

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Psicologia, como requisito parcial para obtenção do Grau de Mestre em Psicologia.

Orientadora: Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Edite Krawulski



**Renatto Cesar Marcondes**

***Entre buscar oportunidades e obter reconhecimento: comportamento  
empreendedor de psicólogos em sua trajetória profissional***

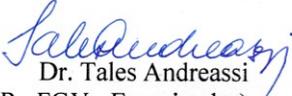
Dissertação aprovada como requisito parcial à obtenção do grau de Mestre em Psicologia, Programa de Pós-Graduação em Psicologia, Centro de Filosofia e Ciências Humanas da Universidade Federal de Santa Catarina.

Florianópolis, 28 de fevereiro de 2014.

  
Dra. Carmen Leontina Ojeda Ocampo Moré  
(Coordenadora - PPGP/UFSC)

  
Dra. Edite Krawulski  
(PPGP - UFSC - Orientadora)

  
Dra. Marúcia Patta Bardagi  
(PPGP - UFSC - Examinadora)

  
Dr. Tales Andreassi  
(EAESP - FGV - Examinador)

  
Dra. Rose Mary Almeida Lopes  
(ESPM - SP - Examinadora)

Dra. Suzana da Rosa Tolfo  
(PPGP - UFSC - Suplente)



*Dedico este trabalho a todos os que não se esconderam por detrás de seus próprios defeitos ou de um discurso derrotista. Àqueles que fogem à norma e procuram mostrar que sempre pode existir algo para além do que já se concebeu. Aos empreendedores que abrem novos horizontes todos os dias.*



## Agradecimentos

Agradeço a todas as contingências, acontecidos, pessoas, experiências e demais confluências da vida que possibilitaram me aperfeiçoar profissionalmente por meio do curso de mestrado, além de estar aqui presente neste dia para defender todo o trabalho realizado durante esses dois anos:

A meus pais e todo seu investimento emocional, educacional e financeiro desde sempre, para que eu pudesse me tornar não apenas um profissional qualificado, mas um grande homem, trabalhador, guerreiro e com valores que percebem e respeitam a todas as pessoas sem distinção de etnia, credo, sexualidade ou qualquer outra característica ou escolha que tenham realizado em suas vidas;

À Gabriela, doce e severa, que mesmo tendo de dividir o tempo a ela destinado com esta composição, nunca perdeu o humor e a força para que eu não esmorecesse;

À minha querida orientadora, Professora Dr<sup>a</sup>. Edite Krawulski que, apesar de todos os seus contratempos de saúde, esteve sempre presente, contribuindo ativamente não apenas para a conclusão dessa dissertação, mas também como modelo de professora dedicada e correta, o qual pretendo seguir durante toda minha carreira, jamais esquecerei tal experiência contigo;

Aos grandes amigos e incentivadores inveterados deste objetivo, e de tantos outros, Eduardo José Volante e Luiz Henrique Vieira, a quem posso chamar de grandes irmãos. A outros diversos amigos que compartilharam momentos importantes e fundamentais para o meu crescimento pessoal e profissional, que sabem que o são;

A esta instituição, a Universidade Federal de Santa Catarina, na qual estive durante os últimos nove anos, e que me fez um homem e profissional com todas as experiências e aprendizagens que pode me proporcionar;

Aos Professores componentes da banca, Dr. Tales Andreassi, Dr<sup>a</sup> Rose Mary Almeida Lopes, Dr<sup>a</sup> Marucia Patta Bardagi e Dr<sup>a</sup> Suzana da Rosa Tolfo, por sua disponibilidade e carinho no aceite ao convite para participar, e por todas as avaliações e aprendizagens que me propiciaram e propiciarão com suas contribuições tão importantes para a qualidade deste texto e para meu crescimento profissional;

Aos Professores do Programa de Pós-Graduação em Psicologia da UFSC, grandes mestres que disponibilizaram todo seu conhecimento e esforço para nossa aprendizagem: Dr<sup>a</sup> Edite Krawulski, Dr. Roberto

Moraes Cruz, Dr<sup>a</sup> Marucia Patta Bardagi e Dr. Iúri Novaes Luna, que estiveram presentes na minha banca de qualificação e contribuíram sobremaneira. Também a Dr. Narbal Silva, Dr<sup>a</sup> Édis Lapolli, Dr<sup>a</sup> Ana Maria Franzoni, Dr. Tarcísio Vanzin e Dr<sup>a</sup> Vania Ulbricht, igualmente professores que tiveram papel importante nas disciplinas cursadas durante o mestrado;

Aos colegas de curso de mestrado e aos do doutorado, os quais contribuíram para a minha formação e construção desse texto durante o cotidiano das disciplinas e extraclasse: Marcos Henrique Antunes, Ivonete Steinbach, Marly Perrelli, Cristiane Budde, Grazielle Zwielewski, Eliane Pereira e Joana Cugnier;

Ao PPGP, que possibilitou o acesso ao curso de Mestrado e toda a estrutura necessária para todo o processo e conclusão do mesmo. Principalmente nas figuras das servidoras técnico-administrativas Jacinta e Léia e das Coordenadoras Dr<sup>a</sup> Maria Aparecida Crepaldi e Dr<sup>a</sup> Carmem Moré;

Aos queridos participantes, psicólogos empreendedores, modelos de como um profissional deve portar-se, além de vencedores nesta trajetória profissional, que demonstraram-se solícitos e dispostos a compartilhar suas histórias para o desenvolvimento da psicologia como ciência e profissão em nosso país;

A toda minha família, que apesar de não conhecer exatamente o que eu estava fazendo, ou o que estava estudando, apoiou-me incondicionalmente nesta empreitada;

Por fim, como a vida não existe sem música e apesar de que talvez não recebam esse agradecimento, foram fundamentais nas diversas horas de trabalho: Gabriel O Pensador, Dazaranha, Racionais MC's, Jorge Drexler, Emicida, Vinícius de Moraes, Criolo, Lynard Skynard, Michael Jackson e tantos outros, os quais, aliás, ficam como dica de boa música a ser ouvida.

*Existe uma diferença entre viagens e aventuras. Surfar nas ondas do Drake, atravessar o Atlântico ou subir o Solimões não eram aventuras. Mesmo cair na serra da Quebra-Cangalha e passar dias no mato abrindo caminho com um canivete preto não teria sido uma aventura, por que eu tinha, antes de mais nada, uma bússola e um lugar para ir. Um rumo e um destino fazem a diferença em qualquer situação.*

*Sobretudo no mar.*  
(Amyr Klink, 1992, p.86)



MARCONDES, Renatto Cesar. **Entre buscar oportunidades e obter reconhecimento: Comportamento empreendedor de psicólogos em sua trajetória profissional.** Florianópolis, 2014. 167f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Programa de Pós-Graduação em Psicologia, Universidade Federal de Santa Catarina.

## RESUMO

O empreender toma forma atualmente como opção importante de carreira para diversos profissionais, inclusive psicólogos. Para esses profissionais, em seus contextos de trabalho, o empreendedorismo representa uma estratégia de inserção no trabalho e de desenvolvimento de carreira diferenciada em relação às demais existentes. Considerando essas questões, a pesquisa que originou esta dissertação teve como objetivo caracterizar o comportamento empreendedor de psicólogos em sua trajetória profissional. O estudo empírico foi realizado tomando por base a perspectiva do empreendedorismo como processo e com fundamentação no princípio da centralidade do trabalho relativamente às demais esferas do processo de viver. Desenvolveu-se pesquisa de abordagem qualitativa, do tipo multicasos, cujos dados foram levantados por meio de entrevista semiestruturada. Os participantes foram seis psicólogos empreendedores, de Santa Catarina e de São Paulo, sendo cinco mulheres e um homem, com idades entre 34 e 54 anos. Os dados foram examinados por meio da análise de conteúdo, e organizados a partir de referencial escolhido especificamente para a pesquisa, segundo o qual o processo empreendedor se desenvolve em três fases diferentes, porém complementares entre si, cada qual comportando três momentos. Do processo de análise emergiram categorias em cada um deles. Os resultados encontrados apontaram que na fase do pré-lançamento tem importância a experiência profissional prévia, a história vivida em família, além das relações pré-estabelecidas com *stakeholders* desde a identificação de uma oportunidade de negócio até a reunião de recursos e equipe. Para a fase do lançamento do empreendimento verificou-se que a percepção do ambiente jurídico, a construção da estratégia voltada a novas populações e o uso de redes sociais e internet fez-se ideal. Já na fase de pós-lançamento identificou-se a gestão do novo negócio aliada com o estilo de liderança; verificou-se ainda o amadurecimento do empreendimento e do empreendedor, além de como esses profissionais planejam sua saída e aposentadoria. Constatou-se que o movimento dos empreendedores em sua trajetória profissional se situa entre buscar

oportunidades e obter reconhecimento por meio do trabalho que desenvolvem em seus empreendimentos. Por fim, foram discutidos os aspectos que motivam um psicólogo a empreender, aqueles que mantêm tal profissional no processo empreendedor e porque a escolha por essa carreira ainda é feita por um pequeno número de profissionais em psicologia.

Palavras-Chave: empreendedorismo, comportamento empreendedor, trajetória profissional, formação em psicologia, empreendimentos em psicologia.

MARCONDES, Renatto Cesar. **Between Seeking Opportunities and Gain Recognition: Entrepreneurial Behavior of Psychologists in Their Professional Career.** Florianópolis, 2014. 167p. Dissertation (Master in Psychology) – Postgraduate Program in Psychology, Federal University of Santa Catarina.

## ABSTRACT

The entrepreneurship nowadays takes form as an important career option for many professionals, including psychologists. For these professionals in their work contexts, entrepreneurship is a strategy of insertion in work and career development of differentiated if compared with existing others. Considering these issues, the research that led to this dissertation aimed to characterize the entrepreneurial behavior of psychologists in their professional career. The empirical study was conducted using as a base the perspective of entrepreneurship as a process and reasoning on the principle of the centrality of work in relation to other spheres of the living process. Developed a qualitative research approach of multicases type, whose data were collected through semi-structured interviews. Participants were six psychologists entrepreneurs from Santa Catarina and São Paulo, which were five women and a man, aged between 34 and 54 years. Data were examined through content analysis, and organized from specifically chosen for the research framework whereby the entrepreneurial process unfolds from three different but mutually complementary phases, each comprising three moments. The analysis process emerged categories in each one of them. The results indicate that in the pre-launch phase are important prior work experience, the story lived in the family, plus the pre - established relationships with stakeholders from the identification of a business opportunity to reunite resources and staff. For the launch-phase it was found that the perception of the legal environment, the construction of a new strategy aiming for a new group of clients and the use of social networks and internet were ideal. Already in post -release phase, were identified the management of the new business close to leadership style, yet it was found the maturation of the enterprise and the entrepreneur, and how these professionals plan their departure and retirement. It was found that the movement of entrepreneurs in his career is between seeking opportunities and obtain recognition through their work in their endeavors. Finally, the aspects that motivate a psychologist to be an entrepreneur were discussed, those who maintain such professional in the entrepreneurial process and why this

career choice is still made by a small number of professionals in psychology.

Keywords: entrepreneurship, entrepreneurial behavior, career paths, education in psychology, ventures in psychology.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Esquema conceitual do empreender, a partir da teoria das necessidades de David McClelland (1961).....	30
Figura 2 – Esquema conceitual construído a partir da teoria do empreendedorismo como processo.....	36
Figura 3 – Esquema conceitual elucidativo das fases e momentos do processo empreendedor.....	46
Figura 4 – Características das oportunidades de negócio importantes para a identificação de oportunidades para novos empreendimentos.....	85
Figura 5 – Resumo dos achados relacionados a características do indivíduo importantes para a identificação de oportunidades para novos empreendimentos.....	91
Figura 6 – Categorias relativas à dimensão financeira na decisão inicial de prosseguir.....	94
Figura 7 – Categorias relativas a dimensão familiar na decisão inicial de prosseguir.....	95
Figura 8 – Categorias relativas a dimensão social na decisão inicial de prosseguir.....	97
Figura 9 – Resumo dos resultados relacionados a reunião dos recursos legais e financeiros.....	100
Figura 10 – Resumo dos resultados relacionados a reunião da equipe e dos <i>stakeholders</i> .....	103
Figura 11 – Resumo dos resultados relacionados a definição do formato e ambiente jurídico.....	107
Figura 12 – Resumo dos resultados relacionados a construção da estratégia do novo negócio.....	110
Figura 13 – Resumo dos resultados relacionados ao desenvolvimento do marketing do novo negócio.....	112
Figura 14 – Resumo dos resultados que indicam as características relacionadas a gestão do novo empreendimento a partir de seus estilos de liderança.....	117
Figura 15 – Resumo explicativo dos resultados que explicitam os marcos definidores do amadurecimento do empreendimento e do empreendedor.....	123
Figura 16 – Resumo explicativo dos resultados que explicitam as principais variáveis relacionadas ao momento da saída dos fundadores dos empreendimentos.....	126
Tabela 1 – Conjunto dos dados sociodemográficos dos participantes da pesquisa.....	61

Tabela 2 – Conjunto dos dados sociodemográficos sobre os empreendimentos geridos pelos participantes da pesquisa.....	77
Tabela 2 (continuação) – Conjunto dos dados sociodemográficos sobre os empreendimentos geridos pelos participantes da pesquisa.....	78

# SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO.....</b>	<b>15</b>
<b>2. MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>24</b>
2.1 Empreendedorismo: aspectos etimológicos, históricos e conceituais.....	24
2.2 Trajetórias profissional de psicólogos.....	37
2.3 Perspectivas ontológicas, epistemológicas e éticas: pressupostos teóricos para investigação do comportamento empreendedor na trajetória profissional.....	41
<b>3 MÉTODO.....</b>	<b>52</b>
3.1 Caracterização do Estudo.....	52
3.2 Fase exploratória.....	53
3.3 Preceitos e cuidados éticos.....	54
3.4 Participantes.....	55
3.5 Instrumento e procedimentos de coleta de dados.....	57
3.6 Processo de análise e devolução dos dados.....	58
<b>4 OS PSICÓLOGOS EMPREENDEDORES DO ESTUDO.....</b>	<b>60</b>
4.1 Perfil sóciodemográfico.....	60
4.2 Trajetórias socioprofissionais.....	65
4.3 Os Empreendimentos dos psicólogos.....	76
<b>5 O PSICÓLOGO DO EMPREENDIMENTO: COMO SE COMPORTA O PSICÓLOGO EMPREENDEDOR?.....</b>	<b>81</b>
5.1 Fase do pré-lançamento.....	82
5.1.1 Identificando a oportunidade de negócio.....	82
5.1.2 Decidindo prosseguir.....	91
5.1.3 Reunindo recursos, equipe e <i>stakeholders</i> .....	98
5.2 A fase do lançamento do empreendimento.....	104
5.2.1 Definindo formato e ambiente jurídico.....	104
5.2.2 Construindo a estratégia e o marketing.....	107
5.2.3 Protegendo a propriedade intelectual.....	112
5.3 A fase do pós-lançamento do empreendimento.....	113
5.3.1 Gerindo o novo empreendimento.....	114
5.3.2 Amadurecendo o negócio.....	117
5.3.3 A saída dos fundadores.....	124

<b>6 O COMPORTAMENTO EMPREENDEDOR E OS CONTEXTOS DA PSICOLOGIA: QUESTÕES, DÚVIDAS E REFLEXÕES.....</b>	<b>128</b>
<b>7 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>138</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>141</b>
<b>APÊNDICES.....</b>	<b>158</b>
Apêndice A - Roteiro de Entrevista.....	159
Apêndice B - Termo de consentimento livre e esclarecido .....	162
<b>ANEXOS.....</b>	<b>164</b>
Anexo A - Parecer consubstanciado do Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos .....	165

## 1 INTRODUÇÃO

*The most beautiful thing we can experience is the mysterious. It is the source of all true art and Science (EINSTEIN, 1931).*

Certamente os homens na idade da pedra, ao criarem seus artefatos, não pensaram nos conceitos de empreendedorismo ou de comportamento empreendedor, mas qualquer um de nós hoje, com certeza, dirá que a roda, o fogo, a liga de ferro e outros tantos inventos pré-históricos foram frutos do empreendedorismo humano frente aos obstáculos da natureza e das relações sociais. O empreender não existe por si só e não se configura apenas como ato ou ação momentânea; antes, é produto de diversas relações e experiências desenvolvidas por uma pessoa durante sua vida. Nesse aspecto, ele se equipara, de certo modo, ao processo de pesquisar, no qual um tema de investigação não é escolhido abruptamente ou ao acaso e, sim, como decorrência da trajetória do pesquisador. Alguns elementos e circunstâncias da trajetória do autor deste estudo, por terem propiciado sua gênese, são brevemente resgatados.

O início do caminho de pesquisador e professor emergiu dos “primeiros namoros” com a ciência, ao desenvolver e debater o conhecimento científico, em diversas oportunidades ao longo do curso de graduação em Psicologia. Em especial nos últimos períodos desse curso, a propensão à pesquisa e as apresentações mais fundamentadas em público foram se consolidando, por meio da preparação de textos e de relatos de experiências e/ou de pesquisas em eventos científicos (KRAWULSKI; STEIL; MARCONDES; MELZER, 2012; MARCONDES; BARDAGI; ROCHA, 2012; MARCONDES, 2012).

A preparação cuidadosa de informações e a vontade de conhecer mais sobre o comportamento humano em contextos laborais se fizeram presentes naquele momento, e influenciaram diretamente na escolha por trabalhos em grupo e, por afinidade temática, circunstancialmente pela aposentadoria. Em oportunidade oferecida pela professora Dulce Helena Penna Soares, desenvolveu grupos de orientação para a aposentadoria em um Programa de Capacitação de trabalhadores docentes e técnico-administrativos, proposto e mantido pelo órgão de recursos humanos da própria UFSC. A convite da mesma professora, por meio do Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica da CAPES (PIBIC) estudou e desenvolveu o tema “projetos de futuro acerca do viajar na

aposentadoria”, concluído em relatório e trabalhos apresentados em eventos científicos de âmbito nacional (MARCONDES; SOARES; ROCHA, 2012a; 2012b). Enfim, o conjunto de experiências vivenciadas ao final da graduação, envolvendo não apenas apresentações de trabalhos e desenvolvimento de projetos de pesquisa e de extensão, mas também ministração de palestras e realização de estágios e de outras atividades complementares deu corpo à vontade de continuar no campo da ciência, da qual se originou a iniciativa de cursar mestrado junto ao Programa de Pós-Graduação em Psicologia (PPGP).

O pré projeto de pesquisa apresentado ao Programa já focalizava o tema relativo a comportamentos empreendedores de psicólogos, relacionados com a inserção e identidade profissional e com a trajetória de trabalho desses profissionais. A escolha deste tema vincula-se diretamente à trajetória pessoal e profissional do autor: desde seus 14 anos de idade, quando tomou a decisão de montar um negócio de consertos de computadores, o “espírito empreendedor” esteve presente nessa trajetória. Mais tarde, já acadêmico de graduação em Psicologia, atuou como estagiário em uma empresa júnior da área tecnológica, integrou comissão que elaborou projeto de criação de empresa júnior no seu curso e criou um sistema de vendas pela internet, além de outros intentos nos quais esse espírito tomou corpo, influenciando os contextos por onde passou e os objetivos de sua própria carreira.

Ao concluir o curso de graduação e enfrentar os limites e possibilidades de jovens psicólogos em seu processo de inserção profissional (PIMENTEL, 2007), optou por seguir caminho próprio e atuar como consultor e microempresário, procurando por oportunidades de intervenções em psicologia, em especial no campo organizacional e do trabalho. Enfim, essas experiências de trajetória, somadas à iniciativa de busca pelo empreendedorismo na intervenção profissional em psicologia, principalmente por ocasião da entrada no mercado de trabalho, direcionaram a realização da pesquisa cujos resultados são aqui apresentados.

No âmbito da psicologia no contexto brasileiro, pode-se considerar que ações empreendedoras estiveram presentes, de algum modo, em seus diferentes momentos históricos. Um breve exame retrospectivo dessa história mostra que alguns componentes dessas ações, tais como a inovação e a criatividade, foram necessários para a inserção, regulamentação e fortalecimento da profissão em nosso país. Iniciativas como a criação da Liga Brasileira de Higiene Mental, em 1922, do Instituto de Seleção e Orientação Profissional, em 1925, e do Instituto de Higiene, em 1926 (PESSOTI, 1975; VILELA, 2012), indicam tentativas

de estabelecer e regulamentar espaços profissionais neste campo, em uma perspectiva aplicada.

Naqueles primórdios, destacavam-se os “práticos-psicologistas, pioneiros que se caracterizavam pelo emprego de técnicas [...] mais conhecidos como “médicos psicólogos”, dedicados à aplicação hospitalar de técnicas psicológicas e psicoterápicas” (CATHARINO, 2004, p.105). Em decorrência de suas ações, criaram-se diversas sociedades e associações, como a Sociedade de Psicologia de São Paulo, em 1945, e a Associação Brasileira de Psicotécnica, em 1949 (ANGELINI, 2011; CASTRO; ALCÂNTARA, 2011), e foram inseridas disciplinas de psicologia em diversos cursos de biologia, neurologia e medicina, com o objetivo de qualificar esses profissionais.

Na década de 1950, além da inclusão da cátedra de psicologia nos cursos de Pedagogia, Ciências Sociais e Filosofia na Escola Normal de São Paulo, emergiram as primeiras discussões em torno da criação de faculdades de Psicologia, o que pioneiramente se efetivou em São Paulo, no Rio de Janeiro e no Rio Grande do Sul (FERES-CARNEIRO, 2011; SCARPARO, 2011). Certamente essas iniciativas favoreceram a aprovação da Lei n. 4119, de 27 de agosto de 1962, que autorizou a criação de cursos de Psicologia em todo o Brasil (BRASIL, 1962). Mais tarde, o Decreto n. 53.464, de 21 de janeiro de 1964, criou definitivamente a profissão de psicólogo no país, definindo quem poderia exercê-la e quais suas funções e atribuições (BRASIL, 1964).

À época, o cenário fomentado pela criação dos cursos e da profissão impulsionou as atividades do psicólogo vinculadas ao escopo nacional do governo militar que se instaurava, principalmente em seu projeto de urbanização e modernização, incentivando atividades como “as avaliações psicológicas nas indústrias, escolas, para possibilitar um aprendizado melhor e uma mão de obra mais preparada para o trabalho” (CFP, 2012a, p. 9). Nesse contexto, a inserção e a intervenção profissional dos psicólogos então existentes, cerca de 500 (CFP, 2012a), fortaleceram-se por meio da utilização de uma tecnologia exclusiva desses profissionais, os testes psicológicos.

O período compreendido entre 1970 e a constituição de 1988 foi próspero para a inserção profissional dos psicólogos brasileiros: apesar de diversas restrições impostas pela rigidez governamental, mas também motivada por ela, as atividades profissionais predominantes se deram no âmbito político dos movimentos sociais, na psicologia comunitária e na psicologia clínica, oportunizando a ampliação do acesso aos serviços psicológicos à nova burguesia industrial brasileira (CFP, 2012a). Na entrada na década de 1990, a reestruturação política e econômica reduziu

o poder aquisitivo da população brasileira, e as consequências desse contexto socioeconômico, aliadas ao aumento substancial do número de psicólogos, que já somavam 54.139 profissionais em 1987<sup>1</sup> (CFP, 1988), geraram dificuldades de inserção e permanência dos profissionais no mercado de trabalho, enfrentadas por meio de esforços de inserção no setor público, buscando participar na criação e gestão de políticas públicas de saúde coletiva (CFP, 2012a).

Os obstáculos à inserção e ao exercício profissional do psicólogo foram minimizados com o início do plano real<sup>2</sup>: a estabilização da moeda brasileira permitiu que novamente seus habitantes pudessem se voltar ao mercado de serviços, que as empresas buscassem profissionalizar seus modelos de gestão de pessoas e que o governo voltasse a investir em políticas públicas mais ativamente (CFP, 2012a). O crescimento da profissão no Brasil relativamente às oportunidades de atuação profissional se fortaleceu no início dos anos 2000, com o novo padrão de consumo instaurado. A ascensão social e financeira das classes C e D influenciaram na criação de novas universidades e, conseqüentemente, de novos cursos de Psicologia. A utilização de serviços vinculados à psicoterapia e educação, bem como o investimento na gestão de pessoas por parte das organizações foram fatores decisivos em conduzir a profissão a um patamar de dezenas de milhares de psicólogos até 2004 (CFP, 2012a).

Portanto, desde que a psicologia desenvolveu-se como ciência e profissão no Brasil, os profissionais procuraram construir estratégias inovadoras de inserção e edificaram empreendimentos importantes que contribuíram para toda a sociedade brasileira. Começando com as primeiras escolas e ligas que ensinavam e reuniam os profissionais em torno de um conjunto de práticas, perpassando pelas adaptações e criações necessárias acompanhando as mudanças de regime político e econômico do país, os psicólogos realizaram movimentos em busca de alterar sua realidade de trabalho, enxergando oportunidades e modificando substancialmente o contexto do qual faziam parte. Ademais, o crescimento do número de profissionais e o aumento do conhecimento da

---

<sup>1</sup> Este aumento foi incentivado pelas políticas de expansão do ensino superior do governo militar e também derivado do aumento da concorrência de cursos no setor educacional privado.

<sup>2</sup> Sancionado pela Lei n. 9.069, de 29 de junho de 1995, consistiu em um plano de estabilização econômica e monetária, que criou uma nova moeda (o Real), a qual tinha paridade, em valores da época, ao dólar americano e significou um marco na história recente do Brasil (RAMOS, 2004).

população sobre seus objetivos e serviços são fatores que evidenciam desenvolvimento da psicologia, e, por conseguinte, dos psicólogos, inclusive em seus empreendimentos.

Aparentemente, a realidade relativa à inserção e ao exercício profissional de psicólogos vem se mantendo (BASTOS; GONDIM, 2010), e em termos de contingente, o quantitativo de profissionais alcançou, entre 2005 a 2006, cerca de 236.100 (BASTOS; GONDIM; RODRIGUES, 2010). Não obstante esse considerável crescimento do contingente, bem como a expansão e diversificação dos cenários de atuação profissional, entretanto, dados relacionados a jovens psicólogos alertam que 32,9% deles, durante seus dois primeiros anos de carreira, não conseguiram se inserir no mercado de trabalho somente trabalhando na sua profissão (MALVEZZI; SOUZA; ZANELLI, 2010). Esses mesmos autores apontam que outros 29,3% de psicólogos com mais de dois anos de registro profissional não exercem mais a profissão, ou exercem outra atividade remunerada, além da psicologia, para complemento salarial. Dentre os recém formados, as principais justificativas para a não inserção são a ausência de oferta de trabalho (57%) e a baixa remuneração (22%). Já entre aqueles com mais de dois anos de registro profissional, 12% justificam a não inserção pela falta de oferta de trabalho, “índice ligeiramente superior aos coeficientes de desemprego do país” (MALVEZZI; SOUZA; ZANELLI, 2010, p. 97).

Os percentuais significativos de justificativas de não inserção relacionadas à ausência de ofertas de emprego e à baixa remuneração, combinados à alta porcentagem de profissionais que recorrem à inserção autônoma, especificamente em consultórios particulares alugados ou sublocados (73%), sugerem um *modus operandi* adotado pelos psicólogos para enfrentar os obstáculos encontrados no seu processo de inserção profissional. Esse *modus operandi*, considerando a diversidade de possibilidades apresentada pela profissão, requer iniciativas a serem adotadas como estratégias para inserção profissional que se aproximam do empreender, nos mais diversos campos de trabalho da psicologia, pois a todo o momento o psicólogo necessita se reinventar para atender às necessidades e demandas que lhe são solicitadas, a fim de consolidar sua atuação no mercado de trabalho e de exercer legitimamente sua profissão. No entanto, essas estratégias próximas ou similares a comportamentos empreendedores ainda parecem incipientes no campo da psicologia.

Alguns questionamentos e pressupostos, tomando em conta as condições atuais de inserção desses profissionais no mercado de trabalho, merecem então ser formulados: a formação em Psicologia, do modo como atualmente estruturada, seria insuficiente em termos do preparo dos

profissionais para sua inserção profissional e para atender às demandas do mercado? Existiriam cursos de Psicologia demais, considerando as atuais demandas da sociedade para a profissão? Ou seriam as conjunturas decorrentes do sistema econômico que se configurariam como obstáculos à inserção e exercício profissional em psicologia em seus diversos campos de atuação? Ou seriam as estratégias adotadas pelos psicólogos que não contemplam suficientemente comportamentos empreendedores nos processos de inserção e exercício profissional?

Fundamentos da literatura melhor abordados adiante possibilitam formular o pressuposto segundo o qual o empreender e seu estudo - o empreendedorismo - podem trazer algumas respostas para o entendimento das condições de inserção profissional de psicólogos. No entanto, além de se constituir como problema prático, a inserção e manutenção dos profissionais no mercado de trabalho por meio do empreendedorismo ainda se apresenta como uma lacuna teórica nas produções brasileiras. Revisão sistemática da literatura realizada no mês de junho de 2012 nas três maiores bases de dados da Psicologia no Brasil (SciELO, Psyc e BVS-Psi), por meio de uma relação lógica aditiva (operador AND) entre os descritores pré-indexados “Empreendedorismo” e “Empreendedor”, relacionados a “Psicologia” e “Psicólogo” resultou na identificação de cinco produções que versavam sobre dimensões específicas do comportamento empreendedor, como questões de gênero, vocação e aprendizagem (MAGALHÃES, 2008; JONATHAN, 2005; CARVALHO; ABBAD, 2006; FERREIRA, CURVELLO; MONTEIRO, 2009; TUPINAMBÁ, 2008).

Essa revisão de literatura, porém, permitiu evidenciar que nenhum dos trabalhos identificados trata especificamente da caracterização do comportamento empreendedor de psicólogos e das relações entre esses comportamentos e o processo de sua inserção profissional, o que denota a relevância da pesquisa realizada. Considera-se que o empreendedorismo deve fazer parte da formação de psicólogos e atuar como agente propiciador de oportunidades de carreira e de serviços para a população (BOTOMÉ; REBELATTO, 1999). Diante dessa premissa, e considerando o comportamento empreendedor como uma estratégia que pode facilitar o processo de inserção e manutenção de psicólogos no mercado de trabalho, delimitou-se o seguinte problema de pesquisa: **Como se caracteriza o comportamento empreendedor de psicólogos no contexto de sua trajetória profissional?**

O estudo teve por objetivo geral: “caracterizar o comportamento empreendedor de psicólogos no contexto de sua trajetória profissional”. Os objetivos específicos foram: descrever a trajetória profissional dos

psicólogos participantes; identificar a compreensão de empreendedorismo para esses profissionais; identificar o comportamento empreendedor de psicólogos em sua trajetória profissional; descrever condições e estratégias do comportamento empreendedor de psicólogos.

Quanto às suas justificativas e finalidades, considerou-se que esses atributos, como em qualquer pesquisa científica, além de descreverem os impactos na produção do conhecimento devem, sobremaneira, apontar sua relevância para intervenção nas populações diretamente atingidas. Afinal, “nada pode ser intelectualmente um problema se não tiver sido, em primeiro lugar, um problema da vida prática” (MINAYO, 2000, p. 17). Assim, em uma perspectiva macrossocial, a pesquisa aqui relatada vincula-se a uma demanda real da sociedade, em especial aos mais de 220 mil psicólogos do nosso país, ao tratar do empreendedorismo como estratégia de inserção e atuação profissional.

A relevância social da pesquisa focaliza três contextos: a formação de psicólogos; a inserção e atuação desse profissional e o desenvolvimento da sociedade brasileira. No que tange à formação de psicólogos, o comportamento empreendedor está preconizado na legislação que a disciplina: segundo as diretrizes curriculares nacionais para cursos de graduação em Psicologia, essa formação

tem por objetivo dotar o profissional dos conhecimentos requeridos para o exercício das seguintes competências e habilidades gerais:[...] E) Administração e gerenciamento: os profissionais devem estar aptos a tomar iniciativas, fazer o gerenciamento e administração tanto da força de trabalho, dos recursos físicos e materiais e de informação, da mesma forma que devem estar aptos a serem **empreendedores**, gestores, empregadores ou lideranças na equipe de saúde (BRASIL, 2011, grifo do pesquisador).

Entretanto, na prática a realidade dos cursos aponta uma lacuna no que tange à formação empreendedora, na medida em que seus currículos não contemplam disciplinas voltadas ao tema. Análise dos currículos dos cursos das 17 instituições de ensino de Psicologia no Brasil melhor avaliadas<sup>3</sup>, em busca de informações sobre disciplinas relacionadas a empreendedorismo mostrou que apenas o curso de

---

<sup>3</sup> Notas 7, 6 e 5 pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Ensino Superior (BRASIL, 2012c).

graduação em Psicologia da Universidade Federal de Santa Catarina possui uma disciplina dessa natureza (UFSC, 2012b), porém de caráter optativo e que nunca foi oferecida aos alunos. Dados como este podem sinalizar uma não priorização do tema na formação dos profissionais por parte das instituições de ensino, apesar das prerrogativas já citadas.

Em relação à inserção e atuação profissional de psicólogos, dados comparativos referentes à formação e entrada de psicólogos no mercado de trabalho mostram que enquanto no ano de 1991 um total de 9.576 estudantes concluiu cursos de graduação em Psicologia no Brasil, 15 anos depois, em 2007, esse montante subiu para 17.002 concluintes (BASTOS; GONDIM; RODRIGUES, 2010). Segundo estes mesmos autores, enquanto a inserção profissional de psicólogos “plenos”, isto é, com tempo de formação acima de dois anos, atingiu 70,3%, essa mesma inserção, no caso de psicólogos recém formados (com até dois anos de conclusão de curso), ficou abaixo, com percentual de 67,1%. A combinação entre o aumento substancial de cerca de 7.500 concluintes e a média de 30% de psicólogos que atuam fora do campo da psicologia, conforme esses dados permitem extrair, indica a necessidade de adoção de novas maneiras de inserção profissional, como, por exemplo, o desenvolvimento de comportamento empreendedor, o qual pode se configurar como estratégia para desenvolver a carreira de psicólogos, em seus vários estágios (inserção, desenvolvimento e consolidação) e nas mais diversas organizações e/ou contextos de trabalho.

A sociedade em geral, por sua vez, poderá se beneficiar com a formação qualificada dos profissionais inseridos, vinculada ao que preconizam as diretrizes curriculares para cursos de graduação em Psicologia, mas também ao fato de que psicólogos “contribuem com a realização e para o bem-estar de todo o povo por meio do fortalecimento do indivíduo como sujeito e da comunidade como espaço de vida” (MALVEZZI, 2010, p. 18). Nessa perspectiva, a atuação do psicólogo como profissional especialista em comportamento humano e saúde mental ainda tem muito espaço para se desenvolver. A decorrência direta do bem estar para a população fica evidente no investimento em qualificação, bem como na produção de intervenções inovadoras e empreendedoras, as quais podem ser fomentadas a partir de resultados de estudos como o aqui apresentado.

Além dos elementos pré e pós textuais, esta dissertação está estruturada da seguinte forma:

Introdução: apresenta-se a gênese do tema de pesquisa, o empreendedorismo na história da psicologia do Brasil, a base de

justificativas e relevâncias deste estudo, a pergunta de pesquisa, seus objetivos, e, por fim, a estrutura deste trabalho.

Segundo capítulo: a título de marco teórico, apresenta-se o estado da arte referente ao comportamento empreendedor e a trajetória profissional, além da demarcação teórica, bases ontológicas, epistemológicas e éticas que sustentam o exame dos resultados encontrados.

Terceiro capítulo: aborda-se o método do estudo desde sua caracterização, a pesquisa exploratória, os preceitos éticos, os participantes, os procedimentos e instrumentos de coleta de dados e os procedimentos de análise e de devolução desses dados.

Quarto capítulo: apresentam-se os participantes com seu perfil sociodemográfico e sua trajetória socioprofissional.

Quinto capítulo: analisam-se os resultados encontrados, organizados em todos os momentos componentes do processo empreendedor, conforme modelo teórico adotado.

Sexto capítulo: na construção de uma síntese, retoma-se a pergunta de pesquisa e seus objetivos, organizando a compreensão das questões de pesquisa, além de caracterizar motivos pelos quais profissionais em psicologia decidem montar um novo negócio, continuam empreendendo e também que aspectos fazem um psicólogo não procurar essa alternativa de carreira.

Sétimo capítulo: tecem-se considerações finais acerca dos limites e possibilidades provenientes das escolhas teóricas e de método do estudo, além de algumas recomendações para estudos futuros.

## 2 MARCO TEÓRICO

*We live in a society exquisitely dependent on science and technology, in which hardly anyone knows anything about science and technology (SAGAN, 1990).*

Neste capítulo examinam-se as temáticas do empreendedorismo, da trajetória profissional de psicólogos no mercado de trabalho, bem como questões históricas e epistemológicas do empreender, definindo-se um modelo de análise de dados. Primeiramente é abordado o conceito de empreendedorismo em diversas áreas do conhecimento, culminando nas principais contribuições da psicologia. A seguir, versa-se sobre aspectos relevantes à trajetória profissional de trabalhadores e suas implicações psicológicas, focalizando no grupo de jovens recém formados e, dentre esses, mais especificamente em psicólogos egressos das universidades. Por fim, examina-se o modelo do empreendedorismo como processo, com suas fases e momentos.

### 2.1 Empreendedorismo: aspectos etimológicos, históricos e conceituais.

Empresa, empresário e empreendedorismo seriam termos de mesma raiz etimológica? Apenas prefixos semelhantes? Ou sinônimos? Essas dúvidas podem se apresentar para qualquer leitor, inclusive para os mais desatentos, para os quais essas palavras podem ser tomadas como tendo o mesmo significado. Em se tratando de terminologias que se fazem presentes no linguajar cotidiano em diversos contextos, faz-se crucial examiná-las em suas semelhanças e diferenças antes de focalizar a discussão no conceito de empreendedor.

O termo **empresário**, segundo o Código Civil Brasileiro em seu artigo 966, define-se por “quem exerce profissionalmente atividade econômica organizada para a produção ou a circulação de bens ou de serviços” (BRASIL, 2002). Para o jurista Fabio Ulloa Coelho (2010), empresária é a sociedade composta e não as pessoas que a compõem. Na compreensão desse autor, assim, o termo empresário pode ser utilizado direcionando-se ao sujeito de direito que explora a atividade proveniente da sociedade empresária, a empresa.

A **empresa**, por sua vez, se constitui como a atividade econômica organizada para a produção ou circulação de bens ou serviços, em um

estabelecimento (local físico) e sob um nome de inscrição (razão social) (BRASIL, 2002). Conjugando-se as duas definições, pode-se estabelecer como síntese, então, que o empresário é aquele que gera resultado econômico por meio da empresa, a qual é uma atividade organizada para a produção de bens e serviços.

Para a compreensão do conceito de **empreendedorismo**, considerando sua centralidade para este estudo, parte-se de uma análise semântica e etimológica inicial, abordando aspectos do senso comum e das raízes linguísticas, que se continua no exame de aspectos históricos e epistemológicos, buscando distintas contribuições conceituais que emergem dos cerca de 260 anos de estudos sobre o empreender humano.

No senso comum o conceito de empreendedorismo geralmente se relaciona a outros, como inovação, criatividade, invenção ou empresa. Nos dicionários esse conceito aparece compactuando dessa caracterização: frente aos verbetes “empreendedorismo” e “empreendedor”, essas publicações apresentam definições relacionadas a aventurar-se à realização de coisas difíceis, executar uma tarefa ou, ainda, idealizar novos métodos com o objetivo de desenvolver e dinamizar serviços. (MICHAELIS, 2012; PRIBERAM, 2012; BABYLON, 2012).

Para além dessas definições semânticas, a etimologia do termo empreendedorismo parece apontar aspectos como ações em prol de um resultado da tarefa e inovações no campo empresarial. A literatura aponta duas raízes principais relativas ao local de origem e decorrências do termo: a francesa e a latina. A primeira, segundo Dolabela (1999), relaciona a palavra empreendedorismo a uma derivação de *entrepreneur* (contratante), de origem francesa, a qual, para o inglês, transforma-se em *entrepreneurship*. Já o radical latino concentra-se no verbo empreender, como derivação de *imprehendo* ou *impraehendo*, significando “tentar executar uma tarefa” (GOMES, 2005, p. 3). Então, enquanto a primeira expressa um substantivo, a segunda, ao focalizar no verbo “empreender”, focaliza a ação.

Outra compreensão da origem do termo empreendedor, talvez divergente da anterior e embasada na origem linguística do termo (CROOKHALL, 1994 *apud* LOPES, 1999) apresenta-se por completo por sua circunscrição:

*Entrepreneur* é visivelmente francês em sua morfologia e se origina do verbo *entreprendre*, que por sua vez, é resultante da combinação das palavras *entre* e *prendre*. O sentido básico de *entreprendre* pode ser encontrado na confluência das seguintes expressões inglesas (todas elas sendo

traduções viáveis do termo): ir em frente (“go ahead”), assumir controle (“take in hand”), empreender/ encarregar-se (“undertake”), contratar para trabalho (“contract for work”), assumir trabalho (“take up work”), envolver-se com um projeto (“get into a project”), tomar (“take a hold of”).

Alguns autores nomeiam o economista francês J. B. Say como o “pai do empreendedorismo” e aquele que teria criado esse termo, em 1803 (DRUCKER, 1985; DEGEN; MELLO, 1989). Entretanto, esses mesmos autores registram que, décadas antes, em 1755, o franco-irlandês Richard Cantillon apresentou a primeira definição de empreendedores, entendendo-os como pessoas que inovavam, corriam riscos e trabalhavam por conta própria, encontrando oportunidades para negócios e diferenciando-os dos capitalistas, aqueles que forneciam o capital (DRUCKER, 1985; DEGEN; MELLO, 1989).

A concepção de Cantillon tinha como núcleo do conceito de empreendedorismo a inovação de produtos e serviços, diferentemente do pensamento de Say, cujo foco residia na produção de capital. No entanto, apesar de sua contribuição ter aproximadamente meio século de idade a mais do que seu cronologicamente posterior, pouco influenciou as produções do século XVIII.

A concepção de Say caracterizava o empreendedor como alguém que “transfere recursos econômicos de um setor de produtividade mais baixa para um de produtividade mais elevada e de maior rendimento” (DRUCKER, 1985). Esse conceito, segundo Drucker, é que reverberou em todo o sistema financeiro-político do século XIX, influenciando, inclusive, a criação dos bancos empreendedores, como Credit Mobilier em 1857, na França, Deutsche Bank, em 1870, na Alemanha e JP Morgan, em 1870, nos Estados Unidos da América, os quais tinham o objetivo de financiar os “empreendimentos” (DRUCKER, 1985).

Em geral, o século XIX se caracterizou por conceitos diretamente relacionados a “gerar rendimentos”, “recursos econômicos” e “produtividade”. Entretanto, no início do século XX o economista alemão Joseph Schumpeter, em 1911, formulou uma das teorias mais utilizadas em estudos na área: a “destruição criativa”, a qual, de raiz econômica, tinha seu núcleo na descrição das ações e resultados do empreendedor na estrutura econômica e social de uma nação.

A teoria da destruição criativa consiste em evidenciar o papel do empreendedor inovador em “destruir o antigo incessantemente criando o novo” (SCHUMPETER, 1984), produzindo, desse modo, uma

competição “em que existe uma busca contínua por e pela manutenção de um novo desequilíbrio nos mercados” (COOPER, 1994 *apud* HILDEBRANDO, 2009, p. 6), sendo esse desequilíbrio base fundamental da evolução econômica e de conhecimento humano. A partir dessa teoria, que evidenciou e popularizou o papel do empreendedor como instrumento fundamental de desenvolvimento econômico de um país, Schumpeter definiu e desenvolveu seu conceito de empreendedor como um indivíduo que destrói a ordem econômica existente, pela introdução de novos produtos e serviços, criação de novas formas de organização ou exploração de novos recursos e materiais (SCHUMPETER, 1964).

Posteriormente, a década de 1980 se mostrou pungente no desenvolvimento do estudo do empreendedorismo, o que possivelmente guarda relação com os acontecimentos mundiais daquele momento, que assim o requereram. Uma das principais teorias foi construída nesse período por Peter Drucker, e está exposta em seu livro *Inovação e espírito empreendedor: práticas e princípios*. Nessa obra, o autor define o empreendedor como alguém que “está sempre buscando a mudança, reage a ela, e a explora como sendo uma oportunidade” (1985, p. 27) e esboça também uma perspectiva de identificação do perfil empreendedor e de seus comportamentos. Dentre esses comportamentos empreendedores, os principais estão relacionados a enfrentar riscos em oportunidades de negócio e inovar em produtos ou serviços.

Nessa mesma década de 1980, Gifford Pinchot III espalhou o conceito de empreendedores para equipes empreendedoras, e também adicionou uma nova subdivisão ao construto: *o intraempreendedor*. Em seu livro “*Intrapreneuring: porque você não deve deixar a empresa para se tornar um empreendedor*”, esse autor define o intraempreendedorismo como “o ato de um indivíduo ou de uma equipe tomarem iniciativas, motivados pelo desejo de correr riscos calculados, agindo para criar oportunidades de negócios que atendam às necessidades de crescimento e de melhoria contínua da organização” (PINCHOT III, 1989, p. 29). Ao abordar o conceito de empreendedor dentro das organizações, o autor inaugurou uma nova era na área, permitindo que pesquisadores adentrassem contextos organizacionais, com o propósito de investigar e incentivar os funcionários ao empreendedorismo e aumentando significativamente o número de pesquisas sobre o tema.

Compactuando com a contribuição de Gifford Pinchot III, alguns anos depois Kuratko, Ireland e Hornsby (2001) retomaram o tema do intraempreendedorismo em uma perspectiva popular, descrevendo em diversos livros o “passo a passo” para qualquer trabalhador poder se tornar um intraempreendedor. Segundo sua compreensão, “aqueles

gerentes ou empregados que não seguem o *status quo* de seus colegas são classificados como visionários, que sonham em levar a companhia a novas direções” (2001, p. 61). Essa compreensão comportava uma perspectiva gerencialista, objetivando, segundo pretendiam seus autores, ensinar aos gestores como desenvolver seus funcionários rumo ao empreender.

Contemporaneamente, Hisrich e Peters versam sobre uma teoria integradora do empreender, indicando a importância das questões psicológicas e sociais. Os autores definem o empreendedorismo como “um processo de criar algo diferente e com valor, dedicando o tempo e o esforço necessário, assumindo riscos financeiros, psicológicos e sociais correspondentes e recebendo as consequentes recompensas da satisfação econômica e pessoal” (2004, p. 77). Ademais, chamam a atenção para a importância das experiências anteriores, pessoais e profissionais, além de pregarem uma universalidade do empreender, no sentido de possibilidade ampla, geral e irrestrita. Segundo sua concepção, “o empreendedor em potencial pode ser hoje enfermeira, secretária, trabalhador de linha de montagem, mecânico, vendedor, dona de casa, gerente ou engenheiro. O empreendedor em potencial pode ser homem ou mulher e de qualquer raça ou nacionalidade” (HISRIC; PETERS, 2004, p. 77).

Como se pode perceber, desde as ideias iniciais de Cantillon até o momento presente, muitas são as elaborações conceituais a respeito do empreendedorismo. Os contextos que serviram de pano de fundo à emergência prolífica dessas elaborações sofreram transformações significativas, as quais não podem ser desconsideradas, sobretudo nas últimas décadas do século XX e na complexa trama que envolve as relações de trabalho, sob a égide capitalista.

Em que pesem as perspectivas teórico-conceituais de estímulo e expansão das práticas empreendedoras, a literatura apresenta considerações de perspectiva crítica, muitas provenientes dos campos das ciências humanas e sociais, as quais vinculam o empreender a uma espécie de estratégia apresentada e/ou à qual se recorre para se desviar dos caminhos da precarização do trabalho e do desemprego (CUNHA, 2007; LUNA, 2012). Ao problematizar a questão, esses autores trazem à baila a ideologia comumente apregoada por perspectivas empreendedoras, enaltecendo aspectos como a autonomia e a pró-atividade, e explicitam a constante necessidade de reavaliar os limites e possibilidades desse tipo de discurso.

Ao apresentar as principais contribuições, oriundas das diversas áreas de conhecimento, objetivou-se desenvolver um panóptico para a entrada no empreender como fenômeno psicológico. Para contextualizar

o tema do empreendedorismo e sua relação com o comportamento humano e a Psicologia como ciência e profissão, utilizou-se de conceitos advindos dos séculos XX e XXI, por meio da busca pelos seus núcleos, com o objetivo de encontrar uma definição que sustentasse um conceito integrador. Para tanto, seccionou-se essas contribuições em dois agrupamentos, utilizando-se como critério características epistemológicas e autorais: David McClelland e demais autores na teoria das necessidades e dos traços de personalidade; Shane e Venkatamaran e demais, na teoria do empreendedorismo como processo e suas derivações.

O primeiro estudo realizado por um pesquisador em Psicologia sobre o comportamento empreendedor foi realizado por David McClelland, em 1961, e se encontra no livro “A sociedade competitiva”. Nessa obra, o autor conceitua como empreendedor “aquele que tem o desejo de fazer algo melhor ou mais eficientemente do que já tenha feito anteriormente” (1961, p. 259). De perspectiva interpretativista, a teoria desenvolvida por McClelland possibilita identificar quem são os empreendedores e o que os fazem sê-lo, seus perfis. O aporte teórico necessário para identificar um indivíduo empreendedor desse autor decorreu de sua anterior teoria das necessidades e, mais especificamente, da necessidade de realização que impulsiona o empreendedor a assumir riscos, principal característica que separa os empreendedores das demais camadas da população.

O estudo de McClelland objetivava descrever comportamentalmente o perfil psicológico do empreendedor. Para tanto, identificou e caracterizou dois diferentes perfis na população: os empreendedores e os não-empreendedores, sendo a característica crucial diferenciadora desses dois perfis a disposição ou motivação para enfrentar riscos. A camada que assume riscos, inclusive, foi quantificada por ele como correspondendo a uma minoria da população mundial.

Para além dos aspectos macrossociais, portanto, McClelland imbricou-se em descrever o comportamento e os fatores motivacionais para o desenvolvimento de características empreendedoras. Buscava, porém, “entender esses motivos como sociais, e não apenas como necessidades biológicas” (CAMARGO; CUNHA; BULGAKOV, 2008, p. 115), de modo a considerar as diferenças individuais, sejam aquelas advindas de dotes biológicos, sejam as resultantes de experiências de aprendizagem.

Dentre essas características destacam-se a responsabilidade pessoal pelo desempenho, a tendência em estabelecer metas desafiadoras, porém ponderadas, a necessidade de feedback e uma maior iniciativa ao pesquisar o ambiente (MCCLELLAND, 1962), características que



A partir dos estudos desenvolvidos por McClelland desenvolveram-se um conjunto de contribuições que procuravam evidenciar os traços de personalidade e outros fenômenos, como a motivação para empreender, o processo de decisão dos empreendedores, suas estratégias, relações entre dificuldades financeiras e sociais na infância e empreendedorismo, entre outros (BAUM; BARON; FRESE, 2007).

Em decorrência dos estudos supracitados, outro modelo se desenvolveu na seara estruturalista, de aproximação cognitivista. Tal estratégia de compreensão do fenômeno empreendedor teve início com as produções de Katz (1994), Busenitz e Barney (1997) e Baron (1998) e é chamada de teoria das capacidades dinâmicas ou perspectiva da cognição empreendedora como recurso (*Resource-based entrepreneurial cognition*). A cognição empreendedora, conceito fundamental dessa contribuição, é definida por Busenitz e Arthurs como “um recurso de nível individual que possibilita alguns indivíduos a reconhecer previamente oportunidades não descobertas e a lançar um negócio encarando os obstáculos e os recursos escassos na busca por essas oportunidades” (2007, p. 136). Portanto, os autores que compartilham dessa fonte especializaram-se em compreender quais recursos cognitivos os empreendedores desenvolvem para concretizar ações relacionadas a identificar oportunidades de negócio, além de sobrepor-se às dificuldades inerentes ao processo empreendedor.

Outro conceito fundamental nessa contribuição, tal qual uma de suas alcunhas, é o de capacidades dinâmicas, definido por Eisenhardt e Martin (2000) como a habilidade de reconfigurar as bases de recursos empresariais visando adequar-se às demandas de mudanças. Essa concepção ainda chama a atenção para o processo de mudança organizacional e para a vantagem competitiva nas organizações. A esse respeito, Barney (1991) ressalta que essas capacidades dinâmicas se transformam em estratégias de criação de valores raros, insubstituíveis e que não podem ser copiados, fator que gera vantagem competitiva para as organizações. Ademais, essa preparação para reconfigurações de contexto agrega vantagem aos profissionais no mercado de trabalho, e principalmente aos que escolhem seguir na vereda do empreendedorismo, haja vista o ambiente em constante mudança que encontram.

Portanto, essa contribuição compreende o fenômeno empreendedor como uma combinação entre capacidades dinâmicas e capacidades empreendedoras, que se constituem como recursos para o reconhecimento de oportunidades e desenvolvimento de novos negócios.

As capacidades empreendedoras relacionam-se à aprendizagem contínua e ao reconhecimento de novas oportunidades, enquanto as capacidades dinâmicas se referem aos comportamentos de ajustes de recursos e comportamentos nas mudanças recorrentes dos contextos.

Sobre o modo pelo qual se desenvolve cada um desses conjuntos de capacidades, Barney (1991) esclarece que aquelas de cunho empreendedor são aprendidas em contato com produtos, mercados e a partir da performance individual e do empreendimento, que durante o processo empreendedor surgem cronologicamente em primeiro lugar. Após esse primeiro contato com os contextos apresentados e com suas incertezas, os indivíduos dinamicamente desenvolvem estratégias para lidar com as ameaças e fraquezas, as quais se tornam “uma fonte potencial de vantagem competitiva” (BARNEY, 1991)

Apesar de as capacidades empreendedoras e as dinâmicas serem diversas em boa parte de seus conteúdos, elas se complementam quanto ao reconhecimento de novas oportunidades. Segundo Busenitz e Arthurs (2007), a cognição empreendedora tem relevância particular na identificação de novas oportunidades, relacionada diretamente ao empreendedor observar os sistemas como não-lineares e as lacunas entre fatos e contextos, além de desenvolver hipóteses de maneira confortável em ambientes de extrema e veloz mudança. Tal capacidade é atribuída a estruturas mentais que se desenvolvem a partir de experiências de aprendizagem decorrentes das decisões previamente tomadas, as quais derivam, segundo os mesmo autores, de contatos com situações reais e não apenas do conhecimento formal e técnico.

Uma dessas aprendizagens que se torna fundamental para um empreendedor, segundo os autores desenvolvedores dessa contribuição, reside na gestão das interações sociais. Essa capacidade, que faz parte do conjunto de capacidades dinâmicas, é aprendida no momento em que o empreendedor parte para a reunião de recursos financeiros, apoiadores, patrocinadores, jurídicos, dentre outros. Brush, Greene e Hart (2001) ainda apontam que a acumulação de recursos variados se dá com o acesso do empreendedor a crédito muito limitado, fato que ressalta a importância das relações sociais para ter acesso a recursos fundamentais para a sobrevivência do negócio. Busenitz e Arthurs (2007) apontam a gestão das interações sociais como a aprendizagem mais árdua para um empreendedor, porque essas interações são construídas a partir de um sistema complexo, heterogêneo (BARNEY, 1995) e difícil de ser sistematicamente gerido e influenciado (BUSENITZ; ARTHURS, 2007).

Outra afirmação importante está na temporalidade que envolve o desenvolvimento do novo negócio. Busenitz e Arthurs (2007) ressaltam

essa importância, ao afirmar que algumas habilidades e capacidades necessárias nos primeiros estágios de um negócio são diversas daquelas relevantes em um momento posterior, de consolidação do empreendimento. Ademais, as capacidades empreendedoras são extremamente necessárias no reconhecimento das oportunidades e no planejamento do negócio; já à medida que o tempo passa e o empreendedor encontra novas realidades, diferentes daquelas esperadas, são as capacidades dinâmicas que ganham força, haja vista seu papel em auxiliar nas decisões relativas a ambiguidades e significados (WINTER, 2003). A perspectiva temporal, relevante para a construção do conhecimento sobre o tema e para a compreensão do fenômeno empreendedor atenta-se, portanto, ao conjunto formado pelas capacidades empreendedoras, capacidades dinâmicas e pelo contexto com o qual interage o indivíduo, em um decorrer de tempo.

Em continuidade às teorias das capacidades, outros estudos se desenvolveram a partir da contribuição cognitiva, promovendo maior complexidade à compreensão do fenômeno empreendedor. Dentre esses, destaca-se a teoria das competências empreendedoras, iniciada por McClelland em 1983 e 1984, tomou maior proeminência a partir de novos estudos que analisaram, replicaram seus métodos e desenvolveram novos resultados (BAUM; LOCKE; SMITH, 2001; BIRD, 1988; CHANDLER; JANSEN, 1992). A partir dessa perspectiva, o conceito de competência, altamente difundido na literatura, é definido, para o estudo do empreendedorismo, como o conjunto entre conhecimento, habilidades e atitudes (MARKMAN, 2007). Esse conceito contribui no entendimento do comportamento empreendedor, à medida que fornece explicações acerca dos “porquês” alguém empreende ou toma decisões durante esse processo, diversos à motivação intrínseca ou a traços de personalidade (MARKMAN, 2007). Esse avanço é endossado por Kogut e Kulatilaka (2004), ao exemplificarem que um sujeito pode saber da existência de uma oportunidade de negócio, e, entretanto, não possuir as competências para explorá-la propriamente.

Dentre as teorias funcionalistas e de caracterização comportamental, cujo desenvolvimento foi simultâneo às descritas até aqui, os trabalhos de Venkatamaran (1997) e Shane e Venkatamaran (2000) tomaram corpo e se difundiram amplamente entre os pesquisadores, constituindo-se hoje como um dos paradigmas de estudos na área. A partir de 1997, com a obra *The distinctive domain of entrepreneurship research: an editor's perspective*, esses autores inseriram o seu trabalho no mapa das produções acerca de dimensões psicológicas do empreendedorismo. Partindo de uma perspectiva

funcionalista, se propuseram a definir as bases do comportamento empreendedor, bem como do empreendedorismo como área de conhecimento dentro da Psicologia. A área de conhecimento ou “scholarly field”, como definem os autores, caracteriza-se pelo “exame acadêmico de como, por quem e com que efeitos, oportunidades de criar futuros produtos ou serviços são descobertas, utilizadas e exploradas” (VENKATAMARAN, 1997).

Este conceito de empreendedor, reiterado pelos autores posteriormente (SHANE; VENKATAMARAN, 2000), fundamenta-se na teoria do empreendedorismo como processo, a qual toma o comportamento empreendedor como fenômeno multideterminado, na medida em que considera a influência de diferentes fatores no desenvolvimento de tal comportamento. É também um sistema probabilístico, já que esses fatores são medidos por meio da tendência que influem a ocorrência ou não do comportamento empreendedor. Como já citado, é uma proposta de compreensão funcional, ao estabelecer relações probabilísticas entre situações que antecedem o comportamento empreendedor, o próprio comportamento e suas posteriores implicações.

Nessa teoria são consideradas três distintas unidades de análise: a existência de oportunidades para empreender, a descoberta dessas oportunidades e a exploração das mesmas. Oportunidades para empreender se caracterizam por espaços para desenvolver a eficiência de produtos existentes, serviços, matérias-primas e métodos de organização, porque o empreendedor, para existir, requer a descoberta de novas relações “meio-fim”; ademais, envolve otimização com relações “meio-fim” pré-existentes (KIRZNER, 1997). Kirzner ainda reitera a importância de diferenciar oportunidades para empreender das demais oportunidades de ganho financeiro, haja vista a especificidade que se apresenta na melhora, desenvolvimento e otimização de produtos e serviços, mais nuclearmente na descoberta de novas relações entre fins e meios.

A relação entre a existência das oportunidades para empreender e sua descoberta era, até o advento dessa teoria, atribuída à sorte ou a características estáveis de personalidade (VENKATAMARAN, 2000). Para além dessas proposições, a teoria do processo direciona seus esforços para compreender porque algumas pessoas e não outras enxergam e aproveitam oportunidades, além de que condições propiciam essas oportunidades acontecerem e que resultados decorrem delas.

Duas condições protagonizam os estudos sobre que fatores permitem a descoberta de oportunidades para empreender: a) deter informações pioneiras e especializadas sobre a área de conhecimento do

produto ou serviço e b) desenvolver habilidade para utilizar essas informações do jeito e no momento oportuno. A qualificação profissional e o acesso a informação fazem-se fundamentais na primeira condição, como exemplificou Venkatamaran (2000), utilizando o exemplo do acesso a informações via internet: algumas pessoas com acesso a essa ferramenta podem utilizá-la para sua qualificação por meio da quantidade de oportunidades de aprendizagens e informações privilegiadas que essa tecnologia permite; no entanto, apenas algumas dessas pessoas tomam contato com oportunidades que nela existem.

A habilidade para utilizar essas informações em momento oportuno, além de advinda da qualificação escolar prévia, constitui-se grandemente a partir das experiências profissionais. Sarasvathy, Simon e Lave (1998) apontaram que empreendedores de sucesso vêm oportunidades em situações onde outras pessoas enxergam riscos. Baron (2000), por sua vez, indicou que empreendedores tendem a descobrir mais oportunidades porque estão menos susceptíveis a se engajar em fatores negativos e a investir tempo em se arrepender de oportunidades perdidas, além de não esmorecerem a caminho da inércia.

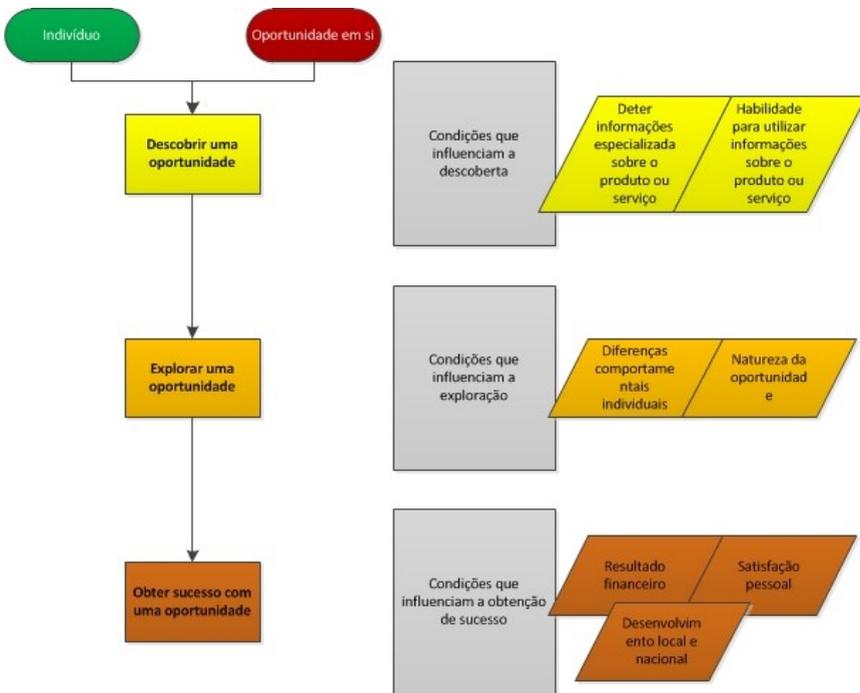
Ao dissertar sobre o explorar as oportunidades para empreender, Shane e Venkatamaran (2000) caracterizaram dois principais fatores a serem incorporados nas análises: características da natureza da própria oportunidade e diferenças comportamentais individuais. A relação custo-benefício do empreendimento parece ser básica na escolha do empreendedor; a esse respeito, Kirzner (1973) e Schumpeter (1984) apontam a importância da perpendicularidade entre os valores financeiros necessários (liquidez) e o esforço físico e psicológico (satisfação e compensação) na concretização de projetos. As diferenças comportamentais individuais, por sua vez, constituem-se em comportamentos relacionados a autoeficácia e controle interno, haja vista os enfrentamentos presentes nessa escolha frente ao ceticismo de seus pares (CHEN; GREENE; CRICK, 1998). Ademais, as informações novamente emergem como condição propiciadora da escolha: a transferibilidade da informação de experiências nas organizações anteriores na decisão da exploração ou não de uma oportunidade é abordada pela literatura (COOPER; WOO; DUNKELBERG, 1989), bem como as tentativas de empreender na carreira do profissional (CARROL; MOSAKOWSKI, 1987).

Como, em geral, a ideia empreendedora emerge quando se está trabalhando em uma organização, Venkatamaran (2000) aponta dois diferentes tipos, e os referentes obstáculos encontrados, ao explorar uma oportunidade: a estruturação de novas organizações e a criação de novos

produtos ou serviços dentro da mesma organização. Acerca da primeira, mais conhecida e difundida, os obstáculos se relacionam à segurança financeira e a aspectos burocráticos e formais da criação de empresas. Já dentro das organizações, as principais barreiras encontradas para a criação de novos produtos ou serviços referem-se ao estilo de gestão, à hierarquia rígida e a aspectos vinculados a culturas organizacionais não estimuladoras de novas ideias (VENKATAMARAN, 2000).

A Figura 2 apresenta a perspectiva da teoria do empreendedorismo como processo e suas decorrências:

Figura 2 – Esquema conceitual construído a partir da teoria do empreendedorismo como processo (VENKATAMARAN, 1997).



Comparativamente, considera-se que as duas matrizes teóricas aqui brevemente expostas dão conta de muitas dimensões e variáveis que cercam o fenômeno do empreendedorismo. Apesar de se diferenciarem em diversos aspectos, elas podem ser compreendidas em composição,

representando contribuições para a pesquisa e a intervenção nas práticas empreendedoras.

Cada uma dessas matrizes possui também restrições que precisam ser consideradas: McClelland e seus decorrentes se preocuparam em analisar pessoas e conseguir distinguir quem é um potencial empreendedor, perspectiva que pode tornar-se fonte de exclusão social, haja vista ensejar que “só alguns podem”. Outra crítica ao modelo das competências está na inversão da relação necessidade de realização X sucesso empreendedor. Tal exame aponta que talvez a nAch pudesse ser identificadas em indivíduos com sucesso, e que investigá-los poderia apontar apenas que este sucesso apenas aumenta os níveis percebidos da necessidade de realização.

Entretanto, o paradigma de processo tem caráter universalista, o qual também pode possibilitar uma vereda compreensiva segundo a qual “todos podem”. Outra crítica feita ao modelo está na tentativa de perceber um fenômeno dinâmico a partir de uma estrutura de conhecimento que pode sugerir ser estanque. Afinal, a identificação de oportunidades, a decisão de prosseguir, a reunião de recursos e outras das fases do processo empreendedor acontecem em diversos momentos da trajetória empreendedora; assim sendo, limites tão claros entre essas fases não poderiam ser percebidos na população em geral.

Em caráter científico, ambas as contribuições se constituem como ferramentas para a análise da atuação do psicólogo, e ambas igualmente estimulam o comportamento empreendedor, em função de suas decorrências da ordem do desenvolvimento pessoal e social. Cabe agora abordar brevemente a respeito da trajetória desse profissional.

## **2.2 Trajetória profissional de psicólogos**

Para compreender a trajetória profissional de psicólogos é necessário antes examinar brevemente como tem ocorrido o processo de inserção profissional de trabalhadores, considerando as configurações do trabalho na contemporaneidade. Desde os estudos de Karl Marx no século XIX, as relações que movem o mundo do trabalho e o modo como os profissionais se inserem estão em pauta na ciência, principalmente na sociologia e economia, mas também como proeminência na psicologia.

Trabalhos como os de Antunes (2002; 2003), Sennett (2001) e de Coutinho, Krawulski e Soares (2007), dentre outros, intensificam as contribuições acerca das questões e condições do trabalho no contexto contemporâneo, além de evidenciar os principais obstáculos encontrados pelos trabalhadores, decorrentes do sistema econômico vigente;

contradições inerentes a esse sistema econômico se intensificam à medida que o trabalho vai se reorganizando e se revestindo de novas morfologias. A este respeito, Antunes (1997) explicita aspectos dessa reorganização que implicam diretamente na inserção de profissionais no mundo do trabalho nos últimos 40 anos, favorecendo, por exemplo, o excesso de carga de trabalho e o acúmulo de funções de alguns, comparado à falta de emprego estável de outros.

Sennett (2001) ataca as novas formas do capitalismo, justificando que são as mesmas velhas formas apenas com uma nova carapuça. A atual conjuntura, segundo este autor, dificulta a compreensão, por parte dos trabalhadores, de como o mundo do trabalho se organiza em suas diferentes nuances, como comparar sistemas de restaurantes de todo o mundo, como o *pub* inglês, o *fast food* americano, dentre outros. Essa nebulosa de entendimento dos trabalhadores também se faz na esfera temporal, ou na sua percepção, quando seu expediente é controlado por computador ou sistemas de produção enxuta, fato que “alonga e reduz” o tempo disponível para cada atividade durante um dia de trabalho. Esses sistemas de controle externo desorganizam a compreensão do tempo por parte dos funcionários, e a mesma perpassa para o cotidiano da vida pessoal e para os passos seguintes da carreira profissional (SENNETT, 2001).

A desorganização temporal parece ser um dos fatores característicos dos contextos produtivos contemporâneos, os quais geram insegurança para os profissionais recém formados, em seu processo de busca por inserção no mercado de trabalho. Cada período da carreira sofre uma velocidade que é influenciada diretamente por outras pessoas como selecionadores, professores, familiares. Esses agentes clamam por uma velocidade e uma qualificação que se demonstra incoerente para profissionais recém-formados. Essa inserção despreparada no mundo do trabalho pode se desenvolver de modo precário, a qual apresenta diversas decorrências, sejam de ordem socioeconômica, sejam de natureza psicológica.

As aceleradas transformações nesses contextos produtivos têm afetado, principalmente, os jovens em busca do primeiro emprego (POCHMANN, 2000). Apesar dos programas governamentais de incentivo ao acesso ao ensino médio e superior, bem como ao mercado de trabalho, Calligaris (2000) atenta para o adiamento da entrada no mundo do trabalho de jovens egressos das universidades, e, conseqüentemente, do projeto de autonomia financeira, haja vista a falta de oportunidades encontradas por esses profissionais.

Sobre o resultado imediato das poucas oportunidades disponibilizadas a esses jovens, Valore e Selig (2010) referem o período de incertezas e inseguranças que se configura, e chamam à atenção para a relação construída entre o sonho dos egressos da entrada no mercado de trabalho e a realidade encontrada “lá fora”. Segundo essas autoras, embora culturalmente compartilhe-se a ideia de que alguém competente, sério e dedicado tem sua vaga garantida no mercado, existem outras condições sobre as quais o jovem não tem controle, como a situação econômica do país, por exemplo, e não ter essa garantia é mecanismo gerador de desamparo e perda de referenciais.

Essa discrepância entre o sonho e/ou ideal do lugar garantido no mercado de trabalho e as adversidades da realidade ocupacional contemporânea remete à questão da empregabilidade, com frequência discutida na literatura pela ótica das competências que o indivíduo deve ter para se inserir (MELO; BORGES, 2007). Ao questionar recém-egressos, Melo e Borges descobriram que suas explicações para o não-emprego circundam condições individualizadas como falta de qualificação, de experiência, de iniciativa, de recursos e de incapacidade para trabalhar em grupo. Em algum grau, ressaltam os mesmos autores, esses jovens têm controle sobre suas aprendizagens e oportunidades; porém, deve-se analisar mais profundamente que desvios permeiam esse discurso, pois, se esses profissionais consideram-se sem requisitos mínimos, não é apenas deles a responsabilidade em adquiri-los, mas sim dos sistemas de ensino e das próprias organizações contratantes.

Em linhas gerais, a tensão entre os discursos da qualificação e exigência excessivas e da crítica a este modelo liberal está presente na compreensão da inserção de jovens profissionais no mercado de trabalho. As decorrências desse “limbo” dos obstáculos de inserção, já discutidas anteriormente, estão promovendo incertezas e inseguranças nesses indivíduos, de ordens financeira, sociológica e psicológica.

Essa problemática, presente nas discussões sobre recém-egressos e seu processo de inserção no mundo do trabalho também faz parte do cotidiano dos psicólogos, embora com especificidades derivadas de aspectos como a história da profissão e as próprias características dos processos de intervenção no campo da psicologia. No tocante a psicólogos, Krawulski (2004) refere-se à importância que os profissionais atribuem a alguns aspectos específicos ao momento da inserção profissional. O primeiro deles está diretamente relacionado ao projeto de autonomia financeira: seus entrevistados relatam a importância da emergência de ter um trabalho para se manter financeiramente e não se perpetuar na dependência do dinheiro advindo dos pais. Por segundo, essa

mesma autora relata a multiplicidade de estratégias e locais ocupados por psicólogos que procuram se inserir no mercado de trabalho. Essas estratégias se constituem em atendimento clínico, geralmente em consultórios sublocados; docência, em ensino superior ou nível secundário; e carreira pública por meio de concursos.

Igualmente referindo-se a estratégias e/ou locais para inserção profissional, Malvezzi, Souza e Zanelli (2010) adicionam que os psicólogos buscam inserção em escolas até ensino médio, hospitais, ONGs e em empresas privadas com gestão de pessoas. Ademais, diversos autores compactuam que essas modalidades de inserção se constituem como principal fonte de primeiro emprego para psicólogos recém-formados (KRAWULSKI, 2004; MALVEZI et al, 2010; CFP, 1988), dentre outros.

Apesar das oportunidades encontradas, diversos desses profissionais se deparam com obstáculos em sua entrada no mercado de trabalho. Cabe ressaltar, porém, que esses anteparos, muito embora sejam fonte de dificuldade para o processo de inserção profissional, contribuem na criação de novas estratégias para facilitar a inserção, conforme versa Krawulski em suas conclusões acerca desse processo para psicólogos entrevistados em sua pesquisa: “Dificuldades em arranjar trabalho também estimularam e contribuíram para essa continuidade dos estudos, porém se buscava também, por esse caminho, maior amadurecimento e melhor preparo para o exercício posterior da profissão” (2004, p. 89).

O psicólogo, ao trilhar o caminho rumo ao aperfeiçoamento profissional por meio dos estudos, vai à busca da ciência, tecnologia e seus produtos, os quais assumem a função de contribuir para a ocupação de novos espaços para desenvolver seu trabalho. Nesse sentido, estratégias como a criação de ferramentas eletrônicas de seleção e avaliação, o atendimento clínico por meio de vídeo e novas técnicas para treinamento e desenvolvimento de pessoas são alguns exemplos de práticas propiciadoras do acesso desses profissionais a populações e organizações que não dispunham dos serviços de um psicólogo anteriormente, além de prover maior qualidade e agilidade a sua atuação.

Outra condição que tem favorecido a entrada desses profissionais no mercado de trabalho é o cenário de reestruturação econômica do Brasil, nos últimos anos. A este respeito, Martins (2011) explicita que as principais alterações são o crescimento do setor de serviços nas áreas de saúde e educação, além da redefinição do papel do Estado, que se desloca para não se constituir como o principal agente da economia do país. Essas movimentações têm implicações diretas na inserção de jovens psicólogos, constituindo-se como oportunidades para

a criação de novos serviços e estratégias para a entrada no mercado de trabalho, a fim de ocupar o terceiro setor e dar conta das demandas não mais resolvidas pelo Estado.

Além da configuração dos atuais contextos produtivos apresentada para trabalhadores em geral e para psicólogos, especificamente, deve-se considerar o atravessamento dos sentidos que regem o mundo do trabalho nas demais dimensões da vida pessoal (SENNETT, 2007), e o quanto a maneira de funcionar do mercado passa a determinar o modo de funcionamento dos indivíduos e a formação de suas subjetividades (BIRMAN, 2000).

Nesse caminho, reafirma-se a importância da continuidade da educação para a atualização profissional, que se desenvolve em programas de aprimoramento pessoal, na qual a aprendizagem da resiliência tem se caracterizado como o principal objetivo (BARLACH; LIMONGI-FRANÇA; MALVEZZI, 2008). Essa aprendizagem de reagir positivamente às situações de carreira, aos obstáculos, limites e possibilidades desenvolve-se como uma oportunidade para os profissionais marcarem presença no mercado de trabalho. A inserção autônoma e a diminuição de expectativa por um emprego ganha forma entre os mais jovens (MELO; BORGES, 2007) e constitui-se como opção para a oferta de vagas que não é suficiente para o número de trabalhadores. Sobre essa opção de inserção, McClelland (1961) já desenvolvia sua teoria sobre o empreendedor por necessidade, de certo modo “prevendo” o que reservaria o início do século posterior.

Apesar de apontar elementos inerentes ao sistema econômico vigente que se constituem em limitadores, procurou-se nessa breve abordagem enxergar o fenômeno da inserção profissional sob uma perspectiva crítica, porém positiva. Crítica, ao endossar diversas críticas e relatos feitos aos obstáculos estruturais encontrados no ato da entrada no mundo do trabalho; e positiva, por buscar ir além da estagnação e debruçar-se na criação de novas maneiras e estratégias para a inserção profissional dos mais diversos tipos de trabalhadores, tal qual o empreender, discutido na seção anterior.

### **2.3 Perspectivas ontológicas, epistemológicas e éticas: pressupostos teóricos para investigação do comportamento empreendedor na trajetória profissional**

Em um cenário contemporâneo, a contribuição do empreendedorismo como processo, funcional, reconhece a importância

de suas bases cognitivas. Portanto, uma combinação entre as produções desponta como paradigmática no entendimento do comportamento empreendedor. Nesta seção, é demarcado o arcabouço teórico utilizado para a compreensão do comportamento empreendedor na trajetória profissional de psicólogos e suas intersecções.

Com o objetivo de orientar o leitor, apresenta-se a seguir o modelo teórico em suas características ontológicas, epistemológicas e éticas, e descrevem-se seus pressupostos e implicações práticas. Tal medida se justifica considerando que com o domínio dos pressupostos da produção de conhecimento se pode efetuar uma leitura crítica qualificada, favorecendo a compreensão do ponto de partida dentre as diversas contribuições científicas, e auxiliando a perceber os avanços proporcionados pelos resultados desta pesquisa. Verifica-se nos estudos em Psicologia alguma resistência em discutir questões de ordem ontológica e epistemológica, talvez com o receio do fantasma da metafísica que acaba sucumbindo ao fetiche do método (MACHADO; LOURENÇO; SILVA, 2000)

A perspectiva ontológica que orientou esta pesquisa, compreendida como aquela que reflete sobre a natureza do homem e do mundo, está centrada na compreensão materialista, de ordem monista. Ou seja, o que existe tem uma natureza, que existe por si mesma e é física, material, sendo esta a única ordem natural da composição do homem e do mundo, refutando a metafísica ou mentalismos (ALMEDER, 2013). Entender que as relações entre o homem e o mundo se desenvolvem desta forma implica ainda em compreender que eventos costumeiramente considerados mentais, mesmo assim são de ordem material, e isso se torna claro quando vemos que não há disjunção entre o mental e o material, diversamente à proposição mente-corpo do dualismo cartesiano (SEARLE, 2004).

Portanto, nesta pesquisa, entendeu-se que o comportamento empreendedor tem sua natureza na relação física, material e observável (direta e/ou indiretamente, por meio de instrumentos ou relatos) entre o homem e o mundo que o cerca e suas respectivas interações. Tal vereda implica que a natureza da trajetória profissional decorra do relato realizado por alguém do seu conjunto de experiências das quais considera que tenha caráter profissional. Essa escolha está embasada na perspectiva da possibilidade de objetivar os dados, para que, ao fim do estudo se produza um conhecimento organizado e baseado em evidências que suficientemente representem a subjetividade e a individualidade de cada um dos participantes a partir de sua história.

Quanto à escolha epistemológica, compreendida enquanto estratégia do como se pode conhecer o mundo por meio da ciência, este texto desenvolveu-se na matriz funcional, a qual se propõe a explicar o fenômeno psicológico por meio das relações de função entre as diversas variáveis, ou seja, caracteriza-se por aquilo que um organismo faz ao outro, e não pelo que se compõe, ou a estrutura que a concebe (BOTTERILL; CARRUTHERS, 1999). Consoante com essa escolha, neste estudo o comportamento empreendedor é explicado como a relação de função entre o que uma pessoa faz e o ambiente no qual está inserida. Ademais, tal episteme tem decorrências quanto à causalidade do fenômeno, na qual se observa a multideterminação, isto é, a existência de diversas condições que interagem entre si, formando a complexidade do fenômeno e determinando suas relações de função. Outra condição que se faz fundamental descrever é a estrutura das medidas utilizadas para caracterizar o fenômeno. Para este estudo utilizaram-se medidas probabilísticas, as quais, mesmo que ainda carecendo de validação em outros contextos, apontam tendências nas relações entre as variáveis envolvidas.

Para a compreensão da trajetória profissional, a episteme utilizada partiu da matriz da centralidade do trabalho, segundo a qual o trabalho é categoria central na vida da pessoa, por tomar significados e propiciar a constituição identitária do indivíduo, seu desenvolvimento pessoal, além da conquista dos meios de subsistência individual e familiar (SOARES, 2002; KRAWULSKI, 1998; ANTUNES, 2002, 2003; HARVEY, 2000; LESSA, 1997). Esta formulação coloca o trabalho como formador de toda uma sociedade no seu entorno (MARX, 1978), além de valorizar positivamente quem trabalha e fazer parte do cotidiano “adaptado” e “normal” da sociedade humana (JACQUES, 1996).

No que tange à dimensão ética, buscou-se uma abordagem humanista de ética científica, que se aproxima de uma perspectiva que observa o ser humano como parte da natureza, nem maior ou melhor que ela (ALEKSANDROWICZ; MINAYO, 2005) e que pretende superar-se, por meio do inegável auxílio dos avanços científicos na diminuição do sofrimento humano (GOULD, 2003), e da melhor vida harmônica humana dentre os diversos organismos que compõem o ambiente natural. Spinoza (1973) ainda complementa, ao atentar-se para o rumo que se deve dar à ciência: “a que adquira tal natureza (...): e tudo o que pode ser meio para chegar a isto chama-se verdadeiro bem. O sumo bem, contudo, é chegar a gozar com outros indivíduos, se possível, dessa natureza” (1973).

Dentro dessa perspectiva de compreensão ética, dois princípios foram fundamentais para salvaguardar a qualidade do conhecimento produzido na pesquisa realizada, os quais se procurou respeitar a todo momento na escrita deste documento: a efetividade dos resultados científicos e o papel social da ciência. Sobre o primeiro, Laurenti e Bogo (2012) versam que essa efetividade não é apenas traduzida em termos da possibilidade de compreender, prever e controlar o comportamento. Trata-se também da valorização da possibilidade de a ciência produzir consequências éticas e políticas que se traduzam em projetos que promovam um mundo melhor, mais igualitário e mais harmonioso com a natureza e com os outros homens (ABIB, 2001).

O segundo princípio ético norteador, o papel social da ciência, por tantas vezes presente somente nos trechos que revelam a “justificativa social” dos estudos científicos, foi busca intensa nesta dissertação. Conforme Lyotard (1979), o papel social da ciência não pode mais ser defendido por meio de metanarrativas, típicas do pensamento moderno, que preconizavam o progresso da sociedade e a emancipação da humanidade mediante a revelação de uma realidade objetiva promovida pelo conhecimento científico. Portanto, perceber as variáveis éticas e políticas é parte de compreender a ciência como produção humana, de alguém submetido ao seu contexto histórico e social, bem como afirma Laurenti e Bogo (2012) ao ressaltar a importância da ciência reconhecer sua natureza social e discutir consequências éticas e políticas de suas intervenções na natureza e na sociedade.

Apresentados os fundamentos ontológicos, epistemológicos e éticos orientadores, se faz necessária a clarificação dos pressupostos decorrentes de tal entendimento, com o objetivo de guiar o exame subsequente do comportamento empreendedor. Ao abordar a ocorrência dos eventos, este estudo procurou respeitar o pressuposto da probabilidade das variáveis, ou seja, compreender os fenômenos como situações que não estão sempre presentes, tampouco se apresentadas as mesmas condições propiciadoras, ou eliciadoras, de tais fenômenos. A probabilidade “introduz algo entre a ideia de evento e o evento concreto, um tipo estranho de realidade física que se encontra justamente entre a possibilidade e a realidade” (HEISENBERG, 2004, p. 41).

Quanto à análise de dados, procurou-se ir em direção ao princípio da objetividade dos dados obtidos em uma pesquisa científica. Apesar de alvo de diversas críticas, tal princípio, para este estudo, partiu de uma proposta diferente da vertente utilizada na ciência moderna, ou seja, não está *pari passu* com a neutralidade. A objetividade “decorre ainda da aplicação sistemática de métodos que permitam identificar os

pressupostos, os preconceitos, os valores e os interesses que subjazem à investigação científica supostamente desprovida deles” (SANTOS, 2000, p. 31). No entanto, isso não tem a pretensão de operar uma separação radical entre fatos e valores, ficando a ciência no campo puro dos fatos. Trata-se justamente de mostrar que tal separação não é possível, isto é, que a ciência não tem como se livrar dos valores, mas, no limite, lida sempre com a relação de interdependência fatos-valores.

Referente à replicabilidade, e aos padrões de comportamento exibidos nos resultados desta pesquisa, partiu-se do princípio da variabilidade comportamental, ou seja, de que apesar de a relação entre o homem e seu ambiente se repetir costumeiramente, é possível que existam variações, de menor a maior grau. Conforme versa Skinner (1989), “a existência de variações está na natureza do comportamento, assim como está na natureza de um traço genético e, da mesma forma, novos comportamentos e novos genomas emergem quando variações são selecionadas por suas consequências” (1989, p. 129). Portanto, a realidade varia, e como a relação do comportamento empreendedor com a trajetória socioprofissional emerge desta realidade, suas mudanças são parte dela e também alvo de outros estudos científicos decorrentes. Por fim, faz-se fundamental lembrar que a produção científica não é estanque nem definitiva; ao contrário, necessita sempre de ser verificada, contextualizada, desfeita e refeita, para dar conta de seus objetivos para a vida humana e a natureza que a cerca.

Apresentados os pressupostos básicos para a compreensão dos resultados desta pesquisa, aborda-se a seguir a teoria que sustenta esta proposta de entendimento da relação entre o comportamento empreendedor de psicólogos e a sua trajetória profissional. Trata-se da teoria do comportamento empreendedor como processo (VENKATAMARAN, 1997; SHANE, VENKATAMARAN, 2000; BARON; SHANE, 2007), vertente explorada anteriormente na seção 2.1, mas que será aqui operacionalizada como contribuição fundamental desta dissertação.

Para começar, retoma-se o conceito de empreendedorismo apresentado previamente, o qual fortalece as relações observadas nos resultados desta pesquisa. Segundo Venkatamaran, é o “exame acadêmico de como, por quem, e com que efeitos, oportunidades de criar futuros produtos ou serviços são descobertas, utilizadas e exploradas” (1997). Recuperado esse conceito, visando promover um ponto comum na compreensão do comportamento empreendedor apresenta-se na Figura 3 um quadro teórico elucidativo da teoria do empreendedorismo como processo.

Figura 3 – Esquema conceitual elucidativo das fases e momentos do processo empreendedor



Conforme mostra o esquema apresentado, existem três fases no processo empreendedor, cada qual se desdobrando em três momentos distintos, resultando assim em nove momentos, os quais não necessariamente ocorrem nessa ordem cronológica, haja vista que as fases são permeadas por variáveis de nível individual, grupal e social, que podem estar presentes concomitantemente em cada um dos momentos, influenciando-os inclusive na descontinuidade do processo, ou na desistência do empreendimento.

Um primeiro momento do processo de empreender consiste na fase do pré-lançamento do empreendimento, a qual inicia no reconhecimento da oportunidade de novos negócios. Dois conjuntos de variáveis são importantes de serem levados em conta nessa fase: as características do indivíduo e as características da oportunidade. Sobre a primeira, o reconhecimento de uma oportunidade de negócio passa necessariamente por dois tipos de conhecimentos que o profissional deve ter: conhecimento do mercado e conhecimento da atuação com aquele produto ou serviço. Conhecer o mercado significa estar atento às transformações que o ambiente econômico, jurídico, social sofre no decorrer do tempo. De maneira mais específica, o empreendedor, nessa etapa do processo, atrela-se aos conjuntos de alterações substanciais nas condições que promovem ou não negócios, tais quais o que ele imagina ser o seu no futuro próximo. Faz-se imprescindível tal conhecimento, à medida que lhe garante observar veredas não exploradas por outros profissionais, ou, ainda, observar os erros alheios para que não cometê-los no futuro, da mesma forma que seus antecessores. Sobre o conhecimento do mercado verifica-se ainda que quando o empreendedor faz sua imersão naquele contexto, começa a desenvolver novos relacionamentos profissionais, os quais futuramente podem lhe “abrir portas” por meio de seu *networking*.

Quanto ao conhecimento da atuação naquele produto ou serviço, talvez de forma mais fácil possa ser adquirido por meio de formação acadêmica na área de conhecimento específica. Apesar da importância dos conhecimentos aprendidos em ambiente universitário, é consensual que fundamentalmente os profissionais devem ter passado por experiências extracurriculares durante sua formação, que lhes tenha colocado em contato com a prática profissional, as quais lhe atribuam um conhecimento tácito da atuação naquele produto ou serviço.

O segundo conjunto de variáveis que influenciam este momento do processo empreendedor chama-se de características da oportunidade de negócio. Neste trecho aproveita-se para, além de versar sobre essas variáveis, trazer o conceito de oportunidade de negócio. De acordo com

Shane, Locke e Collins, são “aspectos do ambiente que representam potencialidades para o lucro” (2002, p. 262). Shane e Venkatamaran ainda complementam, afirmando tratar-se de “situações nas quais novos produtos, serviços, matérias-primas e métodos de organização podem ser introduzidos e vendidos a um preço maior do que seu custo de produção (2000, p. 220).

Os aspectos ambientais ressaltados pelos autores são provenientes das mais diversas situações e modificações. Entretanto Baron e Shane (2007) as organizaram em três ordens diversas: tecnológicas; sociais e demográficas; políticas e regulamentares. As primeiras talvez sejam as mais experimentadas atualmente, com as evoluções em computadores, *smartphones*, e outros componentes eletrônicos; inclusive, algumas pesquisas indicam que esses contextos são as principais fontes de oportunidades de negócio (SHANE, 1996; SHANE, 2001). Já as mudanças sociais e demográficas são experimentadas com frequência, especialmente, em países em desenvolvimento, como o Brasil. A ascensão social, o acesso ao crédito e à educação modifica substancialmente a maneira como as pessoas consomem e que produtos e serviços procuram, gerando, portanto, oportunidades de negócio, tal qual o exemplo da combinação comida congelada e micro-ondas, com a entrada das donas de casa no mercado de trabalho nos anos 1980 e 1990 nos EUA (BARON; SHANE, 2007).

Acerca de alterações políticas e regulamentares que promovem oportunidades de negócio, pode-se compreendê-las por meio do exemplo da isenção ou redução de impostos para atração de multinacionais. Quando estados e governos, para atrair novos empregos, arrecadação e desenvolvimento econômico, oferecem isenção ou redução de impostos, tal medida se constitui em oportunidade valiosa de empreendimentos para empresas em expansão, mas também para pequenos comerciantes atender às novas demandas geradas. Diversos são os atos políticos ou legais que podem tornar-se fonte de oportunidades de negócio para potenciais empreendedores e inúmeros são os exemplos, inclusive em momento de eventos esportivos como copa do mundo de futebol e olimpíadas no Brasil.

Em decorrência desta natureza das oportunidades torna-se fundamental compreender que essas mudanças de diversas ordens no contexto em que vive o empreendedor se dão no tempo, ou seja, não são estanques, modificando-se com alguma frequência. Com a velocidade das comunicações mundiais, principalmente no que tange ao tráfego de informações por meio da internet, o fato de deter alguma informação especial ou única toma caráter não tão fundamental quanto alhures. É

muito provável que quando um empreendedor tome conhecimento de uma informação, milhares de pessoas em todo o mundo também a ela tenham tido acesso e, portanto, teoricamente possam também reconhecer uma oportunidade de negócio.

Ainda na fase de pré-lançamento, um segundo momento toma forma como muito importante para o indivíduo: a decisão inicial de prosseguir. Acerca desse período, faz-se fundamental entender o que motiva um profissional a se tornar um empreendedor (SHANE; LOCKE; COLLINS, 2002). Facilmente verificam-se pessoas que descobrem oportunidade de negócios. Entretanto, apenas algumas delas decidem dar continuidade a este processo. É nesse momento que as mudanças no cotidiano da vida decorrentes da criação e gestão de um novo negócio tomam corpo nos pensamentos do profissional.

Frequentemente observa-se que aspectos financeiros, familiares e sociais são os principais motivos que influenciam na decisão de continuar ou não o novo empreendimento (BARON; SHANE, 2007). Caso essa decisão seja positiva, costumeiramente os profissionais partem para a preparação de um plano de negócio, ferramenta imprescindível na criação de um empreendimento. Na preparação desse plano são tomadas como aspectos fundamentais as mudanças de diversas ordens que se apresentam na realidade onde o empreendimento será desenvolvido.

A última etapa na fase de pré-lançamento de um empreendimento caracteriza-se pela reunião dos recursos necessários para seu funcionamento. Esse momento depende diretamente do conhecimento do empreendedor sobre os aspectos financeiros e legais, em um primeiro instante, e na reunião da equipe de trabalho e *stakeholders* aos quais se aliará, em um segundo. Portanto, o empreendedor procurará conhecer as legislações que regulamentam o tipo de atividade que exerce e de onde proverá o capital inicial. Com relação à equipe que o cercará, como frequentemente os empreendedores não tem à disposição uma empresa para realizar uma seleção profissionalizada, em diversas vezes a equipe é constituída por meio de indicações ou ainda por proximidade afetiva da rede de relacionamento do empreendedor (BARON; SHANE, 2007). Já os *stakeholders* formam-se a partir do grupo de pessoas que tinham contato com o empreendedor nos momentos anteriores, e outros descobertos à medida que seu plano de negócio indica ou necessita para a realização das atividades.

A segunda fase do processo empreendedor denomina-se de fase de lançamento do empreendimento, período que simboliza a concretização de todo o planejamento prévio, que se iniciou com a primeira ideia do negócio. Três momentos se destacam nessa fase:

definição do formato e ambiente jurídico; desenvolvimento da estratégia e marketing; proteção da propriedade intelectual. De modo análogo à fase anterior, também aqui os momentos não são estanques e podem se interpor.

As questões jurídicas para um novo empreendimento, fundamentalmente, estão presentes durante todo o processo. Entretanto, se acirram na hora de efetivamente fundá-lo. Em um primeiro momento é necessário conhecer que formas jurídicas a organização pensada pode ter, além de qual delas é a ideal para o tipo de produto ou serviço oferecido, ou para a atuação profissional que se pretende ter. A definição da forma jurídica, porém, não é tudo que se necessita conhecimento do empreendedor sobre assuntos jurídicos; existe um ambiente formado por leis, normas e demais regulamentos que permeiam o momento do lançamento do empreendimento de suma importância ao profissional que inicia sua jornada. Segundo Shane e Baron (2007), o contexto jurídico é formado pelo conjunto de impostos e taxas, pelo sistema jurídico do país e ainda pelas demais decisões políticas ou legais que influenciam diretamente no cotidiano de uma organização.

Após a definição legal, em um segundo momento da fase de lançamento do empreendimento o empreendedor se depara com outra tarefa cabal para o sucesso do empreendimento: o desenvolvimento da estratégia e do marketing do novo negócio. A estratégia caracteriza-se por um conjunto de decisões coerentes, unificadoras e integradoras que determina e revela a vontade da organização em termos de objetivos de longo prazo, programa de ações e prioridade na busca por recursos (HAX; MAJLUF, 1988) O marketing, ou o sistema utilizado para que o produto ou serviço seja conhecido e consumido pela população, ou a intenção de entender e atender ao mercado (RICHERS, 2000) deve ser preparado com muito cuidado pelo empreendedor, tal como exemplificam Braga, Piazza e Andreassi (2003) quando analisam o mercado de alta tecnologia e concluem da importância da análise de fatores racionais, emocionais, e do atendimento das necessidades e demandas dos clientes.

Em um terceiro momento, ocorre uma preocupação com a proteção da propriedade intelectual e industrial produzida. A partir do sistema legal nacional, os produtos ou serviços criados são protegidos e garante-se a não cópia ou utilização de material produzido pelo empreendedor e sua equipe.

A derradeira fase do processo empreendedor reside no pós-lançamento do empreendimento. É nela que o profissional se depara com a efetiva gestão do novo negócio, o amadurecimento do empreendimento e, por fim, a saída dos fundadores. Acerca do primeiro, é nesta etapa que

efetivamente o empreendedor se volta apenas a gestão do novo negócio, na suas dimensões financeiras, de pessoas e de processos (SHANE; BARON, 2007). Em um segundo momento, decorrente das experiências do primeiro, ocorre um amadurecimento do negócio, evidenciado pelo desenvolvimento e expansão dos serviços, equipe e clientes. Por fim, a etapa de saída dos fundadores, por meio de sua aposentadoria e/ou venda ou transmissão do empreendimento para novos gestores.

O processo de empreender em suas diferentes fases e respectivos momentos, tais quais aqui apresentados, se constitui em tarefa complexa, envolvendo decisões importantes, por parte do empreendedor, as quais inevitavelmente modificam a trajetória profissional. No campo da psicologia, especificamente, é de se supor que essa tarefa ganhe contornos bastante próprios, em vista das peculiaridades desse campo profissional no contexto brasileiro.

Após expor sobre o método do estudo, no capítulo a seguir, essa suposição será examinada mais detidamente, nos capítulos subsequentes, de apresentação e discussão dos resultados da pesquisa.

### 3 MÉTODO

*As far as the laws of mathematics refer to reality, they are not certain; and as far as they are certain, they do not refer to reality* (EINSTEIN, 2005).

#### 3.1 Caracterização do Estudo

Escolher procedimentos, delineamento e demais aspectos metodológicos se constitui em tarefa necessariamente vinculada à pergunta de pesquisa, seus objetivos e população alvo. Este estudo desenvolveu-se em caráter exploratório e descritivo. O caráter exploratório consiste em prática de aumento de experiência em torno de um determinado problema e no aprofundamento de seus limites, buscando maior conhecimento para uma pesquisa descritiva ou experimental. Já o caráter descritivo define estudos com foco no desejo de conhecer as características para descrever os fatos e fenômenos de determinada realidade (TRIVIÑOS, 1987). Considera-se que o estudo realizado se caracterizou como exploratório e descritivo em vista dessas dimensões conceituais, mas também por seu caráter pioneiro sobre o tema no Brasil, conforme versado anteriormente.

Tomando em conta as peculiaridades da temática em foco, a busca pelos dados se desenvolveu por meio de uma abordagem qualitativa de pesquisa, a qual “aprofunda-se no mundo dos significados das ações e relações humanas, um lado não perceptível e não captável em equações, médias e estatísticas” (MINAYO, 2000, p. 22). Completa essa mesma autora referindo que tal abordagem possibilita alcançar o fenômeno em sua complexidade, envolvendo os motivos, valores e significados, uma vez que se propõe a inferir sobre um nível de realidade que não pode ser mensurado.

A escolha por essa perspectiva metodológica atrelou-se ao fenômeno de estudo, neste caso, o comportamento empreendedor, em vista da demanda por sua compreensão buscada pela pesquisa. Segundo Gartner e Birley (2002), pesquisas qualitativas têm maior facilidade em se encontrar imersas e capturar em profundidade uma maior variedade de situações onde o empreendedorismo ocorre. Esses autores ainda afirmam: “nós encorajamos os estudos sobre empreendedorismo a desenvolver um olhar crítico nos seus esforços em explorar o empreendedorismo, e

esperamos que mais trabalhos possam se realizar utilizando métodos qualitativos para encontrarmos um grande entendimento (2002, p. 394).

Dentro da perspectiva qualitativa, a pesquisa se desenvolveu no formato de estudo de caso, compreendido como “um estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira a permitir conhecimento amplo e detalhado do mesmo” (GIL, 1994, p. 78). Sobre esse delineamento metodológico e suas decorrências em relação ao fenômeno de estudo, esse mesmo autor acrescenta que ele permite um conhecimento amplo, detalhado e comparativo do caso, e “possibilita a compreensão da generalidade do mesmo ou, pelo menos, o estabelecimento de bases para uma investigação posterior, mais sistemática e precisa” (1994, p.79).

Realizou-se especificamente um estudo de casos múltiplos, ou multicase, o qual, segundo Triviños (1987), permite ao pesquisador a possibilidade de estudar dois ou mais sujeitos, de modo a comparar os fenômenos na perspectiva de vários indivíduos. Buscando compreender o comportamento empreendedor de psicólogos e suas relações com a trajetória profissional, privilegiou-se o contato com os participantes do estudo individualmente, mas também se procurou caminhar por contribuições de diferentes áreas do conhecimento, no intuito de compreender também as dimensões coletivas do fenômeno.

### **3.2 Fase exploratória**

O desenvolvimento da pesquisa envolveu diferentes procedimentos, iniciados com uma etapa exploratória de pesquisa. Segundo Deslandes (2000), a pesquisa exploratória compreende elementos como a escolha do tema de investigação, a identificação do espaço e do grupo em que o tema se inscreve, o estabelecimento de critérios de amostragem, bem como as estratégias de entrada no campo. Essa pesquisa ou etapa dela pode ser entendida, assim, como um estudo preliminar, cujo maior propósito é a busca da familiaridade com o fenômeno sob investigação, para que as etapas subsequentes sejam delineadas com maior entendimento e precisão.

Com o objetivo de exploração do campo, durante o segundo semestre de 2012 foi realizada uma visita ao CRP 12, correspondente ao Estado de Santa Catarina. Nesse contato se pretendia obter informações quantitativas e/ou qualitativas a respeito da população de psicólogos no Estado, mas seu resultado mostrou-se insatisfatório para as finalidades do

estudo<sup>4</sup>. Mesmo assim, essa exploração de campo foi relevante, seja por ter permitido conhecer mais de perto o funcionamento do órgão de classe dos profissionais-alvo do estudo, seja por auxiliar na definição de seus procedimentos e instrumentos e também no refinamento de seus objetivos.

A análise dessa exploração de campo somada à sugestão construída durante o exame de qualificação do projeto possibilitou definir a adoção de amostra intencional de sujeitos. A definição por essa estratégia exigiu nova incursão a campo, agora a fim de identificar pessoas que poderiam indicar possíveis participantes e de avaliar o modo como o acesso a eles poderia ser realizado.

Além dessas incursões empíricas, a pesquisa exploratória abrangeu buscas bibliográficas: a literatura que relaciona empreendedorismo e psicologia em bases de dados (nacionais e internacionais), como também livros e outros documentos, foi mapeada, com o objetivo de delinear o tema e delimitar o problema com maior precisão. Ademais, o pesquisador, tendo identificado alguns importantes autores nacionais e internacionais com produção científica sobre a psicologia do empreendedor, buscou estabelecer contatos com os mesmos, dos quais resultou troca de informações e de referências sobre o tema.

### **3.3 Preceitos e cuidados éticos**

Os preceitos éticos deste estudo foram salvaguardados pela submissão do projeto ao Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos (CEPSH) da UFSC, via Plataforma Brasil, após sua aprovação no exame de qualificação. A aprovação pelo Comitê se encontra em Anexo. Durante o desenvolvimento do estudo, procurou-se também observar os princípios éticos estabelecidos pelas Resoluções 196/1996, do Conselho Nacional de Saúde (BRASIL, 1996b) e 16/2000, do Conselho Federal de Psicologia (CFP, 2013).

Aos profissionais convidados que aceitaram participar da pesquisa apresentaram-se por escrito seus objetivos e decorrências e solicitou-se a assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

---

<sup>4</sup>Pensava-se, naquele momento, em adquirir o contato dos psicólogos (mala direta) para envio de questionários, mas a estratégia foi abandonada em virtude de dificuldade e morosidade no acesso aos dados e também de redefinição do caminho metodológico.

– TCLE (Apêndice A), firmando a adesão voluntária. Neste Termo se garantiu o anonimato das identidades dos participantes e também a livre desistência dessa condição em qualquer etapa do processo.

Além desses preceitos, alguns cuidados éticos foram igualmente adotados durante o processo de coleta de dados: buscou-se observar e respeitar cuidadosamente os horários e locais previamente escolhidos pelos participantes em conjunto com pesquisador e estabelecer uma interação agradável e dialógica, bem como clarificar a comunicação e esclarecer eventuais dúvidas.

Considera-se que a devolução de dados também se constitui em procedimento ético fundamental a ser observado, sobretudo em pesquisas de cunho qualitativo. Nessa perspectiva, os participantes do estudo foram convidados para a sessão de defesa pública da dissertação, e, uma vez aprovado a versão final deste trabalho, uma cópia virtual lhes será encaminhada, sem prejuízo de que se estabeleça algum contato presencial de devolução pelo pesquisador, caso seja requisitado.

### **3.4 Participantes**

Um estudo desenvolvido por meio de abordagem qualitativa “usualmente, não privilegia critérios numéricos para definir uma amostra, uma vez que não se propõe à generalização e sim ao aprofundamento e à abrangência da compreensão do fenômeno em estudo” (KRAWULSKI, 2004, p. 51). Assim entendida, a pesquisa teve como participantes seis psicólogos, dos estados de São Paulo e Santa Catarina, sendo cinco mulheres e um homem, convidados a partir de critérios previamente estabelecidos pelo pesquisador. Esses participantes, conforme já referido, foram buscados de forma intencional, vale dizer, a partir de um sistema de procedimentos de amostragem não-probabilístico (GIL, 1994) e não aleatório. Tal sistema “procura gerar amostras que, de alguma forma, representam razoavelmente bem a população de onde foram extraídas” (BARBETTA, 1998, p. 53).

Foram estabelecidos quatro critérios de inclusão, visando identificar participantes que pudessem fornecer informações com maior profundidade à pesquisa. Como primeiro critério, os profissionais deveriam possuir registro profissional ativo em seu órgão de classe, o que foi verificado junto ao cadastro disponibilizado pelo Conselho Federal de

Psicologia em seu *website*<sup>5</sup>. Por segundo, tais psicólogos deveriam estar exercendo a profissão no momento de realização da pesquisa, independentemente do campo de atuação. O terceiro critério foi ser proprietário ou sócio de um empreendimento, por se entender que comportamentos empreendedores estariam associados a essa condição, a qual foi checada pelo pesquisador quando do contato para agendamento da entrevista. O quarto critério era ter concluído o curso de graduação há pelo menos cinco anos, e foi estabelecido frente à importância de se obterem relatos reportados a trajetórias profissionais supostamente mais complexas, em diversos campos da psicologia.

Definidos os critérios, chegou-se aos sujeitos a partir de indicações feitas pela orientadora e por outros profissionais consultados informalmente e, adicionalmente, por meio de pesquisas via internet. Nesse último caso, buscava-se conhecer minimamente o trabalho do profissional, bem como avaliar a possibilidade de acesso a ele. A busca por psicólogos empreendedores para participar da pesquisa também recorreu à ferramenta de pesquisa do google ([www.google.com](http://www.google.com)), utilizando a combinação entre os termos “Psicólogo” AND “Empreendedor”, “Psicólogo” AND “Empreendedorismo” e “Psicólogo” AND “Empreendimento”. Quando uma possível fonte de dados era encontrada, tal qual um *website* ou matéria de jornal de site especializado sobre o empreendedor, ela era acessada a fim de verificar se o indivíduo em questão poderia vir a ser participante, respeitados os critérios supracitados.

O primeiro contato com os participantes, indicados ou identificados via internet, se deu por correio eletrônico ou por telefone, explicitando-se os objetivos da pesquisa e o convite para dela participar, além de se verificar o atendimento aos critérios de inclusão na amostra. Àqueles que aceitaram o convite foi solicitado um horário para realização da entrevista, agendado de acordo com sua disponibilidade e conveniência.

Considerou-se que essa quantidade de participantes atenderia satisfatoriamente aos objetivos da pesquisa, inclusive quanto ao critério de saturação de dados usualmente considerado em estudos qualitativos (BOGDAN; BIKLEN, 1994; KRAWULSKI, 2004).

---

<sup>5</sup> Cadastro Nacional de Psicólogos do CFP, disponível em [http://www.pol.org.br/servicos/serv\\_snc.cfm](http://www.pol.org.br/servicos/serv_snc.cfm)

### 3.5 Instrumento e procedimentos de coleta de dados

O conjunto de procedimentos para levantamento dos dados ocorreu no período de julho a setembro de 2013, e envolveu a identificação de participantes, o agendamento das entrevistas e sua realização. O instrumento utilizado junto aos sujeitos foi uma entrevista semiestruturada (vide roteiro no Apêndice B), aplicada nas modalidades presencial e virtual. Essa ferramenta é entendida como uma estratégia de acesso a dados que se configura pela interação social entre duas pessoas (HAGUETTE, 1997), permitindo captação imediata e maior aprofundamento das informações (LUDKE; ANDRÉ, 1986). Entrevistas, em pesquisas científicas, se constituem como “conversa com finalidade” (MINAYO, 2000, p. 99), e possibilitam estudar “significados subjetivos e de tópicos complexos demais para serem investigados por instrumentos fechados num formato padronizado” (SZYMANSKI, 2000, p.18).

O formato semiestruturado de entrevista “combina perguntas fechadas e abertas, em que o entrevistado tem a possibilidade de discorrer sobre o tema em questão sem se prender à indagação formulada” (MINAYO, 2011, p. 64). A mesma autora salienta que um instrumento dessa ordem determina-se como um apoio fundamental para a sequência cronológica das questões, preservando a liberdade para as respostas pelo participante.

Na perspectiva de buscar identificar comportamentos empreendedores na trajetória profissional dos participantes, as entrevistas favoreceram que eles percorressem as inserções e reinserções profissionais havidas ao longo de sua trajetória e discorressem acerca de se, quando e de que forma o empreendedorismo se fez presente. Para tanto, o roteiro foi organizado em três seções: informações sociodemográficas, informações temáticas e finalização. A primeira visava obter informações pessoais, de formação, carga horária de trabalho e renda, de modo a possibilitar caracterizar os participantes. A seção relativa a informações temáticas estava subdividida: em “o psicólogo do empreendimento”, objetivava-se coligir uma narrativa na primeira pessoa a respeito da trajetória pessoal e profissional dos entrevistados e suas decorrências na prática do empreender. Já na segunda subdivisão, denominada “o empreendimento do psicólogo”, buscava-se conhecer o empreendimento em elementos como sua forma jurídica, número de funcionários, serviços oferecidos, sociedade e vantagem competitiva. Na finalização da entrevista o propósito era de identificar seu conceito de empreender e as peculiaridades dos seus empreendimentos, além de possibilitar a complementação de suas falas anteriores.

Antes de iniciar o levantamento de dados propriamente dito, realizou-se uma aplicação piloto do roteiro de entrevista com um dos participantes, objetivando testar o instrumento. Como dessa aplicação não resultaram alterações significativas no roteiro preliminarmente criado, decidiu-se pela inclusão dos dados assim levantados junto aos demais no estudo.

As entrevistas aconteceram presencialmente, sempre que possível, ou por videoconferência, por meio da ferramenta *skype*, nos casos assim exigidos em função da distância geográfica. Ambas as modalidades foram precedidas de convite enviado por *e-mail* e confirmação de aceite mediante o TCLE; nas situações presenciais esse documento foi apresentado impresso e colhida a assinatura, enquanto naquelas por videoconferência ele foi enviado por *e-mail* para ciência, e por correio para aposição da assinatura.

Cada uma das entrevistas teve duração média de uma hora. Sua realização contou com espaço físico reservado e adequado, nos próprios empreendimentos dos psicólogos, por escolha deles, à exceção de um caso em que a participante, também por sua escolha, foi entrevistada em uma sala de aula da UFSC. Todas elas, com a devida e prévia autorização, foram gravadas em áudio no formato *.mp3*, por meio do gravador de áudio e vídeo Sony ICD – PX312®. Além da gravação dos depoimentos, o pesquisador também registrou suas impressões e percepções, com auxílio de um diário de campo.

### **3.6 Processo de análise e devolução dos dados**

O processo de análise de dados é comumente definido pela literatura como “o trabalho com os dados, a sua organização, divisão em unidades manipuláveis, síntese, procura de padrões, descoberta dos aspectos importantes e do que deve ser aprendido e a decisão sobre o que vai ser transmitido aos outros (BOGDAN; BIKLEN, 1994, p. 205).

Na realização desse processo, foram considerados aqueles provenientes de duas fontes: as gravações em áudio das entrevistas realizadas e os registros constantes do diário de campo. As gravações foram transcritas com o auxílio do reproduzidor de áudio e vídeo Windows Media Player® e do editor de textos Microsoft Word®. Uma vez transcritos esses dados, o processo de análise foi desenvolvido por meio da estratégia de análise de conteúdo (BARDIN, 2010), a qual, segundo essa autora, consiste em um conjunto de técnicas de análise das comunicações que visa a obter indicadores por meio de procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens para a

inferência de conhecimentos referentes às condições da geração dessas mensagens.

A análise dos dados se deu a partir da contribuição teórica escolhida como norteadora para a caracterização do comportamento empreendedor, conforme explicitado no item 2.3 deste trabalho. Assim, foram consideradas como unidades de análise as três fases, com seus respectivos momentos, do processo de empreender, de acordo com o que concebe esse arcabouço teórico.

O diário de campo, documento produzido pelo pesquisador com dados provenientes da observação do comportamento dos participantes durante o processo de coleta de dados, registrou também as sensações, percepções e *insights* em cada um dos momentos da entrevista. Essas contribuições receberam cuidado especial no momento das transcrições das entrevistas, quando se adicionaram os comentários as informações que provieram do diário para cada minuto de entrevista. Ademais, esses alfarrábios tiveram suma importância na complementação da análise de dados, no sentido da melhor compreensão dos resultados via combinação do relato com os aspectos não verbais.

Quanto à devolução dos dados, as transcrições das gravações das entrevistas foram disponibilizadas aos participantes, nos casos solicitados. Esse procedimento comportou uma perspectiva de cuidado ético, conforme já abordado no item 3.3, mas também considerou que se oportunizaria a complementação de informações e que se buscava garantir maior fidedignidade de dados.

Ao fim da pesquisa, os participantes foram convidados a participarem da seção de defesa de dissertação, além do que lhes será enviado, posteriormente, arquivo eletrônico contendo cópia da versão final da dissertação. Para as entidades que colaboraram, direta ou indiretamente, com o estudo, o pesquisador remeterá igualmente uma cópia da dissertação, além de se colocar disponível para realizar uma exposição do estudo realizado e das contribuições que seus achados propiciaram.

## **4 OS PSICÓLOGOS EMPREENDEDORES DO ESTUDO**

Neste capítulo são apresentados o perfil sócio demográfico dos psicólogos entrevistados, caracterizados a partir de elementos objetivos, suas histórias sócio profissionais, as quais os diferenciam em função da trajetória percorrida por cada um deles, e também uma breve caracterização dos empreendimentos de que são possuidores. Em ordem alfabética de seus nomes fictícios<sup>6</sup>, são eles: Amarilys, Azaléia, Begônia, Hibisco, Laelia Purpurata e Orquídea.

### **4.1 PERFIL SÓCIODEMOGRÁFICO**

Na tabela a seguir estão reunidas informações de perfil sócio demográfico dos sujeitos no que se refere a gênero, idade, localidade de residência, estado civil, tempo de formado na graduação, formação complementar, área de atuação, local(is) de trabalho, carga horária semanal de trabalho e renda mensal.

---

<sup>6</sup>Todos nomes de flores, atribuídos por escolha do pesquisador especificamente para as finalidades da pesquisa.

Tabela 1 – Conjunto dos dados sociodemográficos dos participantes da pesquisa.

<b>Orquídea</b>	<b>Laélia Purpurata</b>	<b>Hibisco</b>	<b>Begônia</b>	<b>Azaléia</b>	<b>Amarilys</b>	<b>Participante</b>
F	F	M	F	F	F	<b>Gênero</b>
54	34	33	51	54	59	<b>Idade</b>
Barueri-SP	Florianópolis	Florianópolis	São Paulo-SP	Florianópolis	Florianópolis	<b>Localidade de residência</b>
Casada	Casada	Casado	Casada	Divorciada	Casada	<b>Estado civil</b>
27 anos	9 anos	9 anos	27 anos	31 anos	35 anos	<b>Tempo de Formado</b>
Duas especializações e mestrado	Duas especializações e mestrado	Uma especialização, mestrado e doutorado	Uma especialização	Quatro especializações	Duas especializações e mestrado	<b>Formação complementar</b>
Própria empresa	Própria empresa	Própria empresa	Própria empresa, ONG e duas	Própria empresa e ONG	Própria empresa	<b>Local(is) de trabalho</b>
Mais de 40 h	50 h	Entre 20 e 25 h	50 h	40 h	60 h	<b>Carga horária semanal</b>
Esporte e POT	POT	POT	POT, Docência e social	Clinica e Docência	Clinica e Docência	<b>Área de atuação</b>
R\$60 mil	R\$4 mil	R\$8 mil	R\$36 mil	R\$38 mil	R\$15 mil	<b>Renda mensal</b>



Houve predominância de mulheres no estudo, muito embora a busca por sujeitos tenha sido intencional. Esse dado guarda consonância com a predominância feminina na profissão de psicólogo, a qual se apresenta na proporção de 88% (LHULLIER, 2013). Cinco dos participantes são casados, uma é divorciada e todos têm filhos. Apenas um deles concluiu seu curso em universidade pública; todos os demais o fizeram em faculdades ou universidades privadas.

A faixa etária situa-se entre 33 e 59 anos, resultando em média de 47,5 anos. Não obstante as estratégias de busca por sujeitos possam ter direcionado à identificação de psicólogos empreendedores já reconhecidos por seu trabalho, e, portanto, mais velhos, essa média de idade próxima aos 50 anos permite conjecturar que o desenvolvimento e a gestão de empreendimentos não seriam práticas associadas a psicólogos recém-formados. Veja-se que os entrevistados estão formados há no mínimo nove anos, e a maioria formou-se há 27 anos ou mais. O tempo médio de formação ficou próximo a 23 anos, dado que reforça o transcurso de tempo aparentemente necessário aos empreendimentos.

Quanto à localidade de residência, a maioria mora nas mesmas cidades de seus empreendimentos ou em cidades que fazem parte da região metropolitana onde eles estão situados. Observou-se que o acesso a sujeitos residentes em cidades de diferentes tamanhos e estruturas (Florianópolis, São Paulo e Barueri - região metropolitana da capital paulistana) possibilitou diversificar a compreensão sobre suas trajetórias, bem como contextualizá-las a partir do entorno social onde se inserem.

Todos os entrevistados fizeram um ou mais cursos de especialização, para complementar a formação de graduação em psicologia; quatro deles cursaram também mestrado e um o doutorado. As áreas focalizadas pelos cursos de especialização realizados foram: Gestão de Pessoas; Psicanálise; Marketing; Psicologia Cognitiva; Psicologia Clínica; Psicologia Organizacional; Psicologia Sistêmica; Psicodrama; Sexualidade Humana; Terapia Analítica Infantil e Filosofia. Dos quatro cursos de mestrado referidos um foi realizado em Linguística e os outros três em Psicologia (nas áreas do Esporte, Clínica e Organizacional e do Trabalho). O curso de doutorado também foi em Psicologia, no campo das Organizações e do Trabalho.

Esses dados referentes à formação complementar mostram que realizá-la torna-se um caminho natural para os profissionais após a graduação, visando suprir as necessidades de qualificação e de busca pelo aprimoramento dos conhecimentos, não se constituindo esse caminho uma particularidade do campo da Psicologia. Segundo os profissionais relataram, as áreas dos cursos de pós-graduação realizados por eles, de

forma geral, aliaram-se ao negócio ou aos serviços prestados pelo empreendimento que possuem.

Sobre o(s) local(is) onde se desenvolve(m) o cotidiano laboral dos profissionais, quatro trabalham somente em seus empreendimentos, enquanto dois o fazem também em ONG. Um desses dois, além da ONG, atua ainda em uma universidade, via contrato de trabalho, sugerindo que o comportamento empreendedor nem sempre prescinde de um vínculo de trabalho como empregado.

Com relação à carga horária semanal de trabalho, encontrou-se bastante diversidade na realidade laboral dos profissionais, com cargas variando desde 20-25 horas até 60 horas semanais, o que resultou em uma média de aproximadamente 44 horas semanais dedicadas ao trabalho. Cabe salientar que durante as entrevistas percebeu-se uma dificuldade dos psicólogos em demarcar um número de horas semanais de trabalho; eles referiram o “excesso de trabalho” e também a “ausência de expediente” como motivos para essa dificuldade, de modo que os dados registrados expressam aproximações.

Relativamente aos campos da psicologia onde atuam, encontrou-se o predomínio da Psicologia Organizacional e do Trabalho, dado que confirma os achados de Malvezzi, Souza e Zanelli (2010), segundo os quais essa área responde por uma inserção de 18,1% do contingente de psicólogos recém-formados. A atuação no campo da clínica também foi referida, como também no campo do esporte e social. Na maioria dos casos, os campos de atuação apresentaram-se combinados: quatro deles atuam em duas áreas diferentes, aparecendo a docência como combinação predominante associada a outro campo de atuação. Esse dado corrobora a literatura a respeito, segundo a qual cerca de 53,7% dos psicólogos plenos que atuam somente com psicologia combinam inserções em duas áreas diferentes (HELOANI; MACEDO; CASSIOLATO, 2010).

A renda mensal atual dos empreendedores também se apresenta bastante diversificada, com montantes variando entre quatro e 60 mil e média de aproximadamente 27 mil reais. Percebeu-se que a busca por essa informação provocou certo desconforto nos participantes: enquanto alguns expressaram desconhecer sua real renda mensal, outros alegaram dificuldade em precisar um valor porque suas rendas se misturam com o faturamento do próprio negócio e outros ainda destacaram ser essa renda muito variável nos diferentes meses do ano. De modo geral, porém, avalia-se que a renda auferida por eles apresenta-se muito acima daquela obtida por profissionais assalariados, independentemente do local de trabalho destes (público, privado ou terceiro setor). Macedo, Heloani e Cassiolato (2010) referem médias salariais, respectivamente por esses

locais, de R\$ 2.823,10; R\$ 3.145,27 e R\$ 2.426,28 (dados de 2010); esses quantitativos permitem constatar haver de fato uma diferença de remuneração, com uma margem de aproximadamente quase três vezes, fato que pode apontar uma vantagem financeira na escolha de carreira empreendedora.

Os dados sociodemográficos levantados e aqui brevemente analisados mostraram-se relevantes à pesquisa, por expressarem aspectos fáticos que auxiliaram na compreensão da influência de questões como gênero, idade e família no comportamento empreendedor dos entrevistados. Já a comparação de informações como formações complementares realizadas, renda mensal, área e local(is) de atuação apontaram algumas semelhanças entre os empreendedores, as quais talvez possam indicar uma tendência a ser compreendida e seguida por psicólogos que procuram trilhar este caminho. Na sequência, apresentam-se os elementos considerados mais relevantes das trajetórias socioprofissionais de cada um dos psicólogos entrevistados.

## 4.2 TRAJETÓRIAS SOCIOPROFISSIONAIS

Os relatos das histórias de Amarilys, Azaléia, Begônia, Hibisco, Laelia Purpurata e Orquídea são trazidos abaixo. Apresenta-se uma descrição qualitativa do profissional, destacando eventos relevantes e dados contextuais que compuseram suas trajetórias.

### AMARILYS

*Tem 59 anos, é casada e reside em Florianópolis. Atualmente é dona e coordenadora técnica de uma instituição formadora na área de psicologia clínica que integra atendimentos e formação para terapeutas, e também é professora e autora proeminente na área clínica em âmbito internacional. Refere perceber a importância de sua contribuição para a psicologia clínica contemporânea, apesar de não fazê-lo de forma prepotente; inclusive, evoca a todos que lhe foram importantes, teoricamente e emocionalmente.*

*Sua vida como trabalhadora se iniciou aos 12 anos, quando seguia com o pai para uma loja e um escritório nos quais este trabalhava. Segundo ela, a ideia de seu progenitor ao levá-la junto era de ensiná-la. Refere que não desejava a vida de dona de casa vivida pela mãe; desde “novinha” identificava-se com a figura paterna, que possuía uma “posição mais autônoma”, de um “trabalhador independente”. Com a*

mesma idade sua família a encaminhou para um internato em Curitiba para aprimorar os estudos, onde permaneceu e cursou magistério. Passou alguns anos de sua vida entre idas e vindas entre a capital paranaense e algumas cidades do interior catarinense, e retornou a Curitiba para cursar Psicologia. Sua decisão por esse curso foi motivada pela indicação de uma professora do ensino médio que lhe ministrava uma disciplina de mesmo nome e “viu um potencial naquela menina”, passando a lhe recomendar leituras de Freud e outros pensadores.

O curso de graduação foi realizado durante o governo ditatorial militar no Brasil. Apesar disso, relata ter sabido das decorrências daquele contexto histórico apenas depois de sua formatura, o que atribui à pouca formação política recebida. Apesar da pouca formação como cidadã, diz ter recebido uma grande formação teórica e técnica, e sentia-se preparada como profissional ao finalizar seu curso.

Assim que se formou, em 1978, foi residir em uma localidade no interior do Estado de Santa Catarina, com um casamento recente e um filho com meses de vida. Naquele contexto, onde se desconhecia o que um psicólogo faz, começou a trabalhar em uma escola; nem a diretora sabia muito bem o que ela podia fazer, mas lhe ofereceu uma oportunidade, da qual logo se desdobrou outra chance de trabalho em duas APAEs da região, além daquela na escola. Uma vez conhecida nessas instituições, recebeu ainda um convite para ministrar aulas em cursos de administração e pedagogia de uma faculdade da região, e se viu trabalhando como psicóloga e docente de psicologia nesses diferentes locais, aos 23 anos. Depois de alguns anos, surpreendentemente descobriu que as pessoas da região imaginavam ser ela alguma espécie de bruxa ou vidente, que adivinhava e controlava as pessoas e as coisas e que iria roubar os maridos das mulheres da cidade, além de outras fábulas diversas.

Com o passar do tempo, além dessas atividades abriu um consultório, em conjunto com um médico. Mais tarde, com o consultório dando certo, foi aprovada em um concurso público e, em decorrência, passou a ser também psicóloga em um posto de saúde, passando a acumular então cinco trabalhos diferentes. Entretanto, em 1985 decidiu que sua vida iria mudar, e então solicitou transferência para Florianópolis, vindo a trabalhar na mesma função pública, em um posto de saúde. Após permanecer por três anos nessa função, em reconhecimento ao seu trabalho foi designada para trabalhar em nível gerencial, passando a assumir a coordenação de saúde mental do estado, durante uma época na qual se encontrava em curso a reforma psiquiátrica. Na sequência, tornou-se conselheira federal em Brasília, e

*fez, em conjunto com seus colegas, visitas a todas as unidades de saúde, para realizar as mudanças decorrentes de tal reforma. Relata que presenciou “horrores”, mas também constatou o engajamento das pessoas, e esse trabalho teve sua importância consolidada com a formalização das leis estaduais de acordo com as leis federais e as fiscalizações das quais participou.*

*Após este desafio, em 1995 pediu licença de suas atividades públicas e decidiu dedicar-se ao consultório e a atividades relacionadas ao ensino de psicologia clínica, que havia aprendido em um curso itinerante realizado com um grupo que se encontrava em diversas cidades do estado, alguns anos antes. Reuniu os colegas dessa atividade e decidiram abrir uma turma de formação com o que haviam aprendido, obtendo supervisão de quem os havia ensinado. Relata que foram inventando, inventando e que lhe foi uma experiência riquíssima, com a qual aprendeu muito. Realizaram diversas atividades em conjunto, como congressos, seminários e cursos, além de continuar com as atividades de psicologia clínica, mas depois a sociedade se desfez.*

*No ano 2000, já sem o grupo anterior, reuniu-se com uma colega que fazia parte da experiência anterior, e juntas decidiram empreender novamente. Havia uma parceria muito boa com essa sócia, desenvolveram algumas atividades, mas ao final diz que se sentia presa, um pouco insatisfeita e “amarrada” pelos sócios. Esclarece que esse fato não ocorreu apenas nessa sociedade; na anterior se sentia da mesma forma, por questões como ter de solicitar autorização, tudo ser dividido, etc, e então começou a se diferenciar, foi fazer um curso de mestrado e a sociedade se desfez.*

*Em 2008 encontrou uma parceria de trabalho com alguém que “falava a mesma língua” na psicologia clínica; essa parceria culminou com uma nova sociedade na área de formação e psicologia clínica, que se mantém até os dias atuais. De lá pra cá, Amarilys avalia que cresceu e se destacou no cenário nacional e internacional no que se propõe; percebe-se reconhecida pelos profissionais de sua área, “alguém que se deve parar para ouvir”. Como gestora, fez seu empreendimento crescer sobremaneira em menos de cinco anos. Desenvolveu-se teoricamente, como empreendedora, em idiomas e pretende no futuro continuar escrevendo muitos livros, mas seu sonho de verdade é abrir uma faculdade de psicologia, com uma pitada de tudo que já vivenciou e construiu em sua trajetória profissional.*

## AZALÉIA

*Tem 54 anos, é divorciada e reside em Florianópolis com dois filhos. Atualmente, atua profissionalmente em “três frentes”: é dona e coordenadora técnica de uma instituição formadora na área de psicologia clínica que integra atendimentos e formação para terapeutas, é responsável por uma organização não-governamental que oferece psicoterapia a custo zero e baixo custo à população com condição socioeconômica restrita, e é também palestrante na área de psicologia da família. Considera-se alguém movida pelas paixões, pelas emoções.*

*Sua vida profissional se iniciou aos 14 anos, quando realizava trabalho voluntário com comunidades. Afirma que sua escolha profissional se deu nesse momento. Sempre pensou que seria assistente social, mas por recomendação do pai escolheu psicologia, profissão que, segundo ele, “tinha mais mercado”. Seu ingresso na universidade onde se formou se deu em uma das primeiras turmas de tal curso em seu estado. No terceiro semestre do curso decidiu estagiar em um hospital público que atendia a crianças, no qual trabalhava com assistência às famílias e aos pacientes. Em seguida foi trabalhar com crianças especiais e depois retornou ao trabalho em hospital, agora em um público, vinculado a uma universidade, onde trabalhou então novamente com crianças, atividade que sempre quis desenvolver e que mudou sua carreira profissional.*

*Avalia que sua carreira profissional prosseguiu pelo caminho que traçou na graduação em psicologia, inclusive no mesmo local (hospital) onde havia realizado seu estágio, onde ingressou posteriormente como funcionária pública. Durante este período criou novas estratégias para que os pais das crianças participassem de sua internação, além de um espaço para que elas pudessem se divertir. Dessa experiência nasceu um projeto pioneiro de uma brinquedoteca, utilizando brinquedos originados das sucatas provenientes do próprio hospital, como seringas, soros e outros; com o tempo “ninguém tinha mais medo de injeção”, relatou.*

*Passou 12 anos neste trabalho, enquanto criou dois filhos, os quais inclusive conviviam dentro do hospital. Entretanto, apesar do bom trabalho realizado, lhe foi oferecido outro cargo no mesmo local, com o qual não concordou e inclusive tomou o convite como ofensa. Aproveitando a situação desconfortável gerada, decidiu por tirar uma licença de um ano daquele trabalho, com o objetivo de conhecer outras possibilidades de atuação profissional. Encontrou o consultório, e então decidiu que se o valor que ganhasse exercendo essa atividade fosse o mesmo do emprego público no hospital deixaria aquele trabalho. Pensou*

*que demoraria algum tempo para isso acontecer, mas ao fim do primeiro mês havia conseguido, e então pediu demissão.*

*À medida que o novo trabalho fluía, procurou se aperfeiçoar; ao buscar um curso que lhe auxiliasse em sua profissão, encontrou um novo grupo que estava pensando a atividade clínica sob uma perspectiva diversa das que existiam em sua cidade. A partir deste grupo, começou sua especialização, experiência que rapidamente a conduziu para o caminho de professora, indicada por aquela que lhe ensinava anteriormente, a qual, ao fim do segundo ano de curso lhe convidou a administrar o curso de formação do qual participara. Trouxe então a formação para Florianópolis, e atuava ministrando as aulas e administrando toda a gestão necessária para tal.*

*Após sete anos do empreendimento no formato conjunto com a professora, decidiu por montar sua empresa atual, já pensando no viés social que ela teria. Reuniu então os alunos do curso e com eles começou a atender na clínica social, inserindo essa atividade como parte de sua aprendizagem na formação. Cerca de 20 anos se passaram e sua organização só crescia, combinando atendimentos e formação de alunos na área de psicologia clínica, além do viés social, proporcionado por meio dos estudantes do curso de formação. Entretanto, o número de pacientes com baixa condição socioeconômica cresceu, e formou-se uma longa fila de espera para os atendimentos. Avaliando, então, que tantas pessoas não poderiam aguardar tanto tempo para ter um atendimento, chamou antigos alunos e outros profissionais de sua rede para juntos darem conta de acabar com a fila de espera. Consegui o intento criando uma ONG que tinha exatamente este papel: gerir e “dar conta” dos atendimentos sociais.*

*Azaléia refere esse período como muito complicado em sua vida: o primeiro empreendimento não era suficientemente lucrativo, e ela ainda precisava ajudar a pagar as contas da ONG. Foi julgada por colegas de trabalho e amigos como alguém que estava colocando os “pés pelas mãos” e jogando fora todo um trabalho de mais de 20 anos. Mesmo assim lutou, divergiu e conseguiu manter os dois empreendimentos em funcionamento. A situação crítica perdurou por três anos, até que aos poucos a situação se estabilizou, mas não a qualquer preço... pois ela adoeceu de câncer e precisou passar por procedimento cirúrgico, além do tratamento agressivo.*

*Relata que hoje tem uma qualidade de vida muito boa, trabalha um número de horas que lhe é favorável, além de sentir-se recompensada financeiramente. Avalia que seus empreendimentos estão progredindo muito bem, inclusive lhe dando espaço para novos projetos: no futuro,*

*Azaléia pretende se inserir em maior grau como palestrante, além de ser reconhecida por meio de prêmios e nas redes sociais, além de ter mais espaço para escrever artigos e livros.*

## **BEGÔNIA**

*Tem 51 anos, é casada, reside em São Paulo e tem dois filhos. É presidente fundadora de um grupo composto por quatro empresas nacionais e uma estrangeira. Atualmente, não exerce função operacional, apenas estratégica. Suas empresas atuam nas áreas de recrutamento e seleção, bem como de desenvolvimento e treinamento de líderes. Atua também como docente de pós-graduação. Está se preparando para deixar as empresas e pretende se dedicar à criação de um Instituto de Orientação de Carreira de Adolescentes de Baixa Renda.*

*Considera-se uma pessoa muito dedicada e focada em seus objetivos. Sua vida profissional se iniciou aos 11 anos, quando fazia pintura em tecido e teve sua primeira aluna. Conta que desde muito cedo “tinha vontade de ganhar meu dinheiro, de ensinar e de passar pra frente aquilo que aprendi”. Optou pelo curso de Psicologia devido ao desejo de cuidar de crianças, planejando ter um orfanato no futuro. Decidida, entrou na universidade. De origem humilde, filha de imigrantes, trabalhava em uma loja de móveis para custear seus estudos. Apesar de focada no projeto do orfanato, durante o curso descobriu a área de recursos humanos, pela qual se apaixonou.*

*Seu primeiro trabalho na área foi como assistente de consultoria. Em um ano se tornou gerente de consultoria, e seis meses depois foi designada para montar uma nova unidade de negócios. Posteriormente, ao ser convidada para gerenciar uma consultoria de recrutamento e seleção, teve a oportunidade de um primeiro contato com essa atividade. Mesmo sem ter muitos conhecimentos específicos, arriscou e aceitou a proposta, porém deixou a empresa seis meses depois, devido a questões éticas. Recebeu então uma nova proposta para montar um projeto, de uma empresa que havia visitado, e não titubeou ante a oportunidade apresentada, aceitando o desafio. Pediu tempo para montar uma metodologia e, para tanto, procurou executivos de recursos humanos que havia conhecido anteriormente. Assim, organizou uma forma de trabalho de acordo com as necessidades e expectativas das grandes empresas em seleção de executivos, o que era inexistente no país à época. Seu primeiro cliente sugeriu que montasse uma empresa, pois sua maneira de pensar recursos humanos era diferente. Foi dessa experiência que se originou seu empreendimento.*

*Motivada pelo sucesso do projeto anterior, alugou uma sala e iniciou seus trabalhos, em apenas 15 dias. Após três meses houve a primeira expansão de espaço, para a sala ao lado. Em seis meses, transferiu a sede para um consultório de psicologia. A próxima mudança foi para um escritório comercial. Ressalta que o crescimento de seu empreendimento se deu pela propaganda feita pelos próprios clientes: em 25 anos de carreira, nunca precisou procurá-los, todos lhe foram indicados. Especializou-se em gestão de pessoas, mas considera que seu diferencial assenta-se no conhecimento que tem de mercado. Oferece apoio aos clientes a fim de identificar tendências e analisa qual o perfil mais indicado para ajudá-los em diagnósticos e entendimento do mercado. Ao longo da estruturação de seu empreendimento, se preocupou com a formação das pessoas que trabalhavam consigo. Seu objetivo inicial era manter a qualidade dos serviços prestados e, conseqüentemente, a fidelização dos clientes. À medida que o negócio se ampliava, esses antigos funcionários se mostraram aliados importantes; passando a delegar funções que outrora exercia, podendo contar com profissionais qualificados e se sentir segura para novos desafios.*

*Para o futuro, Begônia pretende fundar seu novo empreendimento para desenvolver a carreira de jovens de baixa renda, além de viajar, descansar e desfrutar da adolescência dos filhos. Acredita que pode chegar a um equilíbrio entre a vida pessoal e a profissional, mas pretende mesmo é investir em si mesma, em aproveitar sua própria vida e as coisas que gosta de fazer.*

## **HIBISCO**

*Tem 33 anos, é casado e reside em Florianópolis com a esposa e um filho. Atualmente, é dono de uma consultoria na área de psicologia organizacional e do trabalho. Considera-se alguém que atua por meio da ciência aplicada, com visão e experiência científica. Não gosta de bater ponto e ser empregado, e “faz por onde” para não sê-lo.*

*Seu pai era professor e empresário, e ele percebe a influência da figura paterna, pois seguiu no mesmo caminho. Quando adolescente, tentou a carreira na música, entre 1998 e 2003, tocando por diversos estados do país com sua banda. Tinha incentivo da família para seguir com a carreira artística, mas não sentiu confiança, percebia que existiam muitos profissionais músicos melhores que ele, mais técnicos e que estavam com dificuldades e desistiu. Decidiu então por cursar direito; ingressou nesse curso e o fez até o terceiro ano, quando desistiu e a psicologia entrou na sua vida.*

*Diz que escolheu psicologia porque já tinha interesse no curso, havia lido alguns livros, inclusive de Freud, e gostado. Durante o curso percebeu a ênfase dessa formação apenas para a área de saúde, e esse foi o caminho que seguiu, no ramo da psicologia clínica. Ao se formar, decidiu fazer uma especialização em psicanálise, mas quando a concluiu descobriu-se sem condições para montar todo o consultório, naquele cenário enfrentado pela maioria dos psicólogos recém-formados com essa opção. Então procurou por vagas de trabalho e as encontrou para iniciar atuando com recursos humanos, em recrutamento e seleção, depois em treinamento e cargos e salários.*

*Ingressou então no mestrado, “correu atrás” e conseguiu inserções na docência, atividade que desenvolveu por cerca de oito anos, até que decidiu empreender. Diz que descortinou a oportunidade ao observar a quantidade de gente incompetente, “o charlatão” fazendo e dando certo, e avaliou então que ele, com as condições que tinha, de estudo e experiência, iria também conseguir vencer. Munido do entendimento do negócio, arregaçou as mangas e percorreu todo o estado oferecendo seus serviços a diversas empresas. Classifica-os como gestão do comportamento humano no trabalho e não dos processos de recursos humanos.*

*Considera que o sucesso é passageiro, então você “está com sucesso”. Se amanhã o terá não se sabe, mas deseja continuar crescendo e diz ter um planejamento de dez anos para buscar esse crescimento.*

### **LAÉLIA PURPURATA**

*Tem 34 anos, é casada e reside em Florianópolis com o marido e uma filha. Atualmente, é dona de uma consultoria na área de psicologia organizacional e do trabalho e estudante de doutorado nessa mesma área. Considera-se uma sonhadora, inclusive este era seu apelido, colocado por pais, vizinhos, amigos e primos na sua infância. Seu pai era marceneiro e a mãe costureira, profissões que costumeiramente não oferecem remunerações muito altas, portanto não tinha muitas condições na infância, inclusive para estudar. Assim, estudou em escola pública e auxiliou os pais nas despesas de casa, vendendo bonecas de pano na escola, confeccionadas por ela e sua mãe. Como tinha acesso aos materiais necessários para costurar devido à mãe costureira, começou também a bordar.*

*Aos 15 anos lhe surgiu uma oportunidade de trabalhar como bordadeira, com uma senhora que fazia vestidos de noiva. Nesse trabalho obteve alguma renda e permaneceu por dois anos. Simultaneamente,*

*nesse mesmo período, realizou diversas outras atividades com remuneração, como vender roupas na escola e frutas na vizinhança, com um tio feirante. Esse período findou-se quando foi chamada para trabalhar como bolsista em um órgão público, onde ficou por cerca de um ano, durante quatro horas diárias. Esse foi seu primeiro emprego, ou seja, pela primeira em sua vida manteve um contrato formal de trabalho.*

*Arriscou-se e realizou o terceiro ano do ensino médio em um colégio particular, pago com dinheiro que havia economizado e com a ajuda da renda da mãe costureira. Não obtendo aprovação no vestibular, viu-se obrigada a trabalhar para poder pagar cursinho pré-vestibular. Esse trabalho, com vínculo empregatício via CLT, ocorreu em um consultório de odontologia, perdurou por cerca de dois anos e lhe influenciou naquele momento a escolher cursar odontologia.*

*Na ocasião tinha um namorado que cursava engenharia na universidade pública onde pretendia ingressar, e esse, percebendo sua capacidade em “lidar com as pessoas” e ensinar, convidou-a para auxiliar nas aulas de reforço particular a outros alunos. Por sugestão do pretendente, direcionou-se a uma universidade particular, e decidiu “largar mão da odonto” para cursar psicologia. Avalia que essa decisão decorreu da constatação de que o interesse por essa profissão havia derivado apenas do encantamento pelo trabalho de sua empregadora, mas que seu foco maior e anterior de interesse era mesmo a psicologia.*

*Seu curso de psicologia funcionava em período integral, o que lhe exigiu abrir mão de algumas atividades e as substituir por outras adequadas a seu horário de estudos. Seu namorado lhe auxiliou no pagamento das mensalidades, e ela dava aulas de matemática e logo também conseguiu receber uma bolsa de estudos. O interesse pela área de psicologia organizacional e do trabalho veio com os estágios obrigatórios do curso. Antes ainda de concluir o curso, no final de 2004, ficou noiva.*

*No início de 2005 já tinha conseguido um trabalho, antes até da festa de formatura em março. Este trabalho, com carteira assinada, foi o único que teve como psicóloga com vínculo empregatício. Avalia que à época se considerava uma pirralha e que o curso de psicologia não prepara para o mercado de trabalho, totalmente. Em seguida teve oportunidade de atuação a partir de convite vindo de um colega de faculdade, e o aceitou por considerá-lo com experiência de mercado. Diz que se lembra até hoje do receio na venda do primeiro projeto para a primeira cliente; sentia-se confiante, mas “com um pé atrás”. Assim que essa organização os contratou, recorda-se do valor financeiro, pois nunca tinha visto antes tamanha quantia.*

*Por esse caminho ingressou como empreendedora, trabalhando com gestão de pessoas e aprendendo sobre termos que não conhecia como faturamento e balanço financeiro, dentre outros; após as reuniões, ia para a internet pesquisar e aprimorar seus conhecimentos para poder desenvolver suas atividades. À medida que o tempo passava e os clientes eram angariados, começou a receber cerca de R\$1.500,00 por dia de trabalho, e essa renda continuou aumentando, de modo que em um curto período de tempo conseguiu comprar apartamento, carro e outros bens, seus sonhos antigos. Nesse momento começou também a perceber o resultado de seu trabalho nas organizações com as quais trabalhava, tanto pela admiração dos outros profissionais como pelas críticas recebidas, dentre as quais a de que “ela agora respira trabalho”. Os cursos de mestrado e doutorado, que hoje cursa, foram buscados para se aprimorar profissionalmente.*

*No futuro, pretende investir no projeto de trabalhar também como docente, inclusive já foi aprovada em um concurso e em breve assumirá a posição. Então seguirá a desenvolver as duas atividades em paralelo, sua atual consultoria e o projeto de ensinar na área de gestão de pessoas.*

## **ORQUÍDEA**

*Tem 54 anos, é casada, reside na Grande São Paulo e tem um filho. Atualmente, trabalha com dois grandes grupos: empresários e atletas de alta performance. Embora atue mais na área empresarial, é mais reconhecida por sua atuação no esporte, e avalia que a sazonalidade no esporte não permite que esta seja sua única frente de trabalho. Considera-se uma pessoa muito curiosa e com grande capacidade de adaptação.*

*Trabalhou como professora infantil e sempre pensou em fazer arquitetura, devido a seus talentos artísticos. Entretanto, justamente por expressar sua arte foi reprovada na prova de desenho técnico do vestibular. Foi então que sua vida tomou um rumo completamente diferente, quando a mãe lhe sugeriu fazer Psicologia e ela, instigada pela curiosidade, aceitou o conselho.*

*No início de sua graduação, percebeu que poucas pessoas atuavam na área de psicologia organizacional do trabalho, o que chamou sua atenção para o assunto. A cidade onde fazia o curso tinha “vocação para o serviço público”, não sendo campo favorável,   época, para o desenvolvimento do trabalho que gostaria. Por essa razão, mudou-se para São Paulo, onde teve seu primeiro estágio na área, em uma empresa*

*multinacional, ocasião em que descobriu seu desejo de atuar com treinamento e desenvolvimento. Prosseguindo com sua carreira profissional no caminho que traçou na graduação, ingressou em um grande grupo econômico como trainee, quando passou por todas as atividades do setor de recursos humanos, confirmando sua preferência pelo treinamento e desenvolvimento.*

*Após um período como funcionária, decidiu abrir sua própria empresa, e seu antigo empregador foi seu primeiro cliente. No começo não tinha sala, e atendia executivos in company. Durante seu trabalho, costumava usar exemplos do esporte para ilustrar questões como o trabalho em equipe e a busca por resultados e excelência, dentre outros, e foi através dessa metáfora que se deu sua primeira aproximação com o esporte.*

*Durante um curso que ministrava no interior de São Paulo, teve a oportunidade de encontrar-se com membros da comissão técnica de um time de futebol. Mesmo sem se sentir preparada, por não entender sobre aquele esporte, conversou com o técnico do clube acerca do que a atuação do profissional de psicologia poderia fazer pelo time. O treinador gostou da proposta, lhe convidou a conhecer mais sobre o esporte e passaram a desenvolver um trabalho juntos. Trabalhou então por um período dentro das concentrações dos times, como membro da comissão técnica. Desse lugar, acompanhou a seleção em copas do mundo, bem como atletas em olimpíadas. Porém, a rotina exigia muito, motivo pelo qual decidiu retornar ao antigo modelo de trabalho.*

*Ao longo de sua trajetória, especializou-se, fez mestrado no exterior e aprofundou os estudos sobre a psicologia do esporte. Encontrou muitos obstáculos na sua formação, pois a psicologia não dispunhade conhecimentos suficientes para sua área. Avalia que a formação do psicólogo está voltada para a clínica, o que dificulta a formação em outras áreas. Através de seus estudos, desenvolveu um método de alta performance, que pode ser aplicado por profissionais de qualquer área, focalizado na definição de objetivos, identificação da realidade e estratégias, além de desenvolvimento de inteligência emocional.*

*Acredita que o principal diferencial de seu trabalho é a fundamentação. Valoriza muito a formação. No curso que oferece, procura capacitar profissionais para buscarem na base teórica as respostas para os desafios que enfrentam no cotidiano. Apesar da maneira diversa e com elevado grau de efetividade com que aplica as técnicas que reuniu, não se percebe criadora de um novo método na área. Desenvolve muitas atividades em plataformas virtuais, às quais todos os*

*seus alunos têm acesso, e assim visa contribuir para que se mantenham sempre em movimento.*

*Considera que após quase 30 anos, sua carreira está consolidada, tanto no esporte quanto no mundo empresarial. Seu negócio cresceu, possibilitando-lhe dar oportunidade a outros profissionais. Hoje trabalha em sistema de parceria: quando lhe é oferecido um trabalho que não terá possibilidade de realizar, aciona sua “liga do bem”, em busca de profissionais qualificados e de confiança para assumi-lo.*

*Hoje, seu objetivo, com data marcada para 2020, é obter reconhecimento e aplicabilidade da técnica que desenvolveu, nos “grandes contextos” onde atua, empresarial e esportivo. Deseja ser uma referência na metodologia que desenvolveu. Considera que seu reconhecimento profissional na área empresarial ainda não alcançou o nível almejado. Por isso, pretende realizar ações que a coloquem mais em evidência nesse âmbito. Apesar do foco inicial no mundo executivo, seu desejo é que qualquer pessoa do planeta consiga acessar seu método e seja capaz de traçar o próprio caminho rumo à excelência.*

### **4.3 O EMPREENDIMENTO DOS PSICÓLOGOS**



Tabela 2 – Conjunto dos dados sociodemográficos sobre os empreendimentos geridos pelos participantes da pesquisa (cont.).

Orquídea	Empresas e Mercado Esportivo	360 mil	Próprio	Fundamentação e mudança de
Laélia Purpurata	Empresas familiares, outras empresas	120 mil	Empréstimo	Atuar em Decisões estratégicas
Hibisco	Empresas em Geral	130 mil	Familiar	Ciência Aplicada
Begônia	Médias e Grandes Empresas	360 milhões	Próprio	Qualidade e profundidade
Azaléia II	Atendimento Clínico	Sem fins Lucrativos	Próprio	Não se aplica
Azaléia I	Psicólogos (alunos), pessoas que buscam At. Clínico	240 mil	Próprio	Excelência
Amarilys	Psicólogos (alunos), pessoas que buscam At. Clínico	420 mil	Próprio + Financiamento	Diferencial teórico
Participantes	Clientes	Faturamento anual (em R\$)	Investimento inicial	Vantagem Competitiva

Os dados relativos aos empreendimentos dos psicólogos mostram que em sua maioria se estruturam juridicamente como sociedade limitada, e apenas um deles se caracteriza como uma associação. Discussões a esse respeito serão realizadas no capítulo 5, ao se tratar sobre a escolha da forma jurídica dos empreendimentos. No que tange ao tempo de existência, dois empreendimentos foram fundados na década de 1980, um nos anos 1990 e outros três na primeira década do século XXI, fato que pode indicar uma tendência temporal favorável na criação de novos negócios, apontando para uma expansão nesse tipo de negócio. Alguns fatores podem explicar essa expansão, tais como a estabilidade econômica e o acesso ao crédito atualmente vigente no país, além do desenvolvimento e legitimação da psicologia como serviço importante na sociedade brasileira.

Acerca do número de funcionários, a diversidade foi a tônica nos dados encontrados, pois existem desde organizações que não tem funcionários até empreendimentos com 204 colaboradores. Para um dos empreendedores, essa informação não ficou clara, uma vez que tal negócio parte de um sistema de parcerias e diluição de custos que pode caracterizar as pessoas que lá trabalham como funcionários. Entretanto, o empreendedor entrevistado não as define como tais.

Dentre os serviços oferecidos pelos empreendimentos, novamente verificou-se a diversidade, certamente resultante dos critérios de inclusão dos participantes no estudo, pois, conforme a escolha intencional realizada, o objetivo era buscar profissionais cujas iniciativas de negócio, de alguma maneira, demonstrassem como o mercado de empreendimentos em psicologia se organiza nos dias de hoje. Avalia-se ter sido a composição realizada satisfatória, pelo fato de os dados demonstrarem as possibilidades de serviços em psicologia que, em algum grau, obtiveram sucesso por meio dos empreendimentos apresentados. Quanto aos clientes, a perspectiva alia-se ao supracitado relacionado aos serviços; percebe-se que os empreendedores do estudo contam com uma variedade de clientes, desde individuais até grandes organizações, além de profissionais da mesma área de conhecimento, de outras áreas e de organizações com funções diversas.

Ao considerar os dados sobre o faturamento anual das organizações, evidencia-se que este guarda proporcionalidade com os demais dados, ou seja, organizações com maior faturamento possuem maior número de funcionários. Entretanto, cabe salientar que não necessariamente os empreendimentos com maior faturamento atendem a empresas de grande porte, nem os de menor faturamento estão vinculados a clientes individuais. Essa realidade encontrada permite considerar ser

possível a criação de serviços de psicologia que atendam a profissionais e/ou ao público em geral, individualmente, e mesmo assim se tornar uma grande empresa, desmistificando um senso comum dentre os psicólogos de que grandes empresas como clientes são sinônimo de grande faturamento.

Um dado significativo encontrado se refere àquilo que os empreendedores qualificaram como a principal vantagem competitiva de seu empreendimento. Diversas respostas enfatizaram a qualidade, eficiência e excelência dos serviços prestados. Esse dado possibilita conjecturar que os negócios geridos por estes profissionais destacam-se de outros exatamente por sua gestão, que promove e constrói estratégias para melhorar continuamente os serviços. Ademais, alguns outros participantes relataram que a fundamentação teórica, técnica e científica os tornam mais competitivos, algo que se aproxima das respostas supracitadas, à medida que esta fundamentação pode ser exatamente o mecanismo promotor da qualidade e excelência dos serviços e, portanto, o seu diferencial.

Por fim, verificou-se a importância da obtenção dos dados acerca do empreendimento, à medida que estes explicitam os aspectos mais diretos sobre os mesmos e também parte das relações que os empreendedores estabelecem com seus negócios. Ademais, informações como faturamento, número de funcionários, serviços oferecidos e principais clientes apontam de modo mais objetivo a forma como os empreendimentos se desenvolvem, e é possível considerar que essas informações, em algum grau, indiquem uma tendência tanto de como os negócios de psicologia se constroem atualmente no contexto brasileiro quanto de que caminhos podem ser seguidos para o desenvolvimento de novos empreendimentos.

A abordagem dos resultados encontrados trazendo a apresentação dos elementos do perfil sociodemográfico, das histórias socioprofissionais e da estruturação dos empreendimentos dos psicólogos do estudo procurou mostrar quem são esses profissionais, descrever suas trajetórias com peculiaridades e similitudes e identificar os empreendimentos em algumas de suas características mais significativas. No próximo capítulo, será caracterizado o comportamento empreendedor desses profissionais, à luz da literatura escolhida como suporte à análise.

## 5 O PSICÓLOGO DO EMPREENDIMENTO: COMO SE COMPORTA O PSICÓLOGO EMPREENDEDOR?

Para iniciar a compreensão do comportamento empreendedor de psicólogos, em um primeiro momento procurou-se identificar a compreensão de empreendedorismo para esses profissionais, buscando compreender os significados que atribuem ao termo e que decorrências tal processo tem em seu cotidiano de trabalho. O discurso dos participantes permitiu evidenciar dois grupos de conceitos do empreender: características do empreendedor e ações do empreendedor. O primeiro refere-se a atributos como criatividade, lidar com erros, coragem, persistência e ser bom gestor de mudanças, os quais se assemelham inclusive com alguns sinônimos entre si. A categoria que acena para as atividades do empreendedor pode ser resumida como o processo de transformar algo que já existe, por meio da inovação em um resultado que gere lucro e benefícios, não só para si, mas também para outras pessoas. Ficou evidente a relação que existe entre os dois conjuntos apresentados, de maneira que, a partir das características apresentadas pelo empreendedor ele conseguirá ou não desenvolver o empreendimento, ou a ação que retorna lucro e benefícios compartilhados. No mais, os participantes relataram como é fundamental a novidade ou inovação proveniente dos produtos ou serviços criados, além da importância da autoconfiança e do “acreditar” no seu potencial para o sucesso do negócio criado.

Uma vez identificadas as compreensões dos participantes do estudos acerca do conceito de empreendedorismo, dá-se início à caracterização propriamente dita do comportamento empreendedor. Para realizá-la, conforme já referido, foram tomadas por base as **fases e momentos** descritos na literatura referente ao empreendedorismo como processo (VENKATAMARAN, 1997), que são: **fase do pré-lançamento** (identificação da oportunidade de negócio; decisão inicial de prosseguir; reunião dos recursos necessários), **fase do lançamento** (definição do formato e ambiente jurídico; construção da estratégia e marketing; proteção da propriedade intelectual) e **fase do pós-lançamento** (gestão do novo empreendimento, amadurecimento do novo negócio; saída dos fundadores)<sup>7</sup>.

Salienta-se que embora essa divisão em fases e momentos tenha objetivado analisar os detalhes de cada um deles, a compreensão dos

---

<sup>7</sup>Essas fases, com seus respectivos momentos estão sintetizadas em quadro teórico elucidativo apresentado no item 2.3 deste trabalho.

dados só ganha consistência se tomada em seu conjunto, permitindo alcançar a caracterização do comportamento empreendedor, objetivo principal deste estudo.

## 5.1 FASE DO PRÉ-LANÇAMENTO

Essa fase se constitui dos primeiros passos que um empreendedor percorre rumo à criação de um novo empreendimento. Ela se organiza em três diferentes momentos, os quais por vezes se sobrepõem: a identificação da oportunidade de negócio, a decisão inicial de prosseguir e a reunião dos recursos, da equipe de trabalho e dos *stakeholders*. Cada um destes é abordado em seção própria a seguir.

### 5.1.1 IDENTIFICANDO A OPORTUNIDADE DE NEGÓCIO

Os entrevistados relataram uma diversidade de experiências e de aprendizagens relativas ao processo de identificar uma condição, momento e/ou contexto ideal para a criação de um novo negócio em sua trajetória profissional. As informações trazidas possibilitaram analisar as duas categorias que permeiam esse momento: as **características da oportunidade** e as **características do indivíduo**.

Segundo os relatos, bem diversas foram as características da oportunidade de negócio que se apresentaram. Verificou-se que alguns dos empreendedores aproveitaram oportunidades decorrentes de um cenário favorável, em termos da pouca concorrência, e de um aumento populacional ocorrido nas décadas de 1970 a 1990, nas quais a psicologia como profissão ainda despontava na sociedade catarinense. Sobre a pouca concorrência, Begônia ressalta:

*Naquela época, nós duas éramos as duas únicas [linha teórica da psicologia clínica] aqui na cidade. A gente tinha um monte de consultentes. O pessoal todo da [Universidade] vinha, então era muito legal(Begônia).*

Esse relato configura mudanças sociais e demográficas que promovem oportunidades de negócio. A respeito dessas mudanças, Baron e Shane (2007) relatam que elas originam-se em duas razões distintas. A primeira vincula-se à alteração da demanda por produtos e serviços, que promove a criação de novos produtos para suprir essas demandas. A

segunda refere-se ao fato de que mudanças desta ordem possibilitam a criação de soluções mais produtivas do que aquelas presentes no mercado (BARON; SHANE; 2007). Aparentemente, essas mudanças observadas pelos empreendedores decorreram de soluções nos modelos propostos pelos autores, observando o aumento populacional no referido estado, por exemplo.

Outra oportunidade, esta decorrente de alterações tecnológicas e no âmbito da produção do conhecimento em psicologia clínica, foi aproveitada por duas empreendedoras em momentos semelhantes. As psicólogas, ao exercer a busca pelo conhecimento e atualizar-se nos seus conhecimentos, tiveram a chance de promover os cursos que haviam realizado para outros profissionais, nas suas cidades. Amarilys e Azaléia, pioneiras no estado de Santa Catarina em empreendimentos em psicologia, enxergaram tal alteração tecnológica e o contexto de escassez de opções de formação na área, e a aproveitaram como oportunidade para implantar o negócio, no caso, o curso de formação.

Um contexto encontrado que poderia ser observado como um obstáculo, entretanto foi muito bem explorado pelos empreendedores foi o desconhecimento da população em geral a respeito das possibilidades de inserção do psicólogo e dos resultados de seu trabalho. Amarilys comenta sobre esse panorama da década de 1970:

*Você pode imaginar o que existia no interior de Santa Catarina em termos de psicologia, em 1978? Eu vou te dizer: nada, nada, nada (Amarilys).*

A empreendedora ainda complementa explicitando como uma psicóloga era vista pelas pessoas de sua cidade:

*[...] eles achavam que eu era uma bruxa, que eu era, assim, uma vidente, que eu adivinhava as coisas, né...que eu controlava. Eram as fantasias que eles faziam sobre uma psicóloga, eles não sabiam o que era uma psicóloga” (Amarilys).*

Percebeu-se pelos relatos que essa profissional e alguns dos outros participantes aproveitaram o momento de desconhecimento da profissão para esclarecerem a população sobre a sua atuação e, dessa forma, tornarem-se referência naquelas comunidades. Ou seja, se a população desconhecia o trabalho daquele profissional, começou a conhecer por meio desses psicólogos, os quais foram a fonte do conhecimento e da atuação bem fundamentada nas respectivas atuações da psicologia a que se propunham.

Alguns empreendedores aproveitaram ainda oportunidades decorrentes de redes sociais, por meio de *networking*. Para Begônia, bons resultados em atuações anteriores como funcionária de uma organização lhe resultaram em chance ou estímulo para iniciar o empreendimento. Ela destaca particularmente a influência de um antigo cliente nesse processo:

*Então ele foi o grande, o grande culpado da [empresa da empreendedora] existir. Ele falou: Menina, monta o teu negócio que você vai dar certo, você pensa recursos humanos de um jeito legal, eu quero te dar um trabalho” (Begônia).*

Outros empreendedores tiveram fundamental auxílio nessa fase inicial também de profissionais com os quais haviam trabalhado outrora em suas carreiras, colegas de profissão, gestores e colegas de faculdade, dentre outros, conforme será abordado em seção posterior relativa ao papel do *networking* na reunião dos recursos necessários para o início do novo negócio.

A observação de características de outros negócios e de suas vantagens competitivas no mercado igualmente pode se constituir como fonte de oportunidades de negócio, conforme aponta a literatura. Hibisco, por exemplo, relata que questionava a capacidade técnica de alguns dos seus futuros concorrentes, e esses questionamentos o impulsionaram à oportunidade e iniciativa de empreender:

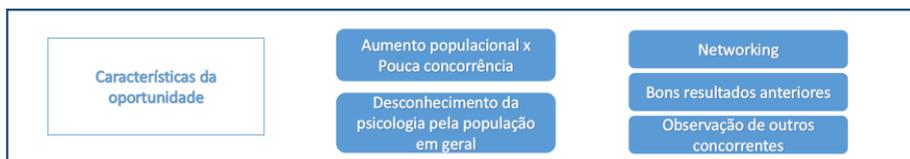
*Eu via muita gente incompetente trabalhando, empreendendo e dando certo. O charlatão, muita gente fazendo coisa que não é o adequado, mas fazendo. Eu falei assim: poxa, se essas pessoas que não têm a mesma competência que eu tenho, pelo estudo que eu tenho, pelo tempo que me dediquei a estudar o que eu estudo, estão aí no mercado, porque eu não posso? (Hibisco).*

A visão de mercado, observada por Hibisco como oportunidade, casa com o conceito de vantagem competitiva, à medida que a empresa com vantagem competitiva pode escolher manter a paridade de preços com seus concorrentes, obtendo a preferência dos compradores e expandindo sua participação no mercado (CHATAIN, 2011; PRIEM, 2007). Logo, à medida que Hibisco percebe a oportunidade de oferecer melhores serviços aos seus clientes, pode controlar os valores oferecidos e ampliar sua atuação sobre seus concorrentes.

Verifica-se, portanto, que as oportunidades de negócio podem provir das mais diversas condições e contextos. Neste estudo, constatou-

se que o contexto histórico no qual os empreendedores estavam inseridos foi de suma importância para a qualidade das oportunidades que se apresentaram. Ademais, a percepção de uma melhor qualidade técnica de trabalho, aliada a bons relacionamentos, suscitou outras oportunidades diversas às anteriores. O quadro resumo apresentado na figura 4 abaixo apresenta uma súmula das principais contribuições advindas dos resultados relacionados às características das oportunidades na identificação das oportunidades de negócio.

Figura 4 – Características das oportunidades de negócio importantes para a identificação de oportunidades para novos empreendimentos



No que tange às **características do indivíduo** que aumentam a probabilidade de identificar oportunidades de negócio, verificou-se que as experiências profissionais dos entrevistados, por sua consistência, representaram sólido repertório que favoreceu a percepção e avaliação das oportunidades. Em um primeiro momento, conforme amplamente discutido na literatura (BARON; SHANE, 2007; CHEN; GREENE; CRICK, 1998), observou-se na trajetória dos participantes a auto-eficácia como componente fundamental para a identificação de oportunidades de negócio. Segundo Bandura (1989), a auto-eficácia refere-se às crenças do indivíduo em suas próprias capacidades para mobilizar motivação, recursos cognitivos e cursos de ação necessários ao sucesso das ações em que se engajam.

Esse movimento citado pelo autor pode se realizar à medida que o indivíduo encontra obstáculos ou oportunidades não frutíferas e, a partir delas, aprende e segue com maior experiência em direção a novas oportunidades de negócio, como relatam Azaléia e Begônia:

*Eu não vejo risco, eu vejo minha motivação, minha mobilização, e vou, né? Hoje eu já estou um pouquinho melhor, já levei algumas porradas (Azaléia).*

*É, em um ano e meio, eu estava montando para eles uma unidade de negócios, quando eu, de recrutamento e seleção recebi um convite para*

*gerenciar uma outra consultoria de recrutamento e seleção que eu...lá eu estava na raça, sem conhecer (Begônia).*

Acerca dos obstáculos encontrados e do modo como lidar com eles, Hibisco referiu-se à importância de não esmorecer ao encontrar dificuldades, parafraseando Steve Jobs:

*Ele fala assim, tu tem que amar muito o que tu faz, mas tu tem que amar quase a ponto de ser insano, o teu amor pelo que tu faz. Porque são tantas dificuldades que tu encontra pelo meio do caminho, são tantas barreiras, tantos empecilhos, é, tanta coisa que dá errado, que se tu for saudável, tu desiste(Hibisco).*

Pesquisas em contextos organizacionais indicam ainda que a auto-eficácia quando percebida leva a um otimismo, fato que aumenta a propensão a observar um maior número de oportunidades e a se proteger de possíveis ameaças em qualquer situação proposta (NECK; MANZ, 1992; 1996). Portanto, estar disposto a enfrentar dificuldades e construir motivação para a ação parece ser componente das características individuais de um profissional, não só durante a etapa da identificação das oportunidades, mas durante todo o processo empreendedor.

Outra característica fundamental componente do processo empreendedor na etapa do pré-lançamento do empreendimento reside na criatividade ou comportamento criativo. Apesar de se constituir seara amplamente discutida e talvez umas das maiores divergências de compreensão entre autores na psicologia, a literatura sobre o comportamento empreendedor a aponta como fundamental para a identificação de oportunidades de negócio (BARON; SHANE, 2007; ALVAREZ; URBANO, 2012; BARON; TANG, 2011; GIELNIK, 2012).

Tal importância se dá na compreensão do ambiente em suas constantes mudanças nos níveis tecnológicos, políticos e sociais (BARON; SHANE, 2007), mas de maneira crucial na criação de novas estratégias de sistematizar o conhecimento para futuramente identificar e avaliar oportunidades de negócio com maior facilidade e segurança.

O comportamento criativo se expressa no empreendedor, quando por meio dele, uma pessoa cria ou identifica uma oportunidade de negócio, e à medida que se fazem presentes exercícios para o fomento de tal comportamento, em algum grau essas pessoas estão mais preparadas para encontrar novas oportunidades (MARCONDES; VANZIN;

BATISTA, 2013). Azaléia cita uma criação sua que parece se enquadrar como tal:

*No consultório eu faço meu trabalho. Mas eu não tenho um lugar onde eu posso ficar mais livre, mais criativa. Então resolvi fazer essa história da Azaléia (projeto de inserção como palestrante). Fiz um site, que está super 10, assim, bem moderno, bem atual, botei minhas crônicas, que eu gosto de escrever, tenho mais de quarenta, boto crônica, boto artigo (Azaléia).*

Na situação da empreendedora, verifica-se que por meio de um sistema de exposição (o site com crônicas e artigos), cria uma estratégia que talvez lhe favoreça a estar exposta a outras oportunidades de negócio. Ademais, o próprio fato de se colocar em uma posição diversa da que ocupa frequentemente, o consultório, lhe faz reavaliar as estratégias e estar defronte a contingências outras com potencial de se tornarem oportunidades diferentes.

Nas diferenças e similaridades entre os psicólogos empreendedores, um componente se apresentou comum a todos os relatos, e em alguns deles recorrentemente: a busca pelo conhecimento. Esse dado se coaduna com referências da literatura que ressaltam a importância dessa busca e apontam como necessária, para o reconhecimento de oportunidades, a combinação de dois conjuntos de conhecimentos: os do produto ou serviço oferecido e aqueles sobre o mercado e as relações de comercialização de mercadorias (SHANE; VENKATAMARAN, 2000). Para que os empreendedores consigam equilibrar esses dois conjuntos de conhecimentos fundamentais, são necessários os conhecimentos formais, acadêmicos, mas principalmente aqueles provenientes das experiências profissionais vividas em suas trajetórias, os quais se apresentaram em evidência nesse corpus de resultados.

A busca pela complementação da formação acadêmica também se verificou como uma constante entre os entrevistados, conforme já se apresentou. A procura pelo conhecimento formal propicia o acesso ao conhecimento atualizado e a novas tecnologias e produções que facilitam e propiciam novas inserções profissionais, além de reforçar a formação básica que muitas vezes não prepara suficientemente os profissionais para a intervenção. Laelia Purpurata explicita o sentimento de se sentir “crua” logo após se graduar:

*Em relação ao conhecimento no meu início, eu me sentia muito, muito crua mesmo, por isso, já de, em*

*seguida, em 2004, eu fui procurar pós-graduação em gestão de pessoas (Laélia Purpurata).*

Esse tipo de conhecimento provavelmente também proporciona o acesso a novas oportunidades, ou a possibilidade em enxergá-las. No caso de Azaléia, por exemplo, a busca por um curso externo desencadeou a oportunidade para começar turmas na sua cidade:

*A professora que veio dar o curso, no final do segundo ano, me chamou e disse: toca! Eu acho que eu não estava preparada, eu achei que não. Ela disse: te ajudo! E ela me ajudou... (Azaléia).*

No caso de Amarilys, o acesso a um determinado conhecimento teórico lhe possibilitou enxergar a oportunidade de atuar em uma área clínica da psicologia, uma vez que esse conhecimento se constitui, em sua avaliação, em um “diferencial”:

*Nós temos uma teoria que, o diferencial é que ela atende às necessidades mais contemporâneas, assim, na psicologia, entende? (Amarilys).*

Portanto o acesso ao conhecimento formal e seus contextos de aprendizagem formaliza-se como opção para o desenvolvimento de componente fundamental à identificação de oportunidades de negócio. Além de propiciar o conhecimento técnico do produto ou serviço, tal condição também promove o contato com demais colegas de profissão, com novas tecnologias e com outros contextos que talvez se construam como locais das oportunidades de negócio.

Outra fonte de conhecimento que aumenta a probabilidade da identificação de oportunidades é aquela que advém da experiência profissional, isto é, o conhecimento da atividade de trabalhar em determinado contexto. Sabe-se que as informações adquiridas em experiências anteriores são transferidas e têm suma importância em identificar oportunidades (COOPER; WOO; DUNKELBERG, 1989), bem como experiências vivenciadas nas tentativas de empreender também aumentam a probabilidade de acerto na escolha de oportunidades, em decorrência da aprendizagem resultante desse processo (CARROL; MOSAKOWSKI, 1987). As principais consequências da experiência do ato de trabalhar se concentram no conhecimento do próprio cotidiano e no aumento do potencial em produzir resultados. Quando a experiência profissional ainda é incipiente,

há receio e dúvida, no caso da psicologia em especial, haja vista seu objeto de trabalho. A esse respeito, Laélia depõe:

*Mas tu sempre fica com aquele receio. Eu me senti um guri pequeno assim. Puxa, recém formada, estou aqui eu agora de cara em uma organização, como é que é isso? Vem o peso da responsabilidade de trabalhar com pessoas, né? Sempre tive consciência disso, assim, não estou lidando com máquina, estou lidando com gente, tem toda uma responsabilidade (Laélia Purpurata).*

A experiência profissional também proporciona conhecer profissionais que futuramente possam tornar-se parceiros de trabalho, como destacou Begônia:

*Eu contei com a ajuda [...] de um profissional que eu havia assessorado [...] com outplacement [...] eu havia colocado ele como presidente de uma empresa e quando eu precisei de ajuda eu procurei, e ele me ajudou a criar o nome da empresa (Begônia).*

E também o acesso a informações de ordem privilegiada que favorecem o prévio contato ou a avaliação qualificada de oportunidades de negócio. Tal qual Azaléia, que, sabendo existir um número pequeno de concorrentes, montou um consultório. Apesar de muito qualificada, obviamente que essa profissional aproveitou a oportunidade da pequena concorrência. Ela diz:

*Era um mercado tão diferente. Tinham cinco terapeutas quando eu montei meu consultório na cidade, eu fui que tinha consultório. Era muito, muito pouquinho, assim. Tanto que logo comecei a ter consultório cheio, né, dois, três meses, eu estava com meus horários completos (Azaléia).*

Os achados da pesquisa, portanto, confirmam a importância e o papel fundamental das informações e, mais profundamente, do conhecimento, seja formal ou advindo da experiência, enquanto característica individual que favorece o reconhecimento de oportunidades de negócio.

Uma particularidade encontrada, ainda relativamente à influência das características individuais no intento de empreender, refere-se ao papel da família enquanto modelo a ser seguido ou reportado. Apesar de

a importância das vivências familiares serem amplamente discutidas na psicologia em suas diversas áreas (KERR; BOWEN, 1988; FREUD, 1988; BATISTA; TEODORO, 2012), e também na literatura sobre empreendedorismo (MCCLELLAND, 1961) parece ainda necessitar de um maior entendimento.

Percebeu-se nos depoimentos colhidos que a família do empreendedor consistiu em fator influenciador via “herança” de diversas características individuais componentes do reconhecimento de oportunidades e também como fator motivador para escolher ou não dar continuidade na ideia de um novo empreendimento. Com muita frequência os discursos ressaltaram a importância dos modelos de pai e mãe na sua constituição como trabalhadores, e as possíveis decorrências da influência desses modelos na sua formação como empreendedor. Hibisco diz:

*Eu sempre vi o meu pai trabalhar muito, né? Pensando no, na história de vida assim, meu pai era um cara que trabalhava muito. E ele, assim, inevitavelmente foi professor e empresário. Coincidência ou não, eu acabei fazendo as duas coisas também, então eu acho que a gente tem muito, realmente, esse espelho, dentro de casa, de ver nossos pais, e acho que a partir daí a gente se identifica com o que eles fazem (Hibisco).*

Os modelos parentais e suas decorrências são fundamentais nas escolhas de carreira. Soares (2002), ao versar sobre a influência da família na escolha profissional, aborda os modos como a família incentiva alguns comportamentos e atitudes e reprime outros, fator que interfere em sua percepção da realidade e determina a formação de seus hábitos e interesses. Para além da escolha pela atividade profissional, verificou-se existir forte influência das vivências familiares na escolha pelo caminho empreendedor. No caso de Hibisco essa influência veio do pai, que já tinha experiência como empreendedor e, quando da decisão de montar um novo negócio, assumiu sociedade em conjunto com o filho, a fim de estimular a carreira e ensiná-lo a gerir a empresa constituída. De fato, os projetos que os pais constroem para os filhos, ou lhes propõem, por meio de metas e objetivos de vida, podem servir de estímulo para incentivar o empreendedor a traçar um caminho (SOARES, 2002), o que parece ter acontecido na trajetória profissional de Hibisco.

Além dessa influência parental mais direta na escolha por empreender, em alguns casos a decorrência se deu por meio de

mimetismo de características outrora admiradas nos progenitores, tais como a auto-eficácia, destacada por Begônia, ou a busca pelo conhecimento, referida por Amarilys:

*Meu pai [...] trabalhava com comércio e também era contador. E ele, e eu era muito nova, assim, acho que com doze, ele já me levava para trabalhar com ele. Mas não era trabalhar, né? Ele me levava pra loja, me ensinava como é que fazia, ensinava. Ele me levava pro escritório, ensinava, me ensinava a fazer a contabilidade, por exemplo, ele me dava um monte de notas e me ensinava como é que eu lançava as notas e eu fazia isso, eu adorava (Amarilys).*

Diante da diversidade de características, fatores e demais questões discutidas e apontadas nas trajetórias de vida dos participantes, a figura 5 sintetiza os resultados obtidos no tocante às características individuais para a etapa do reconhecimento de oportunidades do comportamento empreendedor:

Figura 5 – Resumo dos achados relacionados a características do indivíduo importantes para a identificação de oportunidades para novos empreendimentos.



Em suma, verificou-se que tanto características da oportunidade quanto aquelas oriundas do indivíduo, tal qual descrito na literatura de suporte escolhida para dar suporte à análise dos dados, se fizeram presentes nas trajetórias profissionais dos entrevistados. Também se observou que esses dois grupos de características convergiram e se complementaram nessas trajetórias, favorecendo a identificação de oportunidades de negócio e impulsionando a decisão de prosseguir com o intento, conforme se aborda a seguir.

### 5.1.2 DECIDINDO PROSSEGUIR

Como já discutido, reconhecer uma oportunidade de negócio é apenas a primeira parte do longo processo de se tornar empreendedor, à

qual se sucede um momento nodal, denominado de decisão inicial de prosseguir, ou seja, a escolha de engajar-se em um projeto que exigirá esforço e muita motivação. Conforme Shane, Locke e Collins (2002) ressaltam, o processo empreendedor apenas ocorre porque pessoas específicas tomam essa decisão e agem na direção dela. Como toda ação humana, esse passo é cercado de incertezas e confirmações, que são os fatores nucleares nessa fase do comportamento empreendedor.

Sobre a decisão inicial de prosseguir serão discutidas dimensões das motivações que levam os empreendedores a efetivamente continuar no caminho de seu projeto. Dentre os diversos motivos, esta pesquisa identificou três dimensões que se sobressaíram para os empreendedores entrevistados, as quais serão mais atentamente examinadas: **financeira, social e familiar.**

Relativamente à **dimensão financeira**, cabe considerar, inicialmente, que, no senso comum é praxe a percepção de que quem empreende só decide fazê-lo por ser ganancioso ou por desejar apenas “ganhar dinheiro”. Apesar de já ter sido demonstrado que empreender significa muito mais que lucrar com uma atividade profissional, é fato que as aspirações financeiras fazem parte da vida de qualquer ser humano, haja vista o sistema político e financeiro em que vivemos. Torna-se uma tarefa reconhecer essa ligação; “considerando-se que o dinheiro participa de todos os momentos da vida econômica cotidiana e que esta constitui parte significativa da vida social, o estudo das atitudes frente ao dinheiro e variáveis relacionadas deve ser um tópico relevante para a psicologia” (MOREIRA, 2002, p. 379).

O relato dos empreendedores do estudo referentes à dimensão financeira que os motivou a prosseguir no projeto do novo negócio apresentou uma congruência interessante, inclusive para novas pesquisas, que está no fato de alguns deles, durante sua infância, passarem por dificuldades financeiras ou se originarem de famílias de baixa renda. Será que existe alguma relação importante entre esses momentos? A combinação de dados provenientes das entrevistas com percepções registradas no diário de campo indicou claramente que em alguns casos a vivência da infância influenciou na decisão inicial de prosseguir. Apesar de não terem explicitado essa relação, ela ficou clara à medida que a situação econômica da família era reportada primeiramente no relato de suas trajetórias e retomada sempre ao lembrarem a fase financeira difícil pela qual passaram. Essa evocação assim se expressou nas palavras de Laelia Purpurata:

*Desde muito cedo tive que pagar as custas dos meus estudos, né? Eu estudei sempre em escola*

*pública, meu pai era marceneiro, e minha mãe era costureira. Então eu estudava em escola pública, mas dizia: um dia eu vou fazer faculdade. Aí meu pai dizia: mas filha, a gente não tem condição, termina primeiro teus estudos, depois tu pensa nisso(Laélia Purpurata).*

No caso dessa empreendedora, a situação financeira familiar precária, além de futuramente propulsionar sua decisão de prosseguir em um empreendimento, ainda estimulou a busca pelo conhecimento, explicitada por meio do desejo de realizar uma faculdade. Em sua trajetória, concretizou o sonho de infância, dando conta também dos anseios financeiros.

Outro fator identificado vincula-se ao sentimento de independência ou autonomia financeira vivenciado pelos empreendedores participantes. Uma visão recorrente que possuem da autonomia financeira relaciona-se à posição que ser “dono do negócio” propicia. Hibisco diz:

*É, tu está na, tu sendo empregado tu está na base da cadeia né, e lá em cima tem uma cara ganhando muito dinheiro as tuas custas. [...] Eu pensava nisso [...] Não quero mais trabalhar pros outros, quero trabalhar para mim, pensando nisso tudo [...] vou ver no que dá(Hibisco).*

No caso de Azaléia, que pediu licença de uma função pública a fim de experimentar um pequeno negócio, a dimensão financeira foi considerada, para ponderar se poderia persistir ou desistir. Ela relatou:

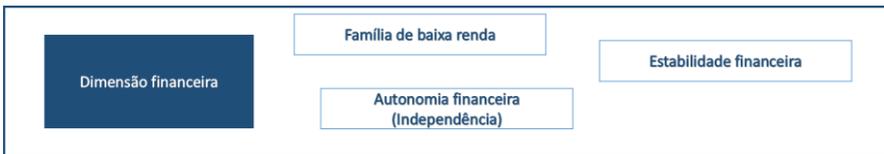
*Vou montar um consultório, se empatar o salário que eu ganho na [instituição pública], eu não volto, nesse ano vou me dar um ano de tempo né? [...] No primeiro mês eu já empatei. Já ganhei no consultório o que eu ganhava na [instituição pública], com muito menos tempo de trabalho, com muito mais liberdade(Azaléia).*

Sobre essa decisão, Cooper, Woo, e Dunkelberg (1989) encontraram evidências de que pessoas que reuniram informações prévias sobre a atividade a ser desenvolvida no futuro negócio próprio são mais propícias a desistir de seus empregos formais e empreender, presumidamente porque as informações e experiência prévia que

recolheram no seu emprego reduzem os custos na exploração das oportunidades.

A importância da variável financeira na decisão inicial de prosseguir na ideia de um novo negócio, portanto, ficou evidenciada nos resultados da pesquisa. Os dados indicaram que os empreendedores buscam em um primeiro momento uma estabilidade financeira, em alguns casos a mesma proveniente dos empregos dos quais sairão para empreender, tal qual a situação de Azaléia. Outra motivação fundamental de conotação financeira identificada, embora não explicitada claramente, relaciona-se à história prévia de baixa renda na infância. Por fim o sentimento de autonomia e independência financeira apresentou-se também como fator motivador característico dos empreendedores, referido em diversos momentos. Essas variáveis estão reunidas na figura 6:

Figura 6 – Categorias relativas à dimensão financeira na decisão inicial de prosseguir



O exame da **dimensão familiar** na decisão inicial de prosseguir na ideia do novo negócio foi um ponto de grande emoção para os empreendedores. As notas do diário de campo indicaram que os empreendedores expressaram sentimentos a respeito dessa dimensão, ainda que não verbalmente: alguns respiraram de maneira mais “profunda”, outros beberam um gole longo de água ou café ou ficaram com os olhos marejados, expressando o que aparentou ser um misto de alegria e orgulho pelo apoio recebido e, de certa forma, da vitória familiar proveniente do sucesso do empreendimento.

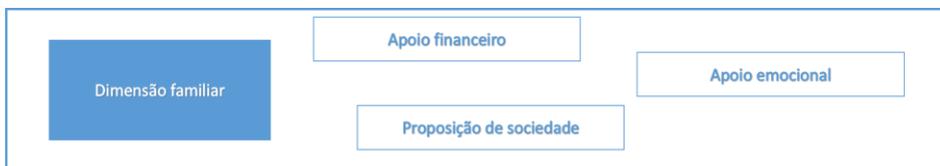
Nenhum dos empreendedores relatou ter enfrentado dificuldades de aceite por parte da família quando da ideia de montar um novo negócio. Pelo contrário, o apoio de seus familiares foi fundamental na decisão e posteriormente, na construção do empreendimento. Essa base de apoio, segundo os relatos, manifestou-se nas mais diversas maneiras, por vezes até de forma inesperada para alguns dos empreendedores, oriundas tanto do cônjuge e filhos como, principalmente, dos pais e avós. Os psicólogos, quase em sua totalidade, ressaltaram o papel desempenhado pelos pais no

apoio à sua decisão de empreender. Os de Begônia lhe disseram: *vai lá, vai, se você acha que pode fazer um bom trabalho, faça!* (Begônia).

Além dos pais, os cônjuges (ou até namorados) tiveram papel fundamental nesse processo. No caso de Laélia Purpurata, o namorado, depois marido, foi um grande incentivador da sua carreira como empreendedora. Em alguns outros casos, essas figuras tornaram-se futuramente até sócios ou peças fundamentais nas organizações fundadas, tal qual Hibisco, que tem sua esposa como sócia.

Percebeu-se, portanto, que a dimensão familiar esteve presente enquanto motivadora da decisão de prosseguir, por meio do apoio das famílias dos empreendedores aos seus projetos. Esse apoio familiar também foi referido quando da reunião de recursos para o novo negócio, conforme será tratado adiante. A Figura 7 mostra os componentes da dimensão familiar instigadores da decisão de levar adiante o empreendimento idealizado, conforme se identificou na pesquisa.

Figura 7 – Categorias relativas a dimensão familiar na decisão inicial de prosseguir.



Para além das dimensões financeira e familiar, a decisão de prosseguir na ideia do novo negócio foi influenciada também por fatores sociais. A dimensão social, neste estudo, manifestou-se nas falas dos participantes atreladas ao reconhecimento como profissional que se desenvolve, tem autonomia e é referência na área de conhecimento em que atua além do reconhecimento profissional ser buscado pelos profissionais independente do seus contextos de trabalho.

Dentre os empreendedores do estudo não foi diferente; em diversos momentos percebeu-se o orgulho com que contavam suas histórias e destacavam seus momentos de vitória e valorização. Amarilys pontua o reconhecimento que sente pelo seu desenvolvimento como profissional e pelo crescimento de sua organização, que não cessa de se ampliar:

*Cresci, e anualmente a gente amplia, amplia...E agora a gente ampliou, a gente está saindo do país*

*entende? A gente está ampliando, está indo(Amarilys).*

Já para Azaléia o reconhecimento social veio por meio de um prêmio que recebeu, inclusive enquanto passava por uma situação complicada de saúde. Ser lembrada e solicitada pelas mídias também significa ser reconhecida:

*A mídia pede muito, me considera muito, televisão, rádio, jornal, então nesse sentido eu acho que está muito bem!(Azaléia).*

Laélia Purpurata, que na infância tinha o apelido de sonhadora, por vezes de maneira jocosa, por querer chegar longe, conclui:

*Tu te pegas trabalhando, lendo alguma coisa, planejando alguma coisa. E aí eu comecei a ouvir: Será que vale a pena? Vale a pena tu te doar tanto assim pelo trabalho? Tu não tá cansada? [...] Assim, de reconhecimento, mas também de achar que tu te dedicas muito além de que [...] um funcionário de 40 horas semanais, enfim. Ah! A sonhadora conseguiu! (Laélia Purpurata).*

Ao referirem-se à autonomia, os empreendedores, além de demonstrar que sua dependência de outras opiniões para a tomada de decisões é razoavelmente menor, apontam que todo o seu empreendimento depende deles para que as decisões sejam tomadas, pelo que procuram acompanhar todas as rotinas de perto:

*Eu faço questão, me meto em tudo, vejo site como é que está, vejo toda a comunicação [...] eu faço a coordenação técnica, ou seja, eu sei de todos os projetos que estão acontecendo, tudo tem que passar por mim, a comunicação visual toda passa por mim, né, não sai nada que é da imagem da [empresa da empreendedora] que eu não veja(Amarilys).*

A autonomia, aqui explicitada como resultado está diretamente vinculada à independência, à liberdade das ações, ao pouco controle externo. Shane, Locke e Collins (2003) versam sobre um desejo de independência que identificaram em pesquisas realizadas com empreendedores em geral, que os motiva a criação de novos negócios, uma variável interna ao indivíduo.

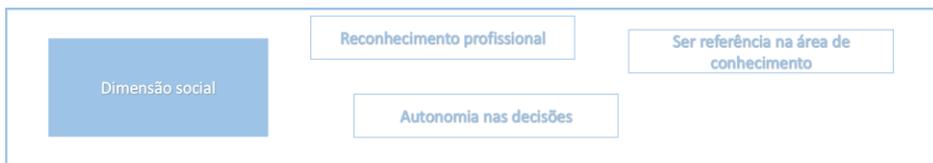
Outro fator social motivador importante para decidir prosseguir na ideia de criar um empreendimento residiu em ser reconhecido como um profissional que conseguiu “ir além”, e que se tornou uma referência na área de conhecimento e na produção de tecnologia em seu campo de atuação. Amarilys exclama:

*Meu Deus, o [empresa da empreendedora] é a instituição maior em psicologia do estado! E é a maior que em muitos estados também. Eu não sei se no Rio de Janeiro tem uma que tem, que tem a nossa amplitude entende? Que oferece o tanto de coisa que a gente oferece, que gira a quantidade de pessoas que gira aqui dentro, né. Então eu, eu fiz o que eu queria(Amarilys).*

Portanto, percebe-se que a dimensão social que move um profissional de psicologia a empreender tem caráter fundamental quando se caracteriza o comportamento empreendedor. Nós, humanos, imersos na cultura, somos seres constituídos pela sociedade na qual estamos inseridos. O comportamento, assim, é produto de interações provenientes do desenvolvimento da espécie, no tempo de sua vida e, no caso da espécie humana, é produto também das interações que ocorrem na cultura da qual somos membros (SKINNER, 1953). Logo, estamos suscetíveis a aspirações de ascensão social e reconhecimento pela profissão que exercemos e pelas carreiras que escolhemos, sendo essa suscetibilidade decorrente do momento histórico e cultural em que vivemos.

Segue-se a figura 8, na qual estão aglutinados os fatores motivadores relativos à dimensão social enquanto componente da decisão inicial de prosseguir na ideia de um novo negócio.

Figura 8 – Categorias relativas a dimensão social na decisão inicial de prosseguir.



Em síntese, segundo a pesquisa possibilitou evidenciar, prosseguir na ideia de construir um empreendimento é um processo decisório complexo, multideterminado e multifacetado. As dimensões financeira, familiar e social se fizeram presentes nesse processo para os sujeitos entrevistados, cada qual com elementos motivadores

determinantes na decisão de prosseguir rumo a novas etapas da construção do empreendimento, conforme se aborda na sequência.

### 5.1.3 REUNINDO RECURSOS, EQUIPE E *STAKEHOLDERS*

A fase de obtenção de recursos é referida na literatura como uma das mais cruciais do processo empreendedor, e, a menos que seja concluída com sucesso, as oportunidades e sua identificação, ou as ideias para um novo negócio não florescerão (BARON; SHANE, 2007). A reunião dos recursos costumeiramente é confundida como toda a fase do pré-lançamento, porque é quando de fato o empreendedor emerge para a sociedade como um agente movimentador da economia. Entretanto, como se está mostrando neste estudo, ela é apenas a derradeira antes do efetivo lançamento do empreendimento, na qual o profissional recolhe todas as informações legais, define a base financeira e forma sua equipe e os parceiros.

De maneira geral, a concretização dessa busca por recursos e profissionais se dá com a formalização do plano de negócios, que se torna ferramenta para a conquista dessas condições fundamentais para a fundação do empreendimento. A tarefa de reunir recursos se subdivide em duas: a **reunião dos recursos legais e financeiros** e a **formação da equipe e dos *stakeholders***.

Sobre a **reunião dos recursos legais e financeiros**, é sabido que uma das principais preocupações do empreendedor reside em conhecer todos os aspectos legais que permearão o lançamento de seu novo empreendimento. Algumas instituições, como o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), por exemplo, oferecem boas opções para compreender o que é possível fazer a partir da legislação do país e, claro, quais os deveres para que a organização futura permaneça na margem da legalidade.

Entretanto, verificou-se que com os empreendedores do estudo, de maneira geral, a busca por informações não se deu por vias “formais”. Além disso, apesar de a característica das informações procuradas serem basicamente da mesma ordem, por serem todos psicólogos, a origem dessas informações ocorreu das formas mais diversas. Begônia, por exemplo, obteve as informações legais de diversas fontes, e relata o temor de ser enganada, pelo desconhecimento dos aspectos legais relativos ao negócio que estava montando:

*Na época eu namorava um rapaz, que os pais eram advogados e também incentivaram muito, [...] me orientando o que era o mundo empresarial, o que*

*era ter uma empresa. E, principalmente, eu contei com a ajuda de um profissional que era que eu havia assessorado [...] E aí eu fui, eu tinha muito medo de contador, tinha muito medo que me passassem a perna, não entendia a legislação(Begônia).*

Já Laelia Purpurata, procurou um profissional da área, no caso, um contador, *que nos deu muitas dicas em relação a isso [aspectos legais]*. As informações também vieram da própria família, tal qual relata Hibisco:

*[...] o pai era um dos sócios, então tinha, até pela experiência, ele tinha uma...experiência. Ele foi empresário, também, só que em outro ramo, foi dono de escola. Então ele, ele tinha um know-how maior nessas questões (Hibisco).*

Acerca da ordem das informações, ou seja, que informações legais seriam mais importantes para construir os empreendimentos em psicologia, pouca informação foi obtida; os relatos a esse respeito se limitaram a citar a importância das notas fiscais e da formalização contratual de serviços. Acredita-se que essa omissão decorreu por acreditarem que tais informações estão à disposição facilmente a quem delas necessitar, ou talvez não façam o devido sentido quando um profissional descreve sua carreira profissional, por se caracterizarem por sua “cara burocrática”. Uma das empreendedoras chegou a explicitar que não considerava essas informações tão importantes e sim aquelas relativas à reunião da equipe e segmentação de mercado em busca de clientes. Mas pode ser ainda que não tenham desejado discorrer mais abertamente sobre esses procedimentos, por alguma razão. Devido a questões éticas, então, não houve insistência do pesquisador relativamente a esse aspecto. Cabe salientar que, apesar de pouco citadas pelos empreendedores, informações sobre políticas governamentais e leis são fundamentais para quem inicia um novo empreendimento. Baron e Shane (2007) dedicam grande parte de seu texto para alertar futuros empreendedores sobre as diferenças entre países e sua receptividade a novos negócios<sup>8</sup>. Para profissionais em psicologia, considerada como área da saúde, é

---

<sup>8</sup>Esses autores também caracterizam as legislações brasileira e norteamericana sobre os impostos e o apoio do governo à inovação, além de uma subseção sobre empreendedores que pertencem a minorias étnicas e sociais e as especificidades que encontrarão em seus futuros empreendimentos.

fundamental checar informações e condições necessárias vinculadas ao Ministério da Saúde, bem como para os empreendedores no campo do ensino as prerrogativas do Ministério da Educação sobre condições de aprendizagem dos alunos devem ser atentamente verificadas.

Além das informações de ordem legal e política, a origem de informações e subsídios financeiros utilizados pelos participantes do estudo também foi analisada. Sobre a procedência dos recursos para viabilizar o negócio, verificou-se que a maioria utilizou uma combinação de recursos próprios, acumulados durante o trabalho em outras organizações, e os de outras pessoas, como familiares e sócios. Apenas um deles buscou financiamento bancário, o que talvez se justifique pela característica de economia fragilizada vivida pelos brasileiros em um passado recente.

O apoio financeiro dos familiares se concretizou em estabelecimento, móveis e capital de giro financiado pelos pais. Em alguns casos esse apoio foi total, e em outros se deu de forma compartilhada entre verba própria e empréstimo destes. No caso de Begônia, por exemplo, os pais a auxiliaram na compra das cortinas para o espaço físico do empreendimento; no de Hibisco, o pai esteve financeiramente à frente do projeto e posteriormente da empresa a ser fundada. Percebeu-se, ademais, que os empreendedores receberam não apenas o apoio financeiro; os familiares os auxiliaram também na gestão financeira, na escolha de investimentos e na decisão de profissionais para a gestão dos impostos e demais taxas. Por fim, apresenta-se a Figura 9, que compila os elementos encontrados no que concerne à tarefa de reunir recursos legais e financeiros, ainda na fase de pré-lançamento do empreendimento.

Figura 9 – Resumo dos resultados relacionados a reunião dos recursos legais e financeiros.



**A formação da equipe e dos stakeholders**, ainda vinculada à tarefa de reunir recursos, representa a finalização da fase de pré-lançamento do negócio. Baron e Shane (2007) ressaltam que a escolha de co-fundadores, da equipe e das relações de trabalho são tarefas extremamente complexas, e que podem ser fatais para o projeto de um novo negócio se não realizadas com parcimônia e muito cuidado.

Davidsson e Honig (2003), por seu turno, apontam, a partir de pesquisas empíricas, que os fatores pertinentes a relacionamentos têm papel fundamental na criação e no posterior sucesso de novos empreendimentos. Portanto, parece evidente que os meios de escolha, e as próprias opções de relacionamentos que cercam o futuro empreendedor tomam papel essencial para a análise deste momento do processo empreendedor.

Com referência aos aspectos que se relacionam à escolha dos co-fundadores e da equipe, os resultados encontrados parecem corroborar com o versado na literatura a esse respeito. Segundo Baron e Shane (2007), faz-se imprescindível observar a relação similaridade X complementaridade na escolha das pessoas que cercarão o empreendedor. Os autores complementam ressaltando que os profissionais procuram para sua proximidade outros com valores semelhantes, mas que também tenham conhecimento de aspectos diferentes relativos a um empreendimento. Dentre os participantes da pesquisa, foram encontrados relatos análogos: Laelia Purpurata reuniu-se a um sócio que detinha conhecimento de mercado, em complementaridade a si; Amarilys buscou sociedade com um profissional de valores semelhantes aos seus, da mesma subárea de conhecimento e com a mesma compreensão que a sua a respeito da psicologia clínica

Outras pesquisas realizadas corroboram o resultado encontrado, tal qual o estudo de Tasic (2006) com os fundadores do grupo Buscapé, conglomerado de busca de produtos na internet. Esse autor verificou que os sócios fundadores tinham habilidades complementares, além de um equilíbrio no estilo de gestão, o que acabou por definir a cultura da organização futura. Tal conformação ainda possibilitou a forma como funcionários e *stakeholders* se relacionam com a empresa, considerada fundamental para o crescimento do negócio.

Além da busca pelos co-fundadores, faz-se fundamental a seleção da equipe de trabalho. Em geral, os empreendedores começam apenas entre os fundadores ou com uma pequena equipe de apoio administrativo, mesmo pelas características de pequenos negócios. Alguns dos empreendedores entrevistados relataram que oferecem oportunidades a jovens profissionais à procura de chances para aprender e se desenvolver por meio do trabalho, por projetos ou atividades. Azaléia diz: *eu puxei os alunos da formação e começamos a trabalhar numa clínica social*. Outros permaneceram apenas com a formação dos dois fundadores, ou realizaram contratações posteriormente, mas, de maneira geral, nos dois anos antecedentes e nos dois decorrentes da criação do

novo empreendimento, os psicólogos não realizaram contratações de funcionários efetivos, apenas de temporários, quando se fez necessário.

Quanto à relação que os empreendedores desenvolveram com os *stakeholders* nos primórdios do novo negócio, alguns dados foram encontrados. Man e Lau (2000), dissertando sobre o tema, ressaltam a importância dos relacionamentos quando vinculam a atividade empreendedora a um grupo de competências; dentre elas, algumas que qualifica como sociais, como a capacidade de construir e manter relacionamentos de confiança com *stakeholders*, de utilização das redes sociais para adquirir e fortalecer eventuais oportunidades de negócios ou obtenção de recursos e capacidades específicas para o empreendimento.

Os psicólogos entrevistados desenvolveram relações com quatro tipos diversos de *stakeholders*: clientes, concorrência, colegas de profissão e família. A relação mais frequentemente relatada foi aquela com os futuros clientes. De maneira global, ainda antes da criação dos seus empreendimentos eles já detinham algum conhecimento do mercado e de seus futuros clientes. Alguns inclusive com oportunidades para contratação de serviços já oferecidas, como Laélia Purpurata e Begônia, que relatam:

*Contar com o Diretor de RH que abriu as portas para fazer o primeiro projeto [...] para mim foi fundamental*(Begônia).

*Então, a gente teve indicação dessa primeira empresa, por indicação do meu sócio que era do, do ramo de, de representação* (Laélia Purpurata).

Por segundo, os empreendedores atentaram à concorrência existente à época de criação de seus empreendimentos, bem como sua forma de empreender, tendo esses elementos papel essencial na criação dos novos negócios. Conforme relata Hibisco: *[...] eu via muita gente incompetente fazendo, trabalhando, empreendendo e dando certo*. Ainda a respeito da observação da concorrência, Begônia complementa:

*[...] as multinacionais, era quase inexistente aqui no Brasil há 5 anos atrás a consultoria de seleção de executivos, só existiam as multinacionais. Então, é, eu montei esse mercado muito do zero, naquele momento aceitava qualquer coisa. Então, em cima da qualidade, do que eu buscava, do que as empresas precisavam, eu montei a metodologia [...]* (Begônia).

Um terceiro tipo de *stakeholders*, referido com ênfase na formação do novo empreendimento, reside nos profissionais apoiadores, sendo eles psicólogos ou não. Essas pessoas são colegas de faculdade, de trabalho, antigos clientes, professores, alunos, dentre outros, os quais aparentemente tiveram papel fundamental na carreira dos participantes. Tal qual quando contavam sua história relacionada à família, alguns deles se emocionaram ao recordar do apoio recebido por parte desses *stakeholders*. Laelia Purpurata, por exemplo, recordou da atuação de um professor:

*[...] eu tive orientação com um professor excelente que foi o [nome do professor], que hoje dá aula aqui na Universidade Federal. Eu acho que ele foi responsável pelo meu encanto pela área, porque nossa, foi fantástico, assim (Laelia Purpurata).*

Orquídea ainda complementa sobre colegas de profissão:

*[...]a gente alimenta esses que a gente chama de “a corrente do bem”. [...] a gente só criou uma forma de se apoiar [...] um grupo de parceiros [...] alguns são psicólogos, outros não(Orquídea).*

Enfim, poderiam ser apresentadas outras tantas referências feitas sobre pessoas, inclusive da família, presentes naquele momento fundamental da reunião dos recursos necessários, equipe e *stakeholders* que lhes fez dar o salto qualitativo em seu desenvolvimento profissional, se inserir no mercado, conseguir novos clientes, verificar mais uma vez a concorrência que se apresentava, entre outras vantagens propiciadas pelo incremento de bons relacionamentos em experiências anteriores, durante o processo empreendedor, conforme se apresenta na figura 10, em resumo:

Figura 10 – Resumo dos resultados relacionados a reunião da equipe e dos *stakeholders*.



Os relatos das trajetórias mostraram que de fato a busca por esses diferentes recursos, sejam aqueles de ordem legal e financeira, sejam recursos humanos ou ainda *stakeholders* se configura como necessária e importante para a viabilização do empreendimento. A maneira e os caminhos adotados na realização dessa busca, como se pode perceber, dependeram de elementos como a peculiaridade dos negócios em construção e também os próprios valores pessoais e profissionais defendidos.

De qualquer modo, as diferentes estratégias adotadas tiveram o caráter de finalizar um ciclo de levantamento de dados, de procurar por qualificação profissional e de desenvolver relacionamentos, que serão, todos, imprescindíveis para a próxima fase do processo. Uma vez identificadas as oportunidades de negócio, tomada a decisão de levar adiante a ideia empreendedora e reunidos os recursos definidos como necessários, finaliza-se a primeira fase do processo empreendedor, ou seja, seu pré-lançamento, descortinando-se o momento de lançar o empreendimento lapidado.

## **5.2 A FASE DO LANÇAMENTO DO EMPREENDIMENTO**

Percorrido o longo caminho preparatório, o empreendedor chega à concretização de seu projeto e adentra na fase do efetivo lançamento do empreendimento. Segundo Baron (2006), esse período se inicia quando o empreendedor se volta à escolha da forma jurídico-legal de sua nova empresa, desenvolve seus primeiros planos de marketing e as estratégias para a exploração das oportunidades reconhecidas anteriormente. Portanto, é este o caminho que esta seção percorrerá, pelos três momentos supracitados, caracterizando-os na sua presença nos dados da pesquisa.

### **5.2.1 DEFININDO FORMATO E AMBIENTE JURÍDICO**

Nesta subseção examinam-se a definição do formato jurídico e o ambiente jurídico no qual os empreendimentos se desenvolveram. É importante destacar que a partir deste momento as histórias do empreendedor e do empreendimento se imbricam, se entrelaçam e muitas vezes se confundem, ficando complicado discernir que componentes são do participante ou da organização fundada. Assim, descreve-se o modo como os participantes perceberam as liberdades e obstáculos pelo formato

legal propiciado às empresas que criaram, além de quais leis, normas e ambiente jurídico influenciaram diretamente em sua formação.

Tal descrição acerca da **definição do formato jurídico** poderia se constituir em um guia para empreendedores em psicologia acerca dos aspectos jurídicos a serem levados em conta para a fundação de um novo empreendimento. No entanto, visando salvaguardar questões éticas, optou-se por não debater propriamente que escolhas os psicólogos podem ou devem fazer juridicamente para seus empreendimentos, e sim apenas abordar em parte o modo como se desenvolvem os negócios em psicologia, sob a perspectiva legal.

Os psicólogos do estudo têm em suas pessoas jurídicas o formato de sociedade, que, segundo o código civil, em seu artigo 981, é assim definido: “Celebram contrato de sociedade as pessoas que reciprocamente se obrigam a contribuir, com bens ou serviços, para o exercício de atividade econômica e a partilha, entre si, dos resultados” (BRASIL, 2002). Ou seja, se reúnem para trabalhar, ou contribuir à volta de um objetivo comum que tem resultado econômico. O tipo de sociedade estabelecida por eles é de ordem limitada, conhecida no senso comum por sua sigla LTDA. De acordo com Requião (1995), esse tipo de figura jurídica, em sua origem, era “uma sociedade na qual todos os sócios contribuíam para o capital social, mas sua responsabilidade limitava-se ou ao valor da contribuição individual ou ao volume do capital social” Complementa o autor afirmando que ela constitui hoje, “ao lado das sociedades anônimas, forma comum de organização social, dirigida, porém, para as pequenas e médias empresas” (REQUIÃO, 1995, p. 332).

É muito comum nos empreendimentos estabelecidos dessa forma que um dos sócios seja administrador e outro apenas sócio de capital, inclusive, em alguns casos, com parcela mínima de 1, 3 ou 5%, apenas para cumprimentos dos requisitos legais, o que também esteve presente em alguns dos relatos dos participantes da pesquisa. Coelho, relativamente a essa questão, esclarece que “limitada é a responsabilidade subsidiária dos sócios pelas obrigações sociais. Nas sociedades limitadas, os sócios respondem apenas pelo que falta para a integralização do capital social” (1999, p. 141).

Outra composição jurídica de empreendimento encontrada no estudo, de cunho social, foi a associação. Esse instituto legal apresenta a seguinte definição, segundo o Código Civil Brasileiro, em seu artigo de número 53: “Constituem-se as associações pela união de pessoas que se organizem para fins não econômicos” (BRASIL, 2002). Tal instrumento jurídico ainda complementa, em parágrafo único desse mesmo artigo que “Não há, entre os associados, direitos e obrigações recíprocos”.

Ainda mais fundamental que definir o formato jurídico da futura organização é perceber todo o **ambiente jurídico** que a cerca. Isso implica em conhecer quais leis regem sua atividade, sob que normas seu cotidiano está submetido e como os contratos de trabalho são acordados, além da própria organização jurídica do país.

Apesar de os empreendedores não terem adentrado na vereda das especificidades do contexto jurídico de seus empreendimentos, disponibilizaram alguns dados importantes para compreender o ambiente como um todo. O principal aspecto abordado refere-se à necessidade de compreender como funcionam as leis que regem as organizações e a atividade cotidiana de trabalho. Amarilys resume bastante bem qual é essa necessidade, ao afirmar que procurou conhecer [...] *tudo que era necessário pra você montar uma empresa, também em relação ao Conselho, a pessoa jurídica, [...] leis para contratar, trabalhistas.*

Outra questão citada reside no tema dos contratos e da importância de geri-los com cuidado e parcimônia. Baron e Shane (2007) ressaltam que um contrato é um compromisso exequível pela lei. Além disso, esses instrumentos ainda oferecem recursos para quem seja uma parte prejudicada pela quebra ou não cumprimento de um acordo dessa natureza.

Dados obtidos evidenciaram claramente o cuidado dos empreendedores com suas obrigações legais, inclusive com seus tributos, e a consciência de como é fundamental compreender seu funcionamento. Amarilys diz:

*Em termos de clínica assim, que, por exemplo, eu pagaria impostos mais reduzidos sendo uma empresa, do que sendo pessoa física, então isso eu sabia. Que eu poderia dar nota fiscal, claro, né, a nota fiscal com um, um imposto de 13,33%”* (Amarilys).

A análise dos achados da pesquisa, associados à literatura, possibilitou compreender parte do universo jurídico que permeia o lançamento de um empreendimento. Percebeu-se a importância, para os entrevistados, de compreenderem contextos que lhes são pertinentes no funcionamento do sistema jurídico do país, além dos contratos e tributação para o funcionamento saudável da nova organização. Esses elementos, relativos à definição do formato do negócio e ao ambiente jurídico, estão sintetizados na Figura 11, em resumo da seção:

Figura 11 – Resumo dos resultados relacionados a definição do formato e ambiente jurídico.



Definir o contrato e conhecer condições provenientes do ambiente jurídico no entorno do empreendimento que afetam o cotidiano do empreendimento, como se abordou, constitui-se em uma providência fundamental a ser preliminarmente tomada ao adentrar-se a fase do seu lançamento. É essencial, porém, construir uma estratégia e um apelo mercadológico, como se trata a seguir.

## 5.2.2 CONSTRUINDO A ESTRATÉGIA E O MARKETING

Apesar das etapas anteriores parecerem extremamente complicadas, no sentido do esforço do empreendedor e do tempo requerido, para serem identificadas, avaliadas, reunidas e desenvolvidas, esta sobre a qual ora se discorre demonstra a importância de um bom planejamento. Baron e Shane (2007) asseveram que sem uma boa estratégia de negócios e um plano de marketing que alcance os clientes de maneira significativa, uma boa oportunidade de negócio dificilmente se tornará uma organização frutífera. É claro que estratégia e marketing, conforme definições operacionalizadas abaixo, se perpassam a todo o momento, tanto nos conceitos como na realidade que expressam, fato que foi verificado nos resultados de pesquisa encontrados.

Sobre a **construção da estratégia**, é preciso considerar que, ao se pensar em estratégia organizacional, diversos são os estudos que tentam conceituá-la ou operacionalizar algum conceito que funcione efetivamente nas organizações (EISENHARDT, 1999; PORTER, 1996; THOMPSON JR; STRICKLAND III, 2000). Entretanto, como o foco no presente trabalho não reside exatamente em chegar ao núcleo do conceito de estratégia, mas sim em percebê-la no processo empreendedor a partir de relatos de experiências, utiliza-se um conceito de certa maneira simples, com o objetivo de operacionalizar a definição para apontar especificidades nos resultados encontrados. Segundo Thompson Jr. e Strickland III (2000), a estratégia consiste em um conjunto de mudanças competitivas e abordagens comerciais focadas na melhoria do

desempenho organizacional. Portanto, o foco de análise buscou perceber quais são essas mudanças e abordagens que os empreendedores desenvolveram a fim de obter melhor desempenho em suas organizações recém fundadas.

Em primeiro lugar, verificou-se como uma abordagem estratégica a busca por atender às necessidades ou demandas, por novos serviços em nível de intervenção e de ensino de psicologia. Alguns dos empreendedores, conforme seus depoimentos mostraram, criaram estratégias no sentido do desenvolvimento de novas maneiras de se relacionar com o cliente e de organizar as instituições que prestam os serviços. Uma inovação relatada por Azaléia exemplifica esse tipo de estratégia desenvolvida:

*Quando eu montei, no passado, que ficou assim bem redondinho, o aluno entra aqui, ele faz o curso de formação, tá. Se ele tiver um paciente particular, ele atende aqui e só paga se o paciente vier. Se ele quiser atender um paciente carente, ele tem a sala, ele tem o paciente, na ONG ele tem a supervisão de graça (Azaléia).*

Este relato refere-se a uma estratégia da gestão dos processos próximos ao cliente, algo que aparentemente era uma novidade no mercado local naquele período e se tornou uma vantagem competitiva para aquela empreendedora. Talvez, não apenas para essa psicóloga, tal mudança tenha se tornado fonte de um avanço em relação ao mercado. No relato de Amarilys, contemporânea e atuando na mesma cidade de Azaléia, fica claro como as profissionais observaram a possibilidade da construção de estratégias semelhantes.

Ainda a respeito da criação de estratégias no sentido de novas maneiras de atender a novas necessidades da população, uma segunda opção foi verificada entre os participantes: a segmentação para o acesso de novas populações aos serviços de psicologia. Sobre esse recurso, novamente versa Azaléia:

*[...] É uma ideia que eu tinha [...] de não elitizar, de não setorizar, que todo mundo pudesse ter acesso. Então eu fui construindo [...] essa história de poder ter um atendimento a custo zero [...] um atendimento conveniado, [...] a psicologia precisava ser mais acessível (Azaléia).*

Amarilys aproximou-se de um modelo semelhante, igualmente como estratégia de busca de acessar novas populações:

*Começamos a levar trabalho pra fora e as pessoas pedindo. [...] e a gente trabalha em espanhol, fora daqui os cursos, ninguém traduz, a gente se vira. E isso é muito bom, porque as pessoas podem nos chamar [...](Amarilys)*

Uma estratégia tão criativa quanto a anterior, porém baseada em uma outra já existente, foi relatada pelos empreendedores do estudo com veemência: a importância do desenvolvimento da fundamentação teórica e tecnológica para o crescimento de uma organização de trabalho e quiçá da psicologia como ciência e profissão. É nessa seara que as estratégias de alguns deles caminharam, desenvolvendo suas respectivas subáreas de conhecimento e buscando o constante aprimoramento, tal qual Orquídea expressa em seu relato:

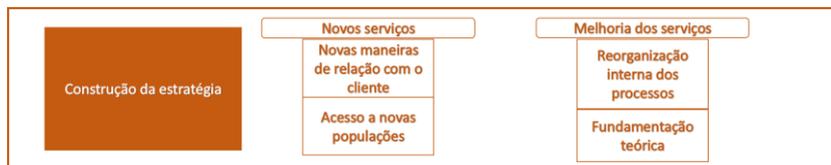
*A gente tem o ciclo da excelência, e hoje o nosso modelo é chamado [nome do modelo] [...] Eu adaptei, eu peguei outros modelos [...] Eu ainda estou em processo de desenvolvimento da metodologia. O modelo está pronto, tem fundamentação. Mas a gente tem feito correções, ajustes, em função da parte mais prática (Orquídea).*

Quando questionada sobre qual a vantagem competitiva do seu empreendimento, Orquídea esclarece:

*Fundamentação, base de fundamentação. A gente trabalha com mudança de comportamento. Empresarial, de equipes empresariais e esportivas. A base de fundamentação é o grande carro chefe nosso. A gente sabe o que está fazendo, a gente sabe de onde é que a gente está tirando (Orquídea).*

Mediante a análise dos dados encontrados caracterizou-se as estratégias dos empreendedores em dois grupos: a criação de novos serviços, com novas maneiras e o acesso de novas populações a esses serviços e a melhoria dos serviços já existentes no mercado, por meio da reorganização dos processos e da fundamentação e embasamento teórico. O resumo dessas categorias encontradas se apresenta na figura 12:

Figura 12 – Resumo dos resultados relacionados a construção da estratégia do novo negócio.



Tal qual a estratégia inicial da organização para angariar clientes e ocupar o cenário do mercado, verificou-se a importância do **desenvolvimento do marketing** e dos sistemas de divulgação da organização e dos serviços oferecidos pela jovem organização. Segundo a Associação Americana de Marketing, a organização mais importante do mundo na área, Marketing é a atividade, programa de instruções e processos de criação, comunicação, entrega e troca de ofertas que tem valor para consumidores, clientes, parceiros e sociedade em geral (AMA, 2013).

Os dados da pesquisa permitiram identificar o modo como os empreendedores desenvolveram a comunicação e a divulgação das ofertas de serviços que ofereceram logo no início de seus empreendimentos. Em geral, eles procuraram realizar a comunicação de seus trabalhos a seus clientes e parceiros de duas formas: pela internet e por meio físico. A utilização da internet tornou amplamente acessíveis informações e serviços das mais diversas naturezas. De acordo com dados do IBGE, no ano de 2011, no Brasil, cerca de 77,7 milhões de pessoas realizaram algum acesso à internet nos últimos três meses anteriores à pesquisa que esse instituto realizou (IBGE, 2013), dado que evidencia o número de pessoas que potencialmente podem visualizar um site ou rede social disponibilizado no meio virtual.

Com efeito, a internet foi a principal tática utilizada a fim de oferecer informações sobre seus serviços a clientes e parceiros, como relata Amarilyls:

*[...] a gente tem facebook, tem site, a gente tem...um facebook que é dos autores, onde a gente põe a nossa, assim, todos os nossos livros e às vezes eu coloco alguma citação do livro, eu vou movimentando né? (Amarilyls).*

Diversos empreendedores relataram a importância das redes sociais (como o *twitter*, *facebook* e *linkedin*) no crescimento da divulgação do seu trabalho, inclusive angariando novos clientes e

oportunidades para novas comunicações como artigos, palestras e entrevistas em outras mídias como rádio, tv e jornais.

A segunda forma utilizada para estabelecer a comunicação com clientes e parceiros é o meio físico, desenvolvido em documentos escritos e no contato pessoal. Sobre a primeira, diversos participantes relataram ser fundamental para o desenvolvimento de negócios em psicologia que o empreendedor escreva artigos e, principalmente, livros, como alega Amarilys:

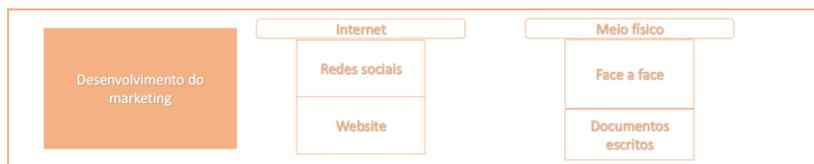
*Uma coisa, uma coisa bem importante? É escrever [...] você ter uma produção entende? [...] Livro faz toda a diferença. Livro publicado, você ter publicação faz toda a diferença. É muito diferente eu ir num congresso apresentar um trabalho e ir num congresso dizendo que eu tenho um livro (Amarilys).*

A importância das publicações foi ressaltada em diversos momentos e nas mais diversas formas. Alguns entrevistados com atuação mais próxima à docência citaram as produções científicas como artigos e livros acadêmicos; já outros que se cercam a clientes como organizações de trabalho destacaram artigos, entrevistas e colunas em jornais e revistas. Apesar das formas mais diversas de publicações referidas, verificou-se que é ideal para um empreendedor em psicologia procurar se inserir no mercado nas mídias impressas e digitais.

Acerca do contato pessoal, apesar de não diretamente caracterizado como uma estratégia de comunicação com clientes e parceiros, em diversos momentos das entrevistas foram relatadas situações nas quais desenvolveram relações comerciais positivas por meio de encontros presenciais. Tal estratégia deu-se durante a fase do pré-lançamento, conforme já discutido, neste momento do lançamento, de forma especial, e com certeza continuará durante todo o processo empreendedor.

De qualquer modo, a construção da estratégia e do marketing do novo empreendimento, conforme se verificou, teve em seu cerne fortalecer a compreensão de que é necessário um planejamento bem preparado. Tal plano deve, por vezes ser orientado por um profissional, ou provir de uma qualificação do empreendedor para que se estabeleça uma estratégia que promova a vantagem competitiva, além de um projeto para o marketing que gere o crescimento da informação para parceiros e clientes da forma esperada. Apresenta-se a figura 13, com o resumo dos achados no desenvolvimento do marketing:

Figura 13 – Resumo dos resultados relacionados ao desenvolvimento do marketing do novo negócio.



Como se pode verificar, o delineamento de estratégias para desenvolver a atuação é fundamental ao se lançar o empreendimento, bem como o planejamento do marketing. Reconhecer a diversidade de possibilidades pode auxiliar nesse processo, e, novamente, fica evidente que o conhecimento tanto do que se vai fazer quanto do que se vai comunicar torna-se importante para a caminhada de um empreendimento de sucesso. Além de buscar a proteção da propriedade intelectual, conforme tratado abaixo.

### 5.2.3 PROTEGENDO A PROPRIEDADE INTELECTUAL

Apesar de o Brasil possuir todo um corpo legal que protege a propriedade intelectual, nossa nação não tem como prática frequente realizar registros de propriedade intelectual ou industrial. A Lei n. 9.279 de 1996 é que regula os direitos e obrigações relativos à propriedade intelectual ou industrial. Segundo nos esclarece Coelho,

*O direito industrial protege não apenas a forma exterior do objeto, como a própria ideia inventiva, ao passo que o direito autoral apenas protege a forma exterior. [...] Ao seu turno, no campo do direito autoral, coíbem-se os plágios, ou seja, a apropriação irregular de obra alheia, tal como ela se apresenta externamente (2006, p. 145).*

Um comparativo dos dados de registros efetivos de patentes no Brasil e nos Estados Unidos da América possibilita verificar a disparidade entre as realidades dos dois países relativamente à questão: enquanto nos EUA, em 2012, foram registradas 276.788 patentes (USPTO, 2013), no Brasil, no mesmo período, ocorreram 31.897 registros (INPI, 2013a). É evidente que o país norteamericano, historicamente, tem uma tradição no ramo dos negócios mais longa que o nosso país, além das regulamentações de registro intelectual serem mais antigas naquela nação. No mais o processo de registro de uma marca no Brasil é moroso

e atravancado, durando cerca de 5,4 anos e em alguns casos até sete anos para o registro da marca (INPI, 2013b).

A pouca procura dos brasileiros pelo registro de propriedade intelectual, combinada à dificuldade do processo, conforme já elucidado, expressou-se nos dados encontrados. Apesar de haverem diversas produções intelectuais dos empreendedores, muitas das quais representando avanços no conhecimento e na organização do trabalho para serviços em psicologia, em nenhum momento qualquer um deles citou qualquer ação relacionada à proteção de sua produção intelectual. Mesmo incluindo com veemência em seus discursos a importância de suas ações no desenvolvimento das subáreas da psicologia nas quais atuam, talvez não tenham se preocupado em registrá-las como propriedade intelectual. Assim, não puderam ser identificadas categorias empíricas relativas a esse procedimento.

Conforme se procurou mostrar nesse item, a fase do lançamento do empreendimento, para ser bem sucedida, possui estreita dependência em relação àquela que a antecedeu. Para que o negócio seja lançado com solidez, porém, providências de ordem pragmática como as acima abordadas precisam ser tomadas. À exceção da proteção da propriedade intelectual, verificou-se que os participantes do estudo tiveram cada um a seu modo, esse cuidado, ao construir seus empreendimentos.

### **5.3 A FASE DO PÓS-LANÇAMENTO DO EMPREENDIMENTO**

A última fase caracterizada do processo empreendedor, denominada pela literatura como pós-lançamento, se subdivide, para fins de compreensão, em três momentos: a gestão do novo empreendimento, o amadurecimento do negócio e o fim do processo empreendedor, a saída dos fundadores (BARON, 2007). Em termos de tempo, para o mesmo autor, esta fase é compreendida entre 12 a 18 meses após a efetiva fundação do novo negócio.

Percebe-se que esta fase aproxima-se dos princípios da administração de negócios, da gestão de pessoas e do ciclo de crescimento das organizações em geral, ou seja, seu entendimento se torna cada vez mais distante do reconhecimento de uma oportunidade de negócio, apesar de ainda ser parte do processo empreendedor (BARON; SHANE, 2007). Passa-se a examinar cada um dos distintos momentos constituintes dessa fase.

### 5.3.1 GERINDO O NOVO EMPREENDIMENTO

É evidente que caracterizar apenas uma etapa como gestão de um empreendimento torna-se reduzido quando se trata de lançar um empreendimento por completo. Entretanto, a particularidade desse momento é que se torna estritamente necessário ao empreendedor voltar-se a compreender e desenvolver a gestão, ou seja, nesta etapa, o profissional procura fortalecer os sistemas de gestão de pessoas, de processos, financeiro, dentre outros, de modo a consolidar o empreendimento lançado. Como o objetivo principal deste estudo residia em caracterizar o comportamento empreendedor, entendendo-se como tal a relação que o indivíduo, no processo empreendedor, desenvolve com seu contexto, o exame dos dados empíricos sobre a gestão do novo empreendimento focalizou os estilos de liderança adotados pelos participantes da pesquisa.

Estilos de liderança? Explica-se o porquê desta escolha para operacionalizar essa análise. Em primeiro lugar, diversos são os estudos que apontam a semelhança das pesquisas realizadas nos temas empreendedorismo e liderança (TUPINAMBÁ, 2012; ANTONAKIS; AUTIO, 2007). Tal afirmação baseia-se na observação de que algumas pesquisas relatadas pelos autores seguem a mesma matriz teórica e o mesmo caminho metodológico, tendo encontrado resultados frutíferos para ambas as áreas. Ademais, conforme afirma Tupinambá (2012), nos últimos 50 anos boa parte do conhecimento produzido sobre empreendedorismo advém de pesquisas sobre liderança e ainda podem emergir muitas contribuições da mesma fonte. Em segundo lugar, em empreendimentos jovens, como os que estão na etapa do pós-lançamento, os estilos de gestão, o processo decisório e a liderança são processos costumeiramente centrados na figura do empreendedor ou do empresário (GREINER, 1998; ADIZES, 1995). Por terceiro, na percepção do pesquisador, apoiado pelos dados de campo, quando os participantes relatavam sobre a gestão do seu empreendimento, referiam-se ao modo como eles o geriam, mas também, muito frequentemente, à forma como sua gestão era percebida e qual o papel de liderança exercido por eles em suas organizações.

Em termos conceituais, buscou-se um conceito operacionalizável do fenômeno liderança, utilizado para a compreensão dos achados. Trata-se do “processo de influência de um indivíduo sobre outro indivíduo ou grupo, com vistas à realização de objetivos em uma situação dada” (BERGAMINI, 1994, p. 88).

Tomando por base essa conceituação, constatou-se que a gestão do novo empreendimento na fase do pós-lançamento do processo empreendedor, comparada aos estilos de liderar explicitados pelos participantes do estudo, subdividiu-se em dois tipos de liderança: centralizadora e pelo exemplo. Antes de identificar cada um dos modelos, cabe ressaltar ainda que a liderança não é fenômeno estanque, ou seja, modifica-se no tempo, além de ser uma relação entre o homem e seu contexto, que se dá de forma probabilística e com diversidade nos diferentes momentos em que se apresenta. Por meio dos relatos dos empreendedores foi possível perceber em algum grau uma tendência aos dois tipos de liderança supracitados, inclusive convivendo no mesmo participante, em momentos diferentes, isto é, de maneira situacional<sup>9</sup>.

O primeiro modelo de liderança e, conseqüentemente, de gestão dos empreendimentos, identificado caracteriza-se pela centralização das responsabilidades da gestão e da realização das tarefas. Tal modelo aproxima-se da proposição de Vroom e Jago (1988) acerca de um líder autocrático que, segundo os autores, escuta as opiniões dos demais membros da equipe, mas toma as decisões pessoalmente, explicando ou não os motivos de suas escolhas aos demais componentes. O relato de Amarilys é exemplo dessa centralização de decisões:

*É assim, eu faço a coordenação técnica, ou seja, eu sei de todos os projetos que estão acontecendo, tudo tem que passar por mim, né, não sei nada que é da imagem da [empresa da empreendedora] que eu não veja(Amarilys).*

A centralização dos processos decisórios explicitada por diversos empreendedores é defendida por alguns deles por meio da recuperação da sua trajetória profissional e esforço dedicado à formação do empreendimento. Azaléia diz:

*Esses dias o [membro da equipe] me deu um corte em um reunião: ai, lá tá tu inventando moda. Daí eu disse pra ele: tu não me corta, porque a gente está aqui por causa das minhas ideias (Azaléia).*

---

<sup>9</sup>A liderança situacional é descrita por vários autores (HERSEY; BLANCHARD, 1986; WHEATLEY, 1999; BOWDITCH; BUONO, 1992), e tem em seu cerne a importância do ambiente ou do contexto nas ações do líder (SANTIAGO, 2007). Portanto, é possível utilizar a compreensão de que cada um dos modelos de liderança identificados nos empreendedores depende do contexto, conforme foi verificado e está presente nos relatos subsequentes, de maneira situacional.

Um dos fatores decorrente dessa centralização é que ela conduz também a centralizar as atividades, gerando sobrecarga de trabalho e relatos de ausência de tempo, conforme relato de Laélia Purpurata, quando questionada sobre o fato de não ter conseguido o sucesso máximo que ainda deseja:

*[...] o formato de consultoria que nós estabelecemos, ele, ele nos ocupa muito [...] então isso acaba nos limitando muito. Nós fizemos planejamento de trazer estagiários [...] não deu frutos. [...] A gente poderia ter avolumado, talvez agregado mais um ou dois profissionais da nossa área e ter, é, assumido mais frentes de trabalho, quando na verdade a gente personaliza muito, né? (Laélia Purpurata).*

Um estilo de liderança centralizador, segundo Chelladurai (1999), tem vantagens por ter uma rápida chegada aos objetivos traçados, quando não há muito tempo para que se decida em grupo, além de ser interessante em momentos de turbulência de coesão intraequipe. No entanto, conforme se percebe nos relatos, esse estilo produz sobrecarga e deixa o empreendedor sem o tempo que seria necessário para gerir de um modo mais estratégico o empreendimento criado.

O segundo tipo de estilo encontrado emerge da demonstração do comportamento ideal pelo exemplo do próprio líder. Esse estilo aproxima-se da liderança carismática ou transformacional (BASS, 1985; BURNS, 1978), cujo líder é descrito como flexível para lidar com as incertezas, visionário, que procura conhecer as motivações dos liderados, que fomenta as relações interpessoais de reciprocidade e promove a aprendizagem (TOLFO, 2004). Verificou-se em diversos relatos padrões de liderança exercidos pelo exemplo, ou carismáticas, que evidenciaram características visionárias no líder:

*E esse é o maior patrimônio que eu levo comigo. É ter o respeito das pessoas que são candidatos, que normalmente se sentem supermaltratadas e como se fossem um produto na mão dos headhunters, na mão das empresas. Então esse é o nosso maior patrimônio. E o maior desafio é conseguir fazer com que esses valores se mantenham vivos no dia-a-dia com duzentas pessoas, como eram quando tinha seis (Begônia).*

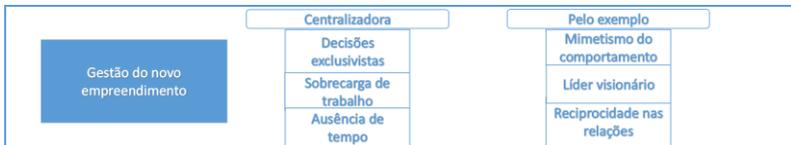
E ainda que promovem reciprocidade nas relações entre os liderados e o líder:

*A gente acompanha os terapeutas, a gente da supervisão de graça [...] eu acho que tem um acompanhamento muito, muito de perto, assim, eles são muito identificados conosco, são muito identificados, são muito fiéis assim. E bom, tem uma afetividade, também, sabe né...uma afetividade (Amarilys).*

Diversos outros exemplos expressam a flexibilidade ao lidar com as incertezas, a promoção de aprendizagem e demais características que tornam um líder transformacional ou carismático. Emergiu com frequência, também, a gestão por meio dos dois estilos de liderança, como se pode ver nos dois exemplos supracitados.

Os elementos relativos à gestão do novo empreendimento, externados na prática por meio de estilos de liderança puros ou combinados, estão sintetizados na figura 14:

Figura 14 – Resumo dos resultados que indicam as características relacionadas a gestão do novo empreendimento a partir de seus estilos de liderança.



Considera-se que os dados obtidos por meio da pesquisa confirmaram os elementos da literatura que situam a gestão do novo empreendimento como uma primeira ação fundamental na fase de seu pós-lançamento. Do mesmo modo, evidenciou-se que examinar modelos de gestão requer atentar para estilos de liderança adotados pelos empreendedores, rumo ao amadurecimento do negócio.

### 5.3.2 AMADURECENDO O NEGÓCIO

Uma vez estabelecido um estilo de gestão para o empreendimento, envolvendo os padrões de comportamento da empresa no mercado, os serviços que são prestados e o fortalecimento dos processos, é o momento do negócio amadurecer, ou seja, de dar um passo à frente no seu desenvolvimento e permanência no mercado, tanto interna como externamente.

A análise desse aspecto abrange, além do **amadurecimento do empreendimento**, também o **amadurecimento do empreendedor** frente ao contexto que se apresenta de seu negócio nessa fase de todo o processo transcorrido. É sabido que o sucesso do empreendimento, mesmo que em fase avançada, depende ainda diretamente do comportamento do fundador quando permanece à frente da formação das políticas que regem e controlam todas as ações desta organização (BARON; SHANE, 2007; VENKATAMARAN, 1997). Portanto, procurou-se compreender que ações, em seus determinados contextos, permeiam o cotidiano de psicólogos durante o período de seu amadurecimento como empreendedores, bem como a percepção que têm do sucesso alcançado até então nesse processo.

O primeiro sinal de **amadurecimento do empreendimento** verificado nos dados reside no fortalecimento dos serviços no mercado, evidenciado pelo reconhecimento, por parte dos demais concorrentes, clientes e parceiros, de que o sistema ou metodologia criado pelo profissional promove resultados nos contextos onde intervém:

*Então, a gente tem uma metodologia que realmente tem resposta, tem resultado, a gente vem crescendo, inclusive a gente disponibiliza isso numa formação (Orquídea).*

Outro relato onde é possível essa verificação dos resultados é o de Begônia. Quando questionada sobre os serviços que sua empresa oferece, na descrição minuciosa do portfólio de serviços percebe-se o grau de maturidade do empreendimento em seu relato:

*Recrutamento, seleção e desenvolvimento de jovens em início de carreira, universitários a presidentes. Então tudo que é nível superior, seja recrutar um estagiário, um trainee, um pós-graduado, um MBA, um especialista, um analista, um coordenador, supervisor, gerente júnior, um diretor, um presidente, nós fazemos a seleção desses níveis, como o desenvolvimento. Então tem academia de liderança, avaliação de potencial, planos de sucessão, tudo que é desenvolvimento, desde os jovens até alta liderança a gente desenvolve (Begônia).*

A partir da combinação dos relatos de Begônia e Orquídea percebe-se que o mercado (ou parte dele) reconhece os resultados do trabalho das duas empreendedoras, além de que suas atividades desenvolveram-se em um nicho ou setor de maneira a se tornarem pioneiras ou especialistas em uma determinada área, o que pode também

promover a vantagem competitiva necessária para a sobrevivência dos empreendimentos.

Outro indicativo de que o empreendimento amadureceu segundo se encontrou nos dados, foram as expansões de diversas ordens, das quais a primeira no número de sócios constantes no contrato social da empresa. Mesmo que no início a formação tenha sido reduzida, no momento de crescimento proveniente do amadurecimento da organização torna-se necessária a divisão da administração dos negócios, a qual pode ser feita com profissionais contratados ou com a admissão de novos sócios no corpo social do empreendimento. Diversas manifestações referiram essa expansão do número de sócios. No caso de Begônia, além do primeiro sócio fundador, admitiu uma sócia há 15 anos, depois mais outra há três anos e por fim duas outras, há dois anos. Já Amarilys tem uma sociedade com apenas a outra fundadora, mas relatou contar com um profissional muito próximo, que desenvolve a concepção, a filosofia da empresa e o projeto estratégico, e o a empreendedora o considera, desse modo, um sócio cotista.

Outra expansão relatada deu-se no número e qualificação de parceiros e funcionários. Com a celebração de novos contratos, a formação de uma clientela maior e o aumento do faturamento, as organizações adquirem um maior poder de contratação de profissionais e com maiores salários, os quais, por via de regra, possuem uma maior qualificação, com formação acadêmica e experiência profissional. Essa forma de expansão acaba repercutindo também na diversificação da oferta de serviços, como expressa a fala de Amarilys:

*Nós temos desde, ah... Terapeutas especializados com atendimentos com crianças, adolescentes, adultos, né, grupos né? E são, ao todo, nós somos uns 40 terapeutas [...] (Amarilys).*

Para além da contratação de profissionais, a inserção no mercado promove experiências, das quais decorrem o conhecimento de diversos outros profissionais e o *networking*. Esse contato com parceiros faz emergir parcerias duradouras que são evocadas assim que um projeto que possa ser compartilhado se apresenta e um trabalho conjunto então é executado:

*A gente tem, por exemplo, umas 15 pessoas que são parceiras. Assim cada um tem a sua estrutura, o seu site, sua entidade jurídica e a gente se, é, soma para um projeto(Orquídea).*

Esta expansão por vezes não está apenas na ordem das pessoas ou dos serviços; outro grupo verificado entre os empreendedores está na

expansão física e geográfica dos empreendimentos. De forma concreta, conta Amarilys:

*A gente tem duas casas, a unidade [um], tem a unidade [dois], tá, que abriu a um ano e meio, uma filial né? (Amarilys).*

Na mesma vereda, apurou-se outro exemplo de expansão geográfica: Begônia quando perguntada sobre a localidade de seu empreendimento, diz:

*São Paulo, Argentina e México, com escritórios nossos. Depois temos parceria e representação na Colômbia e na América Central, na, acho que na Guatemala e no Equador. E, depois temos, atendemos em outros países mas com equipes, é, que deslocamos de um dos países pra ir atender (Begônia).*

E por fim, uma das principais decorrências que mantêm uma organização crescendo e um grande indicativo de que um bom trabalho vem sendo realizado na gestão dos empreendimentos é a expansão do número e da qualidade dos clientes, conforme relata Amarilys:

*Nós temos assim, atendimento privado, atendimento conveniado, assim, muitos, muitos convênios, mais de dez eu acho, isso tem tudo no site, e temos também uma clínica comunitária, uma clínica social, que a gente chama de [ocultada para não identificação], porque ela é vinculada ao curso de especialização (Amarilys).*

Foram apresentados nessa subseção os principais marcos ou decorrências que indicam que os empreendimentos dos participantes do estudo estão em fase amadurecimento além de algumas das implicações de tal processo. Identificaram-se a expansão física e geográfica, em número e qualidade de clientes, de sócios, funcionários e parceiros e o fortalecimento dos serviços oferecidos no mercado.

Além do empreendimento que cresce, agrega pessoas, se desenvolve, atinge novos mercados, enfim amadurece, processo semelhante acontece com a carreira do empreendedor que está à frente da gestão do negócio. Apesar de a etapa do processo empreendedor, como um todo, se chamar o amadurecimento do novo negócio, o que denota uma visão que se aproxima do exame da administração do negócio que se desenvolve, para esta pesquisa outro olhar diferente foi desenvolvido, aquele que vê o **amadurecimento do empreendedor**. O procedimento utilizado para identificar e caracterizar o processo de amadurecimento dos

participantes do estudo como empreendedores será análogo ao utilizado para o empreendimento, ou seja, serão apresentados marcos ou decorrências que demonstram como os psicólogos do estudo se desenvolveram como empreendedores.

Primeiramente, percebeu-se, apesar dos participantes não desenvolverem essa relação direta, que alguns deles, buscaram novas formações no período em que perceberam que a organização havia amadurecido. Tal percepção do pesquisador adveio da comparação das datas de algumas das formações dos empreendedores e dos relatos que se aproximam do período supracitado em suas empresas, conseqüentemente. O resultado do cruzamento desses dados se demonstrou uma fonte interessante de entendimento de que os psicólogos ou buscaram a formação para complementar uma demanda estabelecida em suas organizações para angariar novos clientes (novos mercados) ou atendê-los com maior qualidade.

Outra hipótese que se pode formar está na relação maior experiência dos profissionais como empreendedores X melhor controle do tempo de trabalho, ou seja, o conhecimento da função de gestão facilita um controle melhor do tempo de trabalho, evitando “retrabalhos”, sobrecarga e etc. Ademais conforme discutido alhures os profissionais nesta etapa tendem a delegar funções e responsabilidades de maneira mais eficaz, aproximando-se da liderança transformacional, portanto podem desfrutar de um tempo que talvez não seria possível anteriormente. Portanto com o “tempo mais livre”, decorrente das diversas formas, o empreendedor poderia procurar uma nova formação, ou atualização do conhecimento que tinha anteriormente, inclusive no momento da coleta de dados uma das empreendedoras estava cursando doutorado.

Segundo, porém em continuidade à análise anterior, verificou-se que um fator que confirmou o amadurecimento dos psicólogos como empreendedores relaciona-se à capacidade de delegar tarefas e responsabilidades. Isto pode ser explicado, com o fator anterior, em decorrência da expansão de sócios pelos quais o empreendedor tem afeição ou nos quais sente confiança como profissionais e distribui suas atividades. Entretanto, baseado nos dados encontrados pelo pesquisador proveniente das transcrições das entrevistas apoiado pelas percepções em diário de campo, percebe-se que o estilo de liderança é que se modifica à medida que o amadurecimento se intensifica. Os psicólogos começaram a delegar, descentralizar, estabelecer relações de confiança entre os funcionários e demais sócios conforme relato de Begônia:

*[...] Hoje eu não tenho nenhuma função executiva.  
Eu estou mais ligada a estratégia, visão de futuro,*

*tendência, inovação, olhando um pouco pra, pra onde nós vamos. Eu tenho, ao longo de 25 anos de empresa, eu fui tirando da empresa pessoas que começaram comigo como estagiários, que foram crescendo, que foram ajudando a construir, que se tornaram sócias também* (Begônia).

Tal fato já é versado na literatura da administração por alguns autores que caracterizaram os ciclos de vida das organizações, e, por conseguinte as ações dos gestores vinculadas a cada uma dessas fases. Nos modelos de Greiner (1988), Adizes (1995) e outros autores, está previsto que durante uma etapa do ciclo de crescimento de uma empresa, o empreendedor desenvolve comportamentos tal como delegar, distribuir responsabilidades e realizar decisões em conjunto com a equipe (GREINER, 1988; ADIZES, 1995).

Outro aspecto que denota um amadurecimento na carreira dos empreendedores está vinculado ao reconhecimento por parte do mercado, dos clientes e da comunidade de profissionais, ou seja, por meio de terceiros também é possível verificar que o profissional está se desenvolvendo como se torna claro no exemplo de Begônia:

*É saber que as pessoas, é saber que hoje a gente dita, a gente dita tendência, principalmente na área de jovens. A gente que coloca tendência pra onde o mercado está indo. As empresas param pra ver as nossas pesquisas e esse é o maior reconhecimento que eu tenho*(Begônia).

Em outro exemplo de Laélia Purpurata relativo aos clientes:

*Eu acho que trabalhar com pessoas é, é sempre isso assim né? Quando tu menos esperas vem um reconhecimento, vem um muito obrigado, vem uma história de vida que mudou a partir de alguma coisa que tu fizestes com aquela pessoa. [...] Volta e meia eu recebo uma mensagem no face, volta e meia eu recebo um email, alguma coisa de agradecimento* (Laélia Purpurata).

Por fim, algo que atualmente é objeto de busca de todos os profissionais e está nos discurso das organizações de trabalho que se dizem contemporâneas, ou “boas para trabalhar”, nos relatos dos empreendedores verificou-se a satisfação com as atividades realizadas, com o cotidiano de trabalho, além da sensação de sucesso com os

resultado de seu empreendimento. A satisfação com o cotidiano é percebida no discurso de Orquídea:

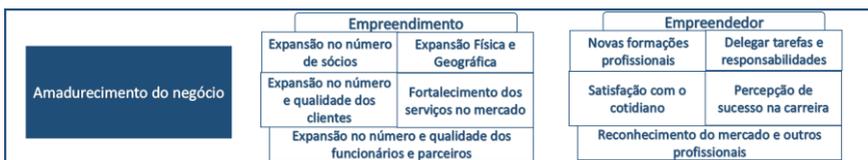
*Então, essa coisa, eu tenho essa coisa, sexta-feira, quando eu vejo as pessoas colocarem ‘ai hoje é sexta-feira’ no face, ‘porque o rapaz lá da televisão’, ‘ai hoje é sexta-feira’, eu não tenho isso. Porque os meus dias são ocupados por coisas que me dão muito prazer, muito prazer. [...] que eu sou uma pessoa muito realizada e muito feliz, muito realizada, muito feliz (Orquídea).*

A sensação de sucesso é evidente no discurso de Begônia:

*Então acho que o sucesso é você ter uma [grande multinacional], que é uma empresa desejada por todo mundo como cliente há 23 anos e nunca ninguém ter conseguido tirar ela da gente, mesmo oferecendo o serviço de graça pra eles, eles não deixaram de trabalhar com a gente. Isso pra mim é sucesso. Dinheiro sempre foi consequência do trabalho bem feito, e nunca foi o foco. Portanto, pra mim dizer, “ah quanto você ganha”, não faço a menor ideia (Begônia).*

Assim sendo, apesar de um exame breve e passível, além de recomendável para novos estudos, apresentaram-se algumas opções para verificar o amadurecimento dos psicólogos participantes na fase do pós-lançamento do processo empreendedor. Como resultados, os achados se identificam pelas novas formações procuradas pelos profissionais, na delegação de tarefas e responsabilidades, o reconhecimento proveniente de terceiros e por fim a sensação de sucesso e satisfação com seu cotidiano de trabalho e resultados encontrados como frutos de seu empreendimento. Novamente apresenta-se um resumo, figura 15, para promover a compreensão do leitor:

Figura 15 – Resumo explicativo dos resultados que explicitam os marcos que definem o amadurecimento do empreendimento e do empreendedor.



### 5.3.3 A SAÍDA DOS FUNDADORES

A derradeira etapa de todo o processo empreendedor se aproxima, a saída dos fundadores. Fundamentalmente, todo o processo se conclui com esse acontecimento, que pode se dar de duas diferentes formas: pela venda ou transferência da companhia ou pela aposentadoria do empreendedor, situação em que ambas podem acontecer ao mesmo tempo. Nesse momento, os questionamentos que se apresentam são: **o que fazer com a companhia? O que fará o empreendedor?**

**O que fazer com a companhia?** A venda ou transferência da companhia pode acontecer para pessoas próximas ou que já estão na empresa, para profissionais externos, ou pode-se também tornar a venda pública por oferta pública de ações (BARON; SHANE, 2007). A primeira dessas possibilidades, a qual no Brasil é muito comum, se concretiza na forma de sucessão familiar (GONÇALVES, 2000), e também pode se constituir por meio de venda ou transferência para funcionários com muito tempo “de casa” ou com alto poder aquisitivo. Já os agentes externos podem ser desde concorrentes diretos que desejam expandir seu espaço no mercado, concorrentes indiretos, outras empresas que ambicionam entrar no mercado da organização à venda, além de interessados no sucesso da organização, visando sua lucratividade, não concorrentes

A terceira opção para vender uma empresa caracteriza-se por uma oferta pública de ações, a qual, por ser desconhecida do público em geral, merece parágrafo explicativo. A *Initial Public Offer (IPO)*, ou oferta pública de ações, é um tipo de abertura pública em que as ações de uma empresa são vendidas ao público em geral numa bolsa de valores pela primeira vez. É o processo pelo qual uma empresa se torna numa empresa de capital aberto (PWC BRASIL, 2011), a qual, entretanto, não é uma prática comum no Brasil. No ano de 2013, enquanto 10 companhias abriram o capital no nosso país (WFE, 2014), nos Estados Unidos, apenas na bolsa de Nova Iorque, a NYSE, 178 empresas realizaram sua *IPO* (NYSE, 2014), sem contar outras companhias que realizaram oferta pública de ações em outras bolsas de valores importantes do país norteamericano, como a Nasdaq, relacionada à tecnologia, e a Chicago Mercantile Exchange.

Como todos os empreendedores da pesquisa ainda se encontram atuando plenamente em seus respectivos empreendimentos, não foram obtidos dados empíricos a respeito de uma eventual saída, por quaisquer das modalidades acima descritas. Para aqueles que já contam com muitos

anos de atividade, porém, é possível que reflexões relativas a esse momento já tenham se feito presentes em momentos de avaliação de seus propósitos de trabalho e de vida.

Em se configurando a saída, o **que fará o empreendedor?** Com o fim do processo empreendedor, o afastamento do profissional por aposentadoria pode ser uma opção, condizente com o que ocorre no mais das vezes no mundo do trabalho. É importante lembrar, contudo, que aposentadoria não é sinônimo de velhice: principalmente quando se fala da carreira de um empreendedor, existem casos de profissionais que se afastam de seus empreendimentos quando ainda muito jovens. No entanto, no contexto legal brasileiro relativamente à questão, a aposentadoria se vincula com a idade, o que traça um cenário interessante em termos comparativos: com o aumento da expectativa de vida no Brasil de 68,6 anos em 2000 para 74,6 anos, em 2013 (IBGE, 2014), a possibilidade de uma pessoa se aposentar e viver mais 20 ou 30 anos é extremamente viável. Esse acréscimo de anos possibilita ao profissional que, ao aposentar-se, busque desenvolver outra atividade laboral ou mesmo uma segunda carreira.

Uma segunda inserção no mercado de trabalho em uma ocupação diversa da que o profissional desenvolveu durante sua carreira pode ser o caminho para um fundador que saiu de seu empreendimento e que procura uma nova atividade, a qual pode ser uma nova tentativa no processo empreendedor ou ainda qualquer outro posto de trabalho. Um caso interessante de ser comentado aqui é o dos empreendedores seriais (apesar de que nenhum dos participantes enquadra-se nessa categoria), pessoas que se especializam em identificar oportunidades e desenvolver empreendimentos altamente rentáveis, realizar sua venda e recomeçar todo o processo como um novo negócio.

Alguns dos participantes do estudo referiram-se ao tema da aposentadoria quando questionados sobre o que esperam fazer no futuro, entretanto sem muita firmeza ou planejamento nesse sentido. Apenas uma das empreendedoras assumiu que se aproxima da saída de seu empreendimento atual, conforme relata ao contar sobre uma entrevista que havia dado:

*[...] eu contei que já estava, já tinha passado o bastão do dia-a-dia operacional para uma das sócias, e a pergunta que veio da plateia foi: como é que é pra você sair da cadeira? Não te dói, não está angustiante para você? E a minha resposta foi: pelo contrário. O prazer que eu sinto de ter criado alguém melhor do que eu pra sentar na*

*minha cadeira me traz um orgulho, uma honra imensa. E a tranquilidade que isso me dá de saber que eu tenho pessoas aqui que podem continuar esse meu legado também me apazigua muito o coração. E desde muito jovem, eu montei a empresa eu tinha 26 anos, desde muito jovem eu sabia que eu não queria, não ia ser uma coisa que eu queria estar aqui pro resto da minha vida. Eu quero viver(Begônia).*

Essa psicóloga descreve que pretende em sua segunda carreira montar um empreendimento que promova orientação de carreira e profissional para adolescentes em situação de vulnerabilidade social. E, para além da continuidade no mundo do trabalho, diz também que pretende aproveitar a vida com os filhos, viajar e equilibrar a vida profissional e pessoal, pois, como ela mesma disse, *a Begônia se compõe de tudo isso e esses papéis todos têm que estar equacionados.*

A saída do fundador de seu empreendimento, como visto, pode se dar pela sua venda ou transferência a familiares ou sócios ou funcionários; em uma segunda opção, a venda pode ser feita a agentes externos ou por uma oferta pública de ações. Sobre o indivíduo empreendedor, ressaltou-se a importância da aposentadoria como escolha para concretizar essa saída, existindo a possibilidade de desenvolver-se uma segunda carreira, a qual pode transformar-se em um novo empreendimento. A Figura 16, reúne todos esses elementos que não foram factualmente observados nos resultados, entretanto estão presentes nos estudos supracitados e em seu arcabouço teórico.

Figura 16 – Resumo explicativo teórico que explicita as principais variáveis relacionadas ao momento da saída dos fundadores dos empreendimentos.



As questões postas frente à saída dos fundadores – o que fazer com a companhia e o que fará o empreendedor – contribuem para se considerar que os empreendimentos possuem, de certo modo, um ciclo vital: são preparados, depois implantados e consolidados, e na sequência outras demandas se colocam, no pós-lançamento. Já se enfatizou que os

diferentes momentos desse ciclo não são estanques nem independentes entre si; cabe salientar, à guisa de finalização de sua exposição e discussão, que eles possuem, peculiaridades cuja importância no desenvolvimento empreendedor é sempre ímpar.

## 6 O COMPORTAMENTO EMPREENDEDOR DO PSICÓLOGO E OS CONTEXTOS DA PSICOLOGIA: QUESTÕES, DÚVIDAS E REFLEXÕES

Os dois capítulos anteriores trouxeram o perfil dos empreendedores participantes do estudo, suas trajetórias socioprofissionais, breves dados sobre seus empreendimentos e a caracterização do comportamento empreendedor, por meio de três diferentes fases típicas desse processo, de acordo com referencial escolhido para analisar os dados empíricos. Finalizada essa exposição, pergunta-se: em que medida com essas elaborações efetivamente se respondeu à pergunta proposta: **como se caracteriza o comportamento empreendedor de psicólogos em sua trajetória profissional?** Com este expediente, em favor de elucidar a questão de pesquisa dessa investigação, desenvolve-se o presente capítulo de síntese das contribuições encontradas nos resultados.

O comportamento empreendedor, sob a perspectiva ontológica, epistemológica e ética adotada para este estudo, se caracteriza como uma relação de função entre um organismo e seu ambiente, na qual um indivíduo reconhece, explora e obtém resultados por meio de uma oportunidade de negócio. Entretanto, para além de uma definição mais geral, a busca pela explicação das condições que promovem e mantêm tal conjunto de relações faz-se necessária, inclusive em resposta aos objetivos específicos traçados.

Um primeiro desses objetivos consistiu em descrever a trajetória profissional dos psicólogos, o que foi feito de modo mais direto no Capítulo 4, ao apresentar as suas histórias, contadas em ordem cronológica e individualmente, e indiretamente. À medida que o processo empreendedor foi sendo caracterizado, essa descrição também foi sendo trazida.

Outro objetivo era identificar a compreensão de empreendedorismo para esses profissionais, no sentido de desvendar os conceitos para o termo e que implicações esse entendimento tem em seu dia-a-dia de trabalho, das quais duas compreensões foram evidenciadas: características do empreendedor e ações do empreendedor. Especificamente, esses resultados estão presentes no início do Capítulo 5, mas de maneira geral referem-se a um conjunto do que define o desenvolvimento da criatividade, coragem e aprender com as mudanças rumo à transformar um produto ou serviço em geração e lucro e crescimento profissional e social.

Um terceiro objetivo era identificar o comportamento empreendedor de psicólogos em sua trajetória profissional. Considera-se que a explanação desenvolvida no capítulo 5 atendeu a esse propósito; além de identificar esse comportamento, tal material também tornou possível a caracterização do comportamento empreendedor de psicólogos em sua trajetória profissional, que era o objetivo geral desta pesquisa.

A título de síntese, retomam-se sucintamente os dados analisados. Na perspectiva do processo empreendedor, a identificação, exploração e obtenção de resultados por meio de oportunidades de negócio foram clarificadas na trajetória dos profissionais participantes do estudo, exemplificada e desenvolvida ponto a ponto, etapa a etapa, por meio do referencial escolhido para realização da análise.

Quanto à primeira fase do processo empreendedor, a fase do pré-lançamento do empreendimento, o exame dos resultados teve como expoentes a importância da experiência prévia profissional e da relação familiar na identificação de oportunidades, e a busca pelo reconhecimento na decisão inicial de prosseguir. As relações desenvolvidas com *stakeholders* previamente e a complementaridade na escolha dos cofundadores na reunião dos recursos e da equipe de trabalho também foram destacados.

Na fase do lançamento do novo negócio, a segunda fase do processo empreendedor, percebeu-se que o formato jurídico é quase que único nos empreendimentos em psicologia, a sociedade limitada. No que se refere ao ambiente de mesma ordem, resultou clara a importância do conhecimento dos contratos, normas e demais legislações que influenciam no dia a dia de trabalho. Ademais, a construção das estratégias de segmentação de público, possibilitando o acesso à psicologia a novas camadas da sociedade mostrou-se um acerto para vencer o mercado local, além da reorganização interna dos processos, a fim de oferecer novos serviços. No âmbito do marketing, foi identificada a importância das redes sociais e da internet em geral na divulgação dos serviços, mas também a de se utilizar meios físicos, principalmente livros, os quais se constituem como fonte de aumento do número de relacionamentos e de reconhecimento do trabalho dos empreendedores. Aspectos relativos à proteção da propriedade intelectual, referidos pela literatura como um último momento componente dessa fase não foram abordados pelos entrevistados.

Na derradeira fase, o pós-lançamento do empreendimento, verificou-se que na fase da gestão do novo negócio o estilo adotado, tal qual descreve a literatura, atrela-se à maneira de liderar do empreendedor. Dois estilos se destacaram: a liderança centralizadora e a liderança pelo

exemplo, sendo que ambos se permeiam na prática. Já no período referente ao amadurecimento do novo negócio, percebeu-se que as expansões caracterizaram-se como marcos que confirmam o desenvolvimento do empreendimento. Entretanto, tomou proeminência o amadurecimento do empreendedor como gestor, como líder e também como profissional na prática do serviço cotidiano. Nesse mesmo período de amadurecimento, o reconhecimento por parte de outros profissionais e de toda a comunidade quanto ao trabalho dos participantes ficou evidenciado, e a sensação de sucesso e de satisfação percebidas diariamente se manifestou durante a coleta e análise dos dados. A saída dos fundadores, por sua vez, evidenciou-se planejada por apenas um dos empreendedores, o qual pretende seguir para uma segunda carreira, que se aproxima da primeira, porém com uma carga de trabalho bem menor e com objetivos diversos aos atuais.

Por fim, foi proposto como objetivo específico descrever condições e estratégias do comportamento empreendedor de psicólogos. Sobre isto, identificou-se que durante todo o processo empreendedor diversas são as estratégias desenvolvidas por profissionais em geral, e também pelos psicólogos participantes, em cada uma das fases específicas. Entretanto, duas dessas estratégias chamaram a atenção em especial, merecendo ser aqui recuperadas: a busca pela formação profissional e acadêmica e a busca por patrocinadores (clientes e networking).

Revistos os objetivos, realiza-se aqui uma discussão com fins de estabelecer uma provocação, a qual foi parcialmente respondida nesta pesquisa e que pode futuramente favorecer o desenvolvimento da profissão de psicólogo. Apesar de ser uma discussão cuja variável de estudo remonta ao início da psicologia do empreendedor (McClelland), o estudo mostrou que ainda resta conhecer um pouco mais dos pormenores de cada contexto, de cada profissão. Como foi proposto durante todo esse percurso de pesquisa, seu *locus* centrou-se na trajetória profissional de psicólogos, e, portanto, nas especificidades que essa carreira possui relativamente ao comportamento empreendedor. Mas o questionamento que permanece desde os primórdios da psicologia do empreendedor, e que se faz também para o contexto supracitado é: o que motiva um psicólogo a empreender? Ou: que condições promovem a escolha por uma carreira empreendedora?

Em um ensaio de buscar responder a esta dúvida, para além de todos os elementos já trazidos nos dois capítulos anteriores, destacam-se duas questões emergentes a partir dos achados da pesquisa: a história da família e a questão intergeracional e a relação formação em psicologia

versus mercado de trabalho. Percebeu-se no processo de análise dos dados que essas duas questões estavam sempre pairando juntos aos discursos dos entrevistados, ainda que nem sempre de modo explícito.

Quanto à primeira, aventa-se a hipótese de que haveria um incentivo familiar e características aprendidas ou desenvolvidas na infância influenciando na carreira empreendedora, ou seja, poder-se-ia considerar haver um componente intergeracional no comportamento empreendedor. Ao que parece, essa relação desenvolve-se de duas maneiras, podendo até ser complementares: a primeira é a história de uma infância (ou adolescência) com dificuldades socioeconômicas, e a segunda é o mimetismo de modelos provenientes dos pais que incentivaram e/ou promoveram o desenvolvimento do comportamento empreendedor em seus filhos.

Diversos participantes relataram dificuldades quando crianças ou jovens, decorrentes do fato de a família não possuir condições financeiras, tal como não ter possibilidade de estudar nas melhores escolas, ou de trabalharem para complementar a renda da família. Não nos parece que a relação estabelece-se entre o “ter ou não ter dinheiro” ou o “não tinha dinheiro e agora vou tê-lo ou o tenho”, pois o componente financeiro está bem vivo nos relatos quanto a essa referência. Uma proposição a ser pensada, então, não está necessariamente no valor intrínseco do dinheiro, mas sim no conforto que ele propicia para a família, como a possibilidade de seus filhos estudarem sem a necessidade de trabalhar para complementar a renda familiar, por exemplo.

Acredita-se, assim, que apesar de os participantes relatarem que suas famílias, mesmo sem condições financeiras, se desenvolveram com dignidade, muito provavelmente não querem que sua prole passe pelos mesmos obstáculos que eles passaram, ou que pelo menos tenham maior acesso à educação, saúde e demais condições de vida que seus pais. O comportamento empreendedor, portanto, seria uma estratégia de superação de uma baixa condição socioeconômica.

A segunda questão que envolve a família dos empreendedores está em seguir a figura dos pais, ou de um deles como modelo de trabalhador. Diversas foram as alusões aos progenitores e a características evidenciadas em seu próprio comportamento, e que teriam sido “herdadas” dos pais ou de um deles. Eles reconhecem que diversas delas claramente são fundamentais para o desenvolvimento e manutenção do comportamento empreendedor e também para o sucesso do empreendimento. Algumas dessas características, como a autoeficácia, o comprometimento com o trabalho e a valorização de pessoas

aparentemente são compartilhadas pelos empreendedores do estudo, e o relato reiterado é de que as aprenderam a partir do exemplo dos pais.

Esses dados, se não podem ser tomados como conclusivos, ao menos nos fornecem pistas significativas a respeito da influência do mimetismo parental no desenvolvimento do comportamento empreendedor. E nos permitem indagar: em que medida os componentes do exemplo dos pais, do ensino formal e da experiência no mercado se complementam na aprendizagem de um empreendedor que alcança o sucesso? Será possível que com apenas uma dessas esferas, ou sem alguma delas um empreendedor pode ser bem sucedido em sua carreira como tal?

Com o sucesso alcançado pelos empreendedores e sua situação familiar atual, outras dúvidas emergem ainda: será que empreendedores, em seus papéis parentais, com suas condições atuais, conseguirão passar modelos empreendedores aos filhos? Ou ainda: a condição financeira da família tem relação com o desenvolvimento de empreendimentos? E com o sentimento de sucesso e satisfação do empreendedor? Diversas podem ser as hipóteses explicativas a esses questionamentos, inclusive conjecturando que valores empreendedores perpassam gerações, independentemente das condições familiares. Entretanto, faz-se importante examiná-las mais detidamente em estudos posteriores, ainda que para confirmar negativamente sua influência no fenômeno.

Quanto à relação entre formação em psicologia e preparação para o mercado de trabalho, segundo grupo de motivações para empreender emergente no estudo, trata-se de temática que se delinea em um ambiente de diversas ambiguidades e compreensões nebulosas, como, aliás, o próprio processo de inserção dos psicólogos recém-formados no mundo do trabalho tem se desenvolvido. Assim, para além de ser contemplada em pesquisas, a discussão crítica acerca da formação em psicologia é fundamental de ser realizada, e é amplamente discutida na literatura desde que existem cursos de psicologia no Brasil (ZANELLI, 1994; BASTOS; GONDIM, 2010).

Imaginemos a situação: um estudante de psicologia, em seus últimos semestres, já tomou contato com diversos conhecimentos, com diversas matrizes teóricas e com conceitos importantes para muitos campos de atuação. Começa então a realizar estágios obrigatórios e a conhecer o cotidiano de trabalho de um profissional da área; vê o que aprendeu acontecendo na prática e percebe a sua prática modificando a realidade que o cerca, promovendo bem estar, autoconhecimento, uma melhor gestão nas organizações e tantas outras decorrências de sua atuação.

A expectativa então se cria, e o estudante se vê como alguém importante para a sociedade, alguém que mudará o mundo, ou ao menos os contextos nos quais irá se inserir, ou seja, percebe que pode alcançar a plenitude da profissão. Recebe seus primeiros reconhecimentos, elogios por bons trabalhos realizados, ainda que amparados pelos orientadores e a proteção da universidade, e se imagina como um psicólogo.

A formatura vem, e as brincadeiras entre os próprios estudantes já surgem: - E aí, mais um desempregado hein? O que parece ser apenas uma chacota entre futuros colegas de profissão, no entanto, tem amparo científico: segundo Malvezzi, Souza e Zanelli (2010), aproximadamente um terço dos recém-formados não trabalham com a profissão tão esperada durante os primeiros dois anos após a formatura. Por que isso acontece? Como a expectativa tão grande que um aluno desenvolveu se transforma em uma frustração tão rapidamente? Seria esse profissional, ou parcela de profissionais, incompetentes? Ou seria a saturação do mercado de trabalho a responsável pela dificuldade de inserção desses profissionais?

Provavelmente grande parte das respostas a esses questionamentos acima elencados está no modo como a formação em psicologia se estrutura e se desenvolve no país. Entretanto, como não é possível para o profissional atual voltar e realizar novamente seu curso em um cenário que melhor lhe propicie condições para alcançar as demandas do mercado de trabalho, estratégias são desenvolvidas individualmente nesse sentido; afinal de contas, “as pessoas necessitam ganhar a vida”. Dentre as diversas estratégias utilizadas para se inserir exemplificam-se algumas, como a “corrida” pelas vagas públicas em concursos, ou novas formações de pós-graduação, e o empreender.

É certo então que dentre esses, aqueles profissionais que seguem a vereda da criação de novos empreendimentos o fazem com o objetivo de desenvolver uma carreira profissional tal qual aquela sonhada durante os tempos de aluno, com reconhecimento, retorno financeiro e satisfação. Entretanto, um paradoxo se apresenta ao passo que esta relação se evidencia: se existe uma formação de graduação que não ensina a empreender, apesar de preconizada na legislação e, por conta da suposta precariedade dessa formação, diversos profissionais não se inserem no mercado de trabalho, como alguns empreendem para sair desse obstáculo de inserção? Seria a aprendizagem, necessária e ainda que tardia, uma decorrência do ensino de graduação em psicologia?

Que o empreender decorre de uma relação estabelecida com a formação em psicologia parece claro, de forma que o não aprender sobre ou como durante a graduação promove algumas condições adversas de carreira, as quais podem ser suprimidas por aprendizagens desenvolvidas

pela experiência do profissional no mercado de trabalho. Então, pode se considerar que sim, os cursos de psicologia remetem seus egressos à construção de empreendimentos como forma de inserção e atuação profissional no mercado de trabalho, mas não por lhes ter ensinado isso, e sim pelo seu inverso, isto é, pelo que se poderia denominar de “coeficiente de viração própria” que os psicólogos desenvolvem no esforço de enfrentar e superar a ausência de oportunidades para constituir e fortalecer suas carreiras profissionais.

Como a compreensão adotada para esta pesquisa é do empreendedorismo como processo, o qual se dá e compõe-se no tempo, para além de sintetizarem-se algumas questões acerca do que leva e motiva um psicólogo a empreender, faz-se necessário compreender, também, o que mantém alguém empreendendo. Por que os empreendedores em psicologia continuam no processo? Por que esses profissionais simplesmente não desistem? O expediente utilizado para buscar ainda um pouco mais essa compreensão será resgatar os motivos alegados nos depoimentos, e que explicam a permanência dos psicólogos empreendendo.

O primeiro desses motivos remete à satisfação com o seu cotidiano de trabalho. Com efeito, a literatura tem apontado a importância desse construto não apenas para a permanência no trabalho, inclusive como elemento passível de mensuração (CAVALHIERI; KRAWULSKI, 2013), mas também favorecendo o envolvimento e os vínculos com o trabalho e com a organização onde ele se desenvolve (SIQUEIRA; GOMIDE JUNIOR, 2004). Assim, se a satisfação no trabalho faz-se uns dos grandes preditores de permanência de um funcionário em uma organização, porque não seria da mesma forma para um empreendedor como escolha de carreira? A partir dos resultados apresentados em capítulo anterior, verificou-se que os participantes sentem-se extremamente realizados com as atividades que realizam em seu dia-a-dia, e ainda mais, que cada um desses momentos experimentados os faz procurar outros novos semelhantes. Tal busca torna-se salutar para todo o ambiente de trabalho, fato que, conforme relataram, essa sensação que buscam para si, desejam também para aqueles que trabalham em suas organizações, aspecto que de alguma forma pode também explicar o sucesso dos empreendimentos, haja vista a importância que a equipe tem nesse fator.

O segundo motivo importante de permanência no processo empreendedor reside na sensação de sucesso experienciada. É evidente que caracterizar o que é o sucesso e medi-lo se constitui em tarefa difícil e não se tem esse propósito; constatou-se, porém, que a percepção desse

sucesso influencia na manutenção do profissional na carreira como empreendedor. Ou, por outras palavras, a sensação do sucesso alcançado funciona como um “motor” que move o psicólogo a continuar no empreendimento e a desenvolvê-lo e aperfeiçoá-lo ainda mais.

Fortemente atrelado ao segundo motivo para a permanência no processo empreendedor reside o terceiro, qual seja, o reconhecimento por parte de terceiros, da qualidade técnica e de gestão do empreendedor. Tal aspecto referiu-se, conforme apresentado, ao reconhecimento da equipe de trabalho, de concorrentes, clientes e demais profissionais da mesma área de conhecimento ou campo de atuação. Outros agentes terceiros também demonstraram perceber a qualidade e tiveram suma importância na continuidade dos empreendedores em seus negócios, tais como os filhos, o cônjuge e os pais, estes sempre com um componente emocional importante aos participantes.

Um motivo para manter-se empreendendo que teoricamente, inclusive no senso comum, parece motivar um profissional na manutenção de sua escolha de carreira teve pouca influência nos relatos analisados: o aspecto financeiro. Apesar de em alguns momentos terem ressaltado a importância da sua renda em seu estilo de vida, referiram não ser este um motivo relevante que os mantém gerindo seus empreendimentos. Na verdade, essa relação, para os participantes, dá-se de maneira inversa, ou seja, os proventos financeiros representam a consequência do resultado obtido na carreira por meio do empreendimento.

Para esses profissionais, então, sua renda atual não é um motivo para manterem-se empreendendo, mas sim o são outras variáveis, como o reconhecimento e a percepção do sucesso, as quais são consequências, naturalmente, em um aumento de sua renda mensal. Compreendeu-se, em síntese, que eles, em sua trajetória profissional, transitaram **entre a busca das oportunidades de trabalho e a busca de reconhecimento** pelo que já realizaram e ainda vêm realizando.

Evidenciados os aspectos que favorecem psicólogos a empreender e aqueles que os mantêm nos empreendimentos, apesar de divergir dos objetivos definidos para este documento, julgou-se importante compreender outros questionamentos, talvez importantes para a psicologia como ciência e profissão. Nesse sentido algumas outras dúvidas se apresentam: por que os psicólogos não empreendem com maior frequência? Que mecanismos lhes dificultam a busca por oportunidades? Se existem condições reais que promovem e mantêm o comportamento empreendedor, porque elas não motivam um número maior de profissionais a desenvolverem esse comportamento? Será

apenas uma questão de perfil, estilo, estrutura, personalidade ou algo que se afeiçoa a alguém? Provavelmente não. Portanto, tomando uma postura científica analisa-se ainda brevemente o que explica o não empreender, a partir dos dados encontrados nesta pesquisa.

A qualidade da formação em psicologia, ou o foco que lhe vem sendo dado nos últimos anos resulta em que a cada dia que passa se formam profissionais para os serviços públicos de saúde, promovendo essa ênfase uma contração dos lugares e contextos onde os psicólogos podem atuar. Apesar de 19,7% dos recém-formados começarem suas carreiras no serviço privado, muitos deles na área de psicologia organizacional e do trabalho (MALVEZZI; SOUZA; ZANELLI, 2010), os dirigentes e órgãos deliberativos de grande parte dos cursos de graduação em psicologia fecham os olhos para a realidade externa à academia e incentivam seus alunos a uma busca desenfreada à concorrência por vagas públicas. Talvez esse movimento possa apenas estar acompanhando uma tendência mais geral em curso nos contextos laborais dos últimos anos (ALBRECHT, 2010; ALBRECHT; KRAWULSKI, 2011). Além disso, teoricamente essa postura em si mesma não seria um problema, se não estivéssemos diante de um cenário onde, à medida que cresce o poder aquisitivo dos brasileiros, a busca por serviços públicos de saúde diminui, muitas vezes trocados por planos de saúde ou em direção ao serviço privado. Por decorrência, então, a ênfase na formação e a consequente busca pelo nicho público de inserção profissional revela-se obsoleta, ou seja, injeta profissionais obsoletos no mercado de trabalho.

Outro aspecto referente à formação em psicologia que se constitui como barreira para a criação de empreendimentos relaciona-se à dificuldade dos profissionais de aproximarem-se de uma postura científica em seu cotidiano de trabalho. Costumeiramente esse aspecto fica perceptível no desconhecimento de diversos psicólogos em dizer o que fazem (e como fazem), além da dificuldade de inspirar e medir resultados do seu trabalho. Considera-se que esse aspecto decorra da especialização que os profissionais de muitas áreas buscam: ser o engenheiro, o médico ou qualquer outro que conhece a fundo uma subárea de conhecimento em todos os seus nuances e vicissitudes. Tal aspecto parece estar na contramão do que o mercado consumidor, por ora mais instruído a cada dia, demanda. Afinal quem contratará um profissional sem ao menos ter alguma hipótese de que resultados ele pode prover?

Há ainda outras imposições que desfavorecem a criação de empreendimentos em psicologia. Algumas delas são de cunho legal, como altos impostos e taxas para se iniciar e manter um novo negócio,

apesar de que mudanças gradativas neste aspecto vêm sendo vividas no Brasil, na direção de facilitar esse processo. Na mesma celeuma reside o pouco acesso a crédito para pequenas empresas, para a criação e expansão de novos negócios, que, da mesma forma que a anterior, vem tendo suas condições melhoradas, porém ainda muito longe do ideal.

Algumas entidades representativas da classe dos psicólogos como os Conselhos Regional e Federal, é preciso dizer, em algum grau, também imprimem dificuldades a profissionais que desejam criar novos empreendimentos. Em algumas regionais, inclusive, ocorre um favorecimento de empreendimentos já consagrados, por meio de divulgação ostensiva em seus websites, promoção de eventos em conjunto e criação de fóruns e associações, em detrimento de jovens empreendimentos, cujo acesso não é permitido, garantindo-se, assim, a reserva do mercado e a concorrência controlada. Ademais, existem poucas políticas de acesso e promoção da criação de novos negócios e de fomento em desenvolvimento de pesquisas que favoreçam a compreensão do mercado atual para oferecer informações importantes a futuros empreendedores.

Diante de todas essas questões aqui sintetizadas, pergunta-se: compreender os determinantes do comportamento empreendedor, as motivações para iniciar um empreendimento e também o que mantém o profissional nesta opção de carreira é de fato fundamental? E desvendar que ocasiões ou situações esmorecem esses psicólogos em tentar um novo empreendimento? Ou seja, qual a importância de caracterizar o comportamento empreendedor de psicólogos, como se propôs este estudo? Responder a essas perguntas simplesmente para a conclusão de uma pesquisa científica de nada serve; os fenômenos de pesquisa estão e sempre estarão para serem estudados. Entretanto, algo deve ser feito a partir de seus achados, alguma ação deve ser tomada, para sobrepor as dificuldades explicitadas como relevância social de um estudo.

Nesse sentido talvez esta pesquisa, combinada com diversas outras, possa representar um primeiro passo para um “ponto de virada” em uma profissão que se faz tão importante, à medida que as pessoas intensificam as relações que desenvolvem entre si. Quer se acreditar que quando de fato as instituições formadoras, de classe e os profissionais souberem responder perguntas importantes como as diversas aqui trazidas e tomarem ações sólidas para o fortalecimento do empreendedorismo em psicologia, talvez o número de profissionais que busque o caminho empreendedor possa se expandir. E não se fala apenas de uma expansão em números, mas também uma expansão em qualidade, melhores serviços, acesso à população e reconhecimento dos próprios profissionais

como fundamentais para a sociedade brasileira, tal qual se dá em outros países.

## **7 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Para finalizar esta dissertação, após um longo percurso de pesquisa acerca do comportamento empreendedor e da trajetória profissional de psicólogos, apresenta-se o que se considera importante quanto a limites e possibilidades do estudo em seu método e embasamento teórico, contribuições trazidas para a compreensão do tema e recomendações para estudos futuros na mesma temática. Inicialmente, versa-se sobre os limites e possibilidades decorrentes da escolha teórica adotada, do empreendedorismo como processo. Tal perspectiva, de poucos estudos no Brasil, demonstrou-se extremamente frutífera enquanto recurso para a análise dos resultados. Apesar de que a ideia de fases do processo empreendedor possa denotar uma perspectiva estanque, um pesquisador atento pode compreender o perpassar entre os diferentes momentos e o modo como eles se desenvolvem em concomitância e diversas vezes em ordem inversa. O fato de essa contribuição divergir de entendimentos estruturais, ou de personalidade, facilita a compreensão de que alguém está apresentando o comportamento empreendedor e não o é simplesmente, agregando uma visão mais próxima à realidade, em sua velocidade de mudanças constantes.

Quanto ao método escolhido para acessar e analisar os dados, o caráter qualitativo demonstrou-se importante, por meio da estratégia multicase, o que adicionou uma combinação entre profundidade na imersão no cotidiano de cada um dos entrevistados e comparação entre eles, fato que enriqueceu os resultados apresentados. Ainda acerca dos participantes, os critérios de seleção utilizados restringiram a participação de alguns profissionais, fato que dificultou em algum grau o acesso a sujeitos de pesquisa. Apesar de o número de seis participantes ter propiciado dados importantes, um número maior poderia ter atribuído maior diversidade aos resultados.

Referente à estratégia de análise de conteúdo, consistiu em importante recurso para lidar com a extensa gama de dados obtidos por meio das entrevistas. Também favoreceu que se privilegiasse a descrição dos participantes e de sua trajetória profissional, oferecendo dados fundamentais para o cumprimento dos objetivos de pesquisa.

Acerca das contribuições da pesquisa para o entendimento do comportamento empreendedor, e de sua relação com a trajetória profissional de psicólogos, já se enfatizou a importância da história

familiar e dos modelos parentais na construção do repertório e das aprendizagens do empreendedor para que desenvolva um negócio de sucesso. Outra contribuição reside na descrição das oportunidades de negócio em psicologia no Brasil, ou nas regiões sul e sudeste do país, com destaque a algumas tendências e mudanças que promovem o desenvolvimento de empreendimentos, dentre as quais as de ordem tecnológica demonstraram-se fundamentais. O embasamento teórico, além do desenvolvimento científico e tecnológico da prática constituiu-se como uma das grandes fontes de novas oportunidades e, posteriormente, de vantagens competitivas exploradas pelos empreendedores em psicologia.

Um possível avanço em termos de produção científica que essa dissertação pode representar está na descrição do processo de amadurecimento do empreendedor como gestor do novo negócio. Embora muito se verse na literatura sobre o amadurecimento do empreendimento, sobre o que acontece com o empreendedor durante este período, ou seja, como ele cresce e se consolida como um gestor do negócio recém-formado, praticamente não há escritos. Assim, acredita-se que a maneira utilizada de identificar marcos significativos de amadurecimento do empreendedor e do empreendimento possa ser desenvolvida futuramente por outros estudos, no sentido de refinar esses pontos onde se evidencia o crescimento do empreendedor, além de caracterizar outras variáveis que se envolvem no processo.

Outra aproximação possibilitada pelo estudo foi aquela referente à gestão do novo empreendimento e a liderança. Com o empreendimento ainda no começo de vida, evidenciou-se que os estilos de gestão e as estratégias utilizadas para a administração dos processos e de pessoas apresentam uma justaposição com a maneira de liderar do psicólogo empreendedor. Quiçá pelo tamanho do novo negócio, ou pela pequena quantidade de funcionários, a liderança esteja tão próxima de tudo que se faz ou da maneira pela qual são tomadas as decisões nessas organizações.

Por fim, apresentam-se quais decorrências para estudos futuros este exame do comportamento empreendedor na trajetória de psicólogos pode prover, além de algumas indicações de outras pesquisas que venham a utilizar a mesma base teórica. Em primeiro lugar, reafirma-se a importância do aumento do número de pesquisas em português referentes ao comportamento empreendedor. Apesar de algumas boas referências existirem no Brasil acerca do tema, a produção de documentos científicos como artigos e livros que se dediquem em esclarecer esse fenômeno ainda são necessários, principalmente na macroscopia do fenômeno psicológico.

Como esta pesquisa teve por expediente caracterizar o comportamento empreendedor em todos os seus momentos, provavelmente alguns contextos e nuances importantes de cada um deles não foram apresentados. Assim, sugere-se que estudos dediquem-se a caracterizar, de maneira mais profunda, cada um dos momentos nas diversas dimensões que aqui foram subjugadas ou pouco discutidas. Complementarmente, um conjunto substancial de pesquisas combinadas pode clarificar o processo empreendedor para fins de ensino e intervenção direta dos profissionais que lidam com a população.

Finalizando, ressaltam-se alguns dos resultados encontrados que, em algum grau, tomam caráter de avanço científico, como a importância da história familiar na formação do empreendedor e o amadurecimento do empreendedor na fase do pós-lançamento, e que podem ser alvo de novos estudos. Essas pesquisas podem realizar-se a fim de verificar os dados, sua fidedignidade e validade, e em que contextos são válidos os achados dessa dissertação, ou talvez, porque não, refutá-los em prol de outras explicações que melhor se aproximem da realidade e tenham melhor decorrência na comunidade científica e no próprio escopo da psicologia enquanto ciência e profissão.

## REFERÊNCIAS

ABIB, J. A. D. Behaviorismo radical como pragmatismo na epistemologia. In H. J. GUILHARD, M. B. B. P.; MADI, P. P.; QUEIROZ M. C. (Eds.), **Sobre o comportamento e cognição**. v.8, p. 158-161. Santo André: ESE Tec, 2001

ADIZES, I. **Gerenciando as mudanças**: o poder da confiança e respeito mútuos na vida pessoal, familiar dos negócios e na sociedade. 2.ed. São Paulo: Pioneira, 1995

ALBRECHT, P. A. T. **Sentidos do trabalho para concurseiros**: a busca do emprego estável como estratégia de inserção no mundo do trabalho contemporâneo. 2010. 125 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Programa de Pós-Graduação em Psicologia da Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2010.

ALBRECHT, P. A. T.; KRAWULSKI, E. Concurseiros e a busca por um emprego estável: reflexões sobre os motivos de ingresso no serviço público. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, v. 14, n. 2, p. 211-226, 2011.

ALEKSANDROWICZ, A.M.C.; MINAYO, M.C.S.; Humanismo, liberdade e necessidade: compreensão dos hiatos cognitivos entre ciências da natureza e ética. **Ciência e Saúde Coletiva**. v.10, n.3. p.513-526, 2005

ALMEDER, R. Objeções materialistas contra o dualismo cartesiano. **Rev. psiquiatr. clín.** v.40 n.4 São Paulo, 2013.

ALVAREZ, C.; URBANO, D. Cultural-cognitive Dimension and Entrepreneurial Activity: A Cross-country Study. **Revista de Estudos Sociais**. n. 44, p. 146-157, 2012.

AMERICAN MARKETING ASSOCIATION - AMA, **Definição de Marketing**. Disponível em: <http://www.marketingpower.com/AboutAMA/Pages/DefinitionofMarketing.aspx2013>, Acesso em 23-12-2013.

ANGELINI, A. L. Associação de Psicologia de São Paulo. In. A.M. Jacó-Vilela. (Org.), **Dicionário Histórico das Instituições da Psicologia no**

**Brasil.** Rio de Janeiro: Imago, Brasília, DF: Conselho Federal de Psicologia, 2011.

ANTONAKIS, J.; AUTIO, E. Entrepreneurship and Leadership. In: BAUM, R. FRESE, M.; BARON, R.A. **The Psychology of Entrepreneurship**, p. 189-207, Nova Jersey: Lawrence Erlbaum, 2007.

ANTUNES, R. **Adeus ao trabalho?** Ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho. 8. ed. São Paulo, SP: Cortez, 2002.

ANTUNES, R. O século XX e a era da degradação do trabalho. In: SILVA, J. P. **Por uma sociologia do século XX**. São Paulo, Annablume, 1997.

ANTUNES, R. **Os sentidos do trabalho:** Ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho. São Paulo, SP: Boitempo, 2003.

BABYLON, Dicionário online. **Dicionário Babylon Online**. Acesso em 14 de maio, 2012, disponível em <http://dicionario.babylon.com/empreendedorismo/>, 2012.

BANDURA, A. Perceived self-efficacy in the exercise of personal agency. **The Psychologist:** Bulletin of the British Psychological Society, v.2, p.411-424, 1989.

BAPTISTA, M.N.; TEODORO, M.L.M; **Psicologia da Família:** Teoria, avaliação e intervenção. São Paulo: ARTMED, 2012

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Ed. rev. e actual. Lisboa: Edições 70, 2010.

BARLACH, L.; LIMONGI-FRANCA, A. C.; MALVEZZI, S. O conceito de resiliência aplicado ao trabalho nas organizações. **Revista interamericana de psicologia**, Porto Alegre, v. 42, n. 1, p. 101-112, 2008.

BARNEY, J. B. Looking inside for the competitive. **The Academy of Management Executive**. v..9, n.4, p.49-61, 1995

BARNEY, J.B. "Firm resources and sustained competitive advantage". **Journal of Management**, v. 17, n. 1, p. 99-120, 1991

BARON, R. A.; TANG, J. The role of entrepreneurs in firm-level innovation: Joint effects of positive affect, creativity, and environmental dynamism. **Journal of Business Venturing**. v. 26, n. 1, p. 49-60, 2011.

BARON, R. Counterfactual thinking and venture formation: The potential effects of thinking about "what might have been." **Journal of Business Venturing**, 2000.

BARON, R.A. Cognitive mechanisms in entrepreneurship: why and when entrepreneur think differently than other people. **Journal of Business Venturing**. v.13, p.275-294, 1998.

BARON, R.A. Entrepreneurship: A process perspective. In: BAUM, R.; FRESE, M.; BARON, R.A. **The Psychology of Entrepreneurship**, p.19-40. Nova Jersey: Erlbaum Associates.

BARON, R.A.; SHANE, S. **Empreendedorismo: Uma visão do processo**. São Paulo: Thomson Learning, 2007.

BASS, B.M. **Leadership and performance beyond expectations**. New York: The Free Press, 1985.

BASTOS, A. V. B.; GONDIM, S. M. G; RODRIGUES, A. C. A. Uma categoria profissional em expansão: quantos somos e onde estamos? In: BASTOS, A. V. B.; GONDIM, S. M. G (Orgs). **O trabalho do psicólogo no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2010.

BAUM, J.R.; BARON, R.; FRESE, M. **Psychology of Entrepreneurship**. 1.ed. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, 2007.

BERGAMINI, C. W. **Liderança: Administração do sentido**. São Paulo: Atlas, 1994

BIRMAN, J. **Mal-estar na atualidade: a psicanálise e as novas formas de subjetivação**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2000.

BOGDAN, R. C., BIKLEN, S. K. **Investigação qualitativa em educação: uma introdução à teoria e aos métodos**. Porto: Porto Editora, 1994.

BOTOMÉ, S. P.; REBELATTO, J.R. Fisioterapia: possibilidades de redefinição da atuação profissional em relação ao objeto de trabalho, ao conhecimento e ao ensino superior. In: BOTOMÉ, S.P.; REBELATTO, J.R. **Fisioterapia no Brasil: fundamentos para uma ação preventiva e perspectivas profissionais**, 2.ed. São Paulo: Manoli, 1999.

BOTTERILL, G.; CARRUTHERS, P. **The Philosophy of Psychology**. Nova Iorque: Cambridge University Press, 1999

BOWDITCH, J. L., BUONO, A. F. **Elementos de comportamento organizacional**. São Paulo: Pioneira, 1992.

BRAGA, D.; PIAZZA, M.C.; ANDREASSI, T. Estratégias de Marketing para Produtos de Alta Tecnologia: O Caso Hewlett-Packard-Compaq do Brasil. **Revista da ESPM**, v.10, n.5, 2003

BRASIL, Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico. **Investimentos do CNPq em CT e I**. Disponível em: <http://fomentonacional.cnpq.br/dmfomento/home/fmtvisualizador.jsp?UA=101&Facil=S&Visualizar=S&Corte1=017&Filtro1=Forma%E7%E3o%20e%20Qualifica%E7%E3o%20de%20Pesquisadores%20no%20Pa%EDs&Corte2=021&Filtro2=2012&Corte3=002> acesso em 24/11/2012, 2012a.

BRASIL, Conselho Nacional de Saúde. **Resolução N° 196 de 10 de Outubro de 1996**. disponível em [www.conselho.saude.gov.br/resolucoes/1996/reso196.doc](http://www.conselho.saude.gov.br/resolucoes/1996/reso196.doc), acesso em 12 de fevereiro de 2012, 1996b.

BRASIL, Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Ensino Superior. **Banco de Teses da CAPES** Disponível em: [http://www.capes.gov.br/servicos/banco-de-teses\\_](http://www.capes.gov.br/servicos/banco-de-teses_) acesso em 24/11/2012, 2012b.

BRASIL, Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Ensino Superior. **Avaliação dos cursos de graduação em Psicologia**. Disponível em: [http://www.capes.gov.br/component/content/article/44-avaliacao/4681-psicologia\\_](http://www.capes.gov.br/component/content/article/44-avaliacao/4681-psicologia_) acesso em 24/11/2012, 2012c.

BRASIL, Ministério da Educação. **Diretrizes curriculares para os cursos de graduação em Psicologia**. Disponível em <<http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/CES1314.pdf>>; Acesso em 25/06/2012, 2011.

BRASIL, República Federativa do. **Decreto n° 53464**. Regulamenta a Lei n. 4.119, de agosto de 1962, que dispõe sobre a Profissão de Psicólogo. Brasília, DF, 1964.

BRASIL, República Federativa do. **Lei n° 4119**. Dispõe sobre os cursos de formação em Psicologia e regulamenta a profissão de Psicólogo. Brasília, DF, 1962.

BRASIL, República Federativa do. **Código Civil Brasileiro**. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/2002/L10406.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/L10406.htm). Acesso em: 20/10/2012, 2002.

BRASIL, República Federativa do. **Decreto nº 79822**. Regulamenta a Lei n.º 5.766, de dezembro de 1971, que criou o Conselho Federal e os Conselhos Regionais de Psicologia e dá outras providências. Brasília, DF, 1977.

BRASIL, República Federativa do. **Lei nº 5766**. Cria o Conselho Federal e os Conselhos Regionais de Psicologia e dá outras providências. Brasília, DF, 1971.

BRASIL, República Federativa do. **Lei nº 9394**, de dezembro de 1996, Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília, DF, 1996a.

BRUSH, C.G.; GREENE, P.G.; HART, M.M. From initial idea to unique advantage: The entrepreneurial challenge of constructing a resource base. **The Academy of Management Executive**, v.15. n.1 p.64-78, 2001.

BURNS, J. M. **Leadership**. Nova Iorque: Harper & Row, 1978

BUSENITZ, L.W.; ARTHURS, J.A. Cognition and Capabilities in Entrepreneurial Ventures. IN: BAUM, R.; FRESE, M.; BARON, R.A. (Eds.) **The Psychology of Entrepreneurship**, p.131-150, Nova Jersey: Lawrence Erlbaum, 2007.

BUSENITZ, L.W.; BARNEY, J.B. Differences between entrepreneurs and managers in large organizations: biases and heuristics in strategic decision-making. **Journal of Business Venturing**. v.12, p.9-30, 1997

CALLIGARIS, C. **A adolescência**. São Paulo: Publifolha, 2000.

CAMARGO, D.; CUNHA, S.K.; BULGAKOV, Y. L. M. A Psicologia de McClelland e a Economia de Schumpeter no campo do Empreendedorismo. **Revista de Desenvolvimento Econômico**. Salvador: UNIFACS. a.10, n. 17, 2008.

CARROLL, G.; MOSAKOWSKI, E. The career dynamics of self-employment. **Administrative Science Quarterly**, n.32, p.570-589, 1987.

CARVALHO, R. S.; ABBAD, G. S. Avaliação de treinamento a distância: reação, suporte à transferência e impactos no trabalho. **Revista de Administração Contemporânea**, v.1, n.10, p.95-116, 2006.

CASTRO, A.C.; ALCÂNTARA, E. S. Associação Brasileira de Psicologia Aplicada. In A. M. Jacó-Vilela. (Org.), **Dicionário Histórico de Instituições da Psicologia no Brasil**. Rio de Janeiro: Imago, p.47-49, 2011.

CATHARINO, T. R. Fragmentos da história da psicologia no Brasil: algumas notações sobre teoria e prática. **Mnemosine**.v.1, n.0, São Paulo, p.103-107, 2004.

CAVALHIERI, K. E.; KRAWULSKI, E. Processo de adaptação de uma escala de satisfação no trabalho ao contexto das empresas juniores: resultados preliminares. **Barbarói**, Santa Cruz do Sul, n. 39, p. 164-191, jul./dez., 2013.

CHELLADURAI, P. **Human Resource Management in Sport and Recreation**. Champaign: Human Kinetics, 1999

CHEN, C.; GREENE, P.; CRICK, A. Does entrepreneurial self-efficacy distinguish entrepreneurs from managers? **Journal of Business Venturing**, v.13, p.295-316, 1998.

COELHO, F.U. Manual de Direito Comercial. 11ª edição. Ed. Saraiva: São Paulo, 1999.

COELHO, F. U. **Manual de Direito Comercial**. 22ª Ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

CONSELHO FEDERAL DE PSICOLOGIA – CFP (Org) **Resolução 16/2000**, dispõe sobre a realização de pesquisas com seres humanos. Disponível em [http://www.pol.org.br/legislacao/pdf/resolucao2000\\_16.pdf](http://www.pol.org.br/legislacao/pdf/resolucao2000_16.pdf), acesso em 10/02/2013.

CONSELHO FEDERAL DE PSICOLOGIA – CFP (Org.) **Jornal do Federal**. Ano XXIII. n. 104. Jan-Ago 2012. Brasília, DF. p.9-10; 12-14, 2012a.

CONSELHO FEDERAL DE PSICOLOGIA – CFP (Org.) **Página do sistema conselhos**. Disponível em <http://www.pol.org.br/sistema/index.cfm>., acesso em 18 de dezembro de 2012, 2012b.

CONSELHO FEDERAL DE PSICOLOGIA – CFP (Org.) **Psicólogo brasileiro**: práticas emergentes e desafios para a formação. São Paulo: Casa do Psicólogo, 1994.

CONSELHO FEDERAL DE PSICOLOGIA – CFP (Org.) **Quem é o Psicólogo Brasileiro?** São Paulo: Edicon, 1988.

CONSELHO FEDERAL DE PSICOLOGIA – CFP (Org.). **Psicólogo Brasileiro: Construção de Novos Espaços.** Campinas, SP: Átomo, 1992.

COOPER, A.; WOO, C.; DUNKELBERG, W. 1989. Entrepreneurship and the initial size of firms. **Journal of Business Venturing**, n.4, p.317-332, 1989.

COOPER, C. Relevance of Innovation Studies to Developing Countries In: COOPER, C. (ed.) **Technology and Innovation in the International Economy Maastricht**, The Netherlands: United Nations University Press, 1994.

COUTINHO, M. C.; KRAWULSKI, E.; SOARES, D. H. P. Identidade e trabalho na contemporaneidade: repensando articulações possíveis. **Psicologia e Sociedade**, especial, v.1, n.19, p.29-37, 2007.

CUNHA, F.S.R. **EMPREENDEADORISMO**: histórias de vida de empreendedores. Tese de doutorado. Programa de pós-graduação em sociologia política. UFSC, 2007.

DAVIDSSON, P.; HONIG, B.; The role of social and human capital among nascent entrepreneurs. **Journal of Business Venturing**. v.18. p. 301-331, 2003

DEGEN, R. J.; MELLO, A. A. A. **O empreendedor**: fundamentos da iniciativa empresarial. São Paulo: McGraw-Hill, 1989.

DESLANDES, S.F. A construção do projeto de pesquisa. In: MINAYO, M. C. S. (Org.). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. 17. ed. Petrópolis: Vozes, 2000, cap. II.

DOLABELA, F. **Oficina do Empreendedor**. São Paulo: Cultura Editores Associados, 1999.

DRUCKER, P. F. **Inovação e espírito empreendedor (entrepreneurship): prática e princípios**. São Paulo: Pioneira, 1985, Cap 1.

EINSTEIN, A. Geometria e experiência, **Scientiae studia**. v.3, n.4. Out/Dez. 2005

EINSTEIN, A. **Living Philosophies**. Nova Iorque: Simon e Schuster, 1931.

EISENHARDT, K. M. Strategy as strategic decision making. **Sloan Management Review**, v. 40, n. 3, p. 65-72, 1999

EISENHARDT, K. M.; MARTIN, J. A. Dynamic capabilities: what are they? **Strategic Management Journal**, v.21, 1105-1121, 2000.

FERES-CARNEIRO, T. Departamento de Psicologia da Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC-Rio). In A.M. Jacó-Vilela. (Org.), **Dicionário Histórico de Instituições da Psicologia no Brasil**. Rio de Janeiro: Imago, p.149-150, 2011.

FERREIRA, A. A. L.; CURVELLO, F. V.; MONTEIRO, G. C. Técnica de governo e práticas psicológicas: humanismo e empreendedorismo. **Temas em Psicologia**. Rio de Janeiro (RJ): Universidade Federal do Rio de Janeiro, v. 17, n. 1, 2009.

FREUD, S. A Hereditariedade e a Etiologia das Neuroses. **Edição Standard Brasileira das Obras Psicológicas Completas de Sigmund Freud**, v. 3. Rio de Janeiro: IMAGO 1988.

GIELNIK, M. M.; FRESE, M.; GRAF, J. M.; KAMPSCHULTE, A. Creativity in the opportunity identification process and the moderating effect of diversity of information. **Journal of Business Venturing**. v. 27, n. 5, p. 559-576, 2012.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4.ed, São Paulo, SP: Atlas, 2002.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 4.ed, São Paulo, SP: Atlas, 1994.

GOMES, A. F. O empreendedorismo como uma alavanca para o desenvolvimento local. **REA**, v.04, n.07, 2005.

GONÇALVES, J.S.R.C.; As empresas familiares no brasil. **RAE Light**. v. 7, n. 1, p. 7-12 Jan./Mar, 2000

GOULD, S.J.; A montanha de moluscos de Leonardo da Vinci. **Ensaio sobre história natural**. São Paulo: Editora Companhia das Letras, 2003

HAGUETTE, T. M. F. **Metodologias qualitativas na Sociologia**. 5. ed. Petrópolis:

HARVEY, D. **Condição pós-moderna: uma pesquisa sobre as origens da mudança cultural**. 9. ed. São Paulo, SP: Loyola, 2000.

HAX, A. C.; N. S. MAJLUF. "The concept of strategy and strategy formation process", **Interfaces**, v.18, n.3, p. 99-109, 1988.

HEISENBERG, W. A descoberta de Planck e os problemas filosóficos da física atômica (G. K. Guinsburg, Trad.). In M. BORN, P.; AUGER, E.; SCHRÖDINGER; W. HEISENBERG; (Eds.), **Problemas da física moderna**. p. 9-27. São Paulo: Perspectiva, 2004

HELOANI, R.; MACÊDO, K. B.; CASSIOLATO, R. O exercício da profissão: características gerais da inserção profissional do psicólogo. In: BASTOS, A. V. B.; GONDIM, S. M. G. **O trabalho do psicólogo no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2010, p. 107-130.

HERSEY, P.; BLANCHARD, K. H. **Psicologia para Administradores**; a teoria e as técnicas de liderança situacional. São Paulo: EPU, 1986

HILDEBRANDO, V. B. Considerações sobre a Educação Empreendedora e o Pensamento de Joseph Schumpeter. In: **VI ENEMPRES - Encontro Nacional de Empreendedorismo - Empreendedorismo e Desenvolvimento Sustentável - Visão Global e Ação Local**. Florianópolis, SC: Pandion, v. 2. p. 135-147, 2009.

HIRSCH, R. D.; PETERS, M. P. **Empreendedorismo**. Porto Alegre, 2004.

IBGE. **Estatísticas da mortalidade e longevidade no Brasil**. Disponível em [http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/tabuadevida/evolucao\\_da\\_mortalidade.shtm](http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/tabuadevida/evolucao_da_mortalidade.shtm). Acesso em 18-02-2014.

INSTITUTO NACIONAL DE PROPRIEDADE INDUSTRIAL - INPI. **Estatísticas de depósito de marcas no Brasil**. Disponível em: [http://www.inpi.gov.br/images/docs/dirma\\_estat\\_portal\\_ago\\_13\\_tabela\\_1.pdf](http://www.inpi.gov.br/images/docs/dirma_estat_portal_ago_13_tabela_1.pdf), Acesso em: 27-12-2013a.

INSTITUTO NACIONAL DE PROPRIEDADE INDUSTRIAL – INPI. **Relatório de atividades do INPI no ciclo 2011-2012**. Disponível em: [http://www.inpi.gov.br/images/docs/livro\\_inpi\\_portugues\\_final.pdf](http://www.inpi.gov.br/images/docs/livro_inpi_portugues_final.pdf), Acesso em: 27-12-2013b.

JACQUES, M. G. C. Identidade e trabalho: uma articulação indispensável, 1996 In: TAMAIO, Á.; BORGES-ANDRADE, J. E.;

CODO, W. **Trabalho, organizações e cultura**. 2.ed. São Paulo: Cooperativa de Autores Associados, 1996.

JONATHAN, E. G. Mulheres empreendedoras: Medos, conquistas e qualidade de vida. **Psicologia em Estudo**, Maringá, v.3, n.10, p.373-382, 2005.

KATZ, J.A. Growth of endowments, chairs, and programs in entrepreneurship on the college campus. In: HOY, F.; MONROY, T.G.; REICHERT, J. **The Art and Science of Entrepreneurship Education**, vol. 1, 1994Baldwin-Wallace College, Cleveland.

KERR, M. E.; BOWEN, M. **Family evolution**: An approach based on Bowen theory. Nova Iorque: W. W. Norton & Company, 1988.

KOGUT, B.; KULATILAKA, N. Real options pricing and organizations: the contingent risks of extended theoretical domains. **Academy of Management Review**. n.29, p.102-110, 2004

KIRZNER, I. **Competition and entrepreneurship**. Chicago: University of Chicago Press, 1973.

KIRZNER, I. Entrepreneurial discovery and the competitive market process: An Austrian approach. **Journal of Economic Literature**, n.35, p.60-85, 1997.

KLINK, A. **Paratii**: Entre dois polos. São Paulo: Cia das Letras, 1992

KRAWULSKI, E. Construção da identidade Profissional do Psicólogo: vivendo as “metamorfoses do caminho” no exercício cotidiano da profissão. **Tese de Doutorado em Engenharia de Produção**. Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, SC, 2004.

KRAWULSKI, E. Orientação Vocacional e o Significado do Trabalho. **Revista da ABOP**. v.1, 1998.

KRAWULSKI, E.; STEIL, A.V.; MARCONDES, R.; MELZER, A.R.R.M. (IM)pertinências em torno do processo de criação de uma empresa júnior em um curso de psicologia.. In: **V Congresso Brasileiro de Psicologia Organizacional e do Trabalho**, 2012, Rio de Janeiro. Anais do V Congresso Brasileiro de Psicologia Organizacional e do Trabalho, 2012, p.207.

KURATKO, D. F.; IRELAND, R. D.; HORNSBY, J. S. Improving firm performance through entrepreneurial actions: **Acordia's corporate entrepreneurship strategy**. v.15, n.4, p.60, 2001.

- LAURENTI, C.; BOGO, C. Análise do Comportamento e Sociedade: Implicações para uma Ciência dos Valores. **Psicologia: Ciência e Profissão**. v.32, n.4, p. 956-971, 2012
- LESSA, S. Centralidade do trabalho: Qual centralidade? **Revista de Ciências Humanas**, Florianópolis, v.22, n.15, p.153-164, 1997.
- LHULLIER, L.A. **Quem é a psicóloga brasileira?** Mulher, Psicologia e Trabalho. Brasília: Conselho Federal de Psicologia, 2013
- LÜDKE, M.; ANDRÉ, M. E. D. A. **Pesquisa em Educação**: abordagens qualitativas. São Paulo: EPU, 1986.
- LUNA, I. N. Empreendedorismo e orientação profissional no contexto das transformações do mundo do trabalho. **Rev. bras. orientac. prof.** v.1, n.13, p. 111-116, 2012.
- LYOTARD, J-F. **La condition posmoderne**. Paris: Le Éditions de Minut, 1979
- MACHADO, A.; LOURENÇO, O.; SILVA, F. J. Facts, concepts and theories: The shape of psychology's epistemic triangle. **Behavior and Philosophy**, n.28, 1-40, 2000
- MAGALHÃES, M. O. Relação entre ordem de nascimento e interesses vocacionais. **Estud. psicol. (Campinas)**, Campinas. v. 25, n. 2, 2008.
- MALVEZZI, S. A profissionalização dos psicólogos: uma história de promoção humana. In: BASTOS, Antônio V.B.; GONDIM, Sônia M.G (orgs). **O trabalho do psicólogo no Brasil**, 1.ed. Porto Alegre: Artmed, 2010.
- MALVEZZI, S.; DE SOUZA, J.A.J.; ZANELLI, J.C.; Inserção no Mercado de trabalho: os psicólogos recém-formados. In: BASTOS, A.V.B.; GONDIM, S.M.G (orgs). **O trabalho do psicólogo no Brasil**, 1.ed. Porto Alegre: Artmed, 2010.
- MAN, T. W. Y.; LAU, T. Entrepreneurial competencies os SME Owner/Manager in the Honk Kong services sector: A qualitative analysis. **Journal of Entreprising Culture**, v.8, p.235-254, 2000.
- MARCONDES, R. As 130 mais do Great Place to Work: A valorização de pessoas nas melhores organizações Para Trabalhar. In: **V Congresso Brasileiro de Psicologia Organizacional e do Trabalho**, 2012, Rio de Janeiro. Anais do V Congresso Brasileiro de Psicologia Organizacional e do Trabalho, p.290, 2012.

MARCONDES, R.; BARDAGI, M. P.; ROCHA, V.C. Simulação de processos seletivos com alunos que buscam estágio: oportunidade de treinamento para graduandos de psicologia. In: **V Congresso Brasileiro de Psicologia Organizacional e do Trabalho**, 2012, Rio de Janeiro. Anais do V Congresso Brasileiro de Psicologia Organizacional e do Trabalho, p.225, 2012.

MARCONDES, R.; SOARES, D.H.P.; ROCHA, V.C. Empreendedorismo e aposentadoria: Novos serviços e oportunidades de continuidade no mundo do trabalho. In: **II Congresso Brasileiro de Orientação para a Aposentadoria nas Organizações**, 2012, Florianópolis. Anais do II Congresso Brasileiro de Orientação para a Aposentadoria nas Organizações, 2012a.

MARCONDES, R.; SOARES, D.H.P.; ROCHA, V.C. O projeto de viajar na aposentadoria: nebulosas na percepção e na realização do sonho de conhecer novos lugares. In: **II Congresso Brasileiro de Orientação para a Aposentadoria nas Organizações**, 2012, Florianópolis. Anais do II Congresso Brasileiro de Orientação para a Aposentadoria nas Organizações, 2012b.

MARCONDES, R.C.; VANZIN, T.; BATISTA, C.R.; Qual a relação entre o comportamento empreendedor e o comportamento criativo? Tópicos sobre a psicologia do empreendedor e sua intersecção com a criatividade. In: ULBRICHT, V.R.; VANZIN, T.; SILVA, A.R.L.; BATISTA, C.R. **Contribuições da Criatividade em Diferentes Áreas do Conhecimento**. São Paulo: Pimenta Cultural, p.260-287, 2013.

MARTINS, S. A. C. **Cotidiano de trabalho de profissionais da atenção básica à saúde**: uma “arena” de sentidos, emoções, saberes e fazeres. Dissertação de mestrado. Programa de pós-graduação em Psicologia. Universidade Federal de Santa Catarina, 2011.

MARX, K. **O capital**: livro I - capítulo VI (inedito). São Paulo, 1978.

MCCLELLAND, D. C. **A sociedade competitiva**: realização e progresso social. Rio de Janeiro (RJ): Expressão e Cultura, 1961.

MELO, S. L.; BORGES, L. O. A Transição da universidade ao mercado de trabalho na ótica do jovem. **Psicologia Ciência e Profissão**, Brasília, v.3, n.27, p. 376-395, 2007.

MICHAELIS, Dicionário online. **Michaelis Universo Online**. Acesso em 14 de maio, 2012, disponível em

<http://michaelis.uol.com.br/moderno/portugues/index.php?lingua=portugues-portugues&palavra=empreendedor>, 2012.

MINAYO, M. C. S. Ciência, técnica e arte: o desafio da pesquisa social. In: MINAYO, M. C. S. (Org.). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. 17. ed. Petrópolis: Vozes, 2000, cap. I.

MINAYO, M. C. S.; SANCHES, O. Quantitativo-qualitativo: oposição ou complementaridade? **Cadernos de Saúde Pública**, Rio de Janeiro, v. 9, n. 3, p. 239-262, jul./set. 1993.

MOREIRA, A. S. Dinheiro no Brasil: um estudo comparativo do significado do dinheiro entre as regiões geográficas brasileiras. **Revista Estudos de Psicologia**, v.7, n.2, p. 379-387, 2002.

NECK, C.P.; MANZ, C.C. Thought self-leadership: the influence of self-talk and mental imagery on performance. **Journal of Organizational Behavior**. v.13, p. 681-699, 1992

NYSE. **Lista de Initial Public Offer do ano de 2013 da Bolsa de Nova Iorque**, Disponível em: [http://www.nyse.com/about/listed/IPO\\_2013.html](http://www.nyse.com/about/listed/IPO_2013.html) Acesso em 21-01-2014.

ORTÍ, A. La confrontacion de modelos y niveles epistemológicos en la gênesis e história de la investigacion social. In: Delgado, J.M. & Gutierrez, J. **Métodos y técnicas cualitativas de investigación em ciencias sociales**. Madrid: Ed. Sínteses, 1994.

PESSOTI, I. Dados para uma história de psicologia no Brasil. **Psicologia**, v.1, n.1. p.1-14, 1975.

PIMENTEL, R. G. **E agora, José?;** jovens psicólogos recém-graduados no processo de inserção no mercado de trabalho na Grande Florianópolis. Dissertação de Mestrado em Psicologia, Programa de Pós-Graduação em Psicologia, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2007.

PINCHOT III, G. **Intrapreneuring**: porque você não precisa deixar a empresa para se tornar um empreendedor, São Paulo: Harbra Ltda, 1989.

POCHMANN, M. **A batalha pelo primeiro emprego**. São Paulo: Publisher Brasil, 2000.

PORTER, M.E. "What is Strategy". **Harvard Business Review**, Nov/Dez, 1996

PRIBERAM. **Dicionário Priberam Online**. Priberam. Acesso em 14 de maio, 2012, disponível em <http://www.priberam.pt/DLPO/default.aspx?pal=empreendedorismo>, 2012.

PWC BRASIL. Como abrir o capital da sua empresa no Brasil (IPO) Disponível em: <http://web.archive.org/web/20120314134420/http://www.bmfbovespa.com.br/pt-br/educacional/download/BMFBOVESPA-Como-e-por-que-tornar-se-uma-companhia-aberta.pdf>, acesso em 03-02-2014, 2011.

RAMOS, F.A. da C. **Análise Comparativa dos planos Cruzado e Real**. Dissertação de mestrado. Escola de pós-graduação em economia – EPGE. Rio de Janeiro, 2004.

REQUIÃO, R. **Curso de Direito Comercial**, v. 1, 22ed. Ed. Saraiva: São Paulo, 1995

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa Social: métodos e técnicas**. São Paulo: Atlas, 1999.

RICHERS, R. **Marketing – uma visão brasileira**. São Paulo: Negócio Editora, 2000.

SAGAN, C. Why we need to understand Science. **The comitee for skeptikal inquiry**, v.14, n.3, 1990.

SANTIAGO, F. Z. Liderança – características e habilidades: um estudo em organizações prestadoras de serviços e consultoria em seguros no estado de minas gerais. **Dissertação de mestrado**. Universidade FUMEC Belo Horizonte, 2007

SANTOS, B. S. **A crítica da razão indolente**: Contra o desperdício da experiência. v.1. São Paulo: Cortez, 2000

SARASVATHY, D.; SIMON, H.; LAVE, L. Perceiving and managing business risks: Differences between entrepreneurs and bankers. **Journal of Economic Behavior and Organization**, n.33, p.207-225, 1998.

SCARPARO, H. Faculdade de Psicologia da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (FAPSI/PUCRS). In JACÓ-VILELA, A.M. (Org.), **Dicionário Histórico de Instituições da Psicologia no Brasil**, pp.211-213, Rio de Janeiro: Imago, 2011.

SCHUMPETER, J. A. **Capitalismo, socialismo e democracia**. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1984.

SCHUMPETER, J. A. **História da análise econômica**. Rio de Janeiro (RJ): Fundo de Cultura, 1964.

SEARLE J. **Harvard Review of Philosophy** 12 (spring); p. 111-113, 2004.

SENNETT, R. **Autoridade**. Rio de Janeiro: Record, 2001.

SENNETT, R. **A corrosão do caráter**: as consequências pessoais do trabalho no novo capitalismo. 12ª ed. Rio de Janeiro: Record, 2007.

SHANE, S. VENKATAMARAN, S. The promise of entrepreneurship as a field of research. **The academy of management review**. v.1, n.25, p.217-226, 2000.

SHANE, S.; LOCKE, E.A.; COLLINS, C. J.; Entrepreneurial Motivation. **Human Resource Management Review**. v. 13. p. 257-280, 2002

SHANE, S.; Technology Opportunities and new firm creation. **Management Service**. v.2, n.47, p.205-220, 2001

SIQUEIRA, M. M. M.; GOMIDE JÚNIOR, S. Vínculos do indivíduo com o trabalho e com a organização. In: ZANELLI, J. C.; BORGES-ANDRADE, J. E; BASTOS, A. V. B. (Orgs.) **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2004, cap. 9.

SKINNER, B. F. **Ciência e Comportamento Humano**. São Paulo: Martins Fontes, 1953.

SKINNER, B. F. **Recent issues in the analysis of behavior**. Columbus: Merrill Publishing Company and Bell & Howell Information Company, 1989

SOARES, D. H. P. **A escolha profissional**: do jovem ao adulto. São Paulo: Summus, 2002.

SPINOZA, B.; Tratado de correção do intelecto. Ética. Tratado Político. Correspondência. **Coleção Os Pensadores vol. XVII**. Editora Abril Cultural: São Paulo, 1973

SZYMANSKI, H. Entrevista reflexiva: um olhar psicológico para a entrevista em pesquisa. **Psicologia da Educação – Revista do Programa de Estudos Pós-Graduados**. São Paulo. v.10/11, 2000.

TASIC, I.A.B. Estratégia e Empreendedorismo: decisão e criação sob incerteza. **Dissertação de mestrado em Administração de Empresas**. EAESP - Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, SP, 2006.

THOMPSON JR. A.A.; STRICKLAND III, A. J. **Planejamento estratégico**: elaboração, implementação e execução. São Paulo: Pioneira, 2000

TOLFO, S. R. A liderança: da teoria dos traços ao coach. In: BITENCOURT, C. **Gestão contemporânea de pessoas**: novas práticas, conceitos tradicionais. Porto Alegre: Bookman, 2004. 528p. Cap. 13, p.271-298

TRIVIÑOS, A.N.S. **Introdução a pesquisa em ciências sociais**: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.

TUPINAMBÁ, A. C. R. O empreendedorismo como objeto de estudo da psicologia. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**.v.8, n.1, p. 164-171, 2008.

TUPINAMBÁ, A.C.R. Empreendedorismo e liderança: perspectivas e desafios atuais. **Rev. Psicol., Organ. Trab.**, v.12, n.1, abr. 2012

TURATO, E. R. Métodos qualitativos e quantitativos na área da saúde: definições, diferenças e seus objetos de pesquisa. **Rev. Saúde Pública** [online], v. 39, n.3, p. 507-514, 2005.

UFSC, Curso de Graduação em Psicologia. **Projeto Político Pedagógico do curso de Graduação em Psicologia**: Habilitações formação psicólogo e licenciatura. Disponível em: <http://psicologia.ufsc.br/files/2011/12/PROJ-PEDAGOGICO-NOVO-CURRICULO.pdf>, acesso em 24/11/2012, 2012b.

UFSC, Programa de pós-graduação em Psicologia. **Estrutura do programa** Disponível em: <http://ppgp.ufsc.br/files/2010/04/ESTRUTURA-DO-PROGRAMA-A-PARTIR-DE-2013-atualizado.pdf>, acesso em 24/11/2012, 2012a.

UNITED STATES PATENT AND TRADEMARK OFFICE – USPTO. **Estatísticas anuais de depósitos de patentes nos Estados Unidos da América**. Disponível em: [http://www.uspto.gov/web/offices/ac/ido/oeip/taf/us\\_stat.pdf](http://www.uspto.gov/web/offices/ac/ido/oeip/taf/us_stat.pdf), Acesso em 20-12-2013.

VALORE, L. A.; SELIG, G. A. Inserção profissional de recém graduados em tempos de inseguranças e incertezas. **Estudos e pesquisa em psicologia**, A.10, n.2. Rio de Janeiro, p.390-404, 2010.

VENKATAMARAN, S. The distinctive domain of entrepreneurship research: An editor's perspective. In: KATZ, J.; BROCKHAUS, R. **Advances in entrepreneurship, form emergence, and growth**. Greenwich: JAI Press, p. 119-138, 1997.

VILELA, A. M. J. História da Psicologia no Brasil: Uma narrativa por meio de seu ensino. **Psicologia: Ciência e Profissão**, São Paulo, 2012. P.28-43.

VROOM, V.; E JAGO, A. **The New Leadership**: Managing participation in organizations. Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1989.

WFE. **Estatísticas Anuais de Ofertas Públicas de Ações na BOVESPA**. Disponível em: [http://www.world-exchanges.org/statistics/annual-query-tool\\_](http://www.world-exchanges.org/statistics/annual-query-tool_) Acesso em: 15-01-2014.

WHEATLEY, M. J. **Liderança e a nova ciência**: Aprendendo organização como um universo ordenado. São Paulo: Editora Pensamento-Cultrix, 1999.

WINTER, S.G. Understanding Dynamic Capabilities. **Strategic Management Journal**. v.24, n.10, 2003.

ZANELLI, J. C. **O psicólogo nas organizações de trabalho: formação e atividades profissionais**. Florianópolis: Paralelo 27, 1994.

**APÊNDICES**

## APÊNDICE A

### ROTEIRO DE ENTREVISTA



Universidade Federal de Santa Catarina  
 Programa de Pós-Graduação em Psicologia  
 Pesquisa: Comportamento empreendedor de psicólogos no contexto de sua trajetória profissional

#### ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMI-ESTRUTURADA

Sujeito: _____	
Nome real: _____	
Data: __/__/____	Horário início: _____ Horário término: _____
Local: _____	
_____	
_____	

#### PARTE 1 - Informações sociodemográficas

Gênero: M (  ) F (  ) Idade: \_\_\_\_ Cidade em que reside: \_\_\_\_\_

Estado civil: (  ) solteiro(a) (  ) Casado(a) (  ) Separado (  ) União estável (  ) outro

Filhos: \_\_\_\_\_

Instituição de formação: \_\_\_\_\_

Tempo de formado: \_\_\_\_\_

Formação complementar: (  ) Não (  ) Sim.

Qual(is)? \_\_\_\_\_

Local(is) \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ Trabalho: \_\_\_\_\_

Carga horária \_\_\_\_\_ semana de atuação específica em psicologia: \_\_\_\_\_

Área(s) \_\_\_\_\_ de atuação no campo da

Psicologia: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Renda mensal atual: R\$ \_\_\_\_\_

## **PARTE 2 – Informações temáticas**

### **2.1 – O psicólogo do empreendimento**

Conte como foi a sua trajetória de formação profissional, desde sua infância, entrada no curso de graduação até os dias de hoje, procurando contemplar:

- História profissional da família
- Primeiro contato com a vida profissional
- Motivos da escolha pelo curso;
- Como vivenciou a graduação (satisfação com o curso? Busca por atividades extraclasse? Trabalhou enquanto estudou?);
- Como foi o processo de inserção profissional;
- Como se percebe enquanto profissional hoje;
- Perspectivas para o futuro.

#### **2.1.1 Questões norteadoras da construção do empreendimento.**

- *Ideia para novo produto ou serviço/ Reconhecimento de oportunidades.* A ideia inicial que você tinha era muito diferente do seu empreendimento atual? Que contexto ou condições te levaram a empreender?

*Decisão inicial de prosseguir.* Você fez um plano de negócio quando iniciou? Quando você decidiu por continuar? Onde trabalhava?

*Reunião dos recursos necessários (Informações, financeiro, humanos)* Você começou o empreendimento sozinho ou outra pessoa esteve presente? Que informação ou conhecimento você considera fundamental para ter começado seu negócio? Quando você começou já tinha capital suficiente para as operações?

*Lançamento real do novo empreendimento.* Quais foram as principais dificuldades no começo do empreendimento? Como você percebe que as pessoas próximas a você receberam seu empreendimento?

*Construção de um negócio de sucesso.* Você considera que obteve sucesso no seu empreendimento? Que fatores você considera fundamentais para o sucesso de seu empreendimento?

*Colheita das recompensas.* Hoje você se sente recompensado no seu trabalho? Porque?

## **2.2 – O empreendimento do psicólogo**

### **2.2.1 Caracterização do empreendimento:**

Nome \_\_\_\_\_ do  
 empreendimento: \_\_\_\_\_  
 Forma Jurídica: \_\_\_\_\_  
 Data de Fundação: \_\_\_\_\_  
 Cidade do empreendimento: \_\_\_\_\_  
 Possui funcionários? ( ) Não ( ) Sim. Quantos? \_\_\_\_\_  
 Negócio principal/Serviços oferecidos: \_\_\_\_\_  
 Principais clientes: \_\_\_\_\_  
 Faturamento anual: \_\_\_\_\_  
 Investimento inicial: ( ) Próprio ( ) Financiamento ( ) Empréstimo.  
 Quem? \_\_\_\_\_  
 Sócios: ( ) Psicólogo ( ) Outro. Qual? \_\_\_\_\_  
 - Qual considera ser a principal vantagem competitiva do seu  
 empreendimento? \_\_\_\_\_

### **2.3 Finalização da entrevista**

- Para você o que é empreender?
- O que você considera que diferencia os psicólogos, de outros profissionais, em seus empreendimentos?
- Existe algo que não foi perguntado ou contado e que você gostaria de perguntar? Ou de complementar?
- Você tem alguma pergunta ou dúvida que gostaria que fosse esclarecida?

## **APÊNDICE B**

### **TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO**

#### TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Universidade Federal de Santa Catarina

Programa de pós-graduação em Psicologia

Pesquisa: Comportamento Empreendedor de Psicólogos no Contexto de Sua Trajetória Profissional

Meu nome é Renato Marcondes, aluno do mestrado no Programa de pós-graduação em Psicologia. Pretendo desenvolver a pesquisa de dissertação sobre: **COMPORTAMENTO EMPREENDEDOR DE PSICÓLOGOS NO CONTEXTO DE SUA TRAJETÓRIA PROFISSIONAL**, sob a orientação da professora Edite Krawulski. A pesquisa terá como objetivos: Caracterizar o comportamento empreendedor de psicólogos no contexto de sua trajetória profissional; Descrever a trajetória profissional dos psicólogos participantes; Identificar a compreensão de empreendedorismo para os psicólogos participantes do estudo; Identificar o comportamento empreendedor de psicólogos em sua trajetória profissional; Descrever condições e estratégias do comportamento empreendedor de psicólogos.

Constituem justificativas para sua realização: a) a necessidade de pesquisas sobre o tema, tendo em vista a produção científica incipiente a respeito; b) a não abordagem da temática durante a formação acadêmica, não obstante o empreendedorismo seja preconizado como fundamental nas diretrizes curriculares nacionais para cursos de graduação em Psicologia; c) as dificuldades de inserção, manutenção e desenvolvimento profissional dos psicólogos no contexto brasileiro (30% não atuam diretamente com Psicologia); d) a importância do profissional psicólogo para a sociedade, para o bem estar e saúde mental; e) o papel do desenvolvimento da ciência e da formação profissional para o desenvolvimento autônomo do país.

A partir do supracitado, convido-o(a) a participar desta etapa de pesquisa, uma entrevista semi-estruturada a ser realizada de maneira presencial ou virtual. Ela lhe tomará cerca de 40 minutos e é de suma importância para o prosseguimento da pesquisa e cumprimento dos objetivos acima citados. Se você concorda em participar desta etapa assine abaixo.

O sigilo quanto ao nome dos participantes será mantido e as respostas dadas só serão utilizadas para os objetivos deste estudo. Se você tiver alguma dúvida em relação à pesquisa e não quiser participar da

mesma estou a disposição para quaisquer esclarecimentos, por meio do telefone (48) 9625-0633 e por email: [marcondes.renatto@gmail.com](mailto:marcondes.renatto@gmail.com)

---

Profª. Drª Edite Krawulski  
Orientadora PPGP/UFSC

---

Renatto Cesar Marcondes  
Psicólogo CRP  
12/10.727  
Mestrando  
em Psicologia/UFSC

Eu, \_\_\_\_\_, RG nº \_\_\_\_\_,  
declaro estar ciente de que:

- Todos os dados coletados somente serão utilizados para esta pesquisa e divulgação acadêmica de seus resultados. Sendo que na divulgação de seus resultados não serão identificados os nomes dos participantes da pesquisa;
- Não existem riscos em potencial para os participantes pesquisados;
- Fui esclarecido sobre os procedimentos desta pesquisa e de que se eu tiver dúvidas em relação a ela, aos seus procedimentos, riscos e benefícios, eu tenho o direito de contatar o pesquisador visando esclarecimentos;
- Não haverá nenhum custo para os participantes da pesquisa;
- Os benefícios advindos deste estudo serão em termos de produção de conhecimento na área a fim de propiciar desenvolvimento da psicologia como ciência e profissão;

---

Psicólogo CRP \_\_\_\_/\_\_\_\_

Participante da pesquisa

COMPORTAMENTO EMPREENDEDOR  
DE PSICÓLOGOS NO CONTEXTO  
DE SUA TRAJETÓRIA PROFISSIONAL

**ANEXOS**

## ANEXO A - PARECER CONSUBSTANCIADO DO COMITÊ DE ÉTICA EM PESQUISA PARA SERES HUMANOS

UNIVERSIDADE FEDERAL DE  
SANTA CATARINA - UFSC



### PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP

#### DADOS DO PROJETO DE PESQUISA

**Título da Pesquisa:** COMPORTAMENTO EMPREENDEDOR DE PSICÓLOGOS NO CONTEXTO DE SUA TRAJETÓRIA PROFISSIONAL

**Pesquisador:** Edite Krawulski

**Área Temática:**

**Versão:** 2

**CAAE:** 14385313.0.0000.0121

**Instituição Proponente:** Universidade Federal de Santa Catarina

**Patrocinador Principal:** Financiamento Próprio

#### DADOS DO PARECER

**Número do Parecer:** 270.898

**Data da Relatoria:** 13/05/2013

#### Apresentação do Projeto:

O projeto de pesquisa intitulado "COMPORTAMENTO EMPREENDEDOR DE PSICÓLOGOS NO CONTEXTO DE SUA TRAJETÓRIA PROFISSIONAL" visa obtenção do título de Mestre no Programa de Pós-graduação em Psicologia da UFSC, na área de concentração "Psicologia das organizações e do trabalho", no âmbito da Linha de pesquisa "Formação profissional, desenvolvimento de carreira e inserção no trabalho". O estudo será realizado com "dez psicólogos para uma etapa de entrevista, os quais, em princípio, serão selecionados por amostragem intencional, por meio de indicações e rede de atuação profissional. A escolha dos participantes também leva em conta critérios de acessibilidade além de outros relacionados a demonstração de comportamento empreendedor na área da psicologia, com proeminência em suas comunidades. Será critério para participação na pesquisa, ter o registro ativo no respectivo Conselho Regional, CRP12, na seccional catarinense, evidenciado pelo seu número de registro, o que pressupõe estar o profissional no exercício da profissão".

#### Objetivo da Pesquisa:

Objetivo Primário:

Caracterizar o comportamento empreendedor de psicólogos no contexto de sua trajetória profissional.

**Endereço:** Campus Universitário Reitor João David Ferreira Lima

**Bairro:** Trindade **CEP:** 88.040-900

**UF:** SC **Município:** FLORIANÓPOLIS

**Telefone:** (48)3721-9206

**Fax:** (48)3721-9696

**E-mail:** cep@reitoria.ufsc.br

Continuação do Parecer: 270.898

**Objetivos Secundários:**

Descrever a trajetória profissional dos psicólogos participantes; Identificar a compreensão de empreendedorismo para os psicólogos participantes do estudo; Identificar o comportamento empreendedor de psicólogos em sua trajetória profissional; Descrever condições e estratégias do comportamento empreendedor de psicólogos.

**Avaliação dos Riscos e Benefícios:**

Afirma-se no projeto não haver riscos aos sujeitos do estudo, uma vez que "o termo de adesão à pesquisa pelo sujeito conterá todos os dados objetivando o pleno esclarecimento do sujeito, bem como a livre iniciativa de desistência sem danos algum". Esclarece-se no projeto que "os preceitos éticos deste estudo, após aprovação do projeto no exame de qualificação, serão salvaguardados pela submissão ao Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos (CEPSH) da UFSC, via Plataforma Brasil, objetivando ser condizente aos princípios éticos estabelecidos pelas Resoluções 196/1996 do Conselho Nacional de Saúde (BRASIL, 1996b) e 16/2000 do Conselho Federal de Psicologia (CFP, 2013)". É mencionado também no projeto que "Durante a coleta de dados, pretende-se garantir o cuidado ético a partir do respeito aos horários e locais escolhidos pelos participantes em conjunto ao pesquisador, na clarificação da comunicação e das dúvidas que surgirem. Também será disponibilizada uma cópia da transcrição das entrevistas para que procedam à validação dos dados, verificando a veracidade das informações fornecidas. Por fim, será oferecida aos participantes uma cópia virtual da dissertação e um convite para a participação na sessão de sua defesa pública".

No que se refere aos possíveis benefícios advindos da pesquisa, é citada a "futura construção de programas de ensino do empreendedorismo para psicólogos, afim de promover inovação em suas intervenções".

**Comentários e Considerações sobre a Pesquisa:**

Trata-se de uma "pesquisa de caráter exploratório e descritivo, com delineamento qualitativo por meio de estudos de casos múltiplos com 10 participantes selecionados por meio de amostra intencional, do estado de Santa Catarina. O instrumento de coleta de dados a ser utilizado é uma entrevista semiestruturada que se aproxima também da técnica da história de vida. A análise de dados se dará a partir da estratégia da análise de conteúdo".

**Considerações sobre os Termos de apresentação obrigatória:**

Os seguintes documentos necessários ao processo estão disponíveis na Plataforma Brasil e estão de acordo com a legislação vigente: 1) Folha de rosto; 2) Projeto de pesquisa (formulário

**Endereço:** Campus Universitário Reitor João David Ferreira Lima  
**Bairro:** Trindade **CEP:** 88.040-900  
**UF:** SC **Município:** FLORIANOPOLIS  
**Telefone:** (48)3721-9206 **Fax:** (48)3721-9696 **E-mail:** cep@reitoria.ufsc.br

UNIVERSIDADE FEDERAL DE  
SANTA CATARINA - UFSC



Continuação do Parecer: 270.898

devidamente preenchido e o projeto completo anexado); 3) Menção de realização do projeto com recursos próprios; 4) Anuência da Instituição através de declaração datada de 19/03/2013; 5) Na versão atual foram acrescentados (a) espaço para o nome e a assinatura do participante, bem como (b) o nome do pesquisador responsável com espaço para a sua assinatura.

**Recomendações:**

Não há.

**Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações:**

De acordo com o exposto nesse parecer, o projeto de pesquisa "COMPORTAMENTO EMPREENDEDOR DE PSICÓLOGOS NO CONTEXTO DE SUA TRAJETÓRIA PROFISSIONAL" deve ser considerado APROVADO.

**Situação do Parecer:**

Aprovado

**Necessita Apreciação da CONEP:**

Não

**Considerações Finais a critério do CEP:**

FLORIANOPOLIS, 13 de Maio de 2013

---

**Assinador por:**  
**Washington Portela de Souza**  
**(Coordenador)**

**Endereço:** Campus Universitário Reitor João David Ferreira Lima  
**Bairro:** Trindade **CEP:** 88.040-900  
**UF:** SC **Município:** FLORIANOPOLIS  
**Telefone:** (48)3721-9206 **Fax:** (48)3721-9696 **E-mail:** cep@reitoria.ufsc.br