

## **O Lema de Sobrevivência das MPEs é a Relação entre Empreendedor e seus Networks. Mas, Por Que Trabalho Tão Só?**

**VÂNIA MARIA JORGE NASSIF**

UNINOVE – Universidade Nove de Julho  
vania.nassif@uol.com.br

**DANIELA NUDEL FREUND**

UNINOVE – Universidade Nove de Julho  
danynudel@gmail.com

**LUCIANO GONÇALVES DE LIMA**

UNINOVE – Universidade Nove de Julho  
lucyano\_lima@yahoo.com.br

**VALTER JOAO DE SOUSA**

UNINOVE - Universidade Nove de Julho  
jsvalter2002@yahoo.com.br

O Lema de Sobrevivência das MPEs é a Relação entre Empreendedor e seus *Networks*. Mas, Por Que Trabalho Tão Só?

### Resumo

O objetivo desse relato técnico foi o de descrever uma experiência com um grupo de doze empreendedores de empresas de pequeno porte da cidade de São Paulo. Essa experiência visou oportunizar um espaço para reflexões e discussões sobre suas lideranças e a importância de *network* como meio de sobrevivência de suas empresas. A pesquisa-ação foi o procedimento metodológico utilizado e os resultados revelaram que os empreendedores vivenciam conflitos ao perceberem a importância de seus pares e a dificuldade de trabalharem seus relacionamentos. A resposta desses indivíduos evidencia o isolamento e a convivência com a solidão profissional.

**Palavras-chave:** empreendedores; pesquisa-ação; *networks*.

### Introdução

A exigência das organizações contemporâneas para desenvolver atividades em equipe contrasta com a sociedade individualista e tem trazido a tona discussões sobre esse paradoxo. Algumas questões recorrentes para refletir essas discussões giram em torno do trabalho, do fator e do uso do tempo, das relações, dos processos de decisões, das características de quem está à frente do negócio, dentre outras variáveis.

A própria concepção do trabalho, bem como seus diferentes estilos, tem reivindicado aos estudiosos do assunto (Rolnik, 1997; Thompson, 1995) um alargamento de conceitos para atender diferentes contextos, permeados por antigas ou novas formas de gestão, trabalhos com universo de significados, cujas transformações no tempo e na história trazem implicações ao modo de viver e subjetivar.

Trabalhar não é exclusivamente transformar um objeto ou situação em outra coisa, é também transformar a si mesmo em e pelo trabalho (DUBAR, 1994).

Em termos sociológicos, pode-se dizer que o trabalho modifica a identidade da pessoa, pois trabalhar não é somente fazer alguma coisa, mas fazer alguma coisa de si mesmo e consigo mesmo.

*É precisamente porque as identidades são construídas dentro e não fora do discurso que nós precisamos compreendê-las como produzidas em locais históricos e institucionais específicos, no interior de formações e práticas discursivas específicas, por estratégias e iniciativas específicas. Além disso, elas emergem no interior do jogo de modalidades específicas de poder e são, assim, mais um produto da marcação da diferença e da exclusão, do que o signo de uma unidade idêntica, naturalmente constituída, de uma "identidade" em seu significado tradicional - isto é, uma mesmidade que tudo inclui, uma identidade sem costuras, inteiriça, sem diferenciação interna. (SILVA, 2000, p 109).*

O trabalho, na atualidade, por vezes indica coexistência e enaltece o aqui e agora, e corre o risco de desvalorizar o passado, o presente e até mesmo o futuro, tendo como consequência a banalização da trajetória das pessoas afetadas pelas constantes e exigentes mudanças. Trabalho, tempo e relações entrelaçam-se no cenário contemporâneo.

May (1971), afirma que o problema fundamental do homem é o vazio, quer seja na sua vida privada ou mesma na vida pública. Enfatiza a dificuldade das pessoas em encontrar seu próprio rumo, em saber o que quer e até mesmo em saber sentir. Essas questões acabam por refletir no comportamento e nas atitudes das pessoas no contexto profissional.

Fala-se do homem moderno, autônomo, individualizado, mas também, do ator social e do agente integrador, do empreendedor. Por consequência, o tema coletivo e individualismo, público e privado, o viver só no meio da multidão, tem proporcionado reflexões e contradições na maneira de trabalhar.

Entender a solidão no mundo do trabalho e, portanto, a exigência do coletivo, passa a ser um desafio para os empreendedores por se tratar de um sentimento pouco declarado e pesquisado no contexto de micro e pequenas empresas empreendedoras.

Assim, este relato tem por objetivo descrever e discutir uma experiência dramática vivenciada com um grupo de doze empreendedores, proprietários de pequenas empresas da cidade de São Paulo, e oferecer um espaço para reflexão de como os empreendedores estabelecem suas relações, desenvolvem *networks*, além de identificar os principais conflitos e sentimentos resultantes dessas relações.

O tema proposto ao grupo estava relacionado com as experiências de relacionamentos vivenciadas frente aos seus negócios e a necessidade de trabalhar as relações com *networks*, como meio de crescimento, desenvolvimento e até mesmo sobrevivência de seus negócios.

### **Desenvolvimento do Tema**

A incorporação de sentimentos e emoções do indivíduo nos estudos e nas pesquisas relacionadas ao trabalho não tem sido uma prática efetiva dos estudiosos da área organizacional de acordo com Fineman (2001). Esse autor revela que a busca no índice dos principais livros-texto sobre comportamento e teoria organizacional revela poucas chamadas, quando existentes, sobre emoções ou sentimentos, o que fornece pistas sobre o *status* histórico da emoção e a concepção de estudos organizacionais.

Por outro lado, a inclusão dos sentimentos e das emoções humanas relacionadas ao trabalho tem possibilitado e proporcionado, além da compreensão mais integral da pessoa, a convergência interdisciplinar dos estudos organizacionais com a Psicologia, Sociologia, História, Antropologia e da Filosofia.

Fineman (2001) pontua que a ressonância da emoção e dos sentimentos no trabalho não é difícil de compreender e, autores como May (1971), Baron (2007), Julien (2010) discutem aspectos atraentes pelos sentimentos que despertam a paixão, angústia, alegria, enfado e solidão.

A solidão, entendida como um sintoma cultural contemporâneo vem apresentando um cenário de fragmentação e desvalorização de um espaço coletivo que reflete, por consequência, na interioridade das pessoas. Vista e observada como um estado vivenciado por fatores históricos e sociais revela a construção de significação pessoal, quando a pessoa se mostra portadora de um mal-estar e a descreve como solitária (MORENO, 1997).

Elias (1994) postula que o conceito de solidão e, portanto o próprio sentimento tem uma raiz paralela ao conceito do eu, ao conceito moderno de indivíduo como um ser autônomo.

Sobre esse prisma, a identidade-eu da pessoa passa a ser mais valorizada do que a identidade-nós, fortalecendo assim, a sociedade individualista.

Não obstante o esforço da Sociologia, da Antropologia e também da Psicologia em dar um significado social às pessoas, pontuando a importância do ser enquanto ente pertencente a um determinado grupo há uma contraposição de que as pessoas são mais autênticas na sua intimidade, no seu espaço privativo, não invadido pelos comportamentos e ações da vida social (LIMA, 2001). Assim, surge o ideal de se aprender a viver só no meio da multidão e o exercício da privacidade é entendido como liberdade.

Por outro lado, o contexto do trabalho e o mercado vêm exigindo, cada vez mais, pessoas capazes de criar bons relacionamentos, além da necessidade de contar com pessoas cujo espírito é aquele de trabalho em equipe, com comportamentos e atitudes complementares e direcionados ao bem-comum.

Baron (2007), diz que há uma forte tendência em adequar as pessoas ao contexto, e não apenas ao trabalho, ao considerar o ambiente dinâmico e as constantes mudanças no cenário do mercado, exigindo empreendedores capazes de mudar rapidamente de ações e mover-se fluidicamente por diversos grupos, argumentando que é mais importante que a personalidade

da pessoa se ajuste à cultura do meio como um todo do que apenas a um determinado papel ou função. Freitas (2000) comenta:

“... as empresas são espaços de comportamentos controlados e todo controle do social passa, necessariamente pelo controle da identidade. Se existe neste momento, uma crise ou um mal-estar no processo de identificação dos indivíduos e se a integração social começa a se apresentar como problemática é necessário desenvolver mecanismos capazes de dar respostas a essas questões e realinhar o processo de adaptação ao novo cenário mutável, redistribuindo a importância dos papéis dos atores sociais”. (p.9)

Nos modelos tradicionais de organização, o campo de trabalho vem passando por marcantes transformações que acabam por refletir nas experiências de vida das pessoas e como tal, desencadeiam pensamentos subjacentes e, por conseguinte, atitudes que levam as pessoas a atuarem de acordo com suas crenças e percepções do mundo que as cercam.

Pfeffer (1982) pontua que alguns comportamentos expressos no contexto organizacional revelam o auto-interesse e o direcionamento das atividades e acabam se voltando para as realizações individuais. As empresas de pequeno porte, de maneira geral, independente do segmento ou ramo de atuação, não estão isentas dessas peculiaridades. Ao contrário, os empreendedores em contato direto com pessoas, ficam mais expostos e suscetíveis ao envolvimento pessoal, ao lidar com a vida física, psíquica e profissional das pessoas. Postula-se que as empresas de pequeno porte contemplam ambientes multidisciplinares em razão das ações e sobreposições de ações dos empreendedores, que pressupõem a complementaridade e cooperação entre diferentes profissionais envolvidos, dada as especificidades de casos e ocorrências do cotidiano, sobretudo quando empreendedores afetam o contexto e a economia (JULIEN, 2010).

Outro ponto relevante nesse processo relacional refere-se aos hábitos ou estilos de trabalho provenientes de uma cultura individualista, por se tratar, segundo Kotter (1992), de um tema complexo. O autor reforça que mais complexo ainda é o desenvolvimento de um empreendedor capaz de trabalhar com diferentes grupos, sendo que este, ao contrário dos líderes de negócios, os empreendedores são, em geral, mais independentes, provincianos e competitivos.

*Essa independência é ótima desde que estejam à testa de seus próprios negócios independentes. Mas, se forem absorvidos por uma empresa, devido à sua compra, ou ainda, se depender de outras empresas para sobreviverem, causarão um conjunto de problemas previsíveis [...] é raro incluírem outras pessoas-chaves em suas redes. Em vez disso, procuram continuar a operar como um negócio independente e acabam entrando em uma série de conflitos de difícil solução. (p.24)*

Embora haja uma convergência no discurso empresarial sobre a importância do trabalho em grupo como probabilidade de sucesso para os negócios, seja pela coletividade, trabalho cooperativo e em parceria, na prática o que se percebe, segundo Kotter (1992), é que essas ações nunca funcionam bem o suficiente para dar as respostas relevantes. Luhmann (1979) atribui essas dificuldades à falta de confiança ao conceituá-la como uma atitude frente à incerteza, complexidade e incapacidade de prever o futuro. Esse autor pontua que a confiança ocorre numa estrutura de interação na qual é influenciada tanto pela personalidade quanto pelo sistema social e, em um contexto onde essa confiança é colocada em dúvida, as possibilidades de ações em situações de risco podem ser dramaticamente reduzidas.

Outro problema crucial respalda também na formação das pessoas ou mesmo nas experiências adquiridas no mundo do trabalho. A elas são oferecidas instruções e capacitações para o desenvolvimento e contribuições individuais com competência técnica, instruindo-as como fazer as coisas sozinhas. Nesse sentido, o sentimento de solidão pode assumir duas

perspectivas – ou as pessoas se acostumam ou podem até adoecer, dificultando a interação ou mesmo o compartilhamento das responsabilidades ou das ações, conforme Altman e Haythorn (1965,1967). Sob o paradoxo da coletividade as pesquisas desses autores evidenciaram que fatores de estresse, instabilidade emocional, incompatibilidade entre as pessoas, e nos achados de Luhmann (1979) relativos à confiança ou a falta da mesma, podem afetar a coesão e o comprometimento entre as pessoas e, conseqüentemente, alterar seus desempenhos, comportamentos e até mesmo os resultados.

### **Metodologia da Produção Técnica**

A experiência ora relatada fez uso da metodologia psicodramática, proposta por J. L. Moreno (1909 a 1974). Trata-se de uma técnica psicoterápica cujas origens se acham no Teatro, na Psicologia e na Sociologia. Do ponto de vista técnico, constitui, em princípio, um processo de ação e interação. Seu núcleo é a dramatização.

Para Moreno (1983), o psicodrama representa a passagem do tratamento do indivíduo com métodos verbais para o tratamento com métodos de ação. O enfoque centrado no indivíduo leva, ao se reconstruir a cena, ao contexto social e coloca o indivíduo em seu meio, não tratando o mesmo como um ser isolado. De acordo com Mesquita (2000), o psicodrama rompe com a visão tradicional de ciência, mais especificamente a visão apresentada pelo empirismo lógico, e apresenta afinidades com outras abordagens metodológicas para as ciências humanas e sociais, tais como a Hermenêutica, o Estruturalismo e o Pragmatismo. A Hermenêutica enquanto visão filosófica tem a preocupação com a compreensão do sentido da interpretação, do entendimento do ser. Nas palavras de Marcondes (1997, p.34), “no sentido heideggeriano, visa trazer à luz o ser, pesquisar o sentido do ser enquanto desvelamento, manifestação... que revele o ente que nós somos”. Nesse sentido, há uma proximidade com a fenomenologia que procura explicar as estruturas implícitas da experiência humana do real, voltando-se para a análise das essências, entendidas como unidades ideais de significação, elementos constitutivos do sentido de nossa experiência.

Moreno (1983) escreve que o psicodrama pode ser definido como a ciência que explora a verdade por métodos dramáticos. Assim, segundo esse autor, o psicodrama não propõe uma visão objetivista da realidade, não pressupõe uma realidade independente do sujeito, não desenvolve uma visão histórica e descontextualizada e não considera os valores, ética e estética como pseudo-valores. A metodologia proposta pelo psicodrama é a da pesquisa-ação, que enseja o pesquisador a estar implicado no processo de criar e recriar suas premissas no seu fazer, significar e resignificar a linguagem como verbo e também como estética da ação em todas as suas formas. Assim, Moreno enfatiza que o psicodrama é a ciência da ação e escreve: “o ato é anterior à palavra e a inclui” (1983, p.125).

O contexto dramático é a cena montada pelo protagonista e pelo diretor, contando com o apoio de egos auxiliares e o auditório. A direção psicodramática pressupõe uma ausência de rigidez quanto ao que acontece durante a sessão e que a aplicação de técnicas não deve seguir regras pré-estabelecidas. Espera-se, inclusive, que o diretor habitue-se a uma atitude de intervenção, criação e recriação diante da técnica, inovando-a sempre.

A cena compõe-se de três etapas: aquecimento inespecífico e específico, dramatização e análise ou comentários. São várias as técnicas disponíveis tais como, desdobramentos do eu, inversão de papéis, solilóquio, espelho, interpolação de resistência e realização simbólica. E a unidade de análise é em primeira instância a pessoa e, por conseguinte, o grupo.

### **Relato da Experiência**

Um convite foi feito a um grupo de 27 empreendedores que haviam participado de uma pesquisa em 2011, cujo resultado dessa pesquisa evidenciou algumas dificuldades de relacionamento no grupo pesquisado, principalmente com parceiros, fornecedores e até

mesmo com sócios. A acessibilidade a esse grupo facilitou o contato e a proposta dessa experiência seria a de, nesse encontro, abrir possibilidade de reverem comportamentos, atitudes e as próprias dificuldades para estabelecer relacionamentos interpessoais. Assim, foi possível realizar a vivência em fevereiro de 2013. A participação era voluntária e dos 27 empreendedores convidados, 12 – sete mulheres e cinco homens – concordaram em participar de uma vivência psicodramática com a duração de 6 horas, em uma sala cedida por uma instituição de ensino. A sala proporcionava um ambiente aberto, cadeiras soltas e um espaço central para o desenvolvimento da cena. O tema proposto ao grupo estava relacionado com as experiências de relacionamentos vivenciadas frente aos seus negócios e a necessidade de trabalhar as relações com *networks*, como meio de crescimento, desenvolvimento e até mesmo sobrevivência de seus negócios. Desta forma, o objetivo central deste relato foi o de descrever e discutir uma experiência dramática vivenciada com um grupo de doze empreendedores, proprietários de pequenas empresas da cidade de São Paulo e oferecer um espaço para reflexão de como os empreendedores estabelecem suas relações, desenvolvem *networks*, além de identificar os principais conflitos e sentimentos resultantes dessas relações. As cenas foram montadas para proporcionar evidências de suas práticas no cotidiano, considerando as interações duais, interações grupais, as parcerias, o ambiente e a cultura de suas empresas. Todo processo foi filmado com a autorização do grupo, entretanto lhes foi garantido o sigilo e a não identificação de imagem, além da identidade dos participantes receberem nomes fictícios – Empreende A até Empreende L. Ao término da sessão, foi feito um agradecimento especial, seguido de um lanche. Após a experiência, os dados foram transcritos para facilitar a análise. Seguindo as etapas que contemplam o Psicodrama, iniciou-se pelo aquecimento inespecífico.

### **Primeira Etapa**

a) *Aquecimento Inespecífico* – Corresponde ao primeiro período da sessão, durante o qual o diretor entra em contato com os participantes, com o propósito de realizar uma atividade comum, centralizar a atenção de todos, amenizar tensões e facilitar a interação.

Inicialmente, foi proposta uma rodada de apresentação entre os participantes, visando conhecer as origens de cada um, suas empresas, atividades e experiências. Empreende A deu o seguinte depoimento: *“Na verdade eu sempre quis ser aeromoça. Sempre sonhei com isso. Desisti por várias razões e acabei optando por abrir meu próprio negócio. Gosto muito do que faço. Hoje tenho uma oficina de costura. Mas, é engraçado, quero contar uma coisa muito minha. Às vezes fico imaginando que estou segurando uma bandeja de refeições dentro de um avião. Chego mesmo a imaginar que estou voando.”*

“E você – perguntei, *sempre serve refeições para os colaboradores?*”

E ela, espantada respondeu: *“... É sirvo, embora não seja essa a minha função!”*

Empreende B comentou que sempre sonhou ser médica.

*“Eu brincava desde pequena com minhas primas e eu cuidava de tudo, eu curava, eu receitava remédios caseiros, eu fazia curativo. Mas, a vida dá tantas voltas e não tive essa oportunidade. Hoje vivo outra realidade. Tenho uma agência de viagem”.*

Perguntei – *e o que você mais gosta de fazer nas horas vagas?* Ela respondeu:

*... “várias coisas, mas sempre que posso gosto de conversar com meus colaboradores sobre coisas fora do trabalho... sinto que eles gostam quando me aproximo sem nenhuma obrigação... até por que o dia a dia é tão tenso, tão estressante que muitas vezes eles se irritam com muita facilidade. E uma conversa extra relaxa até a alma”.*

Esses e os outros episódios evidenciam o forte envolvimento com a escolha profissional nem sempre idealizada, mas vivenciada, demonstrando que somos capazes de sucumbir sonhos e algumas atividades com atitudes ou respostas que desejamos. Fica evidente a dificuldade de desempenhar qualquer atividade humana sem o viés da nossa subjetividade. Cada participante se apresentou, contou sua história, refletiu e comentou seus dissabores, suas frustrações e como deu a “volta por cima”, fazendo outras escolhas profissionais.

b) *Aquecimento Específico* – é aquele que se realiza com o protagonista emergente do grupo. Corresponde ao conjunto de procedimentos destinados à preparação do protagonista, para que este encontre melhores condições para dramatizar.

Solicitou-se aos participantes que pensassem em uma cena profissional que gostariam de dividir com o grupo. Foi dado um tempo e cada um teve a oportunidade de narrar a sua experiência. Ao término dessas narrativas, fez-se a seguinte pergunta:

“Muito bem, agora que conhecemos todas as cenas... quem gostaria de compartilhar a sua cena com o grupo dê um passo à frente. Quem não quiser, fique onde está.”

Somente três participantes manifestaram desejo de dividir a sua cena com o grupo, explicaram o porquê e o grupo fez a opção da cena mais identificada.

Assim, a cena escolhida foi a do Empreende C que tem uma empresa gráfica e de publicidade cujo objetivo da mesma estava direcionado para atender uma empresa de grande porte, doravante intitulada Empresa Y.

Empreende C relatou um sério desentendimento com um importante gestor da empresa Y que seria um parceiro vital e de sobrevivência de seu negócio.

## **Segunda Etapa**

*Dramatização* – é o núcleo do Psicodrama e o caracteriza. Inicia com o encontro do Diretor com o Protagonista. O Diretor interroga, investiga o Protagonista em busca da cena mais adequada para iniciar a dramatização. O Protagonista, por sua vez, dá o tema, as situações e os personagens, e o Diretor enquadra essas referências dentro das técnicas psicodramáticas.

Os participantes escolheram e assumiram diferentes papéis tais como: (*Empreende A*) - colaborador do Empreende C; (*Empreende B*) - funcionário da produção do Empreende C; (*Empreende C*) - proprietário da empresa gráfica de publicidade; (*Empreende D*) – estagiária do Empreende C; (*Empreende E*) - importante gestor da empresa de grande porte Y; (*Empreende F*) - secretária do gestor da empresa Y; (*Empreende G*) – telefonista da empresa Y. Vale ressaltar que a escolha dos papéis profissionais para a montagem da cena foi feita por Empreende C (protagonista) e os participantes escolhiam o papel que tinham mais identidade. No início participaram da cena sete pessoas, enquanto as outras cinco permaneceram no auditório como participantes passivos e não quiseram fazer parte da cena inicial.

Empreende C, ao trazer a cena, viveu momentos de muita tensão, pois estava com dificuldades de reorganizar o quadro. Apontava para a “perda do importante cliente” em decorrência de não ter entregado seu pedido no prazo estipulado e com a qualidade contratada e viu-se em uma situação sem saída. Não teve o espírito para negociar uma prorrogação, procurou ajuda na família e ficou muito confuso. Não sabia muito bem que dificuldade estava sentindo naquele momento e porque estava “travado” para entender a situação que já tinha experienciado. Ficou emocionado e tenso com as lembranças de uma das cenas mais pesadas que aconteceu quando o *Empreende E* comunicou que a carteira de serviços estava cortada e que nada devia a ele. *Empreende C* tinha assumido muitos compromissos financeiros, estava com a esposa doente e internada, com muitas contas para pagar e, em meio a essas turbulências, agrediu com duras palavras *Empreende E*. Com essa narrativa, o grupo iniciou um envolvimento com a cena exposta. O detalhe que mobilizou o grupo focou na dificuldade que *Empreende C* demonstrou em controlar e solicitar ajuda de *Empreende A*, que se

encontrava presente no contexto. Empreende C relutou dizendo que não precisava de ninguém, que sempre fez tudo sozinho.

**Empreende C**, contando com o apoio da diretora da vivência, iniciou a montagem do episódio, delimitando o contexto dramático, posicionando, aproximando e distanciando as pessoas, revestidas com seus papéis e que já se encontravam de prontidão para atuar. Quando... **Empreende A** contracenou dizendo...

*...Empreende C, acho interessante essa sua atitude de não pedir ajuda e não querer que ninguém colabore com você. Seu discurso na empresa é exatamente o contrário... temos que trabalhar em equipe, um tem que ajudar o outro, ninguém consegue crescer sozinho, eu preciso e vocês e vocês precisam de mim... e agora? Mudou a situação?(Empreende A)*

Mas, a situação era de emergência, caso de vida ou morte de sua empresa. Todos que assumiram os papéis procurando trazer à tona a realidade do cotidiano de cada um, demonstrando as dificuldades em lidar com o poder, com os “grandes”, a dependência de clientes para sobreviver dentre outros conflitos. Conforme **Empreende E** piorava o quadro, discutia, reforçava a situação de que **Empreende C** tinha mesmo perdido a empresa Y, o grupo ia alternando a cena procurando por novas alternativas que pudessem proporcionar saídas diferentes daquela vivenciada.

O desenrolar da cena possibilitou e abriu caminhos que poderiam sanar as dificuldades ora vividas por todos. O grupo teve uma participação ativa, contracenando, fazendo troca de papéis, até quase culminar na ruptura de contrato entre as empresas. Por outro lado, trabalharam cenas com propostas de novas soluções para a situação, despertando para a necessidade de rever o lado emocional de cada participante à frente de seus negócios. Esse ponto provocou um impacto no grupo, em alguns participantes em especial, que concluíram que não achavam interessante esse olhar, ou seja, cuidar das emoções e do comportamento emocional. Nesse momento da cena, a diretora da vivência interrompeu o grupo, congelou a cena e propôs a discussão do ato vivido.

### **Terceira Etapa**

Comentários – é a última etapa da sessão. Nela, a atenção centraliza-se no Auditório e solicita-se aos membros opiniões referentes à dramatização em si, ao protagonista e a eles mesmos. Geralmente, o material vivenciado vai agregando diversos aspectos significativos para cada participante, contribuindo desta maneira, para formar a opinião grupal sobre o tema dramatizado e sobre o Protagonista.

Esse desentendimento foi decorrente, que segundo **Empreende C**,

*“não tenho tato para lidar com pessoas com poder e arrogantes... nunca me senti preso a ninguém... tenho dificuldade de trocar com pessoas, pois sempre fui independente para conseguir minhas coisas... mas, agora tudo virou... ficou claro que não consigo caminhar sem ajuda, principalmente de meus colaboradores e quando temos outros problemas familiares, tudo fica acumulado”.*

Os comentários permearam em torno da dificuldade de comunicação, do controle emocional frente às dificuldades, do isolamento profissional, de considerar o papel dos colaboradores como secundário, no distanciamento do empreendedor com outros profissionais, no poder que envolve as relações práticas e na realidade vivida. O significado da experiência para cada integrante despertou para uma atenção especial – “trabalho tão só”

E o fio condutor das narrativas da cena vivida culminou na questão da solidão como uma vivência negativa e angustiante frente a algumas cenas, frente ao exercício profissional e frente à própria vida.



A solidão vivenciada revelou para o grupo certa impossibilidade de se ver o outro como ele é, em sua totalidade. A busca de soluções e alternativas ou caminhos encontrados configuraram na “solução para dentro”, ou seja, o investimento no eu, em espaços privados cuja sociabilidade é restrita.

As discussões permearam também no discurso das empresas que procuram buscar a eficácia por meio da equipe, dentro de um contexto colaborativo e participativo. Apareceram as contradições, os desafetos, a competitividade e a desigualdade dos papéis profissionais. Surgiu também, o papel feminino dividindo espaço profissional e social com o masculino que, tradicionalmente, tem mais *status* e poder no contexto de mercado de trabalho.

Ficou claro o ambiente competitivo e de isolamento que esses empreendedores vivenciam e a falta de espaço para compartilharem suas experiências e as ações, positivas ou negativas no âmbito do mercado de trabalho.

### **Considerações Finais**

Este relato de experiência revelou que a relação de poder entre empresas de pequeno e grande porte termina oferecendo referências parciais e contraditórias aos seus integrantes no que diz respeito à identidade. A relação entre empreendedores e gestores de empresas de grande porte nem sempre ocorre num clima amigável e de troca, como pôde ser observado na vivência relatada. O discurso vigente no mercado de trabalho para as pessoas é de que elas devem trabalhar em equipe e colaborar, serem cooperativas umas com as outras e nunca deixarem o outro se sentir melhor ou mais forte. Com empreendedores essa situação não é diferente e Bygrave (1993) afirma que é muito importante distinguir empreendedor de não empreendedor, para entender essa dicotomia e os comportamentos que estão por trás desses atores. Corroboram esses pressupostos Beugelsdijk e Noorderhaven (2005) ao encontrar em suas pesquisas algumas características que os distinguem dos demais profissionais como, por exemplo, o fato dos empreendedores serem mais orientados para atuar individualmente e a ênfase colocada na responsabilidade e nos esforços individuais. Além disso, vivenciam uma realidade diferente das empresas de grande porte, quer seja em relação à hierarquia, à estrutura, à interdependência de operações, aos recursos disponíveis e ao *status* que tem grande valor para as grandes corporações. Entretanto, o que se percebe, e essa vivência corrobora esses achados, é que os empreendedores frente aos seus negócios, muitas vezes vivem um isolamento e algumas dificuldades de compartilhamento, contrapondo os pressupostos de Mitchelmore e Rowley (2010), quando apontam que uma das competências relevantes dos empreendedores é a sua capacidade de estabelecer relacionamentos e de fazer *network*.

Perazzo (1998) alerta que, em se tratando de atividade profissional, uma pessoa pode ver e atuar com a outra, num determinado momento, com e apesar de suas subjetividades. Pontua que, em se tratando de relações humanas, não existe qualquer possibilidade de distanciamento suficientemente objetivo que configure uma “asepsia” relacional capaz de colocar o outro em observação, sem que se anteponha à visão e a não visão de cada um, fragmentado pela própria história e se misturando com a história do outro, como por exemplo, a relação entre empreendedor e gestor de empresa de grande porte.

Moreno (1997) admite que os vínculos pessoais e profissionais se estabelecem, se mantêm ou se desfazem, segundo um critério sociométrico de escolha através de papéis sociais construídos.

O isolamento e, por consequência, a solidão sentida pelo empreendedor, como evidenciado na cena, levou o grupo a refletir acerca da importância da complementaridade de papéis profissionais e sociais. Qualquer movimento existencial, qualquer ato da existência que envolve pessoas exige, para a sua realização, um esforço que só pode ser mobilizado se os sujeitos envolvidos se escolhem para um determinado empreendimento. Ou seja, na cena vivenciada, a tentativa de trazer outras opções para remediar o descontrole emocional do empreendedor, possivelmente, veio como uma tentativa de amenizar a reação de tensão do grupo como um

todo. A reação do grupo demonstrou que a distribuição de poder é desigual, o reconhecimento da importância dos diferentes papéis profissionais é equivocado, o distanciamento efetivo do papel dos gestores de empresas de grande porte com os empreendedores e, que o emaranhado desses vínculos que constituem em si a rede sociométrica, representa o pano de fundo da permanência ou não de seus membros integrados como grupos que necessitam uns dos outros. Por fim, conforme Dejours (1994), a relação entre a identidade e trabalho é mediada pelo outro, no julgamento de reconhecimento. Neste caso, a retribuição simbólica conferida pelo reconhecimento pode adquirir sentido na realização pessoal. Se o sujeito mantém, pelo seu trabalho, relação com o real, mas seu trabalho não é reconhecido pelo outro, mesmo se este trabalho se encontra em relação de verdade com o real, ele estará condenado à solidão alienante.

A metodologia psicodramática também propicia contribuições como um instrumento de reflexão e intervenção. Ela pode constituir-se numa reflexão pedagógica, à medida que possibilita o crescimento pessoal e profissional provocando mudanças nas pessoas. Não como uma estratégia de intervenção gerencial, mas como um evento natural da trajetória histórica de um grupo e de uma profissão. Trata-se de uma metodologia que possibilita, entre outros aspectos, a ampliação de percepção dos papéis sociais dos empreendedores e seus papéis complementares, além de oferecer a oportunidade de entender a importância e a coesão de grupo por meio da cooperação, da descoberta da própria ação e a necessidade de integração de diferentes papéis no contexto de trabalho e no mercado profissional.

Moreno (1997) pontua que “os atores do palco terapêutico são os habitantes do lar privado. Se uma pessoa vive sozinha, o desfile de sensações, sentimentos e pensamentos de um mundo privado, pessoal, pode ter lugar como num sonho sem resistência. Mas, quando duas pessoas vivem juntas e se encontram diariamente, então começa a verdadeira situação teatral, proporcionando alegria ou sofrimento. É essa situação que produz o conflito. Converte os solitários habitantes da casa numa comunidade” (p.76).

As reflexões acerca das relações grupais, dos conflitos entre categorias profissionais, dos sentimentos experimentados no ambiente de trabalho e a busca pela identidade profissional, nos remete a alguns questionamentos, levantando mais dúvidas do que respostas. Assim, algumas inquietações surgem, como por exemplo: como as pessoas, que consideram o trabalho a base da identidade psicológica, constroem sua identidade em meio a vivências precárias e solitárias? Se, em tese, o trabalho, no contexto de uma organização, é o fio que integra e promove o relacionamento entre as pessoas, facilita a troca e a cooperação, como superar as experiências de solidão e o sentimento de não pertencimento?

Essas e outras questões abrem perspectivas para futuros estudos procurando o alicerce da Psicologia e da Sociologia para entender os sentimentos das pessoas no contexto do trabalho, a individualidade em contraposição à coletividade, a desproporcionalidade entre o pequeno e o grande e ainda, o olhar para as emoções e em especial, para a solidão como um mal estar contemporâneo.

## **Referências**

ALTMAN, I.; HAYTHORN, W. W. Interpersonal exchange in isolation. *Sociometry*, v.28, n.4, p.411-426, 1965.

ALTMAN, I.; HAYTHORN, W. W. The effects of social isolation and group composition on performance. *Human Relations*, v.20, n.4, p.313-340, 1967.

BARON, R. S. Behavioral and cognitive factors in entrepreneurship: entrepreneurs as the active element in new venture creation. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 1: pp.167–182, 2007.

- BARON, R. S.; SHANE, S.A. *Empreendedorismo: uma visão do processo*. São Paulo: Thomson Learning, 2007.
- BEUGELSDIJK, S.; NOORDERHAVEN, N. Personality Characteristics of Self-Employed; An Empirical Study. *Small Business Economics*, 24: 159–167, Springer, 2005.
- BYGRAVE, W. D. Theory building in the entrepreneurship paradigm. *Journal of Business Venturing*, v. 8, n.3, p. 255-280, 1993.
- DEJOURS, C. *Psicodinâmica do trabalho: contribuições da escola Dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho*. São Paulo: Atlas, 1994.
- DUBAR, C. À propos de l'insertion professionnelle: l'insertion comme articulation temporelle du biographique et du structurel. *Revue Française de Sociologie*, XXXV, v.2, 283-291, 1994.
- ELIAS, N. *A sociedade dos indivíduos*. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1994.
- FINEMAN, S. *A emoção e o processo de organizar*. In: Handbook de Estudos Organizacionais, (p.157-187). São Paulo: Atlas, 2001.
- FREITAS, M. E. Contexto Social e Imaginário Organizacional Moderno. *Revista de Administração de Empresas*. V. 40, n. 2, p. 6-15, 2000.
- JULIEN, A.P. *Empreendedorismo regional e a economia do conhecimento*. São Paulo: Editora Saraiva, 2010.
- KOTTER, J. P. *O fator liderança*. São Paulo: Makron, McGraw-Hill, 1992.
- LIMA, J. C. C. Solidão e contemporaneidade no contexto das classes trabalhadoras. *Psicologia, ciência e profissão*. Ano 20, n.3, 2001.
- LUHMANN, N. *Trust and power*. New York: Wiley, 1979.
- MARCONDES, D. *Iniciação à história da filosofia- dos pré-socráticos a Wittgenstein*. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1997.
- MAY, R. *O homem à procura de si mesmo*. Petrópolis: Editora Vozes, 1971.
- MESQUITA, A. M. O. O psicodrama e as abordagens alternativas ao empirismo lógico como metodologia científica. *Psicologia, ciência e profissão*. Ano 20, n.2, 2000.
- MITCHELMORE, S.; ROWLER, J. Entrepreneurial competencies: a literature review and development agenda. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 16(2): 92-111, 2010.
- MORENO, J. L. *Psicodrama*. São Paulo: Cultrix, 1997.
- MORENO, J. L. *Fundamentos do Psicodrama*. São Paulo: Summus, 1983.
- PERAZZO, S. Pilotando um recém-nascido. *Revista Brasileira de Psicodrama*. v.6, n.2, 1998.
- PFEFFER, J. *Organizations and organization theory*. Marshfield, MA: Pitman, 1982.
- ROLNIK, S. *Toxicômanos de identidade: subjetividade em tempo de globalização*. In: Lins, D. (org) *Cultura e subjetividade: saberes nômades*. Campinas: Papirus, 1997.
- SILVA, T. T. (org.). *Identidade e Diferença; a perspectiva dos estudos culturais*. Petrópolis, RJ: Vozes, 2000.
- THOMPSON, J.B. *Ideologia e cultura moderna: teoria social crítica na era dos meios de comunicação de massa*. Petrópolis: Vozes, 1995.