que o risco de degradação da qualidade do produto aumentava quando se envasava sorvete em vasilhames excessivamente manuseados (carimbados e apagados), aumentando a probabilidade de perda de material e de contaminação do produto. Assim, o retrabalho feito pelos carimbadores não era bom nem para os operadores, nem para os supervisores, nem para os líderes, nem para o gerente de produção. Em resumo, todos os interesses eram contrariados.

Com essas informações, os "*meninos*" buscavam construir argumentos que fossem aceitos em uma condição de forte assimetria de poder e de controle (Certeau, 1998). Em um contexto cuja expectativa é de que os operários cooperem com o capital e com a gerência (Taylor, 1982), era necessário que os interesses dos carimbadores fossem escudados pelos interesses gerenciais. Em primeiro plano, deveria figurar o argumento da qualidade e produtividade, e não os do desconforto e insatisfação.

Após um longo processo de negociação dos carimbadores com a supervisão de fábrica, o processo mudou. Os carimbadores requeriam um procedimento aparentemente simples: o de que fossem avisados quando alguma máquina da "*linha de cima*" parasse de envasar.

Apenas aparentemente, porque essa alteração demandou a mudança de *status* dos trabalhadores da "*linha de cima*" em relação aos da "*linha de baixo*". Os carimbadores, na verdade, reclamavam para que a "*linha de baixo*" fosse considerada em sua singularidade, procurando desfazer a imagem de que ela era somente um prolongamento da "*de cima*" e de que, portanto, os interesses de ambas seriam idênticos, sem que houvesse diferença e competição.

Ao final desse processo, a mudança observada não exigiu a adoção ou criação de tecnologias sofisticadas, mas apenas a preocupação em avisar os carimbadores sobre o andamento da "*linha de*

cima”, através de um telefonema ou de um grito pelo elevador de transporte de embalagens. Eles delimitaram as fronteiras entre linhas de produção, evitando o desconforto de terem seus interesses preteridos.

Entre a competição dos diferentes interesses e a cooperação forçada que ignora essa diferença, ocorreu a busca de negociação por meio de um processo de argumentação que apontava outras possibilidades de relação entre as linhas. Esse caso mostra a astúcia do fraco (Certeau, 1998) necessária para se conseguir pôr limites à cooperação – que se espera, seja ilimitada e a qualquer custo – entre trabalhadores a favor do capital.

Considerando-se o âmbito de alcance possível dessa micronegociação, Josildo, o porta-voz do grupo de carimbadores, informa que essa pequena mudança teve repercussões de dimensões consideráveis, como, por exemplo, aumento do período e da quantidade de pausas, redução do volume de trabalho, conclusão das tarefas mais cedo e limpeza e organização da linha para os colegas do turno seguinte. Agora, dizia ele,

“a gente não fica só carimbando, carimbando, sem saber quanto mais vai ter que fazer. Eu levo a minha máquina de calcular e vejo quanto eu tenho que imprimir, vendo a programação da fábrica, e se dá pra dar mais uma paradinha ou se a gente corre um pouco mais, ou se a gente pode aumentar o intervalo do café...”

O segundo caso trata da organização e do trabalho na feira livre (Sato, 2006). Em termos de organização, a feira livre exemplifica a convivência necessária de unidades autônomas. É sobre essa base que a feira é organizada.

Celso, feirante há mais de 20 anos, afirma: “*Feira tem que ter feirante*”. Sua afirmação, a princípio óbvia, sintetiza uma das principais características da feira livre: feira é substantivo coletivo. Embora cada uma das bancas (ou o feirante ambulante) seja uma unidade autônoma, ela depende fortemente da presença de outras para existir. Essa dependência mútua dá-se em um crescendo e cada feirante, cada banca, em cada uma das feiras, tem sua existência soldada à dos outros.

A exigência de uma estreita convivência é ponto polêmico entre os feirantes, tanto pelas possibilidades abertas, como pelas restrições impostas e, por isso, o feirante vive na tensão entre dois polos opostos: competição e cooperação.

Juca, que é “oveiro”, avalia que é necessário ter outros feirantes que comercializem o mesmo produto que ele:

“a freguesa compara os preços; aquele feirante lá embaixo, vende a mercadoria mais cara que eu. Pode até ser que ele venda mais do que eu, mas se só tivesse eu aqui que vendesse ovo, a freguesa não tinha como saber se eu tô vendendo caro ou barato!”

Aqui, Juca informa que a confiança e a conquista da freguesia é influenciada pela comparação com a concorrência. Em sua avaliação, a competição é condição necessária para a existência da feira livre.

Defendendo ponto de vista oposto, Marcos, proprietário de banca de cereais e de cebola, avalia que a existência de outras bancas que comercializam os mesmos produtos tolhe a sua liberdade para trabalhar do jeito que ele considera adequado, ou seja, de criar regras próprias para seu negócio.

Se, de um lado, há situações de competição desconfortáveis e que interferem de modo vital no trabalho e nos ganhos do feirante, há outras situações que mostram uma cooperação inusitada, como relato a seguir.

Edvando é fruteiro. Sua banca é instalada próxima à de seu concorrente, Luís. O desenho da feira é tal que se formam duas fileiras centrais de bancas muito próximas. Como são instaladas umas de “costas” para as outras, cria-se um espaço comum de bastidor, onde caixas de mercadorias são guardadas, onde os feirantes transitam de uma banca para outra mais facilmente e feirantes de bancas diferentes podem conversar mais continuamente, dividir um lanche ou refrigerante.

O caso presenciado ocorreu no momento em que havia pouco movimento de compradores na banca de Edvando, contrastando com o observado na de Luís.

Ao ver que sua banca exigia-lhe pouco trabalho e que na do vizinho a ajuda seria bem-vinda, Edvando volta-se para a banca de Luís, postando-se como mais um de seus ajudantes e, de frente para a freguesia de Luís, põe-se a atendê-la. Passado o “pico” de movimento, cada qual assume novamente a própria banca. Fica, assim, subentendido, que em um outro momento, Luís pode ajudar Edvando.

Competição e cooperação são elos inseparáveis e podem ocorrer em momentos contíguos, como trazido pelo exemplo de Dona Jurema, verdureira. Quando alguma mercadoria lhe falta, dirige-se à banca de

seu vizinho, Inácio, também verdureiro, e, sem precisar consultá-lo, toma-lhe a mercadoria emprestada para atender sua freguesa.

No momento seguinte, entretanto, Dona Jurema pode dirigir a Inácio frases que o critiquem por "marretar", ou seja, por praticar preços tão baixos que os outros feirantes não têm condições de acompanhá-lo. Tal crítica denuncia uma competição desleal.

O que garante um mínimo de equilíbrio para a convivência entre os feirantes é a definição dos limites para a competição.

O equilíbrio entre cooperar e competir é alcançado pelo respeito a uma deontologia específica do *métier* criada pelos próprios feirantes. São eles próprios que criam mecanismos que controlam e regulam a competição entre as unidades produtivas. Criam regras de convivência que estão fortemente baseadas na cultura e na tradição. Essas definem os procedimentos aceitáveis, sinalizando até que ponto a competição é compatível com a convivência entre as unidades produtivas sem implicar em autofagia.

A feira livre não tem clientes, não tem compradoras, não tem consumidoras: tem freguesas. Freguesa significa ser "fiel". Além da relação comercial, há relações de amizade. Uma das regras consiste em respeitar essa fidelidade.

Muitas dessas regras que limitam uma possível "competição desleal", são tácitas. Elas não são formuladas, não são ditas, mas estão presentes nas práticas do dia a dia e são necessárias para a organização e para a existência da feira livre. A explicitação dessas regras dá-se quando elas são "quebradas", ou seja, apenas no momento em que não são seguidas é que sua existência é tornada pública (Garfinkel, 1967).

Tais regras possibilitam, por sua vez, a permanência e a recriação cotidiana da feira livre frente à concorrência e à competição com grandes redes de supermercados. Nesse embate, os feirantes dispõem de diferenciais, como o frescor e a diversidade dos produtos, a personalidade na relação entre o feirante e o freguês, o espaço de encontros, o hábito familiar de frequentar a feira.

Como contraponto, os supermercados oferecem "facilidades", como pagamento eletrônico (cujo custo é muito alto para grande parte dos feirantes), estacionamento próprio, espaço coberto, horários diferenciados de atendimento (Araújo, 2009; Marques, 2009; Sato, 2006).

No caso da feira livre, quatro aspectos merecem ser pontuados. Primeiro, a competição entre os feirantes pode ser considerada necessária para a existência desse comércio, como observaram alguns deles. Segundo, cooperação e competição mantêm estreita convivência nesse contexto, o que desfaz a ideia de que esses fenômenos seriam mutuamente exclusivos. Terceiro, em um contexto de relações horizontais de poder, os feirantes criam mecanismos para limitar a competição, que poderia levar à autofagia do tecido social da feira. Quarto, na feira livre os feirantes não estão apenas competindo entre si, mas também a feira livre está em concorrência com outros comércios (supermercados etc.), o que pode imprimir certas lógicas e valores de convivência entre os feirantes.

O terceiro exemplo vem do campo da Economia Solidária, movimento que tem incentivado, entre outros, a construção de cooperativas autogeridas.

Aqui, a cooperação, no sentido de ação conjunta, é o que sustenta seu funcionamento. Os trabalhadores, que também são os proprietários do empreendimento, devem discutir assuntos de diversas naturezas, desde a compra de equipamentos, definição sobre a forma de organização do trabalho, estabelecimento de critérios para as "retiradas" (a remuneração mensal de cada cooperado). A decisão sobre múltiplos temas demanda que diversas lógicas sejam trazidas ao debate, de modo que a cooperação no plano econômico pressupõe, e de certa forma exige, a competição política entre visões diferentes sobre a cooperativa.

É desejável (e talvez necessário, como lastro do caráter democrático do grupo) que a multiplicidade de visões e interesses encontre espaço de expressão e seja explicitada. Só dessa forma poderão ser considerados em tomadas de decisão e, assim, serem avaliados, criticados, preteridos ou eleitos como válidos pelos cooperados.

São discussões e decisões importantes que podem propiciar o sucesso do empreendimento em termos econômicos, políticos e psicossociais. Econômicos no sentido de ter condições de garantir a geração de rendimentos aos trabalhadores; políticos no sentido de conseguir respeitar os princípios da autogestão; psicossociais no sentido de buscar que as condições e a organização do trabalho sejam adequadas às pessoas.

A dinâmica micropolítica da cooperativa é conformada pelo debate dos diversos pontos de vista, que, por sua vez, podem contribuir "igualmente para a conformação de acordos coletivos (Svartman et al., 2008, p. 44).

O processo de argumentação e de contra-argumentação configura-se na competição entre tais pontos de vista. Lembremos que competição, nesse contexto, significa que pessoas concorrem a uma mesma pretensão, no caso, de validade do argumento. Nas cooperativas autogeridas, deve-se notar, a competição dá-se em uma situação não hierárquica de poder próxima da condição política de igualdade (Andrada, 2005; Arendt, 2000; Gonçalves-Filho, 2001; Parra, 2002).

Tal base possibilita que, em uma cooperativa industrial autogestionária (Uniwidia), criada a partir de uma empresa privada que faliu (Cerwin), por exemplo:

“Longe da harmonia ideal que alguns esperam da igualdade política entre os trabalhadores, e igualmente longe da hierarquia desigual de uma “empresa convencional” (como dizem os cooperados), o cotidiano de trabalho da Uniwidia é marcado por relações de proximidade e de controle entre os cooperados, que se conhecem e não estão mais impedidos de conversar ou discutir durante o trabalho (como na época da Cerwin). De um lado, a proximidade e o controle possibilitam pequenas e importantes inovações locais, como liberdade, mobilidade e flexibilidade no trabalho, além de aprendizagem e aperfeiçoamento profissional etc. De outro lado, possibilitam atritos, conflitos, concorrências e disputas de interesses entre os trabalhadores” (Esteves, 2004, p. 78).

Nesse caso, os conflitos emergem quando diferentes interesses competem entre si: o interesse *empresarial* versus o *peçoal*; o interesse da *administração* versus os dos *cooperados* e os interesses dos *clientes* versus os da *produção* (Esteves, 2004, p. 123).

Tais conflitos, por sua vez, expressam também dilemas e tensões enfrentados cotidianamente entre uma outra forma de organização social e do trabalho, fundada em bases políticas e econômicas mais igualitárias e comportada pelas cooperativas autogestionárias, e sua inserção numa economia capitalista (Singer, 2004). No caso de cooperativas industriais, esses dilemas exprimem-se, por exemplo, frente às pressões econômicas sofridas pela competição com empresas capitalistas e pelas exigências dos compradores no mercado capitalista. Presentificam-se na tensão entre a intensificação do trabalho para aumento da produção e a busca por melhorias das condições de trabalho.

Uma das diferenças, porém, em relação às organizações heterogestionárias, é que, nas cooperativas, tais dilemas e tensões podem ser tomados como objeto de reflexão e debate e orientar as decisões tomadas, considerando certos limites impostos.

Como diz Isaurina, cooperada da Univens (Cooperativa de Costura Unidas Venceremos): “São muitas cabeças com pensamentos diferentes. Não é fácil (...) Cooperativa é isso mesmo. Sempre vai ter esses conflitos, a gente é que precisa se acostumar, e nem todo mundo se adapta” (Andrada, 2005, p. 106).

Nesse contexto, a gestão coletiva de uma cooperativa deve contemplar o espaço para o encaminhamento e a resolução dos conflitos, que é o espaço para a negociação possível tanto em relação aos próprios cooperados, como em relação à posição da cooperativa na estrutura social da qual faz parte (Sato & Esteves, 2002). Os conflitos informam que existe vida política ativa no grupo e sua emergência acaba sendo a condição para a cooperação – o fazer juntos, lado a lado, resolvendo os problemas que aparecem.

Isaurina refere-se a um conflito presente à época envolvendo as cooperadas que trabalham em casa e elas, que trabalham na sede da cooperativa. Conforme Andrada (2005):

“Apesar de apresentar claramente sua posição no conflito (em favor do trabalho na sede), ela busca todo o tempo dialogar com os argumentos opostos, considerando-os com a gravidade necessária. Desloca-se para a posição de suas colegas, observa questões pessoais e familiares, volta-se novamente para o grupo, para a cooperativa, em seguida dirige-se para suas colegas do dia a dia, buscando alguma conciliação e entendimento (...). Parece se tratar de uma tarefa diária, essa reflexão. A partir dessa prática, tece propostas. Ela me conta a ideia de um rodízio, por exemplo, por meio do qual cada cooperada trabalharia seis meses em casa e outros seis meses na sede” (Diário de Campo, 11/11/2003, p. 14) (p. 48).

Um outro caso mostra-nos como a prática de cooperação encontra-se atravessada pelos jogos e contradições sobre o que significa cooperar, nos moldes propostos pelo modelo oficial (Évora, 1996). Trata-se de situação enfrentada por cooperativas populares de consumo em Cabo Verde. Em tais cooperativas, verifica-se uma tensão entre a concepção de cooperativa de consumo, definida a partir de um simbolismo (dos dirigentes políticos) de igualdade e desenvolvimento, e a sua apropriação pelos agentes que a interpretam em razão do sentido que cooperar tem para si próprios.

Essa tensão é expressa na realidade de pequenas comunidades, em que a regra de não vender a crédito colide com a impossibilidade de recusar este tipo de venda às pessoas pobres do local que não podem pagar à vista, às quais os cooperados estão ligados por laços de parentesco, proximidade social e nível econômico. Ou seja, a existência dessas tensões revela a natureza de cooperar e de competir como produto cultural do qual a estrutura oficial das cooperativas ou o sistema mais alargado de *djunta-mon* constituem suportes e desafios.

No tocante ao trabalho autogestionário, portanto, a cooperação, formal por princípio, exige também o confronto ou a competição entre as diferenças existentes no interior do coletivo e deste no embate com

seu contexto maior. Como vimos, é preciso, pois, que sejam construídas e resguardadas continuamente pelos cooperados condições de revelação e de manejo político dos conflitos inerentes à condição desse tipo de relações de trabalho, que afinal, se propõem democráticas.

Considerações finais

Nesta reflexão, apresentamos alguns elementos no sentido de mostrar que a psicologia pode contribuir para a compreensão dos fenômenos humanos caso adote uma leitura que os situe em seus contextos, opondo-se a uma abordagem substancialista. No caso, o alerta é para que não se estude a cooperação e a competição no trabalho em si mesmas, independentemente dos tipos de relações de trabalho em que se manifestam. Fazem parte do contexto, nesta leitura, a estrutura social e os valores sociais, a história, a tradição e a cultura.

Competição e cooperação são processos psicossociais fundamentais, pois configuram as interações sociais, os processos grupais, a dinâmica das organizações etc. Esses processos, como procuramos esclarecer, podem alterar-se em função da dinâmica dos interesses envolvidos em uma determinada situação, configurada por sua vez em um contexto específico.

Em contextos e situações reais, cooperação e competição estabelecem configurações peculiares, como pudemos ver nos exemplos acima, de modo que não se pode dizer que sejam apenas relações de contradição, oposição ou complementariedade. Cooperação e competição podem conviver de forma inusitada e complexa, como no caso da feira livre.

Do mesmo modo, na perspectiva dos valores atribuídos a cooperar e competir, a cooperação não é *a priori* algo bom, ela pode, em certas situações, não beneficiar quem a pratica, como no caso dos trabalhadores da fábrica de sorvetes. A competição, por sua vez, quando baseada em relações igualitárias e eticamente reguladas, não é necessariamente ruim, mas pode ensejar contradições, o que é revelado nos casos das cooperativas autogestionárias analisadas.

Por outro lado, é preciso salientar que as condições para cooperação e competição em cada um dos exemplos citados não são as mesmas.

No caso da fábrica, a relação existente entre os operários, e destes com a gerência e o capital, é de assimetria e de força, através de uma certa coação, explícita ou velada, de que o trabalhador deva cooperar com a empresa numa direção específica (produtividade, lucratividade e competitividade da empresa).

Diferentemente, em um certo sentido, de uma cooperativa autogestionária, em que se busca aproximar de bases igualitárias ou de uma relação efetivamente de poder entre os trabalhadores.

Nesse caso é possível experienciar no âmbito da cooperativa uma dimensão propriamente política (por meio da ação e do discurso), em que as diferenças não sejam aniquiladas pela coerção ou pela violência, mas em que se sustente a existência de uma pluralidade (Arendt, 1994, 2000; Gonçalves-Filho, 2001). O reconhecimento do fato de sermos em um só tempo iguais e diferentes permite e exige que pontos de vista e interesses diversos sejam revelados, compreendidos e, em certos casos, mediados, negociados e refeitos, constituindo-se, por vezes, espaços públicos em que se possa tratar daquilo que é comum e não do que é próprio (esfera privada).

Das ambiguidades e paradoxos apreendidos no caso das cooperativas, por sua vez, vale lembrar que elas são atravessadas, no plano econômico, pela competição e pela articulação entre modos de produção não-capitalista e modos de produção capitalista. Já no plano político e ideológico, enfrentam cotidianamente a confrontação e os arranjos entre os diferentes valores sociais ensejados nesses modos de produção (Singer, 2004).

A partir desses casos, cabe ainda apontar que os sentidos da cooperação e da competição parecem distintos não só por se tratarem de diferentes ambientes de trabalho (fábrica, feira livre, cooperativas), mas também por, nesses diferentes ambientes de trabalho, as relações de força, violência ou poder serem também distintas.

Assim, mirar as diversas relações entre competição e cooperação pede tanto uma compreensão destas relações em diferentes contextos culturais e históricos, como uma aproximação do cotidiano de trabalho, das diversas visões, práticas e processos psicossociais existentes nos empreendimentos. A interpretação de tais relações em contextos específicos de trabalho, por sua vez, pede especial atenção para as relações de assimetria ou igualdade existentes.

Referências

- Abramovay, R. (2004). A densa vida financeira das famílias pobres. In R. Abramovay (Org.), *Laços financeiros na luta contra a pobreza* (pp. 21-67). São Paulo: Annablume, FAPESP.
- Andrada, C. F. (2005). *O encontro da política com o trabalho: história e repercussões da experiência de autogestão das cooperadas da UNIVENS*. Dissertação de Mestrado, Instituto de Psicologia, Universidade de São Paulo, São Paulo.
- Antunes, R. (2001). *Os sentidos do trabalho: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho*. São Paulo: Boitempo.
- Araújo, T. B. (2009). *A resistência de uma feira livre em um bairro nobre da Grande São Paulo* (Relatório de Prática de Pesquisa em Psicologia Social). São Paulo: IP-USP. [digitado]
- Arendt, H. (1994). *Sobre a violência*. Rio de Janeiro: Relume Dumará.
- Arendt, H. (2000). *A condição humana*. Rio de Janeiro: Forense Universitária. (Publicado originalmente em 1958)
- Bendassolli, P. F. (2001). O vocabulário da habilidade e da competência: algumas considerações neopragmáticas. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, 3-4, 65-76.
- Busnardo, A. M. (2003). Transformações no trabalho, luta operária e desenraizamento: a reestruturação produtiva no cotidiano e nas representações de trabalhadores metalúrgicos de uma empresa da região do ABC. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, 6, 15-34.
- Certeau, M. (1998). *A invenção do cotidiano: 1 Artes de fazer*. Petrópolis, RJ: Vozes.
- Chen, C., Chen, X. P. & Meindl, J. (1998). How can cooperation be fostered? The cultural effects of individualism-collectivism. *The Academy of Management Review*, 23(2), 285-304.
- Deutsch, M. (1949). A Theory of cooperation and competition. *Human Relations*, 2, 129-152.
- Deutsch, M. (1975). Os efeitos de cooperação e competição nos processos de grupo. In D. Cartwright & A. Zander (Orgs.), *Dinâmica de grupo: pesquisa e teoria* (pp. 512-556). São Paulo: EPU, EDUSP.
- Esteves, E. G. (2004). *Sócio, trabalhador, pessoa: negociações de entendimentos na construção cotidiana da autogestão de uma cooperativa industrial*. Dissertação de Mestrado, Instituto de Psicologia, Universidade de São Paulo, São Paulo.
- Évora, I. (1996). *As representações sociais da cooperativa. Um estudo na ilha de Santiago, Cabo Verde*. Dissertação de Mestrado, Instituto de Psicologia, Universidade de São Paulo, São Paulo.
- Évora, I. (2002). Cooperativa: política de Estado ou cotidiano? O caso de Cabo Verde. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, 3-4, 9-30.
- Eysenck, H. J., Arnold, W. & Meili, R. (1972). *Encyclopedia of psychology*. New York: Herder & Herder.
- Faria, E. (Org.). (1967). *Dicionário Escolar Latino-Português*. Rio de Janeiro: Companhia Editora Nacional.
- Ferreira, A. B. H. (1987). *Novo dicionário da língua portuguesa*. Rio de Janeiro: Nova Fronteira.
- Garfinkel, H. (1967). *Studies in Ethnomethodology*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Gilbert, D. T., Fiske, S. T. & Lindzey, G. (1998). *The handbook of social psychology* (vol. 2, 4ª ed.). New York: McGraw-Hill.
- Gonçalves-Filho, J. M. (2001). *Apresentação oral em mesa redonda "Cooperação e competição na vivência da classe trabalhadora"*, promovida pela CPAT-IP-USP em 21 de maio de 2001. [transcrição]
- Grassi, M. (2003). *Rabidantes: comércio espontâneo transnacional em Cabo Verde*. Lisboa: Imprensa de Ciências Sociais, Spleen.
- Hespanha, P. et al. (2009). *Dicionário internacional da outra economia*. Coimbra: Almedina.

Hespanhol, M. (2009). *Trabalho duro, discurso flexível: uma análise das contradições do toyotismo a partir da vivência dos trabalhadores*. São Paulo: Expressão Popular.

Houaiss, A. & Villar, M. S. (2001). *Dicionário Houaiss de Língua Portuguesa*. Rio de Janeiro: Objetiva.

Lewin, K. (1970). Experimentos com espaço vital. In *Problemas de dinâmica de grupo*. São Paulo: Cultrix (p. 87-99). (publicado originalmente em 1939)

Lopes, C. M. (2007). *Roque Santeiro: entre a ficção e a realidade*. Estoril: Principia.

Marx, K. (1980). *O capital* (Crítica da economia política, livro 1, vol. 1, pp. 370-385). Rio de Janeiro: Civilização Brasileira.

Martins, J. S. (2000). *A sociabilidade do homem simples*. São Paulo: Hucitec.

Mauss, M. (2003). Ensaio sobre a dádiva: forma e razão da troca nas sociedades arcaicas. In *Sociologia e antropologia* (pp. 183-314). São Paulo: Cosac Naify. (originalmente publicado em 1924-1925)

Morgan, G. (1986). *Images of organization*. London: Sage.

Neves, T. F. S. (2006). Ensaio sobre o desemprego: qualidades de um "novo" trabalhador? *Imaginário*, 12(13), 123-141.

Ogburn, W. F. & Nimkoff, M. (1953/1980). Cooperação, competição e conflito. In F. H. Cardoso & O. Ianni (Orgs.), *Homem e sociedade: leituras básicas de sociologia geral* (12ª ed.). São Paulo: Cia. Editora Nacional.

Oliveira, F. (1997). *Relações de trabalho e sentidos do cooperativismo*. Tese de Doutorado. Faculdade de Psicologia, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo.

Oliveira, P. S. (2008). Economia solidária: entrevista com Paul Singer. *Estudos Avançados*, 22(62), 289-314.

Paugam, S. (2009). De la compassion à la culpabilisation (Entretien avec Serge Paugam). *Revue Sciences Humaines*, 202, 36-37.

Prilleltensky, I. (1994). *The moral and politics of psychological discourse and the status quo*. Nova Iorque: State University of New York Press.

Rancière, J. (1996). *O desentendimento: política e filosofia*. São Paulo: Editora 34.

Red Aura. (2005). *Microcrédito contra la exclusión social: experiencias de financiamiento alternativo en Europa y América Latina*. San José: Flacso.

Sato, L. (1998). *Astúcia e ambigüidade: as condições simbólicas para o replanejamento do trabalho no chão de fábrica*. Tese de doutorado, Instituto de Psicologia, Universidade de São Paulo, São Paulo.

Sato, L. (2002). Prevenção de agravos à saúde do trabalhador: replanejando o trabalho através das negociações cotidianas. *Cadernos de Saúde Pública*, 8(5), 1147-1157.

Sato, L. (2006). Struggles to control work: cases from the formal sector. *OSH & Development*, 8, 281-288.

Sato, L. (2006). *Feira livre: organização, trabalho e sociabilidade*. Tese de Livre Docência, Instituto de Psicologia, Universidade de São Paulo, São Paulo.

Sato, L. (2009). Trabalho: sofrer? Construir-se? Resistir? *Psicologia em Revista*, 15(3), 189-199.

Sato, L. & Esteves, E. (2002). *Autogestão: possibilidades e ambigüidades de um processo organizativo peculiar*. São Paulo: CUT-ADS.

Singer, P. (2000). Economia solidária: um modo de produção e distribuição. In P. Singer & A. Souza (Orgs.), *A Economia Solidária no Brasil: a autogestão como resposta ao desemprego* (pp. 7-10). São Paulo: Contexto.

Singer, P. (2004). Desenvolvimento capitalista e desenvolvimento solidário. *Estudos Avançados*, 18(51), 7-22.

Spink, P. K. (1991). O resgate da parte. *RAUSP-Revista de Administração*, 26(2), 22-31.

Spink, P. K. (1996). A organização como fenômeno psicossocial: notas para uma redefinição da psicologia do trabalho. *Psicologia & Sociedade*, 8(1): 174-192.

Spink, P. K. (2009). Micro cadeias produtivas e a nanoeconomia: repensando o trabalho decente. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, 12(2), 227-241.

Svartman, B. P., Esteves, E. G., Barbosa, M. A. & Schmidt, V. L. (2008). Reflexões sobre as condições psicossociais do exercício da autogestão. In A. L. Cortegoso & M. G. Lucas (Orgs.), *Psicologia e Economia Solidária: interfaces e perspectivas* (pp. 39-52). São Paulo: Casa do Psicólogo.

Taylor, F. W. (1982). *Princípios de administração científica*. São Paulo: Atlas. (publicado originalmente em 1911)

Tjosvold, D. (1988). Cooperative and competitive interdependence. *Group and Organization Studies*, 13, 274-289.

Submetido em: 05/01/2011

Revisto em: 10/05/2011

Aceito em: 07/06/2011

¹ Este artigo é o desenvolvimento, em coautoria, do texto apresentado como prova oral de erudição no concurso para Professor Titular de Leny Sato no Instituto de Psicologia da Universidade de São Paulo.

² Essa palavra também origina "competência", que significa "ter capacidade para expressar um juízo de valor sobre algo a respeito do que é versado" ou "soma de conhecimentos e habilidades" (Houaiss & Villar, 2001).

³ Aos poucos, abandona-se a explicação da pobreza e do desemprego pela injustiça social, substituindo-a pela da responsabilidade individual e pela ideia de que os desempregados preferem manter-se nos sistemas de ajuda a eles destinados.

⁴ Um exemplo, citado por Mauss, é a legislação previdenciária francesa durante o Estado de Bem-Estar Social: "Toda a nossa legislação de previdência social, esse socialismo de Estado já realizado, inspira-se no seguinte princípio: o trabalhador deu sua vida e seu trabalho à coletividade, de um lado, a seus patrões, de outro, e, se ele deve colaborar na obra da previdência, os que se beneficiaram de seus serviços não estão quites em relação a ele com o pagamento do salário, o próprio Estado, que representa a comunidade, devendo-lhe, com a contribuição dos patrões e dele mesmo, uma certa seguridade em vida, contra o desemprego, a doença, a velhice e a morte" (p. 296).

⁵ Justamente porque as palavras "cooperativa" e "cooperação" não têm um único sentido, o movimento da Economia Solidária qualifica seus empreendimentos de "cooperativas autogestionárias" ou de "cooperativas populares" (ver: Hespanha et al. (2009), F. Oliveira (2005), P. Oliveira (2008), Singer e Souza (2000). Apenas assim, torna-se precisa a base igualitária na qual se dão as relações de trabalho na cooperativa, isto é, sendo autogerida, o plano em torno do qual se coopera é definido pelos próprios executores.

⁶ Acordo político, aliança, liga, união.

⁷ Falta de concordância a respeito de algo, divergência, discrepância, desavença, conflito, disputa.

⁸ Ver: Sato (2002).