

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MARINGÁ
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO - PPA
LINHA DE PESQUISA: ESTUDOS ORGANIZACIONAIS

ALEXANDRE MARCELO COUTINHO GUEDES

**SUBJETIVAÇÃO DA AÇÃO EMPREENDEDORA POR
MULHERES NA PERSPECTIVA DA PSICODINÂMICA DO
TRABALHO**

Maringá

2020

ALEXANDRE MARCELO COUTINHO GUEDES

**SUBJETIVAÇÃO DA AÇÃO EMPREENDEDORA POR
MULHERES NA PERSPECTIVA DA PSICODINÂMICA DO
TRABALHO**

Tese apresentada como requisito parcial para obtenção do grau de Doutor em Administração, do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Estadual de Maringá.
Orientador: Prof. Dr. Marcio Pascoal Cassandre e Co-orientador: Prof. Dr. Guilherme Elias da Silva

Maringá

2020

Dados Internacionais de Catalogação-na-Publicação (CIP)
(Biblioteca Central - UEM, Maringá - PR, Brasil)

G924s	<p>Guedes, Alexandre Marcelo Coutinho</p> <p>Subjetivação da ação empreendedora por mulheres na perspectiva da psicodinâmica do trabalho / Alexandre Marcelo Coutinho Guedes. -- Maringá, PR, 2020. 272 f.: il., figs.</p> <p>Orientador: Prof. Dr. Marcio Pascoal Cassandre. Coorientador: Prof. Dr. Guilherme Elias da Silva. Tese (Doutorado) - Universidade Estadual de Maringá, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Departamento de Administração, Programa de Pós-Graduação em Administração, 2020.</p> <p>1. Psicodinâmica do trabalho. 2. Subjetivação. 3. Mulheres empreendedoras. I. Cassandre, Marcio Pascoal, orient. II. Silva, Guilherme Elias da, coorient. III. Universidade Estadual de Maringá. Centro de Ciências Sociais Aplicadas. Departamento de Administração. Programa de Pós-Graduação em Administração. IV. Título.</p> <p>CDD 23.ed. 658.421</p>
-------	--

ALEXANDRE MARCELO COUTINHO GUEDES

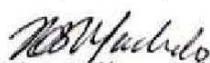
**SUBJETIVAÇÃO DA AÇÃO EMPREENDEDORA POR MULHERES NA PERSPECTIVA DA
PSICODINÂMICA DO TRABALHO**

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Estadual de Maringá, como requisito parcial para obtenção do título de doutora em Administração, sob apreciação da seguinte banca examinadora:

Aprovado em 31 de julho de 2020



Dr. Marcio Pascoal Cassandre
(presidente)



Drª Hilka Pelizza Vier Machado
(membro examinador externo - UNICESUMAR e UNOESC)



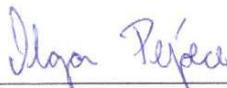
Drª Daniele Almeida Duarte
(membro externo – PPI/UEM)



Drª. Josiane Silva de Oliveira
(membro examinador do PPA)



Dr. William Antonio Borges
(membro examinador do PPA)



Drª. Olga Maria Coutinho Pépece
Coordenadora do PPA

AGRADECIMENTOS

Por tudo que foi vivido durante essa experiência de vida, riquíssima, porém, sofrida também, tenho muito a agradecer. Em primeiro lugar, agradeço ao meu Deus! Segundo à minha fé, pois creio que Ele me deu a vida, ânimo, cuidado, apoio e a oportunidade de viver esse momento tão realizador. Então, a Ele toda minha gratidão.

Preciso agradecer muito à minha família. Primeiro, aos meus dois filhos, Pedro e Felipe, pois quando iniciei essa jornada, ainda viúvo, precisei contar muito com a compreensão deles. Foram algumas férias, feriados e finais de semana que precisei dizer que eu não poderia estar com eles, ou pelo menos, sair com eles. Foram muitos momentos que pedi para eles brincarem sem fazer tanto barulho, para que eu pudesse estudar. Foram muitos momentos que eles chegaram perto da minha mesa e perguntaram: - Pai, quando isso vai acabar? Quando você vai poder brincar com a gente? Ser criança e ao mesmo tempo ser compreensiva, não é para qualquer filho. Mas, eles foram, e sei que não foi nada fácil para eles.

Outra pessoa que merece um agradecimento especial é aquela que se tornou mais que especial, mostrando-se sempre uma grande ajudadora, parceira e auxiliadora: minha esposa. Preciso te agradecer por ter sido tão atenciosa, amorosa e compreensiva. Muito obrigado por aceitar esse desafio junto comigo. Agradeço também aos demais familiares, que foram braço forte para me amparar sempre que precisei. Quem tem uma família assim, tem tudo.

Preciso agradecer também ao Instituto Adventista Paranaense - IAP, pelo apoio incondicional. Aos gestores, diretores, professores e demais colegas, que viabilizaram essa oportunidade, me apoiaram nesse projeto com tempo, recursos e palavras de ânimo. Em especial, agradeço ao apoio da Prof. Lídia e da Prof. Angela, que me assistiram nessa reta final. Nunca esquecerei o que foi feito por mim, para que eu concluísse esse projeto.

Preciso agradecer imensamente ao PPA e aos meus professores por compartilharem comigo o precioso conhecimento de vocês. Agradeço ao Prof. Dr. Gustavo Adolfo, por ter me apresentado a teoria que escolhi para fundamentar minha tese e pelas primeiras orientações. Em especial, dou destaque a dois nomes por me darem um apoio a mais: Prof. Dr. Valter Vieira e ao secretário e amigo Bruhmer Cesar, por me ajudarem quando muito precisei. Além disso, gostaria de agradecer aos colegas de turma, por todo apoio que me deram, e aos membros do grupo de estudos MEDIATA - Mediata – Metodologias Intervencionistas e Aprendizagem Trans/formativa, pelas discussões e

aprendizado, em especial, a Elis, Isabela e Janaína, por se disporem a realizar as intervenções comigo. Vocês foram fundamentais para a pesquisa.

De maneira muito especial, eu preciso agradecer ao meu orientador e ao meu co-orientador, Prof. Dr. Marcio Cassandre e Prof. Guilherme Elias, respectivamente. Vocês não foram só orientadores, vocês andaram comigo e foram além, caminharam a segunda e terceira milhas. Fizeram bem mais do que poderiam ter feito. Estiveram comigo, trabalharam comigo e me trabalharam também, especialmente, nessa fase final. Foram amigos e parceiros fundamentais para que eu concluísse esse projeto. Eu serei sempre grato a vocês.

Agradeço às entidades que também apoiaram o projeto: ao SEBRAE Mulher, na pessoa de Letícia Albuquerque e à Comissão da Mulher Advogada da OAB, na pessoa da Dra Aline Drummond, ambas entidades da Regional de Maringá-PR. E, agradeço às participantes do Laboratório de Mediação em Psicodinâmica do Trabalho, que fizeram parte desse estudo. Sou grato pelas informações a mim confiadas e pelo comprometimento com as sessões.

Por fim, agradeço aos Membros da Banca Avaliadora, por aceitarem o convite e por contribuírem com esse estudo, que para mim, é tão precioso.

Muito Obrigado!

RESUMO

O estudo se propõe a compreender a subjetivação na ação empreendedora por mulheres, pelo processo de reflexão intersubjetiva entre advogadas empresárias. O estudo considerou duas premissas com bases para sua execução: 1º) ação empreendedora como trabalho real e, 2º) o trabalho como todo um engajamento da personalidade da mulher empreendedora a fim de fazer frente às diversas formas de pressão materiais, sociais e econômicas, em especial, às expectativas da cultura de gênero. Considera-se que o recorte de gênero potencializou a consistência dos conceitos ao dar visibilidade ao processo de (inter)subjetivação e evidenciar como as condições de precarização, tensão e pressão social influenciam na condição de prazer e sofrimento proveniente do trabalho, além de desvelar as estratégias defensivas utilizadas pelas empreendedoras. Para tanto, o estudo optou pela abordagem metodológica da Clínica em Psicodinâmica do Trabalho, porém estruturando uma nova abordagem, o Laboratório de Mediação em Psicodinâmica do Trabalho, de modo a acompanhar as empreendedoras nessas reflexões intersubjetivas. A sujeitas de pesquisa foram identificadas com o apoio do SEBRAE Mulher e da Comissão da Mulher Advogada - OAB Mulher, ambas da regional Maringá-PR. O grupo foi constituído por 14 mulheres-empendedoras-advogadas, selecionadas por serem sócias e estarem à frente do negócio. A tese defendida nesse estudo sugere que na dinâmica de subjetivação da ação empreendedora existem fatores próprios do empreendedorismo por mulheres que se estruturam objetivamente, ou prescrevem simbolicamente e normativamente restrições típicas de uma ação empreendedora genuína, potente e autônoma, o que daria origem a situações desestruturantes, que levariam as empreendedoras à condição de sofrimento, adoecimento, ou até mesmo, de prazer, quando tais situações são transpostas. Como resultado do estudo foi possível entender que o processo de subjetivação na ação empreendedora ocorre quando a subjetividade e a identidade empreendedora se constituem pelas vivências de si, pelos registros de experiências, pela influência de modelos (referências) externos, como a cultura de gênero e pelas diversas formas de socialização de gênero e de mulher de negócio. O resultado da (inter)subjetivação é a formação de uma inteligência subjetiva que é mobilizada e usada para fazer frente ao real da ação empreendedora. Em relação à ação empreendedora, identificou-se que a mensuração da produtividade das mulheres no cenário capital concorrencial contemporâneo não considera, frequentemente, as variáveis implicadas ao âmbito do trabalho privado (invisível), o que sobrecarrega, limita temporalmente e energeticamente e exige das mulheres empreendedoras, por vezes, arranjos não salutares para as ordens física, cognitiva ou social. Além do mais, as empreendedoras têm sido influenciadas pela cultura da performance e têm priorizado o trabalho como principal dimensão da vida. Porém, isso tem causado desequilíbrios e sofrimento psíquicos. Para fazer frente aos desafios, as empreendedoras têm utilizado a estratégia de defesa ao se unirem em coletivos específicos para mulheres.

Palavras-chave: Mulheres Empreendedoras. Subjetivação. Psicodinâmica do Trabalho

ABSTRACT

The study aims to understand the subjectivity in entrepreneurial action by women through the process of intersubjective reflection among business lawyers. The study considered two premises with bases for its execution: 1st.) Entrepreneurial action as real work and, 2nd.) Work as a whole engagement of the entrepreneurial woman's personality in order to face the different forms of material, social and economic pressure, in particular, to the expectations of gender culture. It is considered that the gender focus has enhanced the consistency of the concepts by giving visibility to the process of (inter) subjectivation and showing how the precarious conditions, tension and social pressure influence the condition of pleasure and suffering arising from work, in addition to unveiling the defensive strategies used by women entrepreneurs. To this end, the study opted for the methodological approach of the Clinic in Psychodynamics at Work, but structuring a new approach, the Mediation Laboratory in Psychodynamics at Work, in order to accompany the entrepreneurs in these intersubjective reflections. The research subjects were identified with the support of SEBRAE women and the Commission of the Lawyer Woman - OAB women, both from Maringá-PR. The group was made up of 14 women-entrepreneur-lawyers, selected because they are partners and are in charge of projects. The thesis defended in this study suggests that in the dynamics of subjectivity of entrepreneurial action there are factors specific to entrepreneurship by women that are structured objectively, or they prescribe symbolically and normatively restrictions typical of a genuine, powerful and autonomous entrepreneurial action, which would give rise to destructive situations that can lead the entrepreneurs to the condition of suffering, illness, or even, of pleasure, when such situations are transposed. As a result of the study, it was possible to understand that the process of subjectivity in entrepreneurial action occurs when subjectivity and entrepreneurial identity are constituted by the experiences of oneself, by the records of experiences and experiences, by the influence of external models (references), such as the culture of gender and the various forms of socialization of gender and business women. The result of (inter) subjectivation is the formation of a subjective intelligence that is mobilized and used to face the real of entrepreneurial action. In relation to entrepreneurial action, it was identified that the measurement of women's productivity in the contemporary competitive capital scenario does not often consider the variables involved in the scope of private (invisible) work, which overloads, limits time and energy and demands from women entrepreneurial, sometimes unhealthy arrangements for physical, cognitive or social orders. Furthermore, women entrepreneurs have been influenced by the culture of performance and have prioritized work as the main dimension of life. However, this has caused emotional and psychological imbalances and maladjustments. In order to face the challenges, the entrepreneurs have used the defense strategy when they come together in collectives, specific to women.

Keywords: Entrepreneur women. Subjectivation. Psychodynamics of Work

PRÓLOGO

Por que estudar subjetividade de mulheres empreendedoras?

O que poderia motivar um homem, heterossexual, branco, classe média, conservador e, mesmo, cristão, a se enveredar por caminhos de questões relacionadas com aspectos subjetivos da ação empreendedora por mulheres? Essa é uma pergunta que reforça a beleza dos propósitos da pesquisa. Considero que não existe limites para questionamentos, assim como não deve existir cerceamentos ou restrições para quem deseja buscar respostas aos questionamentos. Se toda problemática deve ser investigada, penso ser possível que um homem, que se proponha entender, ou pelo menos se aproximar dessa realidade para descrevê-la, com um genuíno interesse, no empenho de “abrir a escuta” para ouvir o que as mulheres empreendedoras querem falar, querem contar de si. Talvez, esse estudo seja uma tentativa de se aprender a ouvir as mulheres empreendedoras.

Durante todo esse tempo dedicado ao tema, ouvi com muita frequência as frases: “Que interessante, você pesquisando mulheres!” (com desconfiança), ou, “Mas, você é homem. Por que quer estudar mulheres?” ou ainda, “Você acha que as mulheres vão ficar à vontade de falar delas para você?” E o lugar de fala? Você terá propriedade para dar voz a elas? Tais questionamentos vieram principalmente de empreendedoras convidadas para fazer parte do estudo e dos colegas (pares) de pós-graduação, que expressaram seus estranhamentos; além das representantes de entidades, onde procurei apoio e amigos pessoais com quem compartilhei meu interesse. Após concluir a pesquisa entendo um pouco melhor o motivo de algumas pessoas ficarem surpresas. Há, realmente, um grande distanciamento por parte de pesquisadores homens da realidade de mulheres que empreendem, o que tem dificultado de modo significativo uma captura dessa realidade, que muitas vezes subjuga e se materializa no dia a dia, nas vivências do tempo, do corpo e dos afetos das mulheres, bem como de suas trajetórias profissionais. Tudo isso fez desse estudo um projeto arrojado.

Mas, acho que seja oportuno contar de onde veio meu interesse. Na verdade, eu fui apresentado ao campo empreendedorismo por mulheres pela minha orientadora de mestrado, Prof. Dra. Hilka Machado, há vários anos atrás e percebi ser um campo muito rico. Durante a coleta de dados, em conversas informais, pós preenchimento do questionário, ouvi não de uma, mas de umas quatro mulheres uma afirmação inesperada, já que vinha de empreendedoras estabelecidas e experientes: “não quero que minha empresa cresça. Pra que? Já tenho trabalho demais.” Isso me deixou intrigado, pois era

perceptível que elas gostavam muito do que faziam e se realizavam com suas empresas. Mas, me pareciam “cansadas”.

Então, aconteceu algo que, depois de alguns anos, me fez entender um pouco o motivo daquele “cansaço”. Eu fiquei viúvo ao terminar o meu mestrado. A partir daquele momento na minha história, com dois filhos pequenos, um de oito anos e o outro com três anos de idade, eu precisei assumir papéis sociais que nunca haviam sido meus mesmo, apesar de sempre me considerarem um ótimo marido, pai e provedor. A organização do tempo, as cobranças, e demanda para realização das tarefas mais elementares como preparar a refeição, lavar a louça, levar os filhos à escola, ou ao médico, ou à natação, me envolveram numa realidade complexa. Descobri que eu não era mais só pai, mas motorista, cozinheiro, professor e construtor de maquetes e trabalhos escolares, pois aquelas tarefas não tinham como ser realizadas por crianças tão pequenas. Me tornei responsável pelas providências das coisas da casa: lista da despensa, controle dos itens de faxina, além de ter atenção com os botões que caíam, ou com as calças que insistiam em ficarem curtas tão rapidamente. Isso tudo, claro, combinado às atividades que sempre me agradei em fazer como: planejar e preparar aulas, implementar projetos de extensão, participar dos projetos para melhoria de projeto pedagógico no Núcleo Docente Estruturante, ou de Colegiado de Curso. Enfim, passei não só a cuidar do meu papel de provedor, mas de outras obrigações, as quais eu sabia que existiam, mas não fazia ideia do quanto eram trabalhosas.

Esse contexto me fez lembrar das empreendedoras que não queriam que suas empresas crescessem. Me fez questionar se o motivo estaria relacionado a isso. Como será que as mulheres lidam com tudo isso? Um indicativo de que eu poderia ter algumas respostas veio quando eu tive contato com a Teoria da Psicodinâmica do Trabalho, quando fiz a disciplina de Subjetividade das Organizações, com o Prof. Dr. Gustavo Adolfo. Essa disciplina me levou a uma compreensão melhor sobre o que é trabalho. A partir daí, foram passos curtos até a decisão de encaminhar um projeto para a seleção de doutorado, com uma proposta de unir as teorias que abordavam o empreendedorismo por mulheres e a Psicodinâmica do Trabalho.

Durante a jornada, foram agregados novos conhecimentos e novas pessoas e, sem dúvidas, duas pessoas foram marcantes nessa busca de respostas: o professor Marcio Cassandre, que me assumiu como orientador e me apresentou uma metodologia que fez toda diferença nesse estudo, e me incentivou a não dar ouvidos para quem não considerasse a inovação metodológica possível. Além de fazer a pesquisa comigo. A segunda pessoa, o professor Guilherme Silva, com um conhecimento profundo dos temas

relacionados a psicologia, que me faltavam, naturalmente, por não possuir formação na área, mas que gentilmente me foram explicados.

Aliás, vale ratificar que o leitor desse estudo não vai encontrar *insights* de um profissional da psicologia, mas de um administrador que ousou se debruçar sobre essas teorias com a intensão de se apropriar desse saber para alcançar alguma compreensão sobre a subjetivação da ação empreendedora. Nem tão pouco se trata de um especialista em pesquisas qualitativas em empreendedorismo, mesmo porque, esse campo ainda é insipiente para pesquisas com essa abordagem metodológica, pois ainda se encontra num esforço para sua consolidação no paradigma positivista, que é tradicionalmente utilizado em pesquisas em empreendedorismo.

Mas, encontrará uma visão ampliada sobre o significado de trabalho para mulheres empreendedoras, verá que há formas equiparadas de organização de trabalho no empreendedorismo, e uma dinâmica entre trabalho prescrito e real que levam a condição de prazer e sofrimento no empreendedorismo por mulheres. Encontrará novas perspectivas teóricas que contribuirão com a construção do conhecimento no campo. Pelo menos, essa foi a intenção.

LISTA DE FIGURAS

Figura 01	Esquema do Laboratório de Mediação em Psicodinâmica do trabalho	101
Figura 02	Etapas da Pesquisa Clínica em Psicodinâmica do trabalho – Empreendedoras	105
Figura 03	Processo de Subjetivação	127
Figura 04	Identidade Mulher–Empreendedora-Advogada	136
Figura 05	Expectativas da Ação Empreendedora por mulheres	158

LISTA DE QUADROS

Quadro 01	Primeiras Publicações	49
Quadro 02	Estudos sobre Evolução do Tema Empreendedorismo por Mulheres	53
Quadro 03	Perfil das empreendedoras participantes da pesquisa	103
Quadro 04	Objetivos e Procedimentos Metodológicos	109
Quadro 05	Categorização dos Núcleos de Sentidos	111
Quadro 06	Resumo dos Núcleos de Sentidos estudados	113
Quadro 07	Núcleo de Sentido Singularidades Históricas	115
Quadro 08	Núcleo de Sentido Identidade Mulher-Empreendedora-Advogada	128
Quadro 09	Núcleo de Sentido Socialização de Gênero	139
Quadro 10	Núcleo de Sentido Ação Empreendedora po Mulheres	149
Quadro 11	Núcleo de Sentido Organização do Trabalho	166
Quadro 12	Núcleo de Sentidos Centralidade da Ação Empreendedora	174
Quadro 13	Núcleo de Sentidos Sofrimento no Produtivismo Empreendedor	186
Quadro 14	Núcleo de Sentido Sofrimento com os Múltiplos Papéis da Mulher Empreendedora	195
Quadro 15	Núcleo de Sentido Adoecimento das mulheres empreendedoras	209
Quadro 16	de Sentidos Estratégias Defensivas Coletivas	216

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 01	Empreendedores iniciais por gênero, no Brasil	59
Gráfico 02	Sobrevivência de Negócios e Gênero	61

LISTA DE ABREVIATURAS

GEM	Global Entrepreneurship Monitor
OCDE	Conferência da Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE)
PDT	Psicodinâmica do Trabalho
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio à Micros e Pequenas Empresas

SUMÁRIO

1.	INTRODUÇÃO	17
2.	PERSPECTIVAS TEÓRICAS	27
2.1	Subjetivação do Trabalho	27
2.2	Subjetivação e Psicodinâmica do Trabalho	29
2.2.1	Centralidade do Trabalho, Identidade e Subjetividade	33
2.2.2.	Organização do Trabalho	37
2.2.3.	Sufrimento e Estratégias de Defesa	40
2.2.4	Prazer no Trabalho e Sublimação	42
2.3.	Empreendedorismo e Mulheres Empreendedoras	43
2.3.1	Estudos sobre Empreendedorismo por Mulheres	47
2.3.1.1	Primeiros estudos sobre mulher e trabalho	48
2.3.1.2	Breve Histórico das Pesquisas sobre Empreendedorismo por Mulheres	49
2.3.1.3	Empreendedorismo por Mulheres no Brasil	59
2.3.2	Empreendedorismo e Gênero	62
2.3.3	Empreendedorismo por Mulheres e Autonomia	66
2.3.4	Peculiaridades Distintivas de Mulheres Empreendedoras	70
2.3.5	Empreendedorismo e Mulheres Negras	74
2.4	Subjetivação no empreendedorismo por mulheres	80
3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	93
3.1	Clínica em Psicodinâmica do Trabalho	95
3.1.1	Etapas da Clínica do Trabalho em Psicodinâmica	97
3.1.2	Pré-pesquisa	98
3.1.3	Sujeitas da Pesquisa	102
3.1.4	Pesquisa propriamente dita	105
3.1.5	Validação ou Refutação	108

4	ANÁLISE E DISCUSSÃO	111
4.1	Eixo 1 – Subjetivação da Ação Empreendedora Singularidade	115
4.2	Eixo 1 – Subjetivação da Ação Empreendedora Identidade	128
4.3	Eixo 1 – Subjetivação da Ação Empreendedora Socialização	138
4.3.1	Socialização na Família	142
4.3.2	Socialização de Gênero da Faculdade	148
4.4	Eixo 2 – Ação Empreendedora e Trabalho Real	150
4.5	Eixo 2 – Ação Empreendedora e Trabalho Real O.T.	166
4.6	Eixo 2 – Ação Empreendedora e Trabalho Real C.A	173
4.7	Eixo 2 – Ação Empreendedora e Trabalho Real	185
4.8	Eixo 2 – Ação Empreendedora e Trabalho Real	195
4.9	Eixo 3 – Adoecimento e Mecanismos de Defesa	208
4.10	Eixo 3 – Adoecimento e Estratégias de Defesa	216
5.	CONSIDERAÇÕES FINAIS	225
6.	REFERÊNCIAS	236
	ANEXOS	262
	APÊNDICES	267

1 INTRODUÇÃO

Este estudo trata da subjetivação da ação empreendedora por mulheres, valendo-se da perspectiva da Psicodinâmica do Trabalho, com o propósito de elucidar como se dá tal processo e quais os desdobramentos dessa subjetivação, no que diz respeito ao sofrimento ou prazer, decorrentes do trabalho, que nesse caso, será a ação empreendedora. Como objeto de pesquisa, optou-se por estudar o processo de (inter)subjetivação da ação empreendedora de mulheres, mais especificamente, de mulheres-empendedoras-advogadas, que atuavam na região de Maringá – PR, e que, em sua maioria, já vinham participando de projetos em coletividade, umas no SEBRAE Mulher (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas), outras na Comissão da Mulher Advogada, ambas da regional de Maringá-PR. Além disso, o grupo correspondeu as expectativa do projeto por já ter demanda, dado que a maioria delas apresentavam sintomas de sofrimento psíquico provenientes do trabalho.

Vale dizer que o projeto de pesquisa para elaboração dessa tese foi submetido a Plataforma Brasil para fins de avaliação do Comitê de Ética do Centro de Ciências Sociais Aplicadas, obtendo o parecer favorável número: 3.593.131, conforme o Anexo 1.

O estudo parte da premissa de que o trabalho, independente de que tipo seja, tem uma função importante no processo de subjetivação do sujeito, tendo em vista que ele ocupa um espaço significativo na vida das pessoas e, através dele, o sujeito pode internalizar sentimentos de pertencimento e utilidade, estabelecer uma parte significativa das relações sociais e alcançar a sensação de realização. É no trabalho que o sujeito vivencia a busca por soluções simples para problemas do cotidiano, assim como, as melhores saídas para os maiores desafios, desenvolve sua autoestima e dá significado a si mesmo, nesse processo de tornar-se sujeito (BERTANI e BARRETTO, 2004).

Ocorre que, ao longo da construção desse projeto, observou-se que existiam várias formas e mecanismos de subjetivação no trabalho, e que esse processo poderia ser observado por diferentes perspectivas teóricas. Deleuze e Gattari (1976) e Foucault (1997) ratificam essa posição ao mencionarem que considerar que exista uma maneira única e universal de subjetivação, responsáveis pela formação e estruturação da subjetividade de uma pessoa, é questionável. Para os autores, existem várias abordagens teóricas que podem ser usadas para se compreender o processo de subjetivação, de maneira que o Édipo freudiano não seria uma forma universal de subjetivação, mas uma possível. Outra alternativa para se compreender a constituição de subjetividade do sujeito é a perspectiva foucaultiana de construção histórica de identidade, que é resultado de um

composto produzido por relações de poder. Assim, observou-se a necessidade de definir uma perspectiva teórica que pudesse servir de lente para possibilitar uma determinada visão da subjetivação do trabalho. Optou-se pela Teoria da Psicodinâmica do Trabalho para ser essa lente.

O processo de subjetivação que trata esse estudo está relacionado com a interação dinâmica em que o sujeito, enquanto trabalha, dá de si próprio a esse trabalho, à medida que atua, executa, inova, decide, interage e recria contextos, oferece sua razão e sua emoção, sua objetividade e, especialmente, sua subjetividade, para dar conta não apenas do que foi determinado pela organização do trabalho, mas também daquilo que não foi previsto. E é nesse “dar de si” que o sujeito transforma o contexto de trabalho, mas também é transformado por ele, à medida que amplia suas experiências. Tal interação poderá fazer o sujeito sentir-se realizado ou angustiado, vivenciar o prazer ou experimentar o sofrimento. Assim, nesse estudo, será considerado subjetivação no trabalho, todo esse processo de transformação do sujeito proveniente dessa interação de contínuas trocas entre a subjetividade da pessoa e o exterior do coletivo e social, com a intermediação do trabalho (DEJOURS, 2004; DAVEL e VERGARA, 2012).

Como já mencionado, a lente teórica escolhida para enxergar o processo de subjetivação no trabalho, tal como apresentado nesse estudo, é a da Teoria da Psicodinâmica do Trabalho. Segundo a referida teoria, a subjetivação está relacionada com a internalização da dinâmica entre o desejo do outro, que é materializado no trabalho prescrito, e o que o sujeito dá de si quando não é possível prever o que será o real. Dessa forma, é possível observar o quanto o trabalho é importante para fazer com que um sujeito pense sobre si próprio e sobre sua posição nos jogos sociais, ou seja, pense sobre suas características pessoais e seu papel nas interações sociais (FRANCO, 2004; BOUYER et al., 2006).

A Teoria da Psicodinâmica do Trabalho é uma perspectiva teórica que tem abordado conjuntamente a subjetividade e o trabalho, e que tem se desenvolvido muito no meio acadêmico brasileiro. Ela foi criada por Christophe Dejours, especialista em medicina do trabalho, psiquiatra e com formação psicanalista, tendo realizado seus estudos na *Association Psychanalytique de France*. Os principais trabalhos dessa área tiveram os títulos traduzidos no Brasil como “A loucura do trabalho”, lançado em 1987, sendo que nesse período a Psicodinâmica do trabalho ainda era conhecida como psicopatologia do trabalho e abordava especialmente a origem do sofrimento como proveniente do confronto entre o sujeito e a organização do trabalho. A segunda obra traduzida teve como título “A banalização da injustiça social”, lançada em 1999. Tinha

como foco a subjetivação da vivência social e o engajamento num trabalho que muitas vezes era precarizado. O terceiro trabalho foi traduzido e lançado no Brasil no ano de 2004, com o título “Da Psicopatologia à Psicodinâmica do Trabalho”. Nessa obra o autor passa a dar ênfase às vivências de prazer e sofrimento como inerentes ao contexto do trabalho, e as estratégias de defesa usadas pelo trabalhador para confrontar a organização do trabalho. Além disso, a obra apresenta, também, a ideia de trabalho real como fator importante para construção da identidade do trabalhador (MENDES, 1995; MENDES, 2007; LANCMAN e SZNELWAR, 2011).

Ademais, Alderson (2004) menciona que a Psicodinâmica do trabalho direciona suas análises para situações coletivas que têm sua gênese nas relações de trabalho a serem interpretadas e compreendidas. A Psicodinâmica do trabalho investiga o registro simbólico, que funciona como um tipo de linguagem para dar conta de explicar tudo aquilo que compõe o universo de cada indivíduo no trabalho e destaca a influência que esse registro exerce em seu equilíbrio psíquico. Para entender as relações muitas vezes complexas que os indivíduos têm com seu trabalho estruturado e organizado, a Psicodinâmica do trabalho é baseada em uma abordagem interdisciplinar das conjunturas de afazeres da vida real, uma abordagem que alimenta a sociologia do trabalho, a saúde e a comunicação.

A Psicodinâmica do trabalho foi criada, a princípio, para elucidar as questões provenientes das relações e interações entre um sujeito e o que é prescrito pela organização do trabalho a fim de se entender os desdobramentos dessas relações, que têm um sujeito, em muitos casos, comprometido com a busca de transformação de uma realidade, de modo que se alinhem aos desejos do próprio sujeito. Assim, a Teoria da Psicodinâmica do trabalho procura explicar como se dá a interiorização das estruturas do sujeito, e as maneiras pelas quais essas estruturas acabam orientando as suas decisões (DEJOURS, 1987). Mesmo compreendendo que a Psicodinâmica do trabalho tem como principal objeto de estudo as relações dos trabalhos formais, em que a prescrição da organização do trabalho é evidente, não foram encontrados quaisquer argumentos que indicassem a impossibilidade da apropriação da Psicodinâmica do trabalho pelas outras formas de trabalho, como é o caso do empreendedorismo.

Nessa perspectiva, a ação empreendedora é o trabalho de quem empreende. Tal afirmação está fundamentada na concepção de que o trabalho extrapola os limites da mera realização de tarefas determinadas por uma organização. Ele está relacionado com qualquer aplicação de energia física e/ou mental num esforço, esmero e dedicação em feitura, quer seja proveniente de uma determinada ocupação, de cuidados para amenizar

o sofrimento, atividade intelectual ou artística, tendo como ponto de partida a insatisfação ou materialização da criatividade (KRAWULSKI, 1998). Constitui-se também de toda atividade humana, quer seja individual ou coletiva, de caráter social, reflexivo, consciente, propositivo, estratégico, instrumental e moral, que seja realizada para dar conta de interesses individuais e/ou da coletividade, como na ação empreendedora por mulheres (COUTINHO, 2009), ou como das experiências reais do trabalho invisível feminino, que se dá no contexto privado, mediante imposições culturais de papéis de gênero, tal como discutido nas perspectivas feministas, utilizadas no campo do empreendedorismo (HIRATA e KERGOAT, 2007). Além disso, o trabalho é também “a produção de si mesmo, para realizar o real, e não apenas o que está prescrito pela organização do trabalho”, tal qual está estabelecido pela Teoria da Psicodinâmica do Trabalho (DEJOURS e DERANTY, 2010, p. 12). Para esse estudo, o conceito de trabalho a ser utilizado é o da Teoria da Psicodinâmica do Trabalho.

Muito se tem pesquisado sobre aspectos pragmáticos e objetivos do empreendedorismo. Tais pesquisas se dedicam a temas como: identificação de oportunidade, estudos de viabilidade, levantamento dos recursos necessários, planos de marketing, criação do negócio, condução das atividades planejadas, formação de redes, incubadoras, desenvolvimento regional, enfim, construções teóricas mais próximas da proposta de mensuração ou da materialidade e do concreto. Mesmo os estudos sobre o sujeito-empendedor (ou empreendedora) quanto ao seu perfil ou motivações, em sua grande maioria, retratam preocupações com aspectos práticos e objetivos, como identificação e classificação de características desses empreendedores. Tratam do negócio ou das competências necessárias para ser um empreendedor ou empreendedora, mas raramente tratam das implicações subjetivas dessa atividade (FILARDI et al., 2014).

A ação empreendedora, como sendo o trabalho de quem empreende, segundo Frese (2010), é constituído de exigências diversas e, muitas vezes conflitantes, fazendo da rotina de empreendedores um permanente lidar com sensação de opressão devido a exigências internas e externas da organização do trabalho, pressionando para que sejam tomadas decisões rápidas, mesmo quando há riscos, como o cumprimento de metas de curto e longo prazo, além da necessidade de lidar com falhas, reverses e barreiras. E, no fim de tudo isso, os empreendedores e empreendedoras estão sujeitos ao fracasso, aos prejuízos e à impossibilidade de cumprir com seus compromissos financeiros, tendo, ainda, eles próprios, que gerir e superar tais situações, dando conta do negócio, da família e de outras obrigações sociais (principalmente no caso de empreendedoras mulheres), mas também, de sua própria subjetividade, o que torna a sua relação com o trabalho ainda

mais delicada e complexa e com consequências significativas para a sua saúde física e mental.

Vale ressaltar que abordar a Psicodinâmica do trabalho com olhar direcionado às mulheres empreendedoras requererá uma atenção criteriosa por parte do investigador, tendo em vista que, segundo Greene et al. (2003), um olhar “generalizador” pode não prover informações precisas sobre o significado e papel que estas empreendedoras dão ao trabalho, sobre como se dá esse processo de subjetivação e sobre o quanto a ação empreendedora influencia a constituição de sua identidade pessoal e profissional, que se diferenciam quanto ao nível de expectativa, aspirações, necessidades, dificuldades, objetivos, ou mesmo quanto à identidade do negócio.

Algumas perguntas norteadoras para esse estudo expressam algumas das questões a serem respondidas com essa pesquisa. São elas: existiria uma relação entre a ação empreendedora e o equilíbrio psíquico e emocional do sujeito-empreendedora? Até que ponto as empreendedoras sofrem com a precariedade do ambiente onde seu negócio está inserido? O que causa esse sofrimento e que mecanismos de defesa são empregados para alcançarem certa normalidade? Como as empreendedoras conseguem transformar situações desestruturantes em satisfação e prazer? Tais questionamentos são sintetizados na seguinte problemática de pesquisa: **Como se dá a subjetivação na ação empreendedora pelo processo de reflexão intersubjetiva entre advogadas empreendedoras?**

Assim, esse estudo foca o processo de subjetivação que ocorre no sujeito-empreendedora enquanto ela se encontra na dinâmica da ação empreendedora. Vale explicar que o estudo não terá como foco principal o olhar para o sujeito empreendedora, nem tampouco, apenas para a ação empreendedora em si, pois acredita-se que é através da compreensão dos elementos da subjetividade encontrados na ação empreendedora, ao se considerar toda sua complexidade, que será possível identificar e decifrar os registros de informações essenciais para se compreender como se desenvolve a maneira de ser, pensar, sentir, decidir e realizar das empreendedoras, bem como, de entender como se constrói seus projetos existenciais, que acabam por orientar a forma delas intervirem no contexto e nas práticas sociais, para transformá-las ao seu favor, ou melhor, a favor do seu negócio (GOMES et al., 2013).

Nessa busca pela intersubjetividade, tal como proposto nesse estudo, considera-se que as empreendedoras têm um papel importante, especialmente ao atuarem em um coletivo. Pretende-se com o Laboratório de Mediação em Psicodinâmica do Trabalho que elas próprias se apercebam de sua condição de sofrimento, ou prazer, nesse confronto

com o real da ação empreendedora. Que se apropriem de conceitos atuais e formulem novos para poderem lidar com as contradições do trabalho, através de um processo emancipatório e consciente. Que entendam que a condição de prazer ou sofrimento que vivem no presente reflete registros passados e expectativas futuras e, por fim, que essa compreensão se dá de maneira gradativa e coletiva, baseada em conceitos sistêmicos.

Para responder a problemática de pesquisa, foram definidos os objetivos, como relacionados a seguir:

Como objetivo geral, o estudo se propõe a compreender a subjetivação na ação empreendedora por mulheres pelo processo de reflexão intersubjetiva entre advogadas empresárias.

Já como objetivos específicos, o estudo pretende:

- a. Elucidar como se dá a dinâmica do processo de subjetivação do trabalho na ação empreendedora através da construção intersubjetiva que a clínica em Psicodinâmica do trabalho permite.
- b. Entender como ocorre o desdobramento do processo de subjetivação da ação empreendedora, na forma de sofrimento ou prazer, decorrentes desse trabalho.
- c. Caracterizar os mecanismos de defesa utilizados por empreendedoras para alcançarem um *status* de normalidade, quando essas estão em condições desestruturantes.

Uma das principais justificativas para esse estudo é, possivelmente, o quanto ainda se pode avançar em relação a construção teórica sobre a subjetividade nas organizações, especialmente no empreendedorismo, levando em conta seus desdobramentos, como: o processo de subjetivação do trabalho, os mecanismos de defesa, e a questão de sofrimento ou prazer no trabalho. Mesmo que o discurso das organizações reverbere que as pessoas são imprescindíveis para os negócios, para o desenvolvimento local e global, o fato é que o mundo das teorias que tratam da subjetividade ainda não foi acessado pelos Estudos Organizacionais e Empreendedorismo como poderia ser, e isso pode ser comprovado por meio de estudos que serão apresentados a seguir:

Primeiro, o de Merlo e Mendes (2009), que identificaram que entre os anos de 1997 a 2009, das 79 publicações que tratavam de subjetivação, sofrimento no trabalho e/ou Psicodinâmica do Trabalho, apenas 5 constavam entre os melhores periódicos de Administração do Brasil. No segundo estudo, Santos e Neto (2016) identificaram que, entre os principais periódicos e eventos da Administração, considerados entre os anos de 1996 a 2015, foram publicados 30.583 artigos, sendo que apenas 41 tratavam sobre os referidos temas da subjetividade, sofrimento no trabalho e Psicodinâmica do trabalho.

Isso demonstra que o processo de subjetivação do trabalho ainda é pouco explorado. É nítido que há uma supervalorização das abordagens teóricas mais próximas de aspectos relacionados com a objetividade, enquanto a subjetividade tem sido relegada aos pesquisadores das áreas vinculadas à Psicologia, às Ciências da Saúde Mental e Física, ou à Engenharia da Produção. Essa consideração não quer enfatizar que temas sobre a objetividade não sejam relevantes, apenas demonstra que criar conceitos e teorias relacionados ao trabalho, sem considerar objetividade e subjetividade de forma conjunta, pode resultar em visões imprecisas sobre a realidade no trabalho e sobre o sujeito (DAVEL e VERGARA, 2012).

Sob essa perspectiva, mais especificamente sobre o processo de subjetivação da ação empreendedora, é possível dizer que este estudo se justifica pela escassez de pesquisas e discussões teóricas que tratem dessa subjetividade na ação empreendedora, e pela aparente inexistência de estudos que abordem as especificidades da subjetivação da ação empreendedora, quando por mulheres, pela perspectiva da psicodinâmica do trabalho. Esse *gap* é notório e pode levar a pensar que há incompatibilidade teórica, ou, um distanciamento de pesquisadores que tratam de psicopatologias do trabalho do campo “empreendedorismo”. Seja como for, extrapolar as fronteiras do trabalho formal e aproximar a Psicodinâmica do trabalho da ação empreendedora por mulheres, pode possibilitar descobertas significativas, promover discussões e debates que fundamentem melhor teoricamente o processo de subjetivação da ação empreendedora por mulheres, o que pode ser relevante para se antecipar a possíveis equívocos teóricos e, mesmo, metodológicos, devido a bases conceituais imprecisas, ou mal utilizadas. Assim, faz-se necessário construir conhecimento sobre a utilização da Psicodinâmica do trabalho pelo empreendedorismo, mesmo que sejam necessárias flexibilizações teóricas (BRANCHER et al., 2012).

Vale ressaltar que o corpo teórico da Psicodinâmica do Trabalho tem se originado nas experiências vividas no trabalho, na confrontação entre o prescrito e o real, e depois, se revela em uma determinada realidade através do próprio processo de interpretação da fala. Isso significa que a construção da Teoria da Psicodinâmica do trabalho emerge dos problemas e da busca por respostas que não puderam ser dadas em outras abordagens teóricas. Porém, toda conceituação e teorização sobre subjetivação, na Psicodinâmica do trabalho, advém de uma aproximação da prática no campo. Isso quer dizer que na Psicodinâmica do trabalho não é possível construir conhecimento sobre a subjetivação, sem ir ao campo, ter um espaço de escuta, e fazer uso da interpretação do discurso para

compreender essa realidade. Assim, somente será possível afirmar compatibilidade teórica, ou não, após essa aproximação (ALDERSON, 2004).

Além disso, vale evidenciar que a pesquisa sobre a subjetivação na ação empreendedora deve considerar as incertezas e heterogeneidades, o que vai requerer alguns cuidados para focar a compreensão de ideias dentro de seu contexto, sabendo que as ideias e comportamentos estão relacionados aos diferentes tipos de antecedentes individuais e coletivos, que afetarão o lidar com o prazer e o sofrimento no trabalho (DEJOURS, 2004).

Outra justificativa teórica é a necessidade de se avaliar as premissas normativas que tratam do empreendedorismo por mulheres. Isso porque as principais premissas normativas na literatura sobre empreendedorismo, aceitas por praticantes e acadêmicos, foram estabelecidas quando ainda era rara a participação de mulheres à frente de negócios. Por esse motivo, os conceitos e ideias que formaram as bases teóricas sobre empreendedorismo, constituídos socialmente e culturalmente, ignoravam as circunstâncias sociais e subjetivas típicas das dinâmicas contextuais atuais, em que a mulher empreendedora já não figura mais como coadjuvante, mas como protagonista. A consciência dessas falhas em pesquisas anteriores pode ser a razão pela qual o fator gênero tem sido um foco de interesse para estudos recentes em empreendedorismo, para, assim, reposicionar a mulher nesse contexto e adaptar os sistemas e estruturas existentes, ou ainda, para dar destaque à heterogeneidade do empreendedorismo por mulheres, pois ao direcionar seu foco para suas experiências, é possível uma aproximação de mecanismos explicativos subjacentes aos fenômenos sociais e econômicos, peculiares a essa perspectiva do empreendedorismo (GARCÍA e WELTER, 2013).

Ainda nessa linha, vale dizer que, por se tomar emprestado conceitos teóricos que não são considerados apropriados pelo empreendedorismo por mulheres, em parte ou totalmente, percebe-se uma necessidade de ampliação dos conceitos para se alcançar melhor a realidade dessa modalidade de empreendedorismo. Estudos como esse se justificam também pela proposta metodológica, pois se pretende um contato mais próximo ao contexto das empreendedoras, preferencialmente enquanto elas estiverem no ambiente de atuação, ou seja, no cotidiano do trabalho delas, para que surjam abordagens teóricas que tratem de questões tradicionais, mas também, de não tradicionais, como é o caso do sofrimento, prazer, normalidade e adoecimento dessas mulheres. Assim, o estudo pode propiciar informações importantes, ao contribuir com aspectos relacionados à subjetividade da empreendedora, que possibilitem a captura da heterogeneidade do

empreendedorismo por mulheres, para ampliar e aprofundar as teorias já existentes (YADAV e UNNI, 2016).

Apesar do crescimento no número de pesquisas sobre empreendedorismo por mulheres, observa-se que, assim como em estudos realizados de forma geral, ou especificamente com homens, são poucos os estudos publicados sobre a subjetividade na ação empreendedora, e muito menos ainda, estudos sobre a subjetividade, ou subjetivação, no contexto do empreendedorismo por mulheres (MACHADO, 2013).

Diversos estudos atuais tratam de síndromes como o estresse, o *burnout*, e todos os seus desdobramentos, que são provenientes da atividade empreendedora (CARDON e PATEL, 2015; PINES, 2002). De forma prática, o estudo se justifica pelo potencial de contribuições possíveis à saúde psíquica da empreendedora, assim como, ao andamento e produtividade do trabalho, o que pode prover bem-estar e satisfação a ela. Com a melhor compreensão do processo de subjetivação na ação empreendedora é possível munir agentes que dão apoio às empreendedoras, como é o caso do SEBRAE, com estudos que possibilitem ações de conscientização, para que essas mulheres possam estar melhor preparadas para lidar com a falha, com a precarização no contexto do trabalho, com as pressões e incertezas que fazem parte do cotidiano delas. Um melhor equilíbrio psíquico e emocional poderá ter como resultados futuros a diminuição de casos de adoecimento do corpo e da mente, e a prevenção de afastamento das atividades no negócio, que para o empreendedor, pode ser ainda mais grave.

Considerando que empreendedores vivem um paradoxo subjetivo, já que, por um lado, o mercado, e mesmo a academia, os retratam como um tipo de “herói”, ou seja, como os detentores de um conjunto de adjetivos que os caracterizam como: orientados a desafios, realizadores, especialistas em identificar oportunidades rentáveis, tomadores de riscos calculados, líderes natos, hábeis para se comunicar, autônomos, independentes, auto motivados, responsáveis, e tantos outros adjetivos. Por outro lado, vivem continuamente a luta pela sobrevivência de seu negócio e os padrões de sucesso, como determinados pelas expectativas impostas pelo mercado, o que os deixam impossibilitados de serem eles mesmos, de se constituírem como sujeitos integrais, e não como um personagem, conscientes de suas identidades essenciais, de suas mais íntimas preferências sobre como se expressarem e sentirem (DE BARROS et al., 2008).

A tese foi estruturada considerando uma sequência de apresentação dos temas a serem problematizados e discutidos. Na primeira parte, a Introdução, os temas Subjetivação na Psicodinâmica do Trabalho e Empreendedorismo por mulheres são contextualizados, depois são conduzidos para o *gap* que dá origem à problematização.

Logo após o problema de pesquisa, são apresentados seus objetivos, assim como as justificativas teóricas e práticas. Na segunda parte, é feito um levantamento bibliográfico, apresentando uma perspectiva teórica sobre os temas do estudo. É abordada a questão da subjetivação do trabalho com explicações conceituais e teóricas sobre esse processo de subjetivação no trabalho. São apresentadas também as bases da Psicodinâmica do Trabalho e como ela propicia um olhar sobre a subjetivação. Dentro do capítulo sobre a Psicodinâmica do trabalho são apresentados os subcapítulos que abordam as principais partes da Teoria da Psicodinâmica do trabalho: a Centralidade do Trabalho, a Organização do Trabalho, Sofrimento e Estratégias de Defesa e Prazer no Trabalho. Em seguida, parte-se para o segundo tema, o Empreendedorismo por Mulheres, que é introduzido com a apresentação dos conceitos e questões gerais do empreendedorismo, para contextualizar o tema, e depois são apresentadas as abordagens da ação empreendedora por mulheres, de maneira mais específica. Dentro desse capítulo é tratado em um subcapítulo sobre a questão da Distinção e Gênero, chamando atenção para essa questão em estudos sobre empreendedorismo por mulheres. São apresentados também pontos de interação entre os temas da Teoria da Psicodinâmica do trabalho e Empreendedorismo por mulheres, ao tratar da subjetivação dessa forma de empreendedorismo. A terceira parte do estudo apresenta as Expectativas teórica e práticas, com a tese a ser defendida. Por fim, na quarta parte, apresenta-se a metodologia proposta para esse estudo e a quinta apresenta as referências.

2. PERSPECTIVAS TEÓRICAS

Nesse capítulo, pretende-se trazer as principais abordagens teóricas e conceituais que tratam da subjetivação do trabalho e as lentes teóricas escolhidas para abordar essa subjetivação, a saber, a perspectiva da Teoria da Psicodinâmica do Trabalho, de modo que seja possível adentrar a esse campo teórico ainda não tão bem compreendido pelos Estudos Organizacionais. Também se pretende identificar pontos de aproximação com o tema empreendedorismo por mulheres, principalmente aspectos teóricos que, de alguma maneira, já foram abordados sobre a subjetividade no empreendedorismo, particularmente, abordagens sobre a Teoria da Psicodinâmica do Trabalho na ação empreendedora.

2.1. Subjetivação do Trabalho

Através dessa discussão teórica, pretende-se uma aproximação em relação aos conceitos e abordagens que ajudam a compreensão da constituição da subjetividade no trabalho, segundo perspectiva da Teoria da Psicodinâmica do trabalho.

Como já mencionado, a subjetivação do trabalho pelo sujeito é justamente o processo de interiorização da relação entre o sujeito e o trabalho, ou seja, interiorização de tudo o que ocorre enquanto o sujeito está atuando no contexto de trabalho, dando de si próprio nas ações e decisões referentes ao trabalho e, ao mesmo tempo, sendo modificado pelas experiências vividas. Tais experiências do trabalho retornam e transformam o sujeito, modificando sua subjetividade (BOUYER, 2010).

Para Lunardi Filho et al. (2001), o trabalho tem um papel importante na vida das pessoas, pois além de ser um fator estruturante necessário ao bem-estar físico e mental, tem também uma função de mediação entre o inconsciente e campo social, ou seja, o trabalho intermedeia o sujeito e a coletividade, tornando-se um espaço propício para a construção de sentidos e significados, que podem culminar no desenvolvimento da identidade do sujeito que trabalha. Nesse sentido, entende-se que é no trabalho que a pessoa passa a vivenciar a experiência de se descobrir como sujeito à medida em que procura atender as demandas da coletividade, sendo que essa coletividade busca o “assujeitamento” desse trabalhador às expectativas de quem prescreve o trabalho.

Sobre essa pressão para amoldar o sujeito ao que se tem como expectativa sobre ele, Ramminger e Nardi (2008) ratificam que é por meio da subjetivação no trabalho que o sujeito passa a lidar com as pressões para o “assujeitamento” e é iniciado nas

transgressões e nas possibilidades de invenção de outras maneiras para lidar com as normas e imposições, ou promovendo mudanças nas mesmas. São essas transgressões e inovações que vão propiciar as condições para o sujeito lidar com a organização do trabalho e com a precarização do mesmo, sendo que essa precarização tem se agravado ao longo do tempo, desde a última parte Revolução Industrial, no século XIX, com a racionalização e fragmentação do trabalho, subemprego, informalidade, até o contexto atual, em que o sujeito ainda precisa se submeter, muitas vezes, às condições de trabalho precário, sem reconhecimento devido, mas sendo exigido até mesmo quanto ao conhecimento tecnológico (COUTINHO, 2009).

Ainda sobre as transformações que o mundo do trabalho causa no sujeito, Heloani e Lancman (2004, p. 85) afirmam o seguinte:

A ação no mundo do trabalho não pode ser avaliada somente sobre as bases dos efeitos materiais dessa ação. As modificações materiais e instrumentais conduzem a uma transformação da tarefa e a uma mudança significativa da atividade que melhoram a eficácia do sistema, mas trazem consigo novos impasses. As instalações mudam, os recursos tecnológicos mudam, as demandas mudam, as relações de trabalho mudam e transformam a qualidade do trabalho. A organização do trabalho é uma relação social, é um compromisso entre objetivos e prescrições (procedimentos, maneira de organizar o trabalho, método), as dificuldades reais para a realização do trabalho e as relações entre os trabalhadores que dela decorrem. Ao mudarmos um destes aspectos o sistema inteiro se modifica.

Dessa forma, qualquer tipo de mudança que venha a ocorrer no contexto do trabalho, quer material, instrumental ou mesmo de gestão, irá afetar não somente todo sistema de trabalho, mas também impactará a subjetividade dos que passarão a lidar com essas mudanças (DEJOURS, 2004; GUIMARÃES JR. e MACÊDO, 2013).

Vale destacar, também, a influência do trabalho sobre a vida relacional, que também é significativa para a subjetivação do trabalho. Veronese (2006) menciona que o processo de subjetivação no trabalho seria a combinação da conformação do modo de ser do sujeito e as suas experiências de socialização vividas no âmbito do coletivo do trabalho. Dessa forma, o trabalho passa a ser o “*locus*” onde são estabelecidas as relações, onde se põe à prova e se desenvolvem as competências cognitivas e afetivas do sujeito através de múltiplas experiências proporcionadas pelo contexto do trabalho. Ocorre que o tipo de relação social que se tem no trabalho é diferente daquele que constitui o sujeito fora dele. Um exemplo é a falta de liberdade, no sentido de autonomia de escolha, para definir com quem você deseja trabalhar, a maneira como se quer realizar seus afazeres em coletividade, como pode conduzir os relacionamentos de amizade e lazer. Enfim, essa

liberdade é quase sempre incompatível com o trabalho. As relações sociais são relações profissionais e requerem algum tipo de submissão e, mesmo, uma certa postura formal (NARDI, 2003).

A convivência é muito importante para a subjetivação no trabalho, pois, segundo Dejours (2011, p. 26) “trabalhar não é só produzir, trabalhar é ainda viver junto”, sendo que o convívio, esse tal momento de estar juntos no trabalho, não acontece por acaso, não surge do nada. Esse convívio é precedido de atenção em relação ao outro, respeito pela outra pessoa e um esforço de cooperação e participação por parte de todos os que fazem parte do contexto do trabalho.

Ainda nessa linha dos aspectos relacionais, Molinier (2004) destaca que o trabalho é um campo de grande relevância para que a relação e convivência entre gênero seja interiorizada pelos sujeitos que trabalham, homens e mulheres, na medida em que, no trabalho, essas relações subsistem num contexto de contínua tensão, já que para a autora, a relação social de gênero no trabalho é fundamentado principalmente pelas relações de hierarquia (poder) entre os grupos de homens e mulheres. Nesse contexto, há, ainda, as respectivas divisões, de modo que haja sempre um tipo de separação em forma de divisões sociais, fazendo distinção entre os trabalhos de homens e os trabalhos de mulheres, assim como, na questão hierárquica, o papel superior de homens e o de menor valor, para as mulheres.

Dessa forma, é possível dizer que o trabalho é um espaço importante para que a subjetividade seja construída no que tange a compreender os limites dos papéis que o sujeito tem nos diversos contextos de sua vida, e que as interações sociais fazem o sujeito se sentir parte de algo que é maior do que a sua individualidade, mas, ao mesmo tempo, o faz preso a moldes e expectativas comportamentais típicas do contexto do trabalho.

2.2. Subjetivação e Psicodinâmica do Trabalho

É bom lembrar que a Teoria da Psicodinâmica do Trabalho teve sua origem nos estudos da psicopatologia do trabalho, ciência desenvolvida na França entre os anos em que ocorreram as grandes guerras mundiais, no século XX. A psicopatologia estudava as enfermidades da mente que eram relacionadas com a organização do trabalho. Enquanto realizava seus estudos e observações clínicas, nos anos de 1980, Dejours se deparou com o fato de que os trabalhadores não aceitavam passivamente a organização do trabalho, e faziam uso de estratégias defensivas individuais e coletivas para dar conta das pressões organizacionais. Além disso, Dejours notou que a maioria dos trabalhadores não ficavam

doentes em meio às adversidades, o que possibilitou a formulação do conceito de normalidade (FERREIRA, 2013).

Segundo Dejours (2017), a Psicodinâmica do trabalho é uma teoria que se dispõe a tratar da relação entre o sujeito e o trabalho, assim como seus possíveis reflexos em outras disciplinas que constituem as chamadas ciências humanas. Trata-se de um conjunto de conceitos que possibilita compreender como a subjetividade é mobilizada no trabalho, procurando explicar como se dá a dinâmica entre os dois lados dessa relação: o primeiro, a inteligência e engenhosidade individual e coletiva, e o segundo, a organização do trabalho. Assim, a teoria da Psicodinâmica do Trabalho passa a ser considerada uma importante abordagem para a compreensão do trabalho e de seus efeitos benéficos ou nocivos para o funcionamento psíquico dos sujeitos.

Dejours (2004, p. 30) afirma também que “trabalhar não é somente produzir; é, também, transformar a si mesmo e, no melhor dos casos, é uma ocasião oferecida à subjetividade para se testar, até mesmo para se realizar”. Já Dejours e Deranty (2010) afirmam que o trabalhar é, em primeiro lugar, experimentar o real. Tais colocações se mostram oportunas para introduzir a subjetivação no trabalho, à medida em que unem dois fatores fundamentais para se compreender o processo de subjetivação pela perspectiva da Psicodinâmica do trabalho, que é: a transformação da subjetividade no trabalho por meio do real a ser trabalhado.

Para explicar o conceito de trabalho real é necessário, antes, entender o conceito de falha. Dejours e Deranty (2010) mencionam que experimentar a “falha” seria experimentar uma pane no conhecimento/saber técnico, mesmo quando tudo que poderia ter sido feito, tenha sido, e de maneira certa, seguindo as regras e procedimentos de modo adequados. Ou seja, é estar diante de um problema e saber que todas as orientações, treinamentos, sistemas e tecnologias recebidos para a execução de uma atividade não são úteis, pois não dão conta do referido problema, da maneira como ele se apresenta naquele contexto. A “falha” produz um *gap*, uma lacuna entre o trabalho real e o trabalho prescrito. Assim, o trabalho prescrito é aquele que está em conformidade com uma expectativa estabelecida, estando como foi estipulado por um agente que organiza o trabalho.

Nessa mesma linha, Borges (2004) comenta que é impossível que o trabalho se apresente a uma pessoa totalmente em conformidade com o que foi prescrito, pois sempre haverá fontes de variabilidade que vão interferir na forma como o trabalho deveria ser realizado. Fatores como os disfuncionamentos, panes, dificuldades de previsão, o cansaço, as diferenças de ritmos, entre outras coisas, vão se apresentar como falhas em

relação ao que foi prescrito. Assim, pode-se dizer que a falha é um fator previsível e esperado para a realização de qualquer trabalho, o que faz pensar que o trabalho prescrito tem uma função norteadora, apenas.

Já o “trabalho real” está relacionado com o movimento do sujeito em recorrer a sua subjetividade buscando desenvolver uma forma específica de inteligência prática, inerentemente inventiva e criativa, a fim de superar a resistência contrária ao trabalho como ele é, e não como foi prescrito. Ocorre que as soluções que o sujeito deve criar dependem de uma experiência íntima com a “falha”. A fim de encontrar a solução adequada para o enigma da realização da tarefa, a experiência de “falha” deve primeiro ser interiorizada e apropriada para depois ser enfrentada diretamente e experimentada intimamente. O sujeito deve aceitar ser um com essa “falha”, que é dele mesmo. Esta apropriação subjetiva da experiência do fracasso é chamada de "subjetivação do trabalho real". Juntamente com a "subjetivação do trabalho real", ocorre também uma familiarização íntima com a realidade do trabalho, via um confronto obstinado e corporal com a obstrução da materialidade que define a realidade da tarefa em questão. Dependendo de como o sujeito passa a lidar com essa subjetivação do trabalho, o resultado poderá ser o sofrimento, ou o prazer proveniente do trabalho (DEJOURS e DERANTY, 2010), ou melhor, da ação empreendedora.

Ferreira (2013) reforça essa perspectiva ao mencionar que o real do trabalho está relacionado com as situações imprevistas que suplantam o conhecimento técnico e científico. Essa experiência do real do trabalho deixa evidente o fracasso do trabalho prescrito, evidenciando uma parte da realidade que resiste aos procedimentos e normas impostas por quem organiza o trabalho.

Lancman et al. (2011) reforçam essa ideia e mencionam que, para Dejours, o trabalho não pertence ao mundo visível porque, em essência, o trabalho é subjetivo, vivo e individual. Isso contraria a ideia de que o trabalho é simplesmente um tipo de tarefa a ser realizada. Essa visão de trabalho relacionada à execução de tarefas foi adotada para tornar prático o processo de sua mensuração. Daí advém a proposta de objetivação do trabalho, já conhecida, que busca introduzir diversos métodos de avaliação quantitativa e procurando criar indicadores para essa mensuração, pois aspectos subjetivos não podem ser vistos, e se não podem ser vistos, não podem ser mensurados, e se não podem ser mensurados, como podem ser gerenciados? Por esse motivo o empenho para se objetivar o trabalho (DEJOURS et al. 2016).

Porém, essa prática de orientar o trabalho apenas por distribuição de tarefas e mensuração de resultados é um limitador, já que o trabalho extrapola o campo da

previsibilidade sempre que ocorrem episódios não esperados, alterações, anomalias, panes e *bugs*, requerendo daquele que realiza a tarefa, uma introspecção para buscar na sua subjetividade a solução, o desfecho, a mobilização da inteligência pessoal para dar conta da situação. Esse movimento, para Dejours, é “trabalho”. Assim, atividades rotineiras, que são descritas em planos formais de trabalho, não contemplam as situações de contingências, como: o que fazer quando falta energia? Ou, o que fazer quando um cliente fiel deixa de pagar uma fatura de alto valor? ou ainda, como suprir a falta de um empregado que saiu de licença médica por mais de 15 dias? Essas situações contingenciais exigirão soluções não prescritas, ou seja, exigirão, conforme Dejours, “trabalho” (DEJOURS, 2004).

Complementando, Mendes (2007, p. 29) afirma que a psicodinâmica do trabalho tem suas bases conceituais elaboradas a partir da análise da dinâmica inerente a determinados contextos de trabalho, constituída “pela atuação de forças, visíveis e invisíveis, objetivas e subjetivas, psíquicas e sociais, políticas e econômicas, que podem ou não deteriorar esse contexto, transformando-o em lugar de saúde e/ou de patologias e de adoecimento”. Essa inversão implica uma reorganização dos paradigmas até então utilizados.

Sobre essa perspectiva da Psicodinâmica sobre a subjetividade no trabalho, Dejours (2004, p. 30) afirma que:

[...] trabalho não é redutível a uma atividade de produção no mundo objetivo[...], ou seja, [...] o trabalho não é limitado ao tempo físico e as realizações de tarefas que efetivamente são feitas em oficinas ou nos escritórios, [...] o trabalho passa a ser uma forma de transformar a si mesmo e, no melhor dos casos, é uma ocasião oferecida à subjetividade para se testar, até mesmo para se realizar.

Dessa maneira, Dejours (2004) acaba cunhando uma concepção particular de trabalho, própria para as suas ideias, uma definição com algo psicanalítico. O autor ainda complementa, ao afirmar que “o trabalho ultrapassa qualquer limite dispensado ao tempo de trabalho; ele mobiliza a personalidade por completo.” Dessa forma, “o trabalho coloca à prova a subjetividade [...]”, tendo em vista suas implicações nesta subjetividade, de onde a tal “[...]subjetividade sai acrescentada, enaltecida, ou ao contrário, diminuída, mortificada.” Assim sendo, o trabalhar constitui, para a subjetividade, uma provação que a transforma (DEJOURS, 2004, p. 30).

Mediante a toda essa discussão teórica, é possível observar que a Psicodinâmica do trabalho tem sua origem e alguns fundamentos na perspectiva psicanalista do sujeito que trabalha, mas também tem referências na ergonomia. No entanto, apesar de a psicanálise ter uma posição de destaque na Psicodinâmica do trabalho, ela é inadequada para tratar das relações de trabalho, dado que estas são orientadas por normas que não se permitem limitar, ou se restringir às relações denominadas "objetais". O campo da psicanálise é centrado sobre a vida de relação entre dois sujeitos, no máximo três (DEJOURS, 1987).

Mesmo assim, sua abordagem considera o sujeito quanto ao prazer e o sofrimento experimentados nessas relações de trabalho, quer de forma subjetiva ou intersubjetiva. Vale ressaltar que os sujeitos não estão conscientes de tudo que vai dentro de si, ou seja, em suas próprias subjetividades. Assim, ao investigar a parte inconsciente do sujeito trabalhador, a Psicodinâmica do trabalho faz uso da psicanálise para fazer emergir os resultados da subjetivação do trabalho. No entanto, por ser multidisciplinar, a Psicodinâmica do trabalho também faz uso da teoria do sujeito valendo-se de outras perspectivas das ciências humanas (sociologia, antropologia, etnologia), inserindo o sujeito na história das relações para assim alcançar os significados de análise (DEJOURS, 1987).

Assim, Dejours (2004) apresenta a Psicodinâmica do Trabalho como uma adequação da Psicanálise, a partir da dialética entre sofrimento e prazer na construção do sujeito, valorizando o trabalho, tendo em vista a pouca atenção que o mundo da produção e a sociedade, de modo geral, tem dado a esse tema tão importante para o ser humano, principalmente no que se refere aos seus aspectos subjetivos. O aprofundamento teórico-metodológico sobre a Teoria da Psicodinâmica do Trabalho propicia a identificação de seus principais fundamentos, que são: 1º) a Centralidade do trabalho na construção da identidade do sujeito, 2º) a carga psíquica da Organização do Trabalho e o intervalo irreduzível entre a tarefa prescrita e a tarefa real, 3º) o Sofrimento e as Estratégias de Defesa para alcançar a Normalidade e, por fim, 4º) o processo de Sublimação que provê o prazer. Esses fundamentos serão explicitados na sequência, e posteriormente serão utilizados como categorias de análise teórica nesse estudo.

2.2.1 Centralidade do Trabalho, Identidade e Subjetividade

Segundo Dejours e Deranty (2010), com a introdução do tema da centralidade do trabalho na abordagem da Psicodinâmica do trabalho foi possível a identificação de quatro formas fundamentais, distintas e sobrepostas, pelas quais o trabalho influencia na formação da subjetividade. São elas: a centralidade do trabalho em relação ao bem-estar do sujeito (individualmente), a centralidade do trabalho na estrutura das relações sociais e de gênero, a centralidade do trabalho em relação à comunidade, e, por fim, a centralidade do trabalho em relação à teoria do conhecimento, abordando, dessa forma, os aspectos psicológicos, sociais, políticos e epistêmicos do trabalho.

Sobre a questão da centralidade do trabalho em relação ao bem-estar do sujeito, é importante considerar que, quando o sujeito não está bem no trabalho, todas as demais dimensões da vida sofrerão juntamente, já que a subjetividade é implicada no engajamento profissional não apenas enquanto o sujeito está atuando no contexto do trabalho, mas quando está fora dele também. Assim sendo, quando o sujeito está diante de uma dificuldade no trabalho que o angustia, as demais dimensões da vida do sujeito vão arcar com as consequências (SZNELWAR et al., 2011)

Além disso, o trabalho funciona como uma forma de recompensa social, pois propicia um sentimento de pertencimento a grupos, onde há deveres, mas também há direitos sociais. Fora isso, o trabalho é central no sentido de função psíquica, como base para a constituição do sujeito. Assim, quer seja no contexto individual ou de grupo, o trabalho tem funções relevantes em nossa subjetividade (LANCMAN e SZNELWAR, 2011; HELOANI e LANCMAN, 2004).

Em relação à questão individual, o trabalho tem uma relação próxima com a identidade do sujeito, na medida em que ela é considerada como um conjunto de características que tornam uma pessoa quem ela é, diferenciando-a das demais pessoas. No entanto, vale ressaltar que a construção da subjetividade e identidade se dá no íntimo do sujeito. Contudo, apesar de se dar no íntimo, ela também é constituída através das interações sociais, tendo em vista que essa construção depende das inter-relações e intrarrelações do sujeito com o trabalho, de forma intersubjetiva (DEJOURS, 2004). Assim sendo, não seria exagero concluir que o trabalho é um dos principais mediadores entre o a subjetividade do sujeito e o contexto social em que esse sujeito se encontra inserido.

Dejours (2011) afirma que, em nível individual, o trabalho está relacionado, com experimentar o real, ou seja, experimentar uma ruptura com o que foi prescrito, mesmo quando tudo está funcionando bem. Para isso, é necessário que o sujeito desenvolva uma forma específica de inteligência prática, criativa e inventiva, de modo a superar a

resistência contrária ao trabalho real, para dar novas soluções ainda não pensadas pelos técnicos. Essas soluções que o sujeito deve inventar dependem de uma experiência íntima com a falha, de modo que o fracasso seja enfrentado diretamente e experimentado intimamente. Os autores chamam esta apropriação subjetiva da experiência do fracasso de subjetivação do real do trabalho. Essa dinâmica de confrontação com a realidade na busca obstinada de encontrar novos caminhos, acertando, errando e começando de novo, propiciará ao sujeito uma forma de conhecer o mundo melhor e de se apropriar dele, remodelando a identidade do sujeito.

Outro aspecto importante sobre a centralidade do trabalho na construção da subjetividade está relacionado com a forma do sujeito sentir as dificuldades e vicissitudes da vida. Isso porque, é por meio das reações emocionais que o sujeito se dá conta dos obstáculos e resistência do real. Ademais, o trabalho abrange tanto a razão quanto os desejos, emoções e afetos, ou seja, também é fazer uso dos sentimentos e emoções para dar conta das frustrações, irritações, sentimento de impotência e outras reações emocionais provenientes do real (SZNELWAR et al., 2011).

Em relação ao nível social, Dejours e Deranty (2010) mencionam que as interações dos profissionais, no contexto do trabalho, também podem proporcionar uma forma de reconhecimento baseada na qualidade do trabalho realizado em relação ao real, ou seja, baseado no fazer, e não no ser, do indivíduo que trabalha. Este reconhecimento passa por avaliações da qualidade e utilidade do trabalho realizado, bem como da contribuição ativa e inteligente de quem realiza o trabalho, que só os pares podem dar, uma vez que requer um conhecimento do real desse trabalho. Essa forma de reconhecimento proporciona uma recompensa simbólica, constituindo-se em um elo essencial para a sublimação dos desafios do trabalho em uma forma de prazer e aprimoramento do subjetivo. Dessa forma, essa interação entre pares, no contexto do trabalho, desempenha um papel essencial no desenvolvimento da identidade.

Quanto às relações de gênero, os autores afirmam que a definição de trabalho aqui deve ser ampliada, pois há muito em jogo nessas interações de gênero. Ao considerar o conceito introdutório de trabalho, observa-se que ele abrange não somente o trabalho profissional, mas também outras formas de trabalho, inclusive as obrigações domésticas e demais papéis que possam ser desempenhados sócio-culturalmente e que requeiram uma produção, podendo ser equiparados à "relação de serviço", como as atividades de uma mulher no cuidado da casa, ou o exercício da paternidade de um homem, nas interações com os filhos. É preciso salientar apenas que no mundo social do trabalho, os homens têm reservado tarefas mais qualificadas, o que tem dado a eles um status mais

elevado na hierarquia de poder, sendo que esse padrão é agravado pela dominação na divisão do trabalho doméstico, em que qualquer atividade relacionada com os cuidados com o lar tende a ser atribuída às mulheres, impondo esses “trabalhos” a elas, o que as deixa sobrecarregadas para competir pelas melhores tarefas e os melhores lugares no contexto social, interferindo também na construção da identidade de ambos, homem e mulher.

Sobre a centralidade política e de senso de comunidade do trabalho, Dejours e Deranty (2010) tratam da questão da autoridade e exercício da hierarquia e regras de funcionamento para consecução do trabalho. Esses autores mencionam que existe uma relação de dependência entre o trabalho a ser realizado e a cooperação entre os que realizam as tarefas. Essa relação exige o estabelecimento de normas e regras para o trabalho, de modo que as coisas funcionem. Os autores afirmam que, se os que realizam o trabalho se limitassem única e exclusivamente a obedecer aquilo que foi solicitado, causariam uma "desaceleração" da produção e o sistema seria quebrado. Dessa forma, a cooperação designa precisamente o redesenho da coordenação através da elaboração colaborativa de regras concretas, que são postas por aqueles que coordenam, mas muitas vezes emergem numa negociação entre os que trabalham. Essa interação entre os que trabalham na construção das regras torna possível a colaboração real e cria uma competência coletiva que se constrói num esforço para subverter as ordens e as instruções de coordenação, para torná-las compatíveis com a realidade da situação de trabalho. Tais interações profissionais fazem uso da subjetividade daqueles que trabalham e propiciam a construção tanto das identidades individuais, como das coletivas.

Em relação à centralidade do trabalho e a construção do conhecimento, vale dizer que até a disseminação dos estudos sobre a Psicodinâmica do trabalho existia uma lacuna teórica quanto ao impacto do trabalho sobre a vida das pessoas, especialmente no que tange às explicações sobre a maneira como o trabalho, em meio a sua dinâmica, influencia a construção da subjetividade, e, conseqüentemente, da identidade do sujeito, de modo que ele tenha meios para lidar com as situações da vida. Por meio da Psicodinâmica do trabalho é possível constatar que o trabalho é um fator central, ou seja, não é um fator entre tantos outros, mas um dos principais fatores por meio do qual a subjetividade é constantemente modificada e acrescentada, à medida em que o sujeito negocia continuamente com o desejo do outro e com o que é real (BOUYER, 2010).

Dejours e Deranty (2010) tratam de questões epistemológicas da centralidade do trabalho, definindo como um fundamento importante a premissa de que o conhecimento subjetivo não é uma forma menor de conhecimento, pelo contrário, ele é a pré-condição

e a base sem a qual nenhum novo conhecimento objetivo poderia ser desenvolvido. Para os autores, a centralidade do trabalho encoraja o questionamento dos modelos geralmente aceitos que fazem distinção e hierarquizam as ciências básicas e aplicadas. Na construção do saber sobre o trabalho, deve-se considerar que é sempre através de sua realização que se tem acesso ao real. Esse real, para os autores, se faz saber de forma mais eminente através da resistência ao domínio e ao conhecimento técnico. Assim, a "verdade", residiria mais no fracasso do conhecimento, pois somente quando a realidade é revelada através do fracasso do trabalho no passado é que é possível recuperar as características da situação, de modo a sujeitá-la a um protocolo regulamentado de análise experimental.

Sendo assim, observa-se que a centralidade do trabalho é essencial na Psicodinâmica do trabalho, influenciando a construção da subjetividade e na própria identidade dos sujeitos. Essa subjetividade será confrontada com a Organização do Trabalho, conforme será apresentado na sequência.

2.2.2 Organização do Trabalho

No período anterior à Revolução Industrial, o trabalho dependia sobremaneira do sujeito em si. Porém, após esse momento, e principalmente depois que foram estabelecidos os princípios da Administração Científica, considerado como fundamentais para o desenvolvimento dos alicerces dessa área do conhecimento, foi possível observar um movimento para fazer do trabalho algo totalmente contrário à ideia de subjetividade (MARTINS, 2000). Essa exclusão da subjetividade da concepção de trabalho se materializou com os fundamentos estabelecidos por Taylor (1995) de substituição do uso de qualquer critério individual para realização das tarefas, por critérios estabelecidos como ciência, segundo a sua proposta de abordagem científica, a serem prescritos por técnicos e gestores. A ideia de se escolher e treinar um trabalhador para uma atividade, tirando dele qualquer possibilidade de escolha, de mudança ou de aperfeiçoamento dos processos para execução de uma tarefa, e a determinação de que “leis científicas” fossem responsáveis por dar solução para quaisquer problemas, separou de forma radical o trabalho intelectual e o trabalho manual. E assim, com a proposta de ser um modelo de trabalho mais especializado e produtivo, o taylorismo acabou se tornando um modelo padrão para as organizações que pretendiam a alta produtividade (MARTINS, 2000).

Segundo Biazzi (1994), o efeito negativo na saúde de trabalhadores com o advento da mecanização do trabalho e a especialização da mão de obra humana já vinha sendo

questionado desde a criação da Escola-Técnica, em 1949. Por essa ocasião, segundo o autor, alguns pesquisadores que pertenciam ao recém-criado *Tavistock Institute of Human Relations* foram convocados para analisar as dificuldades que surgiram relativos à mecanização dos processos de mineração. Nesse período, as taxas de absenteísmo e rotatividade de empregados era muito alta e havia uma incidência de desordem psicossomática entre os mineiros, como resultado desse formato de gestão.

Ferreira (2013) comenta que, com o advento da Psicodinâmica do Trabalho, alguns aspectos dessas propostas prescritivas de gestão, como o Taylorismo e o Fordismo, passaram a ser questionados quanto à eficácia da produtividade, baseados nas premissas da Psicodinâmica do Trabalho, pois em qualquer tipo de atividade existe uma lacuna, um *gap* inescapável e irreduzível entre o trabalho designado - a tarefa - e o trabalho real - a atividade (DEJOURS, 1987). Para o autor, esta desconformidade entre os aspectos prescritos do trabalho e a forma de implementação real resulta do fato de que, em situações de trabalho real, sempre ocorrem incidentes, anormalidades, avarias que obstruem e prejudicam sua organização, descaracterizando o que foi determinado pelos técnicos e gestores. Este elemento contingente irreduzível em todas as situações de trabalho real tem sido chamado por Dejours como o "real" do trabalho (DEJOURS, 2004).

A organização do trabalho requer um tipo de “contrato” cujas cláusulas deverão ser acordadas entre quem tem a função de organizar e quem vai executar o trabalho. Essas cláusulas evoluem e se transformam, tendo em vista que tudo na organização e o que está em torno dela mudam. Assim, as instalações acabam mudando, bem como o mercado, os clientes, as relações de trabalho, impactando a qualidade do mesmo. A organização do trabalho é uma relação social e requer um compromisso entre objetivos e prescrições (procedimentos, maneira de organização, método) e as dificuldades reais para a realização do trabalho. Se os objetivos forem alterados, tudo mais deverá ser ajustado (LANCMAN e UCHIDA, 2003).

Nesta mesma linha, Heloani e Lancman (2004) ressaltam que na perspectiva da Psicodinâmica do Trabalho, o trabalhar seria o atuar para se preencher uma lacuna entre o que foi prescrito pela organização e o que é real, quanto à execução do trabalho. Sabendo de antemão que o que será feito para preencher esta lacuna não pode ser previsto de forma antecipada “o caminho a ser percorrido entre o prescrito e o real deverá ser, a cada momento, inventado ou descoberto pelo sujeito que trabalha” (DEJOURS, 2004, p. 28). Isso significa que o trabalho é constituído por todo um conjunto de iniciativas que o sujeito precisa acrescentar ao que foi prescrito a fim de possibilitar que os objetivos propostos sejam alcançados; ou ainda, tudo aquilo que o sujeito vai precisar agregar a si

mesmo para dar conta do que não está funcionando quando ele está procurando executar o trabalho exatamente da maneira como foi prescrito (DEJOURS e DARANTY, 2010).

Segundo Dejours (2004), o sujeito deverá lidar, no contexto do trabalho, com a distância entre o que foi prescrito pela organização e a realidade, e isso ocorre sempre sob a forma de fracasso, ou seja, o real vai se revelar, vai se apresentar e vai se fazer conhecido pelo sujeito pelo movimento de resistência contra as condutas e as formas de realizar o trabalho, pela resistência aos métodos e mecanismos como estão determinados e pelo conhecimento sobre aquele trabalho. Ou seja, o real se fará conhecido pelo insucesso da excelência e perfeição na realização do trabalho. O mundo real vai resistir às intervenções do sujeito, assim, ocorrerá um confronto entre o sujeito e a realidade, dando a este sujeito a sensação de ter fracassado, de onde emergirão sentimentos negativos, como: impotência, irritação, raiva, decepção ou esmorecimento. Segundo o autor, o real se apresentará ao sujeito por meio de uma maneira inesperada, ou seja, de maneira afetiva. Assim, a forma como o sujeito será apresentado ao real sempre será de maneira afetiva. Apenas que, neste mesmo instante que o sujeito experimenta afetivamente a resistência do mundo real, é a afetividade que se manifesta em si “assim, é por meio da relação com o sofrimento no trabalho que o corpo experimenta em si próprio a experiência do mundo e de si mesmo” (DEJOURS, 2004, p. 28).

Em suma, Dejours et al., (2015, p. 26) afirmam que “a organização do trabalho é, de certa forma, a vontade do outro. Ela é, primeiramente, a divisão do trabalho e sua repartição entre os trabalhadores”. Sendo assim, para o autor, essa divisão tem implicações tanto na definição do conteúdo das tarefas, quanto nas inter-relações humanas dos que trabalham. O fato de um trabalhador ter que submeter sua vontade própria ao que for pré-definido pelo outro (empregador, mercado), de certa maneira o torna despossuído de seu corpo físico em prol do que o outro espera.

Dessa forma, a organização do trabalho se transforma em carga psíquica decorrente da pressão produzida sobre o sujeito para que ele faça o que se espera, da forma como se espera, no tempo em que se espera, não dando muitas possibilidades de manejos ou flexibilizações. Quando a organização do trabalho é arbitrária e contundente, não há possibilidade de um rearranjo, e a relação entre trabalhador e a organização do trabalho é restringida, limitada e se torna inacessível, então o sofrimento começa, ou seja, a energia pulsional, a carga psíquica do trabalho não consegue ser descarregada no exercício da vida profissional, levando ao acúmulo dessa tensão ao aparelho psíquico, transformando-se num sentimento de desprazer, que não pode ser contido por muito tempo, e acaba “transbordando” para o corpo em forma de mal-estar e outras patologias.

Mas, antes de ficar doente, o sujeito faz uso de estratégias de defesa, como apresentado na sequência.

2.2.3 Sofrimento e Estratégias de Defesa

A concepção de sofrimento é essencial para Dejours. Para o autor, o sofrimento “implica, antes de tudo, um estado de luta do sujeito contra forças que o estão empurrando em direção à doença mental” (DEJOURS, 1987, p. 10).

Para se compreender a questão do sofrimento proveniente do trabalho, é necessário voltar ao conceito clínico de “tensão”. Segundo Dejours (2004), no dia a dia, quando o sujeito é submetido a situações de excitação, independente de se elas são exógenas, como as excitações psicossensoriais, ou endógenas, como as pulsões ou os instintos, geram uma energia pulsional, que se não for descarregada de alguma forma acaba se acumulando, transformando-se em tensões psíquicas. Durante a fase de formação da personalidade do sujeito, as diversas formas de descarga de tensões psíquicas são hierarquizadas, estabelecendo prioritariamente uma ordem entre as representações mentais (imaginação e criação); as descargas psicomotoras (estrutura muscular: ex: exercícios físicos na academia); ou ainda pela desordem das funções somáticas: (ex: contração involuntária). Quando o sujeito descobre formas de canalizar essas tensões e as descarrega, ele volta ao estado de equilíbrio psíquico (homeostasia) e sente prazer. Mas, se as tensões se acumulam e o sujeito não consegue meios para fazer esta descarga de tensão psíquica, elas se acumulam, gerando desprazer.

Assim, no trabalho, quando o sujeito é confrontado por situações que geram tensões e tem liberdade e condições para descarregar essa carga psíquica através do “lidar” com o evento que gerou a tensão (e até dar solução), então ele alcançará seu nível de equilíbrio. Mas, se o trabalho não dá liberdade e condições para a descarga da tensão, a energia psíquica vai se acumulando, transformando-se em angústia e desprazer ou, como nomeou o autor, “sofrimento”. Dessa forma, na Psicodinâmica do Trabalho, o “sofrimento” é uma consequência de um desarranjo da organização do trabalho e do bloqueio da relação entre quem o realiza e quem o prescreve, de modo que a energia pulsional proveniente do exercício do trabalho se acumula no aparelho psíquico, ocasionando o sofrimento. Vale ressaltar que se esse desprazer se acumula, é possível que essas tensões psíquicas se transformem em patologias (DEJOURS, 2004).

Segundo Dejours et al. (2015), o sofrimento se constitui, de certa maneira, como no limite entre a doença e a saúde, separando uma da outra. O sofrimento surge quando

o espaço que flexibiliza negociação, inovações ou outras ações de ajuste do processo produtivo, como prescrito na própria organização do trabalho, chega ao seu último limite. Quando a relação entre quem trabalha e quem prescreve fica bloqueada, começa o domínio do sofrimento – e da luta contra o sofrimento.

Ocorre que não tem sido apenas o aparelho psíquico-cognitivo a principal vítima dos referidos modelos herdados e utilizados na grande maioria das organizações, mas sim o corpo físico, que para atender ao modelo, por ter sido posto numa condição de não reação, acaba num estado de mansidão, disciplina e entregue sem reservas à injunção da organização do trabalho determinado por aqueles que estão na posição de comando. Essa vulnerabilidade se acentua no modelo devido a falta da principal proteção que um indivíduo integral tem, o aparelho mental. Sem essa proteção, o corpo permanece sem defesa, torna-se fragilizado, explorado e doente (DEJOURS, 1987).

Dejours et al. (2015) ressalta que ao lidar com o sofrimento, o sujeito faz uso das estratégias de defesa, pois o sofrimento do trabalho é, logicamente, indesejado. Na Psicodinâmica do trabalho, essas defesas estão relacionadas com reações psíquicas, como por exemplo, a racionalização, o individualismo, a passividade, que têm como finalidade fazer com que o sujeito se adapte a tudo aquilo que provoca o desprazer nas situações adversas de trabalho, tendo em vista que tais situações adversas dão origem a conflitos, resultando em desequilíbrio psíquico, ameaçando o bem-estar do sujeito. Por outro lado, as estratégias defensivas permitem ao sujeito a estabilização do sofrimento, enquanto se luta contra as discrepâncias da organização do trabalho ou contra a precarização desse, sendo que, sem essas estratégias não seria possível combater o sofrimento (MENDES, 2007).

Ao explicar as estratégias de defesa, Dejours (2011) ressalta o movimento do sujeito para acabar, modificar e diminuir sua maneira de lidar com a realidade, em relação ao que lhe provoca o sofrimento. Mas, o autor ressalta que esse processo todo se dá exclusivamente na mente do sujeito, pois não é possível atuar para mudar a realidade da maneira que é prescrita pelo agente que dá origem ao sofrimento, ou seja, a organização do trabalho. O autor menciona ainda que existem as estratégias defensivas coletivas, que são diferentes dos mecanismos de defesa individuais, como proposto nos estudos em psicanálise. Os diferentes tipos de estratégias, se individuais ou coletivas, estão relacionadas com o ambiente onde se constrói tais mecanismos, sendo que os mecanismos individuais, logicamente, se constroem na mente do indivíduo, e a coletiva, ocorre quando, num tipo de consenso, uma coletividade estabelece meios de lidar com o sofrimento, que é comum a todos.

Quando as estratégias de sofrimento alcançam um nível de equilíbrio entre a tensão e o sofrimento, mesmo que de maneira instável, significa que foi possível chegar à normalidade. Assim, a normalidade é esse equilíbrio, que apesar de instável e precário, medeia os estados, as estratégias de defesa e o sofrimento, como um contraponto que evita as doenças emocionais e físicas (BOUYER, 2010; DEJOURS, 2011)

Entretanto, Dejours e Deranty (2010) afirmam que o trabalho não gera apenas sofrimento e patologia. Ele também pode trazer para fora o melhor de uma pessoa, proporcionando prazer e se tornando parte da economia psíquica como um mediador insubstituível para a construção de um senso de saúde e a autorrealização.

2.2.4 Prazer no Trabalho e Sublimação

Segundo Dejours (2017), a teoria da Psicodinâmica do trabalho não se ocupa somente do sofrimento na conjuntura do ambiente do trabalho ou de patologias mentais atribuídas a essa relação, mas também trata das condições em que o trabalho se torna a causa, a origem, ou mesmo, a razão de prazer, o que resultaria na construção da saúde do sujeito.

Por esse motivo, a Psicodinâmica do Trabalho passou a interagir com a psicanálise por conta do aumento das queixas de pessoas que procuravam solução para seu sofrimento no trabalho. Segundo Dejours (2012), a aproximação entre psicanálise e Psicodinâmica do trabalho se dá pelo interesse em se discutir como a Psicodinâmica do trabalho pode contribuir com a compreensão da teoria da Sublimação e, não necessariamente pela compreensão dos efeitos patológicos do trabalho.

A Sublimação é um conceito complexo da psicanálise que se constrói pelo entendimento de que, quando uma energia psíquica profunda, a pulsão, não pode ser extravasada da forma que se pretendia, e acaba sendo redirecionada para uma outra que a substitua, ou seja, como a pulsão deseja algo, mas isso não pode ser atendido, inicia-se uma busca de algo que possa substituir e satisfazer essa pulsão. Por isso ela é reorientada para alguma coisa que seja comparável no sentido de atender o desejo de satisfação da pulsão. Esse redirecionamento é a Sublimação (BRABANT, 1973; TOREZAN e BRITO, 2012).

Ainda nesse sentido, é preciso, então, abordar sobre o prazer que pode ser proporcionado pela realização. Freud (1996) menciona que há um alto nível de satisfação e prazer no momento em que ocorre um deslocamento de libido do nosso aparelho mental

para um redirecionamento dos chamados objetivos pulsionais de modo que se consiga esquivar de frustrações quando se atinge um nível de intensidade suficientemente de produção de prazer a partir de outras fontes de trabalho psíquico e intelectual. O autor compara esta satisfação obtida ao momento de realização mais íntimo de um artista ao criar uma peça de arte, ou a quando um cientista descobre uma forma de dar solução a problemas ou descobre uma nova “verdade”.

Bueno e Macêdo (2012) fazem comparações entre a Psicanálise e a Psicodinâmica do Trabalho, destacando os seguintes pontos: para a Psicanálise, os desejos não satisfeitos acabam gerando algum tipo de angústia, já na Psicodinâmica, o desejo não satisfeito representam as vivências de sofrimento, que são resultantes da interação entre organização do trabalho e aquele que o realiza. Se na Psicanálise, sublimação é intrapessoal, na Psicodinâmica, é interpessoal. Na Psicanálise, quando o desejo é frustrado e surge a angústia, o inconsciente busca uma alternativa através da sublimação, sendo que isso ocorre de maneira individual. Já na perspectiva da Psicodinâmica do Trabalho, quando o sujeito está sofrendo existem duas alternativas: 1) o sofrimento patológico vai se transformar em doença; 2) se o sofrimento é criativo, uma vez superado, vai resultar em processo criativo por meio de estratégias de enfrentamento pelo uso da sublimação. Na Psicanálise, quando o sujeito vê o resultado de sua produção, identifica-se com ela, sentindo um grande prazer. Quando o sujeito vê o resultado de sua produção na Psicodinâmica, obtido por meio das estratégias de defesa e sublimação, espera o reconhecimento dos seus superiores e dos seus pares.

Assim sendo, observa-se que a Teoria da Psicodinâmica do Trabalho se apresenta como uma ferramenta útil e pertinente para propiciar um entendimento sobre a subjetivação no trabalho.

2.3 Empreendedorismo e Mulheres Empreendedoras

Pesquisar o tema empreendedorismo por mulheres é adentrar num complexo fenômeno que é constituído de várias dimensões e que requer uma visão ampliada dos conceitos inerentes ao tema empreendedorismo em si. Mas, paralelamente, exige uma aproximação muito íntima e próxima de uma realidade peculiar. A perspectiva de mulheres à frente de empresas extrapola a ideia de se tratar exclusivamente de uma atividade econômica, orientada financeiramente, já que o empreendedorismo por mulheres agrega um valor adicional ao campo de estudos à medida em que não apenas gera renda, mas gera identidades e subjetividades, não apenas cria empregos, mas cria

formas de vidas para as mulheres e para os que lidam com elas (IYER, 2009; BRUSH et al., 2009).

Antes de tratar especificamente do empreendedorismo por mulheres, é importante dar um passo atrás para se ter uma visão mínima de aspectos relativos ao campo de estudo principal: o empreendedorismo. Como já foi dito, as transformações no mundo econômico, político social e do trabalho, desde os últimos anos do século XX, acabaram por incentivar a criação de empresas, o que resultou em geração de renda e desenvolvimento social e econômico. A ascensão e queda da racionalização do trabalho, do taylorismo e fordismo, o avanço do capitalismo no ocidente e as mudanças culturais, propiciaram as condições ou, em alguns casos, não deixaram escolha aos empreendedores por necessidade, sendo a ação empreendedora o modo de trabalho mais viável para gerar renda para muitos (DIAS et al., 2006).

Assim, o contexto forjou as condições e o empreendedorismo é uma realidade. No entanto, estabelecer um conceito de empreendedorismo é algo complexo devido às muitas perspectivas e áreas do conhecimento que tratam do tema. Segundo Baron e Shane (2007), não há consenso sobre a definição para essa área de estudo que, de modo geral, reúne abordagens econômicas, sociais e comportamentais. No entanto, é possível discorrer sobre alguns pontos de vista em relação a algumas abordagens que contribuem para a construção dessa definição de empreendedorismo. Baron e Shane (2007) apresentam quatro dessas abordagens:

Em primeiro lugar, o empreendedorismo, como área de negócio, procura entender como surgem as oportunidades para criar algo “novo”, tais como: novos produtos, novos serviços, novos mercados, novos processos de produção, novas matérias-primas, novas formas de fazer a gestão de tecnologias existentes.

Em segundo lugar, o empreendedorismo é um processo constituído de etapas que vão desde a identificação da oportunidade, captação e obtenção dos recursos necessários (informações, materiais, equipamentos e pessoas), busca de formas de financiamento, definição de um planejamento mercadológico, formalização da criação do negócio, lançamento e início das atividades e construção do negócio;

Em terceiro plano, o empreendedorismo desenvolve competências de uma pessoa, suas qualidades e valores pessoais, permitindo aplicar a percepção existente na vida real, ao organizar atividades de diferentes campos, identificando novas oportunidades de negócios, tomando decisões e assumindo os riscos relacionados às atividades comerciais. Especialmente esta abordagem pode ser considerada como pontos de aproximação com o

referido estudo; e, em quarto lugar, o empreendedorismo se materializa em habilidades destinadas a criar benefícios sociais e/ou econômicos, numa região ou em um país.

Assim, baseado nas abordagens de Baron e Shane (2007), pode-se dizer que o empreendedorismo trata de conjunturas, condições e da capacidade de uma pessoa explorar economicamente sua inteligência criativa para estabelecer um negócio, podendo ou não ser de forma sistematizada e planejada, e de se desenvolver por meio das transformações pessoais provocadas pelas experiências adquiridas com os erros e acertos advindos do negócio.

Cuervo et al., (2007) complementam essa ideia ao mencionarem que o empreendedorismo deve ser discutido por meio de alguns temas, como: o fator empreendedor, a função empreendedora, a iniciativa empreendedora, o comportamento empreendedor e, por fim, o “espírito” empreendedor. Na visão dos autores, o fator empreendedor é compreendido como um novo fator de produção, que é diferente dos fatores clássicos: terra, mão-de-obra e capital. Esse fator empreendedor pode ser explicado por meio dos diferenciais de uma pessoa que, por meio da ação empreendedora, gera riqueza através de suas capacidades empreendedoras. Já a função empreendedora, refere-se à descoberta e exploração de oportunidades ou à criação de empresas. Na sequência, o comportamento empreendedor é aquele comportamento de gestão, que combina inovação, tomada de risco e pró-atividade, ou seja, combina a perspectiva da visão da teoria clássica de inovação empreendedora, de Schumpeter (1997), a tomada de risco como uma posição de incerteza, e a ação empreendedora através da iniciativa e imaginação para criar novas oportunidades. Por último, o espírito empreendedor, enfatiza a exploração do novo, no sentido de descobertas sobre o que ainda não é conhecido, através de pesquisa e inovação; essa visão oferece uma noção distinta da exploração de oportunidades de negócios no sentido nocivo e pejorativo, quando um empresário busca se beneficiar à qualquer preço, aproveitando-se e, em alguns casos, até ludibriando para lucrar (CUERVO et al., 2007).

Dentre as diversas formas de classificação do empreendedorismo, optou-se por destacar duas: a que categoriza por motivação para empreender, a qual, Shane e Venkataraman (2007) denominam como “empreendedorismo por oportunidade” e “empreendedorismo por necessidade”. O empreendedor por oportunidade seria aquele que está sempre atento a possíveis situações favoráveis de se fazer negócios. Assim, esse empreendedor viveria um estado de alerta para descobrir e explorar novas oportunidades de negócios. Já a segunda categoria é o “empreendedorismo por necessidade”, cujo nome já indica ter como intento a sobrevivência. Essa forma de empreendedorismo está

relacionada com a realidade de pessoas que não possuem condições de ingressar no mercado formal de trabalho, devido à falta de formação ou de experiência, e, por esse motivo, decide se aventurar à criação de um negócio. Assim, a opção pelo empreendedorismo seria uma alternativa possível de gerar renda e não de realização pessoal. Essa forma dicotômica de classificar o empreendedorismo tem sido muito utilizada pelo Global Entrepreneurship Monitor – (GEM, 2017).

Outra forma de categorização do empreendedorismo está relacionada com o processo empreendedor. Sarasvathy (2009) descreve duas abordagens distintas para a criação de novos empreendimentos: causalidade e efetuação. Embora a causalidade seja consistente com as abordagens estratégicas planejadas, incluindo atividades como reconhecimento de oportunidades e desenvolvimento do plano de negócios, os processos de efetuação são consistentes com a estratégia emergente e incluem uma seleção de alternativas baseadas na disponibilidade de perdas, flexibilidade e experimentação.

A autora usa as metáforas contrastantes de um quebra-cabeça e uma colcha de retalhos para capturar as diferenças entre as duas abordagens. Na abordagem do quebra-cabeça (causalidade), a tarefa do empreendedor é aproveitar uma oportunidade de mercado existente e, através do uso de recursos, criar uma vantagem competitiva sustentável. O montador de quebra-cabeças vê o mundo como aquele em que todas as peças estão lá, mas devem ser organizadas. Já na abordagem de colcha de retalhos (efetuação), a tarefa do empreendedor é criar a oportunidade de negócio experimentando e mudando de direção à medida que novas informações se tornam disponíveis. A colcha de retalhos vê o mundo ainda em formação, com um papel significativo para ação humana (SARASVATHY, 2001; 2009).

A despeito das inúmeras formas de classificação do empreendedorismo, o que se observa, na verdade, é que os temas a serem pesquisados na área são tão amplos e diversificados quanto são incontáveis as possibilidades inerentes às Ciências Sociais Aplicadas. Mesmo porque, segundo Guimarães Junior e Macedo (2013, p. 87) “o ato de empreender abrange outros significados, que estão além da simples criação de propostas de negócio, de invenção de produtos ou processos, da produção de bens ou prestação de serviços.” Empreender significaria também criar conhecimento, teorias, arquitetar melhores concepções, oferecendo valores positivos e construtivos para a sociedade. “Significa concretizar maneiras de produzir e distribuir riquezas por meio de ideias, conhecimentos, teorias, artes e filosofia” (GUIMARÃES JUNIOR e MACEDO, 2013, p. 87).

A partir destas concepções básicas de empreendedorismo, é possível introduzir mais especificamente o tema “empreendedorismo por mulheres” como um subcampo de estudo do campo principal.

2.3.1 Estudos sobre Empreendedorismo por Mulheres

Segundo Bruni et al. (2004), o interesse pelos estudos sobre empreendedorismo por mulheres teve seu começo devido a uma transformação sócio-econômica significativa: o importante crescimento do número de empresas criadas e geridas por mulheres. Esse fato se mostrava relevante tanto quantitativamente quanto em termos de importância social, cultural e econômica. A partir desse crescimento significativo surgiram as estratégias retóricas que colocam os negócios pertencentes às mulheres como um fenômeno digno de atenção e, portanto, como um possível tema para pesquisas, quer no campo econômico ou social.

Para as autoras, nos últimos anos, os estudos socioeconômicos que utilizaram análises estatísticas sobre a participação de mulheres como empreendedoras tem demonstrado que, em boa parte do mundo, o fenômeno vinha sofrendo transformações qualitativas ao longo do tempo: de uma simples tendência expansionista, para um importante e complexo tema que tem impactos significativos nos contextos sociais e culturais da vida em sociedade. O empreendedorismo por mulheres, como uma alternativa de sobrevivência, já não era mais um motivo predominante para que mulheres se direcionassem para essa alternativa de carreira, pois cada vez menos mulheres optavam pelo empreendedorismo por causa do desemprego ou por outra forma de necessidade. A criação de uma empresa independente por mulheres, pelo desejo de se aproveitar uma oportunidade e de ter mais autonomia para administrar seu tempo é a realidade de grande parte das mulheres. Atualmente, nota-se que boa parte das mulheres que atuam à frente de suas empresas é madura, comprometida com o trabalho (realizado em período parcial ou integral), atenta à escolha do segmento, aos riscos e às estratégias para condução do negócio, determinada, e sem aquele pensamento: se não der certo, eu volto para onde estava (BRUNI et al., 2004).

Porém, segundo Ahl et al., (2010), apesar do aumento no número de mulheres empreendendo e do avanço qualitativo relativos ao fenômeno, as áreas de atuação ficaram restritas às atividades e serviços tradicionais, como serviços, varejo e comércio em pequena escala, ou nos setores industriais tradicionais, nos quais as mulheres trabalharam

em sociedade com outros membros da família, como pai ou esposo. Apenas há poucos anos o empreendedorismo por mulheres passou a alcançar setores não tradicionais, em que havia espaço para crescimento profissional e demanda por habilidades especializadas, e passando a declinar dos setores tradicionais e pouco qualificados. Por esse motivo, as mulheres empreendedoras são representadas como construindo guetos dentro do empreendedorismo, principalmente em setores mais atrasados, em que as habilidades são uma extensão do que foi aprendido naturalmente através da socialização de gênero; setores mais fáceis de entrar e que, portanto, têm pouco valor.

Tantas transformações tornaram o tema atraente e, de certa forma, necessário para se compreender tamanha potência. E o que se observa é um crescimento na quantidade e qualidade das pesquisas realizadas sobre empreendedorismo por mulheres. Estas pesquisas variam em termos de foco, tendo como objeto de estudos as mulheres como potenciais atores empresariais, os negócios e as práticas empreendedoras por mulheres e os processos de gênero como parte das atividades empresariais, contando com abordagens teóricas e metodológicas diversas (BRUSH et al., 2009).

2.3.1.1 Primeiros estudos sobre mulher e trabalho

Em relação às pesquisas realizadas sobre mulheres e o trabalho, vale dizer que os primeiros estudos eram compatíveis com abordagens legais referentes à discriminação de gênero. No entanto, nesses estudos, o conceito de gênero, ou relações de gênero, ainda não era amplamente utilizado para se referir a relações ou identidade de gênero, o que só aconteceria bem mais tarde. A ênfase era dada ao desenvolvimento de estudos que tratassem das diferenças entre homens e mulheres, no que se referia aos seus direitos relacionados ao trabalho (salário e carga horária). Assim, a desconstrução de categorias constitutivas da experiência humana, como “gênero” e “sexualidade”, não fazia parte dos estudos das mulheres no trabalho. Em vez disso, estudos sobre trabalhadoras, que atuavam em diferentes segmentos e indústrias, compartilhavam um propósito comum em “integrar” e “explicar” a situação laboral das mulheres, explicitando situações de diferenciação entre homens e mulheres. Além disso, os estudos sobre mulheres eram vistos como uma maneira de liberar o poder e o potencial de toda essa massa (FAUE, 1993; BARNETT, 2004).

Já as reflexões sobre o empreendedorismo por mulheres, especialmente na perspectiva da economia de negócios, passaram a ser objeto de estudo a partir dos anos

de 1980, considerado um tempo bem tardio em comparação com outras disciplinas científicas. Por esse motivo, considera-se que o campo de estudo do “Empreendedorismo por Mulheres” está iniciando sua fase de adolescência, com um número considerável de artigos de revistas, resenhas de literatura e livros publicados sobre o tema, porém ainda sem uma consistência de amadurecimento (HUGHES et al., 2012).

2.3.1.2 Breve Histórico das Pesquisas sobre Empreendedorismo por Mulheres

Segundo Jennings e Brush (2013), ao final da década de 1970, mais precisamente em 1976, Eleanor B. Schwartz publicou o primeiro artigo acadêmico sobre empreendedorismo por mulheres no *Journal of Contemporary Business*, baseado em entrevistas com 20 mulheres empresárias, no qual, a autora combinou pesquisa exploratória e descritiva em um estudo para identificar características individuais, motivações e atitudes que essas mulheres tinham em comum. Já em 1983, os autores Robert D. Hisrich e Candida G. Brush escreveram sobre as implicações da família, educação e ocupação na decisão de se tornar uma empreendedora. Ainda segundo as autoras, o primeiro livro que tratava especificamente de empreendedorismo por mulheres, escrito por Robert Goffee e Richard Scase, foi publicado com o título *Mulheres responsáveis: as experiências de mulheres empreendedoras*.

Quadro 01: Primeiras Publicações

Ano	Tipo de estudo	Referência
1976	Primeiro Artigo em Periódico	Schwartz, E. (1976). Empreendedorismo: Uma nova fronteira feminina. <i>Journal of Contemporary Business</i> , 5, 47-76.
1979	Primeiro relatório de política	A linha inferior: Empresa desigual na América. (1979). Relatório da Força-Tarefa Interinstitucional do Presidente sobre Mulheres Empresárias. Washington, DC: Gabinete de Impressão do Governo.
1983	Apresentação do trabalho da Primeira Conferência	Hisrich, R. D, Brush, C. G. (1983). A empreendedora: implicações da família, educação e ocupação. Em J.A Hornaday, J. A. Timmons e K.H. Vesper (Eds.), <i>Fronteiras da pesquisa sobre empreendedorismo - Anais da Babson College Conference on Entrepreneurship</i> (p. 255-270) Wellesley, MA: Babson College.
1985	Primeiro livro acadêmico	Goffee, R., Scase, R. (1985). <i>Mulheres responsáveis: as experiências de mulheres empreendedoras</i> . Londres: George Allen e Unwin.
1998	Primeira Conferência Política sobre Empreendedorismo Feminino	Conferência da Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) sobre mulheres empresárias (http://www.oecd.org/cfe/smes/womenentrepreneurskeymessages.htm)

2003	Primeira conferência acadêmica sobre empreendedorismo feminino	Conferência Internacional Diana sobre Pesquisa de Empreendedorismo Feminino (http://www.babson.edu/Academics/centers/blank-center/global-research/diana/Pages/home.aspx)
2006	Relatório GEM sobre Mulheres e Empreendedorismo	Relatório de tópico especial do Global Entrepreneurship Monitor (GEM) sobre mulheres e empreendedorismo
2009	Primeiro Jornal dedicado	Revista Internacional de Gênero e Empreendedorismo

Fonte: Adaptado de Yadav, Unni (2016)

Porém, as pesquisas iniciais sobre empreendedoras cuja ênfase tratava das questões relacionadas às mulheres, assumiram a premissa de que o fenômeno empreendedorismo era o mesmo para homens e mulheres, sendo desnecessário uma abordagem específica, tendo em vista que não se justificava uma investigação distinta para o mesmo fenômeno (BRUNI et al., 2004). Nesse período, o foco dos estudos sobre empreendedorismo por mulheres era quase que exclusivamente nas descrições de suas experiências em suas empresas, geralmente explorando a temática tendo como unidade de análise a própria mulher e como ela se aproximava, administrava e se envolvia com o campo do empreendedorismo que, dentro da agenda principal de pesquisa, era retratado como uma atividade neutra disponível e acessível a todos. Assim, ao adotar essa postura ontológica, os primeiros esforços de pesquisa colocaram as mulheres em grande parte como uma intrusa no campo, que demonstraram uma atuação relativamente fraca comparadas com os titulares estabelecidos e naturais – os homens (CARTER et al., 2006).

Marlow et al. (2009) mencionam que, com essa ontologia, o enquadramento epistemológico utilizou acriticamente o gênero como uma variável pela qual as atividades empreendedoras de homens e mulheres foram comparadas por meio de uma série de indicadores de desempenho com as mulheres inevitavelmente posicionadas em desvantagem, de modo que suas empresas foram condenadas e rotuladas como “menores que”, “mais fracas que”, “sem orientação para o crescimento”, ou pejorativamente descartadas como atividade complementar em domicílio, atividade de meio período ou, até mesmo, como um hobby (passatempo). De fato, quase todos os termos prejudiciais de negócios possíveis já foram utilizados para caracterizar a mulher empreendedora.

O resultado dessa generalização no campo do empreendedorismo foi que o subdomínio do empreendedorismo por mulheres não se desenvolveu como uma área significativa. Pelo contrário, o que se observou foi uma promoção de uma série de intervenções políticas, especialmente nas economias desenvolvidas, que refletiam uma mensagem alinhada à ideia de que o empreendedorismo por mulheres era deficiente; ou

seja, era necessário fazer algo para “consertar” o problema das empreendedoras mulheres. Somente no final dos anos 90 e início dos anos 2000, o cenário sofreu mudanças, com o lançamento de duas conferências dedicadas ao empreendedorismo por mulheres: a primeira foi realizada em 1998, a conferência da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), orientada para políticas sobre mulheres empreendedoras em pequenas e médias empresas. A segunda foi uma conferência acadêmica que a Diana International realizou em 2003 (JENNINGS e BRUSH, 2013).

Segundo BRUSH e COOPER (2012) a criação da entidade DIANA *International* foi muito importante para o fortalecimento desse campo, pois tratava-se de uma rede global de pesquisadores comprometidos com o avanço do conhecimento sobre empreendedorismo por mulheres e empreendimentos de alto crescimento. Para as autoras, esta entidade, que é constituída de uma grande equipe de acadêmicas globais, trabalha com pesquisas significativas que podem ser usadas como um impulso e base para a implementação de políticas, treinamento e recursos que ajudam a analisar, destacar e promover o impacto econômico e social das mulheres empreendedoras em todo o mundo. A entidade se estabeleceu com o nome *Diana International Research Institute - DIRI* (Instituto Internacional de Pesquisa Diana, em português), e é o principal instituto global de pesquisa dedicado ao empreendedorismo por mulheres. Ao apoiar e conectar uma comunidade mundial de partes interessadas, o Diana reúne as mentes mais brilhantes que conduzem, traduzem e divulgam pesquisas e dados rigorosos sobre o empreendedorismo por mulheres que podem impactar diretamente o ensino, a política e a prática. A entidade realizou cinco eventos internacionais de pesquisa em cidades como Estocolmo, Madri e Belfast e gerou seis livros e edições especiais de periódicos como *Entrepreneurship Theory and Practice*, *Venture Capital* e *Journal of Enterprising Culture*.

Porém, mesmo já figurando em edições especiais de periódicos de referência, não existia uma revista acadêmica específica para estudos sobre empreendedorismo por mulheres. Somente no ano de 2009 foi lançado um periódico para esse nicho, intitulado *International Journal of Gender and Entrepreneurship*. No entanto, mesmo com a criação de uma revista focada especificamente em temas correlatos ao empreendedorismo por mulheres, eventualmente, os principais periódicos da área de empreendedorismo predominantemente reconheceram a crescente necessidade de pesquisa nessa área e continuaram publicando edições especiais, como é o caso da revista *Entrepreneurship Theory and Practice*, que publicou edições especiais sobre empreendedorismo por mulheres nos anos de 2006 e 2007 e depois, novamente, em 2012 (HUGHES et al., 2012).

Vale ressaltar uma análise sobre as publicações de estudos sobre empreendedorismo por mulheres feita por Yadav e Unni (2016), que se valeram de critérios de classificação de pesquisa internacional na área, e chegaram aos doze periódicos de maior relevância para o campo de empreendedorismo. Os autores constataram que desde a década de 1970, ou seja, em quase cinquenta anos, foram publicados apenas 185 artigos sobre empreendedoras, nesses doze principais periódicos, sendo que o periódico com maior quantidade de publicações, o *Journal of Small Business Management*, com 46 artigos, tem como foco editorial a questão da gestão de negócios em pequenas empresas. Além desse, o segundo periódico com maior quantidade de publicações foi o *Entrepreneurship: Theory & Practice*, com 34 artigos, sendo que vários deles tiveram chamadas para edições especiais sobre o tema. Na terceira e quarta posição, os periódicos *Small Business Economics* e *Journal of Business Venturing*, com 27 e 26 artigos respectivamente. As demais publicações foram pulverizadas entre os outros periódicos. Os autores dão destaque ao fato de que, entre todas as publicações desde a década de 1970, o crescimento efetivo passou a ocorrer entre os anos de 2000 a 2016. Essas informações nos fazem refletir sobre o motivo para tão poucas publicações, pois ou a qualidade dos trabalhos está comprometida, ou realmente o tema ainda tem sido considerado como de pouca relevância pelos editores.

De forma sintetizada, pode-se dizer que as principais alegações em estudos sobre empreendedorismo por mulheres, desde os anos de 1990, tem sido as seguintes: 1) as mulheres são relevantes para o contexto econômico de qualquer sociedade, daí a importância de se identificar os fatores causais que possivelmente encorajavam-nas a escolherem uma carreira empreendedora, assim como, as diferenças entre mulheres e homens empreendedores em relação as suas escolhas de entrada no mercado; 2) o domínio de homens na comunidade científica e as atitudes de gênero em relação aos empreendedores tornam as mulheres invisíveis. Vale lembrar que, como foi mencionado nesse período os estudos de gestão e organização de negócios de mulheres adotavam uma abordagem neutra em termos de diferenças de gênero, pois não se justificava uma abordagem diferente das referências masculinas, tendo em vista que a contraparte constituída de empreendedoras mulheres, era apenas uma minoria sem representatividade e, por conseguinte, não digna de uma construção teórica própria (MIRCHANDANI, 1999; AHL, 2006); 3) a análise das experiências das mulheres empreendedoras seria sempre considerada inadequada, tendenciosa ou distorcida, tendo em vista que os parâmetros utilizados como referências teóricas em empreendedorismo eram relativos à

realidade masculina. Daí a importância de se construir uma teoria apropriada (BRUNI et al., 2004).

A partir desses argumentos, o campo de estudos do empreendedorismo por mulheres tem crescido significativamente. Atualmente, os pesquisadores têm debatido sobre a necessidade de ampliar e aprofundar a teoria sobre o empreendedorismo por mulheres. Observa-se um movimento para que os próprios conceitos existentes de empreendedorismo possam ser usados em conjunto com outras teorias, tais como as feministas, pós-estruturalista, comportamentalista, institucional, psicológica, entre outras, para se estender a base teórica do campo empreendedorismo por mulheres. A diversidade de lentes teóricas pode ser usada para examinar o fenômeno do empreendedorismo por mulheres, para ampliar a compreensão desse campo e para expandir o escopo da pesquisa sobre mulheres empreendedoras envolvendo o contexto e o conteúdo da pesquisa (DE BRUIN et al., 2007).

De modo geral, os esforços para produzir conhecimento sobre empreendedorismo por mulheres têm privilegiado temas como: a propensão de mulheres criarem negócios, distinções de gênero, relação trabalho e família, e sobre os desafios e dificuldades para a mulher empreender, o que tem feito surgir questões que levaram ao desenvolvimento de diversas conceituações e perspectivas teóricas e epistemológicas que afetam a maneira como as questões envolvidas no empreendedorismo das mulheres são entendidas (ST-ARNAUD e GIGUÉRE, 2018).

A seguir são apresentados estudos que retratam a evolução dos temas abordados nas pesquisas sobre mulheres empreendedoras.

Quadro 02: Estudos sobre Evolução do Tema Empreendedorismo por Mulheres

No.	Autor (Ano)	Periódico	Principais Conclusões	Teoria
1	Bowen e Hisrich (1986)	<i>Academy of Management Review</i>	Primeiro artigo de revisão de literatura sobre empreendedoras. Examinou a literatura a partir de uma perspectiva de carreira empresarial e postulou um modelo de carreira contendo determinantes do comportamento empreendedor das mulheres.	Teoria da carreira
2	Birley (1989)	<i>Journal of Small Business Management</i>	A principal diferença entre mulheres empresárias e homens empreendedores está em suas opções de entrada no mercado. É necessário examinar fatores sutis, como condicionamento cultural e experiências.	Proposta de uma nova teoria - oferta de empreendedores é situacional e culturalmente ligada.
3	Moore (1990)	<i>Journal of Business Ethics</i>	Os estudos atuais são limitados, fragmentados e não relacionados. É necessário desenvolver uma base de pesquisa estatística, tipologias e modelos. Campo em um estágio inicial de	

			desenvolvimento de paradigma e é necessário construir teorias.	
4	Brush (1992)	<i>Entrepreneurship Theory and Practice</i>	Pesquisas realizadas ao longo da década mostraram algumas semelhanças e diferenças entre empreendedorismo por homens e por mulheres. Semelhanças foram relatadas em características demográficas, algumas características psicológicas e habilidades de negócios. Foram relatadas diferenças quanto à formação educacional, ocupação, motivação para iniciar um negócio e abordagem à criação e crescimento de negócios.	Propôs uma perspectiva integrada, enraizada nas teorias psicológicas e sociológicas, para explicar as diferenças de gênero
5	Fischer et al. (1993)	<i>Journal of Business Venturing</i>	Existem especulações atóricas sobre as diferenças entre empreendedores masculinos e femininos. Não foram encontradas evidências significativas de que as empresas pertencentes a mulheres sejam impedidas pela falta de formação ou experiência das proprietárias. Além disso, o acesso à aprendizagem na indústria-alvo para mulheres empreendedoras pode ser benéfico.	A teoria feminista liberal e a teoria social feminista podem ajudar a explicar por que homens e mulheres administram seus negócios de maneiras diferentes, mas igualmente eficazes
6	Baker et al. (1997)	<i>Empreendedorism o e Desenvolvimento Regional</i>	Relata um paradoxo - embora o número de empresas pertencentes a mulheres tenha crescido substancialmente, especialmente nos EUA, a imprensa e os principais periódicos acadêmicos permaneceram em silêncio. Pequenas, porém, significativas, diferenças de gênero nos estudos de comportamento social e liderança podem oferecer ideias interessantes sobre diferenças de gênero na propriedade das empresas.	Teoria do comportamento social
7	Mirchanda ni (1999)	<i>Gender, Work and Organization</i>	A pesquisa sobre empreendedorismo por mulheres pode ser impulsionada através de reflexões de duas preocupações: (i) construção da categoria “empreendedorismo feminino”, enfatizando mais o gênero do que outros tipos de estratificação; (ii) examinar as relações entre gênero, ocupação e estrutura organizacional e seu impacto no empreendedorismo por mulheres versus empreendedorismo por homens.	Teoria feminista
8	Gundry et al. (2002)	<i>Journal of Enterprising Culture</i>	Sugere a necessidade de estudar comparações entre setores; examinar o impacto de fatores como indústria, família, cultura e orientação a objetivos nas empresas fundadas por mulheres; e estudar o empreendedorismo feminino no contexto dos países em desenvolvimento.	Status da Mulher empreendedora
9	Ahl (2006)	<i>Entrepreneurship Theory and Practice</i>	É necessário expandir o objeto de pesquisa e passar de um foco individualista ao examinar as empreendedoras, para incluir mais fatores e estudos, como estudos de contingência ou estudos comparativos. Também é necessário mudar a posição epistemológica de como o gênero é feito para como as ordens sociais são tratadas pela perspectiva de gênero.	Teorias feministas - Teoria feminista liberal, teoria feminista social, teoria feminista psicanalítica, teoria feminista radical, teoria construcionista social e feminista pós-estrutural

10	De Bruin et al. (2006)	<i>Entrepreneurship Theory and Practice</i>	A pesquisa sobre empreendedorismo por mulheres ainda se encontra na primeira infância, sendo necessário prosseguir nos estudos que estejam ligados à construção de teorias. Também é necessário nutrir as comunidades acadêmicas profissionais nessa área, como o Projeto Internacional Diana, para fazer avançar no campo.	Pesquisa Descritiva
11	De Bruin et al. (2007)	<i>Entrepreneurship Theory and Practice</i>	Os conceitos teóricos existentes precisam ser expandidos para melhor explicar a singularidade do empreendedorismo por mulheres. A pesquisa em vários níveis, envolvendo várias unidades de análise, é necessária para fazer avançar no campo.	Propor o uso de teorias feministas para expandir as teorias empreendedoras sobre Processo, Reconhecimento de Oportunidades, Exploração de Oportunidades, Criação de Valor, Ambiente Empreendedor e Teoria Institucional
12	Brush et al. (2009)	<i>International Journal of Gender and Entrepreneurship</i>	Proposta de uma estrutura sensível ao gênero para uma compreensão holística do empreendedorismo feminino. Fundadas na teoria institucional, elas constroem uma estrutura em torno de 3Ms – (markets, money and management, que traduzidos, seriam mercados, dinheiro e administração) e adicionam mais duas variáveis (médio / macro ambiente) para construir uma estrutura de 5Ms.	Teoria institucional. Propor o gênero como uma teoria de construção social
13	Ahl e Nelson (2010)	<i>International Journal of Gender and Entrepreneurship</i>	Reestruturação da perspectiva de gênero (diferença do sexo biológico) na pesquisa sobre empreendedorismo. Use a palavra gênero como um fenômeno socialmente construído. Concentre-se em entender o processo distintivo de “empreender empreendimentos” em termos de “o que as mulheres fazem” e “o que os homens fazem”.	Uso da teoria institucional para examinar gênero e empreendedorismo
14	Sullivan e Meek (2012)	<i>Journal of Managerial Psychology</i>	Estender a pesquisa examinando as relações entre Psicologia Industrial e Organizacional e estudos de empreendedorismo. Apresentar a revisão como um modelo de processo de gênero e empreendedorismo.	Teoria da Expectativa, Teoria do Foco regulatório, Teoria Cognitiva Social para estudar conceitos de modelo de processo (reconhecimento de Oportunidades Empresariais, Motivação, Aquisição de Recursos, Sucesso / Desempenho)
15	Ahl e Marlow (2012)	<i>Organization</i>	Existe um viés de gênero oculto no discurso empresarial, o que é contrário às visões neoliberais sobre empreendedorismo. As premissas de gênero limitam o escopo epistemológico da pesquisa nessa área e posicionam as mulheres empreendedoras como sujeitos fracassados ou relutantes. É	Teorias feministas

			necessário construir uma perspectiva crítica reflexiva.	
16	Hughes et al. (2012)	<i>Entrepreneurship Theory and Practice</i>	A pesquisa sobre empreendedorismo feminino está à beira da adolescência. Precisa incluir vozes diversas e aplicar abordagens construcionistas para responder a perguntas tradicionais e não tradicionais. As colaborações de pesquisa na área de empreendedorismo feminino ainda são restritas dentro das fronteiras nacionais e as futuras pesquisas precisam criar redes através das fronteiras transnacionais.	Teoria feminista
17	Jennings and Brush (2013)	<i>The Academy of Management Annals</i>	Uma revisão abrangente do subcampo, documentando em detalhes a evolução do trabalho de pesquisa sobre empreendedorismo feminino ao longo de um período de 30 anos. Uso das lentes do pluralismo informado e relatando que o empreendedorismo é um fenômeno de gênero, a atividade empreendedora está inserida nas famílias, o empreendedorismo pode resultar tanto da necessidade quanto da oportunidade, e os empreendedores buscam objetivos além dos ganhos econômicos.	Teoria feminista, Teoria do processo, Motivação e objetivos
18	Goyal e Yadav (2014)	<i>Psychosociological Issues in Human Resource Management</i>	Análise dos desafios enfrentados pelas mulheres empresárias nos países em desenvolvimento. Os países em desenvolvimento têm vazios institucionais e baixos níveis de educação empresarial. As mulheres lutam para obter acesso ao financiamento, enfrentam preconceitos socioculturais e experimentam baixa autoestima. É necessário enfrentar esses desafios complexos de maneira abrangente para auxiliar a pesquisa e políticas sobre mulheres empresárias nos países em desenvolvimento.	Teoria feminista pós-estrutural
19	Henry et al. (2016)	<i>International Small Business Journal</i>	Revisão da literatura publicada sobre gênero e empreendedorismo por um período de 30 anos em 18 periódicos. Existem estudos empíricos de larga escala que se concentram principalmente nas comparações entre homens e mulheres empreendedores e, muitas vezes, menos informações são fornecidas sobre o setor industrial ou sobre os métodos de amostragem. Há escassez de críticas feministas e futuras pesquisadoras precisam se engajar com abordagens feministas pós-estruturais. É necessário adotar métodos inovadores, como abordagens qualitativas aprofundadas.	Teoria feminista pós-estrutural.

Fonte: Adaptado de Yadav e Unni (2016)

Todo esse corpo de trabalho relativos à evolução do empreendedorismo por mulheres foi importante para se questionar esse possível “*déficit*” por parte das empreendedoras, assim como para ampliar a pluralidade conceitual através de análises

mais sutis da influência do gênero nesse escopo. Essas discussões possibilitaram posicionar as mulheres como uma categoria no debate, ao invés de tê-las apenas como uma variável distintiva. Tal mudança analítica tem registrado um maior envolvimento com a crítica teórica, em vez de limitar-se a um foco descritivo.

Um ponto que contribuiu para alavancagem dos estudos sobre empreendedorismo por mulheres foi a contribuição da Teoria Feminista, pois, à medida em que as Teorias Feministas alcançavam o reconhecimento e credibilidade, e passavam a questionar a perspectiva teórica em que o empreendedorismo estava baseado, considerando que o tema era fundamentado basicamente em estudos empíricos realizados em negócios dirigidos por homens, e faziam, dessa forma, novas perspectivas teóricas para o tema, fizeram com que os estudos sobre empreendedorismo por mulheres alcançassem grande projeção (AHL, 2006). Muitas vezes, esses estudos buscavam verificar a existência de relação entre o sucesso dos negócios e a diferença de gênero. Assim sendo, a agenda feminista foi um suporte importante para as reflexões e debates sobre o empreendedorismo por mulheres. Por meio dessa agenda, surgiram vozes que apontavam para o fracasso da literatura predominante, ao reconhecerem os vieses institucionais incorporados no discurso que tratavam das características atribuídas ao gênero, raça e classe, moldando a maneira como o empreendedorismo era acessado, compreendido e representado (MUKHTAR, 1998; WATSON, 2002).

Deixando de lado a perspectiva econômica, pode-se dizer que, da mesma maneira que fazer negócios é uma prática social, “fazer gênero” também é, mas o último é menos evidente do que o anterior, porque o senso comum atribui ao gênero a “corporalidade” das pessoas e, portanto, ao seu ser, ao invés do seu fazer e dizer. Nessa prática social de construção de gênero, as empreendedoras passam a lidar com inúmeras formas de confrontos ao gerenciarem sua identidade empreendedora, juntamente com suas outras identidades sociais, ao lidarem com as normas do empreendedorismo, que até então, ainda são consideradas predominantemente masculinas, dados os parâmetros teóricos utilizados, o que tem exigido das empreendedoras certas estratégias de enfrentamento necessárias para se tentar endossar a identidade empreendedora mais próxima das demais identidades sociais de mulher, tendo em vista que as mulheres empreendedoras não separam as duas práticas (empreendedorismo e gênero); em vez disso, reproduzem o significado normativo do que é ser uma empreendedora mulher em um único modelo cultural, enquadrado por um contexto social, cultural e econômico (CHASSERIO et al., 2014; BRUNI et al., 2004).

Apesar do crescimento no número de pesquisas sobre empreendedorismo por mulheres, observa-se que, assim como em estudos realizados de forma geral, ou especificamente com homens, são poucos os estudos publicados sobre a subjetividade na ação empreendedora, e muito menos ainda, estudos sobre a subjetividade, ou subjetivação, no contexto do empreendedorismo por mulheres (MACHADO, 2013).

Uma das justificativas para a pouca atenção dada aos estudos específicos em empreendedorismo por mulheres é o entendimento de que não há distinção de gênero nas discussões teóricas sobre o empreendedorismo, já que as oportunidades são as mesmas, o mercado é o mesmo, as leis são as mesmas e os agentes implicados no tema são os mesmos, para mulheres e homens. No entanto, Brush et al., (2009) afirmam que essa é uma abordagem um tanto quanto positivista e alertam para o risco do reducionismo e para o perigo da comodidade típica desse tipo de abordagem, que ainda são predominantes no campo do empreendedorismo.

Em suma, Yadav e Unni (2016) mencionam alguns fatos que contribuíram para um redirecionamento da visão do mundo acadêmico para a importância das pesquisas sobre empreendedorismo por mulheres. No final da década de 1990 e início da de 2000 foram realizadas algumas conferências internacionais importantes, que deram visibilidade ao empreendedorismo por mulheres, como a da Organização de Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), em 1998; e em 2003, a Conferência Acadêmica Internacional Diana. Mais dois fatos foram importantes para a visibilidade do empreendedorismo por mulheres: a criação de um periódico internacional, específico para o tema, no ano de 2009, com o título *International Journal of Gender and Entrepreneurship* e o relatório especial do GEM (*Global Entrepreneurship Monitor*) sobre mulheres empreendedoras, em 2006, que foram seguidos de novos relatórios, a partir de 2010, passando a destacar o empreendedorismo por mulheres em mais de 77 países.

2.3.1.3 Empreendedorismo por Mulheres no Brasil

Em relação ao Brasil, o empreendedorismo por mulheres também é um tema em expansão nos ambientes profissionais e acadêmicos. Possivelmente esse crescimento de interesse se deve à expressiva participação de mulheres na criação de novos negócios e, conseqüentemente, na geração de novos empregos e renda. Pesquisas indicam que no ano de 2016, existiam aproximadamente 26 milhões de empresas classificadas como

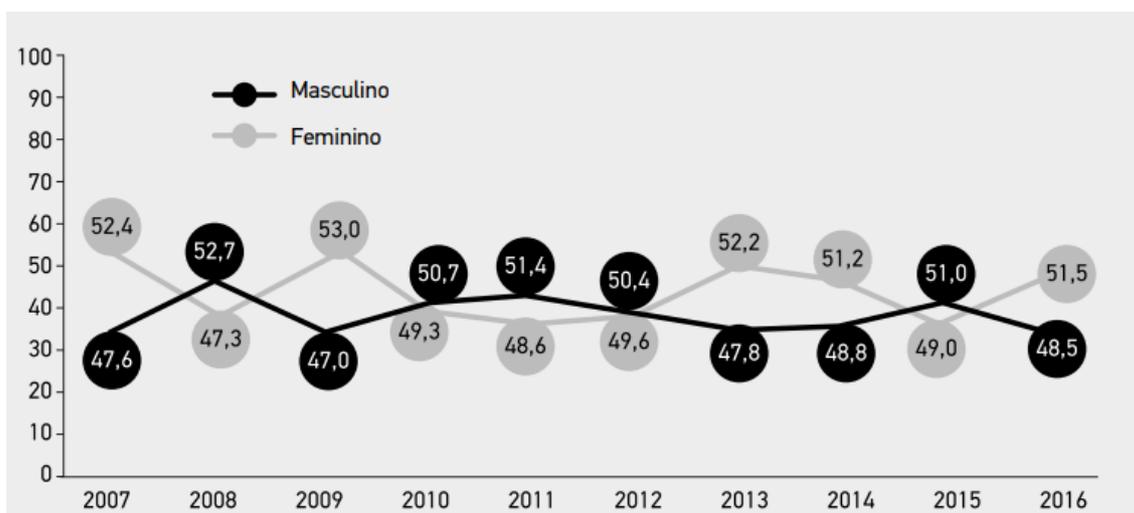
“iniciais” ou “novas”, ou seja, empresas criadas a menos de quarenta e dois meses, dessas, 51,5% pertenciam às mulheres (GEM Brasil, 2017).

No entanto, apesar de os números parecerem promissores, a maior participação de mulheres em ações empreendedoras não significa, necessariamente, algo totalmente positivo. Ao invés disso, pode denotar condições de um trabalho precário, já que muitas mulheres buscam no empreendedorismo uma alternativa para sua sobrevivência, tendo em vista sua dificuldade em se inserir no mercado de trabalho como empregado, com um salário justo (MACHADO, 2009). Dessa forma, não se sabe o quanto se deve comemorar todas as vezes que se ouve que o Brasil é um dos países em que mais se empreende, ou que as mulheres superam os homens em quantidade de empresas criadas, já que esse crescimento pode estar relacionado com a falta de uma outra maneira de fazer renda.

Segundo Tonelli e Andreassi (2013), o aumento da participação das mulheres à frente de uma empresa no Brasil tem crescido de forma significativa desde a década de 1970, e a tendência é que essa participação seja cada vez mais relevante. Segundo os autores, o aumento do número de mulheres empreendedoras foi favorecido por uma série de fatores, tais como: a estabilidade das condições econômicas no Brasil, a partir de 1994; o avanço na ocupação de vagas de empregos por mulheres, o que as tornou mais preparadas para os negócios, o aumento do número de divórcio, o que fez com que as mulheres assumissem o status de principais provedoras do lar e decidissem “ir à luta”, entre outros fatores.

Os estudos indicam que as empreendedoras têm alcançado altos níveis de produtividade e realizando feitos relevantes para gerar riqueza, empregos, renda e produtos e serviços que atendam de maneira satisfatória o mercado brasileiro (CAMARGO et al. *apud* GIMENEZ, et al., 2010). A evolução do crescimento da participação das mulheres à frente de empresas pode ser visualizada no gráfico apresentado a seguir:

Gráfico 01 – Empreendedores iniciais por gênero, no Brasil



Fonte: (GEM, 2016)

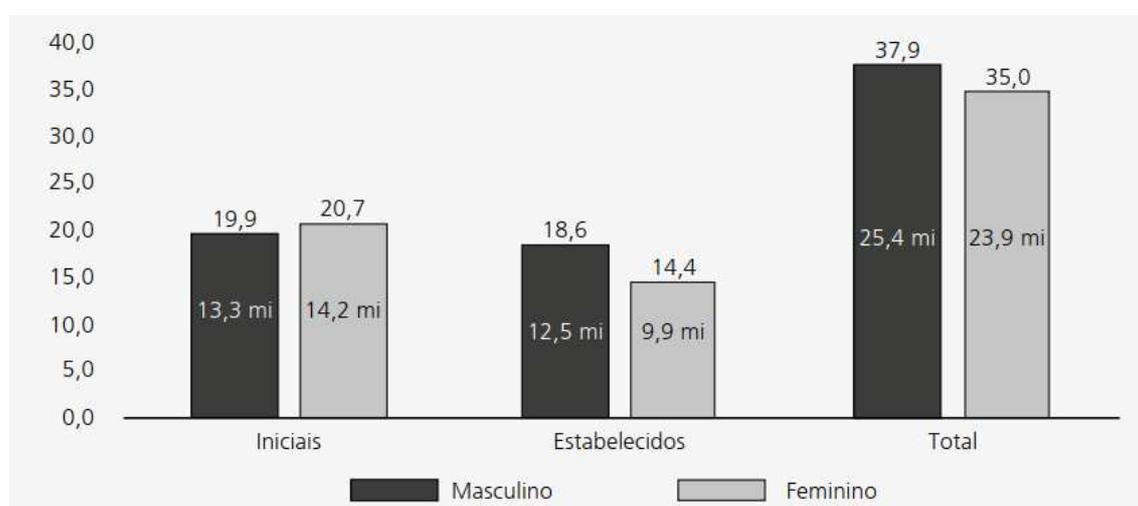
É possível observar no gráfico elaborado pelo GEM (2017) que ocorre uma alternância entre os anos de 2007 a 2016 quanto ao maior número de empresas criadas por homens e mulheres, sendo que os índices nunca são tão distantes um do outro, sempre próximo de 50%, o que demonstra um equilíbrio médio em termos quantitativos na criação de empresa, quanto aos aspectos comparativos de gênero. Isso confirma o quanto é significativa a participação das mulheres no empreendedorismo no Brasil e o quanto se faz necessário estabelecer políticas públicas e instrumentos de apoio à ação empreendedora por mulheres, tendo em vista que são essas empresas criadas por elas que contribuem para a geração de empregos e renda no país.

Entretanto, o trabalho das mulheres empreendedoras, no contexto brasileiro, ainda é significativamente precarizado por fatores sociais, culturais e econômicos, tais como: a desigualdade de oportunidades, o preconceito, a diferenciação no reconhecimento e a sobrecarga por acúmulo de papéis sociais. Esses fatores têm tornado a atividade empreendedora mais insegura, instável e mais difícil para as mulheres. De qualquer forma, mesmo com as inúmeras questões desfavoráveis nesse sentido, as mulheres empreendedoras têm atuado para alcançar melhores condições de trabalho. Elas têm melhor formação, em comparação com os empreendedores homens, além de buscarem o aprimoramento prático nos negócios, de modo que algumas delas passaram a ocupar posições de prestígio em entidades setoriais que representam a atividade empreendedora (JONATHAN, 2011).

As dificuldades das empreendedoras em lidar com as situações desfavoráveis são refletidas na quantidade de empreendimentos de mulheres que não sobrevivem aos primeiros anos de atuação na empresa. O estudo do GEM (2017) apresenta dados

comportamentais do empreendedorismo segundo o gênero, o que levou os pesquisadores a refletir sobre algumas questões: as mulheres são menos persistentes na condução dos seus empreendimentos do que os homens? O maior número de “morte” de empresas de mulheres estaria relacionado com um ambiente mais desfavorável para as empreendedoras do que para a contraparte masculina? Seriam esses fatores os motivos da pouca longevidade de negócios pertencentes às mulheres? O gráfico a seguir apresenta uma realidade: negócios de mulheres não sobrevivem tanto quanto negócios de homens no contexto do Brasil.

Gráfico 02: Sobrevivência de Negócios e Gênero



Fonte: GEM, 2016

De fato, para se estabelecer e sobreviver, as empresas de empreendedoras brasileiras dependem tanto das suas intensões e motivações, que as mobilizem, como das condições econômicas e sociais favoráveis. Fatores como o acesso a recursos financeiros, o apoio familiar, a possibilidade de dedicar tempo ao negócio e o conhecimento sobre gestão e sobre o negócio em si, são determinantes de crescimento e sobrevivência de uma empresa pertencente às mulheres. Por outro lado, a dificuldade para ter acesso à qualificação profissional, a falta de acesso a recursos financeiros para manter a empresa e o fato de não se conseguir conciliar os papéis sociais, ou seja, conciliar a vida profissional e as obrigações domésticas e familiares, são dificuldades determinantes que afetam a sobrevivência e crescimento dos negócios de mulheres (MACHADO et al., 2017).

Nesse ponto, torna-se importante definir as experiências de empreendedorismo das mulheres em um contexto sócio-político mais amplo, em vez de aparte dele, por esse motivo é necessária uma aproximação das discussões sobre gênero no

empreendedorismo, como um processo incorporado nas relações de poder, que inclui práticas de masculinidade e feminilidade na condução de uma empresa.

2.3.2 Empreendedorismo e Gênero

A grande maioria da literatura sobre gênero e empreendedorismo concentra-se nas diferenças de sexo, ou seja, nas semelhanças e diferenças entre mulheres e homens empreendedores em termos de características, atitudes e comportamentos. Esses estudos reduzem o gênero ao sexo, tratando-o como uma categoria demográfica estável e fixa, bem como uma característica essencial do corpo de mulheres e homens (AHL, 2002; DE BRUIN et al., 2007).

Isso acontece porque uma das maneiras mais comuns pela qual se acostumou a categorizar pessoas é através da referência de sexo, já que essa é uma característica facilmente observável no nível exterior, que é visível. Categorizar as pessoas em grupos é funcional porque facilita a busca pelo entendimento de comportamentos comuns de grupos que compõem o mundo a nossa volta. Uma vez categorizados, torna-se possível perceber e interpretar o comportamento de cada membro do grupo com base no conhecimento geral e nas expectativas que se tem sobre esse grupo. A categorização por sexo permite recuperar rapidamente os tipos de comportamento que devem ser associados a uma pessoa nessa categoria social, isto é, um homem ou uma mulher, sendo que há evidências substanciais de que esses estereótipos de gênero afetam a maneira como homens e mulheres são percebidos e tratados em suas vidas diárias (HARRISON *et al.*, 2007; HEILMAN, 2012).

Além disso, a categorização por sexo gera expectativas e adjetivos que são frequentemente usados para descrever o comportamento, sendo o “feminino” geralmente associado a ideia de nutrir, cuidar, ser compreensivo, respeitar outros, ser útil e solidário, enquanto os adjetivos usados para descrever o comportamento “masculino” geralmente estão associados à ideia de independência, ser decisivo, ambicioso, enérgico e agressivo. Dessa forma, existe um componente prescritivo dos estereótipos de gênero sugerindo como as mulheres devem ser e agir (HEILMAN, 1995).

Entretanto, Bruni *et al.* (2004) afirmam que após recente revisão da literatura sobre mulheres empreendedoras foi possível destacar a diferença entre estudar mulheres e estudar gênero. Segundo os autores, no primeiro caso o foco está em estudar as mulheres que estão à frente de seus negócios, à medida que se encontram inseridas no padrão científico de empreendedorismo representado como “neutro em termos de gênero”, no

qual, a masculinidade se tornou invisível ou imperceptível e a feminilidade não deve se destacar, para não fugir dos padrões esperados. No último caso, a diferença é enquadrada dentro de um sistema de relações. Estudar gênero significa estudar as práticas sociais que categorizam as pessoas dentro de um sistema binário, atribuindo-lhes características de masculinidade ou feminilidade e construindo sistemas simbólicos que são definidos pela diferença, mas que são significativos apenas dentro da relação recíproca. Um dos principais processos sociais da construção de gênero consiste nas práticas discursivas que criam interações cotidianas e moldam o que é considerado conhecimento e transmitido como saber e ciência (AHL *et al.*, 2010).

Para Bruni *et al.*, (2004), tanto as discussões sobre gênero quanto as sobre empreendedorismo podem ser consideradas como um espaço de produção material e semântico em que ações coletivas significativas são realizadas e contextualmente organizadas em torno de um entendimento prático compartilhado. Segundo os autores, além de ser um fenômeno econômico, o empreendedorismo por mulheres também pode ser lido como um fenômeno cultural e social. Assim, essa modalidade de ação empreendedora seria um arquétipo de uma ação econômica e social constituída de valores e símbolos, que podem ser relacionados ao gênero quando se pretende fazer uma leitura cruzada de como o gênero e o empreendedorismo são sócio-economicamente produzidos e reproduzidos nas práticas de negócios.

Segundo Ahl (2006), as características do empreendedorismo residem em um domínio simbólico que retratam indivíduos tomadores de decisão, de iniciativa, arrojados, realizadores e propensos a assumir certo risco relativo. E, portanto, residem no domínio simbólico masculino. Segundo a autora, quando essas mesmas características são transpostas para o domínio simbólico da mulher, elas se tornam incertas, sendo necessário justificar o empreendimento feminino porque não é um valor social imediatamente compartilhado e evidente, já que a ordem simbólica de gênero atribui ao homem a esfera de atividade e pró-atividade, enquanto associa passividade, adaptação e flexibilidade à mulher.

Dessa forma, para a autora, o campo “empreendedorismo”, como foi construído teoricamente, sempre foi sustentado e definido por valores relacionados à masculinidade, sendo que o próprio conceito de empreendedorismo, embora fingindo ser neutro em termos de gênero, compreende um subtexto de gênero que torna a masculinidade invisível e, assim, sustenta a reprodução crítica da masculinidade hegemônica.

Além disso, a atividade empreendedora sempre foi considerada como pertencente ao universo simbólico do contexto público da vida e, por esse motivo, quaisquer sinais

do que é privado devem ser eliminados, porque representam anomalias, paradoxos e fenômenos que exigem explicação. Dessa forma, os empreendedores do sexo masculino estão localizados em um espaço de representação em que os negócios são ações racionais em uma arena pública, e seus recursos "privados" são invisíveis para que não interfiram no projeto empreendedor. A única exceção é a sucessão da empresa - um tema predominante na literatura sobre PMEs, em que a questão das relações entre empreendedor e sucessor interferem nos negócios, pois, como negócio, a empresa é considerada um legado material e ideal que deve permanecer.

Por outro lado, os padrões de empreendedorismo por mulheres são representados em um espaço social situado na interseção entre o público e privado, o que tem feito emergir questionamentos sobre limitações das mulheres para manterem as questões do negócio no universo público, apenas. Vale dizer que o trabalho doméstico e de cuidado é reformulado como trabalho não real, desvalorizando, assim, práticas e atividades geralmente associadas ao privado e ao feminino, mantendo o valor do público e do masculino. Como tal, a separação pode ser vista como práticas centrais para reproduzir uma subestrutura de gênero que organiza a vida social, tanto pública quanto privada (AHL, 2006; BOURNE e CALÁS, 2013).

No caso das empreendedoras tradicionais, o subtexto implícito nas práticas e nas representações sociais destacam que os deveres familiares têm prioridade na vida das mulheres e, portanto, que as mulheres não poderiam ser “plenamente empreendedoras”, pois situações como gravidez, afastamento pela maternidade, educação de filhos, e até mesmo a síndrome do ninho vazio, fazem surgir o questionamento sobre até que ponto elas podem ser consideradas empreendedoras confiáveis. Nestas representações que colocam a mulher de negócios num dado momento da sua vida, no limite entre o papel exclusivo da maternidade, de amamentar e educar os filhos, cuja responsabilidade, culturalmente, ainda é predominantemente feminina, ao conciliar esses papéis com a condução da empresa, impossibilita que o contexto simbólico da vida privada não se misture com o universo simbólico público. Isso faz com que a figura retórica da mulher empreendedora, que está ancorada por natureza na função de ser mãe, se torne uma figura do discurso que não tem contrapartida masculina, pois, por mais que muitos homens empreendedores sejam pais presentes, eles sempre estarão ausentes dessas funções e representações sociais que exclusivamente pertencem às mulheres (BRUNI et al., 2004).

Além disso, a análise de seu trabalho real (atividades de trabalho visíveis e invisíveis), tal como descrito na literatura sobre mulheres empreendedoras, no que se refere à sua experiência de trabalho e ao significado que essas mulheres atribuem à ação

empreendedora, traz luz às atividades de trabalho invisíveis relacionadas à esfera familiar. Essas atividades, geralmente realizadas discretamente entre dois telefonemas ou duas consultas de negócios, muitas vezes são mescladas com o trabalho diário das mulheres empreendedoras ao pegarem as crianças na creche, levarem a criança ao dentista, ligarem para o médico, acompanharem os pais ao hospital, fazerem compras, levarem a babá para casa, etc., são atividades de trabalho da esfera familiar que não devem estar separadas das atividades de trabalho da esfera empresarial (ST-ARNAUD e GIGUÈRE, 2018).

Essas experiências de trabalho de mulheres empreendedoras, com base nas estratégias que elas utilizam para conciliar efetivamente as atividades de trabalho relativas ao negócio e ao contexto familiar e doméstico, são bem alinhadas com a Teoria do Trabalho Vivo¹ sob a perspectiva da psicodinâmica do trabalho, quando utilizada para elucidar a experiência do trabalho real efetuado pelas mulheres empreendedoras (atividades visíveis e invisíveis) por meio das relações sociais e dinâmicas coletivas construídas no próprio trabalho na dinâmica de cooperação e suas consequências em termos de potenciais de emancipação e transformação social (DEJOURS, 2004; DEJOURS e DERANTY, 2010; MOLINIER, 2004).

A Psicodinâmica do trabalho considera relevante valer-se da teoria do trabalho vivo para examinar o trabalho à luz de seus aspectos visíveis e invisíveis, dando sentido à experiência subjetiva de trabalho das mulheres empreendedoras e ao que isso envolve em termos de sua relação com o trabalho, com os outros e com a produção. A esse respeito, as perspectivas teóricas referentes ao campo da psicodinâmica do trabalho são particularmente relevantes para examinar o trabalho das mulheres empreendedoras, vinculando as dimensões referentes ao trabalho real (atividades visíveis e invisíveis) e a experiência subjetiva das mulheres empreendedoras; assim como as relações sociais e a dinâmica coletiva construída no próprio trabalho e suas consequências em termos de reapropriação e subversão do mundo do trabalho (DEJOURS e DERANTY, 2010; MOLINIER, 2004).

2.3.3 Empreendedorismo por Mulheres e Autonomia

¹ Segundo Hamraoui (2014) a Teoria do trabalho vivo foi postulada por Marx e trata do ato que se passa entre o homem e a natureza, em que nele, o próprio homem desempenha, diante da natureza, o papel de uma força natural, de modo que as forças de que seu corpo é dotado, braços e pernas, cabeça e mãos, o homem as põe em movimento, a fim de assimilar matérias, dando-lhes uma forma útil à sua vida. Ao mesmo tempo que ele age, por meio desse movimento, sobre a natureza exterior e modifica-a, ele modifica sua própria natureza e desenvolve as faculdades que ali repousam.

De modo geral, a opção por se tornar empreendedor está intimamente ligada à ideia de ser um “ator” no mundo, ou seja, o desejo de ter seu próprio negócio está intimamente relacionado com a autonomia que o empreendedorismo traz. Muitas mulheres têm o empreendedorismo como uma atividade que lhes permitem “serem livres”. Essa “liberdade” é multifacetada, pois refere-se à autonomia na vida profissional de alguém, permitindo que se possa fazer escolhas de como, quando e com quem trabalhar, além de poder expressar totalmente suas competências e buscar suas próprias ideias. Por esse motivo, é importante mencionar que o conceito de autonomia adotado nesse capítulo do estudo está relacionado à ideia de independência para se fazer escolhas, de respeito à vontade, de liberdade e emancipação, e não com a ideia de individualismo, ou autossuficiência, indicando que a satisfação da necessidade de autonomia é necessária para um maior bem-estar pessoal, quer em seu contexto pessoal ou relacional (SHIR *et al.*, 2019).

Segundo Matlay e Van Gelderen (2010), a autonomia representa um endosso interno das ações de um indivíduo, ou ainda, a sensação de que as ações do sujeito emanam de si mesmo e são próprias. Para os autores, a autonomia vai além de ter liberdades de decisão, pois passa a fazer parte da lógica da consciência de ser, o que possibilita ao sujeito conhecer quais são os objetivos a serem alcançados e atuar sobre esses objetivos. Assim, a autonomia está relacionada ao esforço para desenvolver e realizar objetivos, valores e interesses pessoais.

Diversos estudos relacionam a autonomia de empreender com a satisfação e o prazer advindo do trabalho (BENZ e FREY, 2008; PROTTAS, 2008; CARTER, 2011). Entre os pontos de convergência comuns a esses estudos, emerge a ideia de que os indivíduos atribuem um valor substancial ao trabalho empreendedor devido a sensação de independência que ele proporciona. Para Matlay e Van Gelderen (2010), isso não se dá apenas porque esse tipo de atividade proporciona resultados instrumentais superiores, como salários mais altos ou menos horas de trabalho, mas porque o trabalho independente fornece aos indivíduos conteúdos mais interessantes, ou seja, atividades cujo conteúdo seja considerado como instigante, relevante, útil, ou ainda, significativo; além de fornecer autonomia de escolha. Assim, para os autores, fazer o que você “gosta de fazer” parece fornecer benefícios não pecuniários ao trabalho, sugerindo que um trabalho “interessante” e “emancipador” acaba sendo mais valorizado do que os resultados econômicos.

Nikolaev *et al.* (2020) complementam essa ideia, ao afirmarem que o engajamento intencional com a vida, o uso efetivo dos talentos e das capacidades pessoais e o atendimento de necessidades intrínsecas ao sujeito, como autonomia e competência,

medeiam a relação entre empreendedorismo e bem-estar subjetivo desse sujeito. Sendo assim, os empreendedores alcançariam em suas vidas diversos aspectos relacionados ao bem-estar, maior satisfação e prazer na vida pessoal e profissional.

Nessa mesma linha, Ryan e Deci (2017) ressaltam que o trabalho com autonomia, tal como ocorre na ação empreendedora, propicia o bem-estar do indivíduo que empreende. Para os autores, as experiências profissionais dos indivíduos são amplamente mediadas por um pequeno conjunto de necessidades psicológicas básicas: as necessidades de competência ou eficácia, senso de pertencimento e autonomia, sendo elas consideradas como essenciais para a saúde e o bem-estar psicológicos e facilitadoras do funcionamento eficaz das interações nos contextos sociais. Para os autores, quanto maior a extensão em que essas necessidades são atendidas em uma determinada atividade ou contexto social, mais se espera que as pessoas sejam intrinsecamente orientadas em seu comportamento, e maior será seu senso de propriedade, assim como seu senso de internalização e integração com as atividades realizadas. Isso, por sua vez, deve levar à experiência de maior vitalidade e afeto positivo.

Em seu estudo sobre a relação entre a autonomia e o engajamento, Gagné e Deci (2005) concluem que a autonomia proveniente do trabalho como empreendedor impacta o nível de engajamento e contentamento não só por satisfazer liberdade, que é um valor relevante para o sujeito, mas também, e talvez mais importante, por fornecer um contexto relacionado ao trabalho significativo e único, além de prover oportunidades para ativamente atender tendências de desenvolvimento pessoal. Em comparação com o emprego assalariado tradicional, o engajamento de tarefas empresariais apoia e estimula experiências que satisfazem as necessidades de auto-organização da própria abordagem para estabelecimento e busca de metas, o que reforça a importância da autonomia, além de promover o aprendizado e desenvolvimento de novas competências e propiciar a formação de relacionamentos significativos, o que, por sua vez, acaba afetando positivamente o bem-estar dos indivíduos.

Shir *et al.* (2019) comparam a autonomia na ação empreendedora e a autonomia dada aos empregados e concluem que a autonomia na ação empreendedora é diferenciada e propicia à pessoa uma maior motivação intrínseca, maior internalização do trabalho no perfil psicológico e maior bem-estar na medida em que fornece “nutrientes psicológicos”, que podem atender às necessidades psicológicas básicas das pessoas e, por sua vez, levar a níveis mais altos de bem-estar. Para os autores, isso não pode ocorrer com os empregados porque o envolvimento das tarefas de trabalho nas organizações tradicionais é amplamente baseado em rotinas e procedimentos operacionais existentes, o que permite

às empresas obter maior eficiência, mas restringe as possibilidades para os empregados. Tais rotinas e procedimentos não impedem necessariamente o envolvimento em atividades autogeridas ou o desenvolvimento de novas habilidades, mas limitam o escopo e as oportunidades para maior envolvimento significativo e, de maneira mais geral, restringem os comportamentos motivados no trabalho.

Ainda segundo os autores, o empreendedorismo afeta o bem-estar dos indivíduos não apenas por seu valor “liberdade”, como assumido pela abordagem processual, mas também fornecendo uma meta considerada como importante e única, e um contexto relacionado ao trabalho para a autodeterminação e para a satisfação ativa das necessidades psicológicas do indivíduo. Em outras palavras, estar livre das restrições de um emprego assalariado é uma coisa, mas sentir-se livre e agir de acordo com as próprias decisões é outra. Dessa forma, para os autores, o empreendedorismo não implica simplesmente na liberdade relativa a “não restrições de emprego”, trata-se de algo mais importante, concede, às pessoas, liberdade de agência para começar; a liberdade de se envolver em aspectos importantes da condição humana - de experimentar ações como auto-escolhidas e significativas, e não como resultados de coerção ou pressão.

Shir *et al.* (2019) fazem uma ressalva importante ao afirmarem que o empreendedorismo e as carreiras tradicionais de emprego assalariado podem ser bastante heterogêneos. Para os autores, nem todas as experiências empreendedoras levam ao bem-estar, à satisfação e ao prazer e, por outro lado, muitas ocupações assalariadas podem oferecer amplas oportunidades de crescimento e desenvolvimento pessoal, com alto índice de satisfação. Porém, de modo geral, o envolvimento com a ação empreendedora é mais conducente à satisfação das necessidades psicológicas básicas das pessoas, o que resulta em maior bem-estar entre os empreendedores e empreendedoras.

Especificamente sobre o empreendedorismo por mulheres, estudos como o de Constant (2009) enfatizam como a autonomia tem um papel importante para proporcionar às mulheres empreendedoras a sensação de bem-estar e realização. A autora considera que as mulheres empreendedoras desfrutam de autonomia e relativa segurança, pois podem conduzir o negócio conforme suas próprias demandas, sem precisar prestar contas a um supervisor. Elas estão vinculadas às suas empresas como proprietárias e gestoras e, de modo geral, exercem as atividades administrativas e gerenciais, aplicando plenamente seus talentos na elaboração de planos e estratégias, tomando decisões, identificando oportunidades econômicas e assumindo responsabilidades, o que enriquece e dá sentido ao trabalho. Para a autora também, trabalhar em seu próprio negócio tem sido uma alternativa para mulheres empreendedoras que buscam independência e reconhecimento

sobre o próprio valor e satisfação no trabalho, mesmo que a atividade empreendedora ofereça maior risco.

Para Van Gelderen (2006), autonomia no empreendedorismo por mulheres seria resultante do exercício do poder nas relações organizacionais, ou seja, da possibilidade de a mulher influenciar e mudar o curso dos eventos mediante sua posição numa determinada organização, já que assim, ela deteria o controle objetivo sobre certos recursos, tais como: recursos financeiros, as competências necessárias ao negócio, assim como o controle sobre as recompensas e punições organizacionais, em relação aos seus colaboradores. A autonomia também viria do exercício de poder pelas empreendedoras no que se refere à capacidade de construir relacionamentos pela influência, persuasão, identificação pessoal, atratividade, carisma e experiência.

Assim, considerando os papéis sociais exercidos pelas mulheres, o negócio próprio também pode oferecer independência e flexibilidade para que seja possível combinar uma carreira com responsabilidades familiares e domésticas. Além disso, em alguns casos, ter autonomia como empreendedora permite uma valiosa conveniência de se trabalhar em casa, ou perto o suficiente para ir até lá, quando necessário. No entanto, o trabalho independente vem com longas horas de trabalho, que normalmente são acrescidos do tempo dedicado à família. O empreendedorismo também pode conceder liberdade à vida pessoal das mulheres, permitindo que elas gerenciem seu tempo como desejarem, respeitando suas prioridades (RAGINS e SUNDSTROM, 1989).

Yetim (2008) percebe o empreendedorismo representado como uma maneira capacitadora de as mulheres fazerem suas próprias regras, no que se refere a suas ações individuais, respondendo positivamente a forças desfavoráveis que estão além de seu controle. Dessa forma, ser empreendedora permite que as mulheres gerenciem o próprio tempo, em relação às atividades do negócio e à vida familiar, o que se caracterizaria, à princípio, como flexibilidade, liberdade e autonomia. No entanto, o equilíbrio entre trabalho e família é geralmente apresentado como um problema da mulher, uma vez que a integração do trabalho e da família são conflituosas. Esse aspecto tem gerado preocupações sobre a viabilidade da eficácia de mulheres que atuam em seus negócios e nas responsabilidades domésticas.

Entretanto, considera-se importante ressaltar nesse estudo, que tal autonomia e liberdade não são encontradas em todas as formas de empreendedorismo, pois indivíduos que empreendem por necessidade realizam ações empreendedoras, não por conta de uma escolha (agência), mas por falta de alternativas e pela necessidade básica de sobrevivência. E, nesse caso, o indivíduo pode não estar preso ao vínculo empregatício,

mas está preso as restrições e limitações relativas a condição precária do empreendedorismo de sobrevivência. Apesar de haver autonomia para quem pode fazer escolhas, há quem não consiga e necessite se aventurar pela simplificação de processos com o único objetivo de obter algum recurso, sendo o empreendedorismo por necessidade, a única alternativa.

2.3.4 Peculiaridades Distintivas de Mulheres Empreendedoras

Mesmo não sendo o foco principal desse estudo, considera-se oportuna uma breve reflexão sobre fatores que distinguem mulheres e homens empreendedores, especialmente no que se refere a forma como identificam oportunidade de negócio, como conduzem suas empresas ou sobre a multiplicidade de papéis. Isso porque, acredita-se que a interiorização da compreensão das construções de gênero e dos papéis sociais das mulheres pode refletir na constituição da subjetividade das empreendedoras e, conseqüentemente, na construção da identidade profissional delas. Além disso, faz-se necessário justificar a escolha do objeto de pesquisa, apontando para peculiaridades importantes na pesquisa com mulheres empreendedoras.

Antes, porém, faz-se necessário ressaltar que as diferenças de gênero, como nesse estudo, poderiam ser tratadas em um nível mais amplo do que tem sido nos principais estudos sobre empreendedorismo. De modo geral, esses estudos dão ênfase à proposta binária de gênero – mulher como contraponto ao homem. No entanto, apesar de se reconhecer a importância de estudos em empreendedorismo cuja a abordagem gênero é inclusiva, considerando, por exemplo, as transexuais ou *gays*, esse estudo se pautou nas principais discussões teóricas sociais que tratam da construção discursiva do empreendedorismo. E nelas, o que se encontra é a figura do empreendedor como masculino, sustentada normativamente em um modelo geral de racionalidade econômica, supostamente universal e universalmente aplicável, independentemente das demais diferenças (gênero ou raça). Por esse motivo, o estudo acabou refletindo essa ênfase que faz uso de um único processo genérico em que o homem é uma referência e os demais são considerados o "outro", ou os não-homens. De modo que o termo "outro" define a existência de apenas dois grupos: o dominante (homem) e o inferior ('não homem'). Essa abordagem teórica acaba mobilizando categorias, ideias e comportamentos sobre o que marca as pessoas como pertencentes a essas categorias, que se refletem nos estudos sobre empreendedorismo por mulheres (GREGORATTO, 2017).

A partir dessa perspectiva, Oliveira *et al.* (2009) menciona que as diferenças entre os homens e as mulheres são consideradas óbvias porque são observadas no campo físico. No entanto, as diferenças têm sido reinterpretadas e transformadas em desigualdades sociais, e isso tem se refletido no contexto profissional, quer seja no trabalho formal, com as desigualdades salariais e baixa participação em funções de alta gestão, ou no empreendedorismo, com dificuldade de acesso a recursos ou na restrição de atuação em atividades tradicionalmente femininas.

Henry *et al.*, (2016) seguem essa linha em sua revisão teórica sobre o tema. Eles afirmam que há duas formas de se tratar o gênero em pesquisas em empreendedorismo, uma equipara o gênero ao sexo, de forma dicotômica, enquanto a outra considera definir gênero de forma mais ampla e “adequada”, definindo como um conjunto de práticas sociais associadas a representações que tratam de feminilidade ou masculinidade, e que, ao usar essa última definição, os estudos sobre empreendedorismo por mulheres deixam claras as implicações sociais da pesquisa. Os autores admitem, no entanto, que apesar das críticas feministas, muitos estudos resistem e continuam apenas comparando homens e mulheres, com pouca ou nenhuma atenção às construções de gênero.

Os autores enfatizam, ainda, que o estudo das construções de gênero tem efeitos sociais. Dessa forma é possível fazer uma relação entre um determinado contexto social e a percepção que se tem de determinadas atividades econômicas. Por exemplo: se forem apresentadas às mulheres, atividades empreendedoras de maior envergadura, existe maior probabilidade de as mulheres escolherem essas atividades para atuarem. Mas, se a construção social enfatizar que mulheres são mais hábeis para o cuidado do que os homens, elas escolheriam carreiras que estão relacionadas com o cuidado (HENRY, FOSS, AHL, 2016).

No entanto, Bourne e Calás (2013) chamam atenção para uma mudança na orientação nos estudos sobre empreendedorismo por mulheres. Segundo elas, nos últimos anos, um segmento que estuda esse campo tem deixado de dar ênfase às preocupações sobre a possibilidade de as mulheres poderem ser “atores” efetivos no contexto do empreendedorismo, já que isso é um fato incontestável, para se concentrar nas práticas e processos de gênero como parte das atividades empreendedoras. Essa abordagem de gênero tem repercussões na subjetividade das empreendedoras, tendo em vista que o gênero, nesse contexto, significa a construção social de padrões de diferenças difusos, em vantagem e desvantagem, trabalho e recompensa, emoção e sexualidade, imagem e identidade, entre mulheres e homens, criados através de atividades práticas e

representações que justificam esses padrões resultando nas categorias sociais de mulheres e homens.

Mais uma vez, observa-se uma reivindicação teórica, quando as autoras relatam que a construção teórica sobre empreendedorismo ainda é baseada em conceitos predominantemente masculino, através de imagens e representações de masculinidade. Um exemplo possível de ser dado é que dificilmente se espera que um empreendedor da construção civil seja uma mulher. Mas, uma empresa de serviços de limpeza, restaurante, e até salões de beleza, que são atividades tipicamente realizadas por mulheres, podem ter uma empreendedora como proprietária, e isso ser considerado como dentro da normalidade. Por esse motivo, as autoras dão destaque à proposta de que as mulheres que se envolvem em empreendimentos empresariais, façam o empreendedorismo de maneira a legitimar suas formas de fazer negócio, e provoquem mudanças nas proposições que sustentam teoricamente o campo, de modo que a mulher passe a ser considerada em suas especificidades como um ator imprescindível no empreendedorismo (BOURNE e CALÁS, 2013).

Nessa linha, chama atenção o fato de diversos estudos que se propuseram a comparar questões de gênero, verificarem que essa distinção não limitava a capacidade de gestão, apenas evidenciavam que as mulheres, muitas vezes, se ajustavam ao contexto sócio-cultural, em relação a fatores como a escolha do setor de atuação e/ou o tempo de dedicação ao negócio, tendo em vista a necessidade de empreendedoras de, em muitos casos, precisarem se dividir entre diversos outros papéis, como: dona de casa, mãe, esposa, filha, entre outros (CHAGANTI, 1986; MUKHTAR, 1998; CRAMER *et al.*, 2001; AHL, 2006; SHELTON *et al.*, 2006). Assim, acredita-se que, mesmo com todas essas questões de distinção se mostrando mais relacionadas a questões sociais ou culturais, do que com questão de gestão, é pertinente considerar que a subjetivação da empreendedora ocorra de maneira distinta, tendo em vista que o processo se dá em meio à influência sócio-cultural. Por isso, o recorte de gênero pode potencializar, de certa forma, a visibilidade do processo de subjetivação, ao evidenciar as condições de precarização, tensão e pressão social em relação às empreendedoras.

Porém, mesmo as formas mais objetivas de pesquisa de gênero, que não consideram a perspectiva das teorias feministas, têm trazido contribuições para algumas questões do empreendedorismo por mulheres, quer sejam contribuições para a compreensão de questões de cunho social, cultural, ou mesmo, econômico. Alguns desses estudos identificaram que a socialização tradicional das mulheres influenciava a escolha do tipo de negócios criado (BRUSH e HISRICH, 1991). Já estudos sobre o campo de

atuação das empreendedoras mulheres indicavam que a escolha da atividade do negócio estava relacionada com atividades predominantemente exercidas por mulheres, (CATLEY e HAMILTON, 1982). Roomi *et al.* (2009) observaram que a maioria das empreendedoras não optava por desenvolver negócios orientados ao crescimento, ao invés disso, escolhiam negócios pequenos, não-escalonáveis, localmente focados, de prestação de serviços ou operando em indústrias de baixa tecnologia. Talvez, essa opção pela maioria das empreendedoras estivesse relacionada com sua multiplicidade de papéis, pois crescer implicaria em ter que dedicar-se mais ao negócio e menos aos demais papéis de esposa, mãe, filha, etc. Assim, a mulher podia ser também empreendedora, mas não seria só empreendedora (como se isso fosse pouca coisa). Através dessa perspectiva, pode-se afirmar que questões sócio culturais funcionam também como moldes que dão forma à construção da identidade do sujeito empreendedora, de modo que ela possa ter diversos papéis e precisar ir bem em todos, tendo que “trabalhar” e subjetivar cada um deles.

Sobre esse fator distintivo entre mulheres e homens, a multiplicidade de papéis figura entre os mais relevantes. É um tema também pertinente e ratifica essas diferenças sócio culturais. Trata-se da variedade de funções desempenhadas por mulheres empreendedoras e que são acrescentadas à sua ocupação profissional, incluindo, mas não limitando, as funções familiares, sendo que tais papéis raramente são dados aos homens (RUDERMAN *et al.*, 2002). Sobre as implicações da multiplicidade de papéis na subjetividade das empreendedoras, Greenhaus *et al.* (1985) procuram colocar em evidência a dinâmica da relação entre a vida pessoal e profissional de mulheres que, em muitos casos, podem gerar situações de conflito entre o trabalho e a família, quando um esposo, por exemplo, questiona ou protesta, pelo cumprimento dos papéis da família: mãe, esposa, filha, etc. Esses conflitos e tensões são formas de precarização da ação empreendedora, que também passam pelo processo de subjetivação, levando ao sofrimento, e pode fazer com que as mulheres se sintam constantemente culpadas e exaustas ao gerenciar todos esses papéis, que dizem respeito à vida pessoal e profissional. Soma-se a isso outro agravante, a empreendedora deverá desenvolver competências para atuar bem nos dois contextos, pois sua performance será permanentemente questionada pela concepção de que é impossível cumprir bem seus papéis de maneira simultânea. Por outro lado, existem estudos, como o de Ruderman *et al.* (2002), que ressaltam benefícios psicológicos para mulheres ao conciliarem ambos os papéis, profissional e pessoal, fazendo com que elas se sentissem inteiras, e possibilitando a construção de uma identidade empreendedora relacionada com versatilidade.

A relação trabalho e família é uma preocupação antiga para ambos, homens e mulheres empreendedores (HONIG-HAFTEL e MARTIN, 1986; GEOFFEE e SCASE, 1983). O tema trabalho e família sempre esteve no centro das atenções do empreendedorismo, tendo como diferença apenas que em estudos com homens, o foco era a empresa familiar. Já em relação às mulheres empreendedoras e família, tem sido dada maior ênfase aos estudos sobre multiplicidade de papéis, pois, apesar de afetar a ambos os sexos, a multiplicidade de papéis tende a ser considerada como uma característica predominantemente do universo feminino devido a um tipo de capacidade desenvolvida por estas mulheres para fazer e pensar várias coisas simultaneamente, e acumular tarefas pessoais e profissionais. Um ponto importante nessa abordagem que afeta a questão da subjetivação da ação empreendedora por mulheres é o argumento de que a multiplicidade de papéis não envolve demandas incompatíveis em sua natureza, sendo necessário reconhecer que os papéis de gênero são construídos socialmente e que os processos de socialização demarcam espaços, expectativas, e atividades a serem desempenhadas pelos membros da sociedade. Ou seja, na subjetivação da ação empreendedora, a multiplicidade de papéis afeta a subjetividade e a construção de identidade da mulher, pois afeta a vida pessoal e profissional dela, ao mesmo tempo. Afeta tanto a saúde física e mental, como os relacionamentos, inclusive as relações de trabalho (POSSATTI et al., 2002) e a conduta empreendedora (JONATHAN, 2005; 2007).

Assim, observa-se que a distinção de gênero é significativa e tem sido tratada por diversos pesquisadores que estudam o empreendedorismo por mulheres, ao se empenharem em demonstrar distinções importantes nesse campo, quando comparado com os homens (GREENE *et al.*, 2003).

2.3.5 Empreendedorismo e Mulheres Negras

Dentre os estudos sobre o empreendedorismo por mulheres, pode-se destacar um segmento merecedor de atenção especial. Trata-se da parcela de mulheres empreendedoras negras. São relativamente poucos os estudos que dão ênfase à questão das especificidades de raça e gênero no contexto do empreendedorismo. No entanto, essa discussão tem crescido e o número de estudos que tem como objeto de análise a questão de raça, em meio as discussões sobre gênero, tem aumentado. Esse aumento se deve especialmente aos esforços das feministas negras, que vêm criando espaços para a investigação de raça e até de etnia. Situar o tema gênero nas diversas abordagens sociais, culturais e econômicas, tem feito com que estudiosos se sintam motivados a se

envolverem com as discussões sobre as diferenças multifacetadas entre as mulheres, especialmente no que se refere a discriminação e os impactos dessa discriminação na subjetividade das mulheres negras (SMITH-HUNTER, 2004).

De início, é importante considerar que muitas mulheres negras optam pelo empreendedorismo não porque reconheceram uma oportunidade, ou porque já tinham um sonho de criar uma empresa, mas porque elas foram excluídas do mercado formal de empregos e do contexto econômico dominante, ou porque o tipo de trabalho era precário e de baixa remuneração. Muitas mulheres negras buscam o trabalho autônomo por causa da discriminação, principal motivo que as impedem de se vincular à um emprego formal, restando o empreendedorismo como uma alternativa mais interessante para gerar renda. Assim, de modo geral, muitas mulheres negras adotam o empreendedorismo como uma estratégia de sobrevivência econômica, o que faz com que estejam inseridas em micro ou pequenas empresas. Essa é a principal justificativa para os altos índices de adesão de mulheres negras no empreendedorismo por necessidade, pois trata-se de uma questão de subsistência (ESSERS, 2009).

Boyd (2000) ratifica essa perspectiva, ao mencionar que, de modo geral, mulheres negras têm sido um dos grupos com maior desvantagem de acesso a recursos no mercado, juntamente com indígenas e migrantes e, por esse motivo, têm sido classificadas por pesquisadores em empreendedorismo como um segmento de baixo índice de propriedade (donos de empresas), além de alto índice de limitações, devido à pouca vivência no contexto empresarial. Em relação às divisões de classes sociais, boa parte das empreendedoras negras tem como clientes, consumidores negros de baixa renda. Elas também convivem, em sua maioria, com a falta de métodos formais de acumulação de capital e com a opressão estrutural de brancos. Consequentemente, como resposta às desvantagens de mercado, as empreendedoras negras se concentram na economia informal, ou seja, em setores periféricos de atividades geradoras de renda baseadas em dinheiro, não regulamentadas e irregulares.

Para atuarem no trabalho autônomo, ou em uma pequena empresa, são necessários recursos, como capital financeiro (capital de giro) e capital humano (educação formal e formação profissional). Por esse motivo, boa parte das mulheres empreendedoras negras, que já vinham de um histórico de exclusão no mercado de trabalho formal, na economia convencional, pode ser impedida de estabelecer uma empresa devido às desvantagens de recursos. Esse tipo de desvantagem pode resultar em um acesso restrito a fontes formais de financiamento de negócios, como empréstimos bancários. Essa restrição de acesso aos recursos resulta em desvantagem no mercado de trabalho fazendo com que as

empreendedoras negras se estabeleçam em empresas marginais, operando na economia informal (DAVIDSON e FIELDEN, 2010).

Em um estudo comparativo sobre acesso a crédito, Bates (1991) identificou que as empresas cujos proprietários são negros, receberam montantes de empréstimos menores do que as empresas de propriedade de pessoas brancas, mesmo que possuíssem as demais características de identidades idênticas. Segundo o autor, embora as empresas que pertencem a negros tenham índices de inadimplência mais altas, as empresas financeiras já teriam os mesmos índices de inadimplência previstas, mesmo que não contasse com esse segmento.

Segundo o autor ainda, a cautela das empresas de crédito parece estar limitando severamente o acesso ao mercado a crédito para muitos empreendedores negros. Esse endividamento é necessário para a sobrevivência dos negócios pertencentes aos negros. Dessa forma, essa cautela tem minado algumas empresas de propriedade negra, mesmo quando elas são potencialmente viáveis.

De acordo com Boyd (2000), essas restrições, naturalmente, não atingem todas as empreendedoras negras, tendo em vista que, embora estejam sub-representadas, há um contingente de empreendedoras que usufrui de uma condição equilibrada, contando com recursos adequados ao negócio, mas a maioria convive com as desvantagens de acesso a oportunidades, o que implica na necessidade de encontrar fontes de renda não-salarial, levando à super-representação nas atividades empreendedoras em setores periféricos. Em outras palavras, a desvantagem de mulheres negras no mercado de trabalho não está relacionada com o empreendedorismo negro em negócios atrativos, mas é positivamente associada ao empreendedorismo negro nas empresas marginais.

Vale ressaltar que, em certa medida, a segregação racial acabou se transformando em algumas oportunidades para as mulheres empreendedoras negras. Um exemplo dessas oportunidades é a comercialização, ou prestação de serviços, que atendem a demandas e gostos especiais, relacionados a questões culturais ou étnicas, de modo que apenas mulheres que culturalmente, ou por etnicidade, estão familiarizadas com tais produtos ou serviços, passam a oferecê-los. Como é o caso dos serviços de cabelereiro, cosméticos e, até mesmo, certos alimentos. Além disso, a segregação residencial também pode favorecer negócios de negras, tendo em vista que as comerciantes majoritárias brancas, em sua maioria, acabam se retirando de bairros minoritários, abrindo um espaço de oportunidade de negócios.

No que se refere às abordagens dos estudos sobre a mulher empreendedora negra, observa-se que o tema tem sido abordado em meio às discussões sobre a desigualdade,

pois esse é um problema que atinge todas as mulheres pelo mundo. Geralmente, esses estudos abordam a questão da invisibilidade interseccional, de gênero, raça e classe.

A interseccionalidade é uma conceituação do problema que busca capturar as consequências estruturais e dinâmicas da interação entre dois ou mais eixos da subordinação. Ela trata especificamente da forma pela qual o racismo, o patriarcalismo, a opressão de classe e outros sistemas discriminatórios criam desigualdades básicas que estruturam as posições relativas de mulheres, raças, etnias, classes e outras. Além disso, a interseccionalidade trata da forma como ações e políticas específicas geram opressões que fluem ao longo de tais eixos, constituindo aspectos dinâmicos ou ativos do desempoderamento (CRENSHAW, 2002, p. 177).

Ainda segundo Crenshaw (2002), ao considerar os problemas resultantes das questões de gênero, raça e classe, esses passam a ser categorizados segundo a forma de manifestações de subordinação, podendo ser de gênero (de mulheres) ou de subordinação racial. Essa categorização pode levar a um duplo problema: a superinclusão ou a subinclusão. O termo superinclusão se propõe a resolver questões das diversas conjunturas em que um determinado problema, ou condição imposta de forma específica, ou desproporcional a um subgrupo de mulheres, acaba sendo estabelecendo como um problema de mulheres (no geral). A dificuldade com essa abordagem superinclusiva é que totalidade dos problemas, simultaneamente produtos da subordinação de raça e de gênero, escapa de análises efetivas. Por consequência, todo empenho no sentido de reparar a condição ou abuso em questão tendem a ser tão frágeis quanto é a compreensão na qual se apoia a intervenção. Já uma análise de gênero pode ser subinclusiva quando um subconjunto de mulheres subordinadas enfrenta um problema, em parte por serem mulheres, mas isso não é percebido como um problema de gênero, porque não faz parte da experiência das mulheres dos grupos dominantes.

Para Essers (2009), o conceito de interseccionalidade tem um papel importante no encaminhado para a compreensão da opressão de mulheres negras por meio de interações entre raça e gênero. Isso porque, a interseccionalidade enfatiza as interações simultâneas e dinâmicas entre diferentes eixos da identidade das mulheres, que envolvem diferentes relações de poder e diferentes relações de opressão. Para a autora, o fator gênero passa a ser discutido em conjunto com outras categorias, como raça, o que faz surgir novas abordagens sobre o tema, atraindo ou repelindo novos pesquisadores feministas. No entanto, a autora também chama atenção para o fato de alguns pesquisadores serem céticos em relação a interseccionalidade, afirmando que ela contém uma visão estática e determinística da identidade da mulher, o que impediria a desconstrução de categorias de identidade, consideradas importante para o debate sobre o tema.

No entanto, Chasserio et al., (2014), chamam atenção para uma questão ao mencionar que o conceito de interseccionalidade raramente é aplicado ao campo do empreendedorismo, o que tem limitado a posição dessa área do conhecimento sobre as questões de desigualdade, discriminação ou mesmo, de inclusão e valorização da mulher empreendedora negra. Essa escassez faz suscitar questões sobre os possíveis motivos para essa falta de interesse em se buscar conhecer melhor a capacidade dessas mulheres empreendedoras negras de combinarem suas diferentes identidades (gênero, raça e condição de empreendedoras) para lidarem com o ambiente de negócios. Ou mesmo, sobre alguns dos dilemas, ou contradições, no que se refere às expectativas sociais e econômicas sobre o debate que considere a combinação de raça e gênero com a ação empreendedora. O que se espera das pesquisas sobre interseccionalidade e o empreendedorismo por mulheres negras é que se busque conhecer quais são e como se formam as estratégias dessas mulheres para lidarem com os problemas decorrentes da ação empreendedora, tendo como pano de fundo, as questões raciais.

Mais estudos valendo-se da lente interseccional permitiria melhor compreensão sobre como as empreendedoras negras convivem com as definições de desfavorecidas ou privilegiadas. Mesmo porque, as identidades sociais não existem separadamente uma da outra, elas se cruzam e interagem continuamente. Assim, seria interessante que novos estudos tratassem de raça em meio as interações entre identidades sociais, em nível individual / agência e nível institucional / estrutural (CHASSERIO *et al.*, 2014).

Uma questão que também deve ser extraído das entrelinhas e posto em evidência é a questão da estereotipação da mulher negra. Segundo Perry *et al.*, (2013), embora todos os subgrupos de gênero racial sejam suscetíveis a terem que lidar com os diversos tipos de estereótipos, algo diferente tem acontecido com as mulheres empreendedoras negras. Trata-se de um tipo de confluência de representações sobre elas, que tem criado um sistema de opressão que trabalha para silenciá-las, tornando-as vulneráveis à violência (sexual, discriminação e sexismo) de uma maneira que as mulheres brancas não são. Para os autores, existe uma relação direta entre o racismo e o sexismo, o que comprovaria em um nível mais simples, que a discriminação racial e de gênero está correlacionada.

Essas condições negativas que afligem as mulheres negras, podem ser agravadas quando somadas aos diversos desafios que uma mulher empreendedora já enfrenta no dia a dia de seus negócios. Dessa forma, além de ter efeitos adversos diretos, a discriminação, o preconceito e o desrespeito racial e de gênero também podem causar sofrimento no contexto do trabalho, ao dar origem a estressores adicionais, aumentando indiretamente o risco de problemas de saúde mental e psíquica, por meio da negação de oportunidades

e estratificação sistemática dos papéis e contextos sociais estressantes. A incidência de estresse devido as tensões do trabalho, quando combinadas a um racismo e sexismo persistente, pode ser um mecanismo através do qual as desigualdades estruturais se imponham. Essa condição pode ser ainda potencializada se as mulheres negras viverem em condições econômicas precárias, pois as desvantagens cumulativas em relação aos seus concorrentes, podem repercutir em todas as dimensões da vida delas (PERRY *et al.*, 2013).

No Brasil o tema é raramente estudado. Em uma busca básica dos termos “empreendedora negra” ou “empreendedoras negras”, no plural, em plataformas e bibliotecas eletrônicas como SPELL ou Scielo, ou ainda em periódicos de projeção nacional, como RAE, RAC, O&S, não foi localizado nenhum artigo publicado. No entanto, no Google Acadêmico foram encontrados alguns poucos estudos. Isso diz muito sobre o interesse da academia em negócios pelo tema. No entanto, como já era de se esperar, a grande maioria dos estudos nacionais ainda são exploratórios e com ênfase em discussões situadas. As abordagens teóricas são, de modo geral, superficiais e os aspectos metodológicos são predominantemente descritivos, muitos em forma de estudos de caso.

Dentro os estudos brasileiros, foram destaque o de Oliveira *et al.*, (2013), que realizaram um levantamento para caracterizar a participação do negro no empreendedorismo brasileiro, ao verificar a composição de gênero e raça dos empregadores com base no censo do IBGE, relativos ao período entre os anos de 1990 e 2008. O levantamento demonstrou que a participação da mulher negra no mercado formal é bem menor do que as demais participações, sendo o índice médio de representatividade de mulheres negras de aproximadamente 4%, contra 14% de homens negros, 21% de mulheres brancas e 58% de homens brancos e 3% se classificaram como outros. Segundo os autores, além dos problemas normais de qualquer empreendedor, os negros enfrentavam dificuldades para acessar a clientes e fornecedores, devido a distinção étnica e raça. Porém, o estudo não segmentou a questão de gênero, enquanto tratava dessa questão limitadora de raça.

Em sua revisão, Gomes *et al.*, (2014), identificaram que, comparativamente, as mulheres negras tinham maior dificuldade para iniciarem atividades empreendedoras do que as mulheres brancas. Segundo os autores, a diferença nos padrões longitudinais das taxas de emprego, referente a esses dois grupos, indicaria que a dificuldade histórica de acesso a crédito pode ser um dos possíveis motivos para essa baixa participação da mulher negra como empreendedora.

Outro estudo destacado foi o de Simão (2017), que em sua revisão bibliográfica, identificou o início do movimento do empreendedorismo negro, ou como tem sido chamado, o afroempreendedorismo. O autor descreve que esse movimento teve seu início no ano de 1996, com um encontro em Brasília – DF, entre empresários e profissionais que viam esse segmento como uma importante oportunidade. Segundo o autor, os empresários tinham a intensão de ampliar a participação das suas empresas afro-brasileiras no mercado brasileiro e no exterior. O grupo realizou algumas visitas ao continente africano, especificamente ao Senegal, quando a iniciativa passou a ter reais possibilidades para implementar projetos de negócios brasileiros para o mercado africano.

Em meio a tantos desafios considera-se importante a maneira otimista como Chasserio et al., (2014) encerram seus estudos. Os autores ressaltam que apesar de as mulheres empreendedoras negras viverem sob alta pressão social estrutural, ainda existem espaços para manobrar. Alguns desses espaços questionam normas e regras tradicionais. Na análise dos autores, é importante encontrar o caminho e o equilíbrio entre a estrutura e agência, para que sejam criados os meios para que essas mulheres negras sejam enxergadas como potências e não apenas vítimas (pois elas não se agradam dessa condição), prontas para mudanças. Assim, acredita-se que se forem dados os meios, as mulheres negras reagirão como agentes que podem refletir sua situação atual, para agir sobre elas mesmas e sobre a condição de cada uma delas, o que certamente proporcionaria o estimado prazer no trabalho.

2.4 Subjetivação no empreendedorismo por mulheres

Segundo Dejours (2004), não é possível responder as muitas questões sobre subjetividade e intersubjetividade, no que se refere à relação entre sujeito e trabalho, apoiando-se unicamente na Psicodinâmica do Trabalho. Para tanto, é importante voltar aos aspectos teóricos de subjetividade. Por esse motivo, optou-se pela perspectiva de subjetividade trazida por Mezan (2002, p. 259), dada à forma como explica o processo de construção da subjetividade através de “determinações”, como se fossem linhas de forças que extrapolam a mera individualidade, podendo ser entendidas de duas maneiras: primeiro, como experiência de si, e segundo, como uma condensação de uma série de outras determinações.

Segundo o autor, como experiência de si, entende-se qualquer situação em que o sujeito passa a ser afetado por um tipo de vivência perceptível a ele, ou seja, de cuja vivência o sujeito tenha consciência, mesmo que existam facetas propriamente

inconscientes de sua ação ou reação. Assim, a subjetividade seria co-determinada pelas vivências do sujeito, sem deixar de considerar que ele também possui algo do inconsciente em suas decisões e ações. Nesse caso, a palavra sujeito poderia ser explorada de maneira abrangente, ao ser empregada como “sujeito a”, dando ênfase aos aspectos de dependência, passividade ou mesmo, de constrangimento. Mas também, acentuando os aspectos relacionados à ideia de liberdade, ação, iniciativa, como se esse sujeito se encontrasse num cruzamento de linhas de força, sendo que algumas, ele determina, enquanto outras o determinam.

Já a condensação diz respeito a fatores extra-individuais que, ao serem combinados, produzem uma modalidade específica de organização subjetiva, que funcionam como moldes para as experiências individuais que são vivenciadas pelo sujeito ao longo de sua vida. Sendo assim, pode-se dizer que a subjetividade é resultante de processos que começam antes e vão além dela, tais como: processos biológicos, psíquicos, sociais, culturais e, porque não dizer, de trabalho. A subjetividade de um indivíduo se constitui também pela condensação ou sedimentação de determinações que se situam aquém e além da experiência em si. Para se ter vivências psíquicas, é necessário antes, que o sujeito esteja vivo e que tenha um corpo objeto de investimento e de representação. Mas, também dependerá de interações posteriores, com a cultura – crenças, valores, com outros indivíduos – família, relações profissionais, por meio dos quais serão transmitidos registros significativos para sua constituição como sujeito (MEZAN, 2002, p. 260; MARTINS, 2013).

Como alguns pontos anteriores acabaram por introduzir essa discussão teórica sobre subjetivação do empreendedorismo por mulheres, talvez agora seja mais fácil entender esse fenômeno. Um empreendedor, assim como qualquer outro sujeito, se encontra num processo contínuo de construção de sua identidade, e para que isso ocorra de maneira eficaz, o “sujeito-empendedor” deverá fazer uso de interações que passam tanto pela objetividade, quanto pela subjetividade, sendo que a objetividade vai tratar do que é externo ao sujeito, e a subjetividade designará a interioridade do sujeito, ou seja, tudo aquilo que o constitui individualmente, em sua singularidade mais essencial. Vale lembrar que diferentemente da perspectiva da psicanálise, a teoria de Dejours considera que a subjetividade é estruturada tanto pela sexualidade, quanto pela relação entre a pessoa e o trabalho, dando ao “trabalho” uma importante centralidade nessa construção da subjetividade, tendo em vista que trabalho impele e estimula os processos de subjetivação, a realização de si e a busca do bem-estar pessoal (DAVEL e VERGARA, 2012; DEJOURS, 2012; DASHTIPOUR e VIDAILLET, 2017).

Estudos sobre subjetividade de empreendedoras tornam visíveis certas perspectivas sobre a identidade empresarial dessas mulheres, em diferentes contextos. No entanto, captar de forma efetiva a subjetividade para reconhecer a identidade de mulheres empreendedoras é uma busca desafiadora, tendo em vista que esses constructos qualitativos não estão simplesmente "por aí", facilmente acessíveis, de modo que os pesquisadores estiquem seus braços e alcance esse saber. Trata-se de categorias complexas. A fusão dos termos "mulher" e "empreendedora" por si só, já suscita diversas discussões conceituais, pois existem divergências sobre esses conceitos (ASHE e TREATOR, 2011).

A forma como os empreendedores e empreendedoras são vistos socialmente é um fator a ser considerado no processo de subjetivação. Quando se estuda o perfil empreendedor, há um grande destaque aos seus diversos "superatributos", como: determinação, auto-motivação, perseverança, alto *locus* de controle interno, tolerância a riscos, alta capacidade para inovar, coragem, otimismo, entre tantos outros, podendo passar uma ideia equivocada de que são super-heróis, e não apenas sujeitos, pessoas, que devem ser vistas de forma integral, inclusive considerando suas limitações cognitivas, físicas e emocionais. Olhá-los dessa forma é um tipo de valorização arriscada para o processo de subjetivação, pois a interiorização de super adjetivos pode levar a empreendedora a construir uma identidade irreal. Antes de ser uma empreendedora, a mulher que é dona de um negócio é um ser humano, que deve ser considerada e respeitada em suas potencialidades, mas também, suas fragilidades provenientes da condição humana (FILARDI, et al., 2014; DEJOURS, 2005).

O recorte de gênero, dando destaque ao empreendedorismo por mulheres, e seu respectivo processo de subjetivação, está alinhado à ideia de que as singularidades sócio-culturais identificadas nessa abordagem do campo do empreendedorismo podem propiciar *insights* teóricos e práticos relevantes para a temática. Por isso, deve-se levar em conta aspectos individuais e sociais, além dos diversos espaços sociais e simbólicos, como por exemplo, o próprio contexto do empreendedorismo por mulheres e a condição de gênero. Aspectos culturais e representações sociais podem influenciar o processo de subjetivação. Por exemplo: culturalmente, os setores de atuação de mulheres são previamente demarcados em setores tradicionalmente aceitos, e romper com essas representações pode gerar constrangimentos e desconfortos para as empreendedoras, exigindo mais da subjetividade delas, como é o caso de empreendedoras dona de oficinas mecânicas de automóveis (FERREIRA e NOGUEIRA, 2013).

Dessa forma, é importante reforçar que a subjetividade de mulheres empreendedoras seja apreciada neste estudo, levando em conta que o “ser mulher” e o “ser empreendedora” não pode ser considerado de forma separada do contexto cultural e das representações sociais, quer por meio das interações sociais ou reflexões individuais, não importando se essa subjetividade se manifesta pela motivação, emoção, realização, sofrimento, prazer, ou mesmo, pelo adoecimento (JONATHAN, 2007).

Vale ressaltar que o senso comum, que é alimentado por uma conjuntura sócio-histórica, muitas vezes compromete o “ser mulher”, restringindo e constringendo, inclusive seu corpo (biológico e para além dele), desde o uso da vestimenta até o campo simbólico e socioafetivo. Tal fenômeno se manifesta naquilo que se (não) permite, (não) legitima e (não) autoriza enquanto mulher. Nesses termos, o “ser” está expresso no fazer, no dizer, no pensar e no sentir, que refletem os modos de subjetivação constituídos nesse campo social marcado pela violência de gênero, pela divisão social e sexual de trabalho, que não cessa de produzir subalternidades (HIRATA e KERGOAT, 2007).

Como já dito, o processo de subjetivação de empreendedoras, para se constituírem como tal, inicialmente emerge de reflexões individuais sobre incômodos advindos de uma condição de falta de perspectivas para atender seus anseios pessoais. Dificuldades em ascender na carreira profissional em outras empresas, necessidade de sobrevivência, ou a percepção de oportunidades no mercado, são fatores que mexem com o íntimo, incomodam e movem as empreendedoras para a construção de si, para tornar possível alcançar o sentimento de realização e de independência, ou mesmo, para buscar uma condição que torne possível a conciliação dos papéis de empresária e de “mãe de família” (CATLEY et al., 1998; MACHADO et al., 2003)

Além das reflexões individuais, o processo de subjetivação de empreendedoras também está relacionado com as primeiras interações sociais e com a centralidade que o trabalho passa a ter no contexto familiar, quando uma filha, desde muito pequena, passa a conviver em um ambiente de negócios no contexto familiar, ou quando, por algum motivo, ela precisa se deslocar para onde as atividades empresariais da família acontecem, a empresa dos pais, por exemplo. E, com o tempo, essa filha vai interiorizando o dia a dia do negócio, assumindo novas responsabilidades na empresa da família, passando a mirar e a considerar seus pais como modelos de empreendedores a serem imitados.

Estudos que tratam do perfil e da constituição do sujeito “empreendedora” evidenciam o tipo de família como um fator relevante na construção de sua identidade empreendedora. Pais empreendedores são referência para futuras filhas empreendedoras (MACHADO et al., 2003; BIRLEY et al., 1987).

Além disso, numa visão mais subjetiva, Guimarães Jr. e Macêdo (2013) afirmam que ao criar sua empresa, um empreendedor responde a uma inquietação que o limita, e busca se libertar de um estado de coerção que lhe causa frustração e privações, buscando sua liberdade de realização e satisfação dos seus desejos instintuais. Ou seja, a criação de uma empresa, por um empreendedor (ou empreendedora), nada mais é do que uma forma de expressão da subjetividade dele.

Como dito antes, o olhar para a subjetividade da empreendedora deve repousar tanto sobre os aspectos individuais, quanto sobre os aspectos sociais, de modo que uma perspectiva complemente a outra. Estudos de perfil de empreendedoras e motivação para mulheres empreenderem, a familiaridade com o ambiente empreendedor no lar, e a convivência entre uma menina, com um contexto empreendedor, acaba tendo fortes influências sobre essas jovens. Vale ressaltar que nem todas as jovens que vivenciam o contexto e as experiências empreendedoras, no contexto familiar, se constituem empreendedoras, mas uma parte significativa de mulheres empreendedoras se constituíram como empreendedoras por pertencerem a uma família que incentivava a independência e auto-valorização. Tais resultados permitem concluir que certas emoções, sentimentos e experiências de afeto acabam se tornando fatores determinantes nesse processo de subjetivação e de identificação, desenvolvendo especialmente nessas mulheres um aprendizado cognitivo, afetivamente construído, que resulta na assimilação e na reprodução do modelo (MACHADO et al., 2003; BIRLEY *et al.*, 1987).

Porém, antes de serem empreendedoras, as mulheres que decidem empreender são “pessoas” e devem sempre ser consideradas como tal. Daí a importância de se reforçar a necessidade de valorização desse sujeito, que antes é uma mulher e depois é empreendedora. Essa valorização, segundo Dejours (2005), pressupõe o respeito à integridade e aos limites da condição humana, a construção de laços de confiança, o reconhecimento e, por fim, a promoção de qualidade de vida; de modo que seja possível garantir as condições sociais e psico-afetivas, favorecendo a mobilização da inteligência, tão importantes para o lidar com diferentes situações quando à frente dos negócios. Assim, antes de “ter” um negócio, antes de “ter” o papel de empreendedora, a pessoa precisa “ser” um sujeito que se sinta impulsionado pelas condições primárias e elementares da existência humana (DAVEL e VERGARA, 2012).

Ao lidar com situações complexas, pressões e exigências variadas e conflitantes, comuns à realização de seu trabalho na condução de sua ação empreendedora, essas mulheres são levadas a sentir constante sensação de angústia e desprazer, que tornam-se

evidentes nas manifestações comportamentais, quer sejam de enfretamento e resiliência, ou de abatimento e adoecimento (FRESE, 2010; GUIMARÃES JR.; MACÊDO, 2013).

Segundo Guimarães Júnior e Macêdo (2013), atualmente existem diversas abordagens e estruturas teóricas e metodológicas que tratam da inter-relação trabalho e saúde. Essas diferentes abordagens teóricas são amplas e estão centradas principalmente nos campos da psiquiatria, sociologia clínica, ergonomia, psicopatologia e Psicodinâmica do Trabalho. Segundo os autores, por mais que as manifestações de adoecimento no trabalho sejam encaminhadas primeiramente para o tratamento médico ou psiquiátrico, há um consenso de que o destaque e visibilidade dado ao sofrimento, como algo presente no contexto do trabalho, tem como causa a psicologia social clínica e seus desdobramentos, como na clínica do trabalho e a Psicodinâmica do Trabalho.

Ainda sobre a questão do adoecimento, vale destacar que a abordagem Psicodinâmica do trabalho considera que a saúde perfeita não existe (ALDERSON, 2004). Para a Psicodinâmica do trabalho, a saúde plena é mais um ideal e uma ficção. Por esse motivo, a teoria se dedica a compreender a ideia de “normalidade”. A normalidade sim, pode ser definida como um estado real (e não um ideal), em que as doenças são estabilizadas e o sofrimento é compensado. Sendo assim, o estado de normalidade permite situações de sofrimento. Nesse caso, é importante compreender que o sofrimento é apenas compensado de maneira aceitável por diversas estratégias defensivas adquiridas pelo sujeito. Normalmente, a normalidade não é um estado estável, nem um estado passivo; é "uma conquista difícil, nunca adquirida definitivamente, sempre para ser reconstruída" (ALDERSON, 2004, p. 244). Assim sendo, a subjetivação da ação empreendedora por mulheres se mostra como um tema rico, mas desafiador. Que faz suscitar questões e posições a serem defendidas, tais como a tese que será apresentada a seguir.

Para viabilizar uma aproximação coerente entre as teorias do empreendedorismo e a Psicodinâmica do trabalho, de maneira que seja possível o entendimento da subjetivação na ação empreendedora, é necessário que haja uma lógica unindo o funcionamento de ambas as abordagens, tanto de forma teórica quanto prática. Para demonstrar essa lógica conceitual, será necessário um retorno à discussão teórica, como descrito no referencial, para resgatar algumas proposições.

A primeira é: “a ação empreendedora é o trabalho de quem empreende” e tem uma função de centralidade muito relevante na subjetividade do sujeito que empreende. Mais especificamente, a ação empreendedora é o trabalho real no empreendedorismo. Sabe-se que o objeto de estudo da Psicodinâmica do trabalho é a interação dinâmica entre organização do trabalho e o processo de subjetivação do sujeito materializadas no

trabalho real, e que, quando são confrontadas, se manifestam em uma série de desdobramentos, tais como: nas vivências de prazer e sofrimento provenientes do trabalho, na criação de estratégias de defesa contra o sofrimento para se alcançar a normalidade, em patologias sociais e na doença ou saúde (física ou mental).

A segunda proposição é que o “trabalho”, assim como a ação empreendedora, não se caracteriza, apenas, pela formalização do “criar uma empresa” e “tocar um negócio”, mas por todo um engajamento da personalidade da mulher empreendedora ao responder a um conjunto de ações para as quais o mercado cria expectativas, ao lidar com as pressões materiais, sociais e econômicas, no lidar com as relações comerciais, as pressões do mercado, as determinações e obrigações governamentais e de legislação, e outras formas de constrangimentos organizacionais, que passam a ser geradores de sofrimento psíquico (DEJOURS, 2004; LANCMAN e UCHIDA, 2003; GUIMARÃES Jr. e MACÊDO, 2013; FERREIRA e NOGUEIRA, 2013).

Assim, só é possível o alinhamento entre a Psicodinâmica do trabalho e o empreendedorismo, se os componentes necessários para considerar o empreendedorismo como trabalho, forem tal como é o trabalho considerado na teoria da Psicodinâmica do trabalho. Porém, um aspecto crucial é passível de questionamento na aplicabilidade da análise da Psicodinâmica do trabalho ao empreendedorismo: a aparente inexistência do “patrão”, ou seja, de alguém que exerça um poder hierárquico sobre a empreendedora, como um empregador é para um funcionário de uma organização, tendo em vista que a empreendedora não se enquadra no tipo de relação comum entre gerente e empregado e, por isso, não precisaria se submeter à organização do trabalho prescrita, já que possui autonomia para conduzir o negócio.

Além disso, Frese (2010) destaca que o empreendedorismo requer iniciativa para realizar as atividades sem que alguém determine o que deve ser feito, e sem qualquer instrução detalhada e clara, o que evidencia a natureza autônoma da atividade, ou seja, torna-se explícito que na atividade empreendedora, a princípio, não há uma determinação sobre como realizar a ação empreendedora, não há uma sequência de tarefas a serem cumpridas de maneira categórica e formal, pois entende-se que no empreendedorismo, aparentemente, não existam tarefas prescritas.

Assim, a menos que se identifique o agente que fará o papel de quem prescreve a organização do trabalho, essa aproximação pode ficar comprometida.

Dado esse imbróglio, considera-se relevante fazer uso das ideias de Schumpeter, um autor clássico em empreendedorismo, para auxiliar a verificação da aplicabilidade, ou não, da Psicodinâmica do trabalho para os estudos da subjetivação no empreendedorismo.

Schumpeter (1997) ressalta que o empreendedorismo baseia-se primariamente em inovações, invenções e novas oportunidades tecnológicas para criar novos produtos ou atualizar os existentes. O autor também afirma que o empreendedor deve ter a capacidade de ver as coisas de um modo que somente depois se prove como sendo correto. Muitas vezes deverá privilegiar a subjetividade e a intuição, em detrimento de meticolosos trabalhos preparatórios, conhecimento especializado, análises lógicas, compreensão intelectual, já que em muitas situações, o planejado não pode considerar todas as variáveis, e todos esses aparatos podem ser fontes de fracasso. O autor ainda afirma que pode haver uma defasagem importante entre construir um plano e agir de acordo com o que foi planejado (SCHUMPETER, 1997). Dessa forma, o autor ratifica a importância do trabalho real no empreendedorismo, do uso da subjetividade para fazer frente ao prescrito.

Mas, a questão da organização do trabalho, como nas organizações tradicionais ainda necessita de respostas. Ocorre que Schumpeter (1997) também diz que existem três conjuntos de problemas para executar a ação empreendedora:

O primeiro diz respeito à tarefa, já que empreender implica em confrontar as decisões e ações com os padrões que são estabelecidos para o empreendedor como a forma correta de se fazer algo. Romper com esse limitador é necessário. E para isso, o empreendedor deverá fazer uso da experiência e a vivência, que servirão como um importante suporte para se lidar com elevado grau de incerteza e com situações adversas não programáveis, tendo em vista que não é possível examinar exaustivamente os efeitos e as consequências do que foi projetado.

O segundo é a *psique*, que está relacionado com o próprio padrão mental do empreendedor (e da empreendedora), orientando o comportamento e decisões dos empreendedores. Apesar de não ser um profissional ou pesquisador ligado ao campo de estudo da mente, o autor menciona alguns *insights* decorrentes de seus estudos. Para ele, o sujeito-empreendedor sabe que precisa inovar, mas, sente dificuldade em fazer algo novo quando domina o que vem sendo praticado, principalmente por já ter sido testado pela experiência. O sujeito se sente relutante em fazer de modo diferente, mesmo quando não existem obstáculos ou sejam relativamente fáceis de serem transpostos. Os hábitos arraigados podem funcionar como prescrições, fazendo com que o pensamento volte à sua trilha habitual e, ao mesmo tempo, acionando a função poupadora de energia individual. Assim, “no peito de quem deseja fazer algo novo, as forças do hábito se levantam e testemunham contra o projeto embrião” (SCHUMPETER, 1997, p. 92).

E, por último, a terceira dificuldade está relacionada com a rejeição do ambiente social. Impedimentos legais, políticos, a pressão do setor econômico de atuação, dos

concorrentes e, até mesmo, dos clientes, podem colocar uma inovação numa posição condenável e o empreendedor pode ser considerado como um divergente por parte dos membros de um determinado grupo social ou segmentos de mercados inteiros. As manifestações de condenação podem atuar como um limitador para o empreendedor, de modo que, como consequência, leve ao ostracismo social. Para o autor, “superar essa oposição é um gênero especial de trabalho, que requer um gênero especial de conduta” (SCHUMPETER, 1997, p. 93).

Baseado nas afirmações sobre esses três conjuntos de problemas para empreender, pode-se notar que, de forma simbólica, o empreendedor pode ter três formas de prescrição da organização do trabalho: a) as boas práticas, consideradas no senso comum como a maneira certa de fazer; b) a própria subjetividade do empreendedor, que prescreve a organização do trabalho baseado nos seus próprios hábitos arraigados e; c) todo ambiente social: legisladores, políticos, agentes de fomento, fisco, o setor econômico onde se está inserido, fornecedores, e até mesmo, os clientes, podem “prescrever” a organização do trabalho do empreendedor, ou não fazer como prescrito, trazendo, assim, consequências ao empreendedorismo.

Reforçando essas ideias, Frese (2010) afirma que existe um tipo de estrutura desenvolvida em todas as empresas, que acabam orientando a maneira como o empreendedor deve trabalhar seu negócio. São as bases que foram sendo construídas pelas histórias e experiências vividas, pela cultura e filosofia da organização que, em muitos casos, refletem os valores dos próprios empreendedores, e que acabam definindo a maneira de realizar as atividades (como abordar o mercado, linha de produtos, formas de negociação), além das perspectivas e visões de futuro sobre o negócio.

A tese defendida nesse estudo sugere que na dinâmica de subjetivação da ação empreendedora existe fatores próprios do empreendedorismo por mulheres que se estruturam objetivamente, ou prescrevem simbolicamente e normativamente restrições típicas de uma ação empreendedora genuína, potente e autônoma, o que daria origem a situações desestruturantes que levariam as empreendedoras à condição de sofrimento, adoecimento, ou até mesmo, de prazer, quando tais situações são transpostas. Essa prescrição é a causadora do sofrimento da empreendedora, que leva essa mulher a buscar por estratégias de defesa contra tal sofrimento, o que pode resultar em normalidade, ou adoecimento, ou até mesmo, no prazer no trabalho.

Essas normatizações e prescrições emergem de forma não tradicional, mas podem fazer o mesmo papel de determinar como se realizar o trabalho. É importante ressaltar que o contexto de negócio exige dos empreendedores e das empreendedoras um

alinhamento de sua autonomia de gestão às imposições dos diversos *stakeholders* (palavra que se pode traduzir como “partes interessadas”), ou seja, daqueles que podem afetar, ou serem afetados pelos objetivos e pelas atividades de uma organização, tendo, por ela, interesses legítimos (FREEMAN et al., 2010).

Freeman et al. (2010) mencionam como o mercado impõe condições para que os empreendedores, e, conseqüentemente as empreendedoras, possam atuar como agentes em suas ações empreendedoras, muitas vezes, delimitando as suas decisões e ações. Assim, fatores como as determinações legais, de regulação, questões tributárias, os controles financeiros e materiais, e as chamadas boas práticas podem funcionar como prescrições arbitradas, como por um gerente aos seus empregados (SOUZA e GUIMARÃES, 2006). A diferença é que, ao invés de um gerente, o empreendedor deverá responder a vários agentes do mercado, como o governo, o fisco, os fornecedores e, por fim, o soberano cliente. Assim sendo, essas exigências do mercado podem, analogamente, ser apropriadas como formas de desestabilizadores da condição psíquica do sujeito empreendedor ao lidar com o seu “trabalho”.

Segundo Frese (2010), num período inicial, após criar seu negócio, é comum que empreendedores realizem muitas tarefas para as quais não têm conhecimento ou experiência, com pouco, ou até sem qualquer tipo de preparo ou formação prévia. Essas realizações e decisões frequentemente são tomadas em nível consciente de regulação, por isso, segue-se estritamente o que foi determinado. Por essa falta de recursos cognitivos e vivências, é comum uma cobrança de si, e é justamente essa cobrança, essa exigência interna, que acaba se caracterizando como uma fonte de prescrição, ou mesmo, a manutenção da prescrição que define como as coisas devem ser realizadas. Esse sentimento de super exigência para atuar nos limites do aparato cognitivo que se tem, determina, muitas vezes, as ações e, por esse motivo, segue-se o roteiro planejado e criam-se as rotinas baseadas num determinado plano de ação. Esse estado de alerta acaba extrapolando os atos sensório-motores, chegando até aos pensamentos. Segundo o autor, fazer uso do que foi estabelecido numa proposta de ação pode ser útil para criar habilidades “rotinizadas”, mas os empreendedores passam a reagir negativamente a partir do momento que essas rotinas usuais passam a dar errado. Nesse ponto, os empreendedores passam a lidar com o fracasso e a serem exigidos a atuar para dar conta do “trabalho real” (DEJOURS E DERANTY, 2010).

Vale ressaltar que as expectativas do mercado em relação a uma ação empreendedora não se limitam aos aspectos econômicos. Há toda uma exigência quanto à conduta e aos resultados que essa empreendedora deverá produzir, de modo que essa

ação seja socialmente valorizada, a ponto de garantir a sua legitimidade e sobrevivência (FILARDI et al. 2014; DEJOURS E DERANTY, 2010). A capacidade de criação, de dar solução e de lidar com as situações inesperadas, com a escassez de recursos, com as imposições do fisco, das agências reguladoras e com os demais *stakeholders*, exigirão o lidar com o “trabalho real” para romper com o prescrito. Assim, uma empreendedora será reconhecida como tal pelo mercado, se conseguir romper com os fatores limitadores para atender aos padrões de conduta socialmente valorizados, às normas impostas por atores reguladores, e mesmo, às expectativas dos demais atores que atuam no mesmo contexto de negócios, como outras empreendedoras em rede, valendo-se de si para dar conta do real. Somente se as determinações do mercado forem atendidas, quanto às normas e valores socialmente construídos e instituídos, o empreendimento tem a possibilidade de se manter, conseguindo a legitimidade necessária para ter acesso aos recursos materiais e econômicos (FILARDI et al., 2014; NAIR, 2006; MACHADO E JESUS; 2010; MACHADO-DA-SILVA et al., 2002).

Quanto ao sofrimento e às patologias provenientes da ação de empreender, tem-se que reconhecidamente o empreendedorismo é uma das atividades ocupacionais mais desgastante e estressante que existe. Por esse motivo é frequente o acometimento de desarranjos emocionais em empreendedores, tais como: tensão, depressão, angústia nervosa e estafa, o que pode culminar na somatização dos problemas e conflitos. Os principais motivos para estes sofrimentos psíquicos e físicos provenientes da ação empreendedora são: o trabalho árduo, longas horas dedicadas ao negócio, situações que exigem alto nível de energia emocional, ambiguidade de função (quem planeja, também realiza) e, acima de tudo, o lidar com risco (SOYLU e CAMPBELL, 2012; CARDON e PATEL, 2015; CHADWICK e RAVER, 2019).

Existe também o sofrimento proveniente da necessidade excessiva de controle devido uma forte desconfiança do mundo que rodeia o negócio e os empreendedores. Segundo De Vries (1985), os empreendedores tendem a querer controlar tudo o que acontece no negócio, pois vivem com medo de serem vitimados pela concorrência, fornecedores ou clientes. Eles querem estar prontos se houver desastre. Ocorre que o excesso de preocupação tem deixado os empreendedores doentes. Eles demonstram isso de inúmeras maneiras, entre elas, pela necessidade de escanear o ambiente para verificar se há algo, ou alguém, que confirme suas suspeitas. A sensação de estar continuamente em alerta tem seu lado construtivo, fazendo com que o sujeito esteja atento a qualquer movimento da concorrência, dos fornecedores, dos clientes, do governo, enfim, a ideia é que se antecipando aos movimentos dos outros, o negócio está protegido. Entretanto, essa

vigilância também pode levá-los a perder qualquer sensação de proporção. O não se desconectar leva à exaustão e ao desequilíbrio. Ao se concentrar em certos pontos problemáticos e ignorando outros, os empreendedores podem explodir com coisas triviais e perder de vista a realidade de uma situação.

De Vries (1985) também afirma que as pessoas que estão com problemas psicológicos (que têm dificuldade em equilibrar suas vidas internas e externas), frequentemente recorrem à "divisão" como forma de lidar. A divisão é uma tendência para ver tudo como ideal (tudo bem) ou persecutório (tudo ruim). A forma como essas pessoas se veem, assim como outras, torna-se tão simplista que não conseguem apreciar a complexidade e ambiguidade inerentes às relações humanas. Eles tendem a ver coisas em extremos quando se lida com outras pessoas. O pêndulo de atitude muda muito facilmente.

Uma questão a ser considerada como fator agravante no sofrimento são pressões e exigências provenientes da multiplicidade de papéis desempenhados por mulheres empreendedoras, tendo em vista que culturalmente há uma expectativa quanto ao cuidado com a família, quer como filha, esposa, mãe e dona de casa, o que acaba gerando um conflito entre família e trabalho. Esta experiência é vivenciada pela maioria das empreendedoras que possuem família, e elas reconhecem que tais conflitos são os mais difíceis de se resolver, levando muitas delas a reportarem que sentem culpa, principalmente pela falta de uma relação mais próxima com os filhos, e depressão provenientes dessa relação conflituosa. Essa multiplicidade deve ser considerada como um diferencial no contexto da Psicodinâmica do Trabalho de mulheres empreendedoras, já que esta é uma causa de sofrimento exclusiva de empreendedoras (ALMEIDA, KESSLER, 1998; JONATHAN, SILVA, 2007).

Outras fontes de apreensão, angústia e sofrimento estão relacionadas à operacionalização do negócio. Muitas vezes, as empreendedoras não possuem recursos, o que exige que elas trabalhem sozinhas, e nem sempre têm apoio de pares, de Políticas Públicas, e ainda precisam arcar com o custo de seus erros. Quando recorrem a financiamentos, as empreendedoras obtêm significativamente menos capital financeiro para desenvolver seus novos negócios quando comparado com empreendedores homens (ALSOS et al., 2006; MACHADO e JESUS; 2010). Essa constatação e reconhecimento de tratamento negativamente diferenciado no acesso a recursos financeiros é imprescindível na análise desse cenário, tendo em vista que tal tratamento continua a produzir desigualdades e iniquidades pela insuficiência de recursos materiais e imateriais,

reiterando práticas de assimetrias entre gêneros que se materializam nas condições materiais e concretas de vida dessas mulheres empreendedoras.

Além de tudo, empreendedoras sofrem não apenas pelo fato delas trabalharem muito, mas devido ao significado e peso de suas decisões, à natureza de suas tarefas, à diversidade de contextos em que operam, e ao nível de responsabilidade que eles assumem para garantir que essas decisões estejam corretas para o negócio e para si própria e para todos os demais que dependem dela (SOYLU e CAMPBELL, 2012; CARDON e PATEL, 2015).

Dejours (2004) complementa esta perspectiva ao mencionar que o sofrimento e o prazer que emergem de situações de trabalho são provenientes da dinâmica da organização do trabalho, das dificuldades, dos conflitos que ele causa entre as pessoas e das tensões que aparecem nas situações de confronto, e são essas situações que farão uso do estatuto do real na economia geral do prazer e do sofrimento, recorrendo às estratégias defensivas e às descompensações psicológicas.

Mediante a tanta pressão, dificuldades, desgastes emocionais e até financeiro, há de se questionar sobre o motivo dessas mulheres enfrentarem tamanho sofrimento. O que as move? Que resultados lhes proporcionam o prazer que as impulsionam? De modo geral, as empreendedoras são movidas pela sensação de independência e pela satisfação pessoal de superar seus desafios, quer pessoais, econômicos ou sociais (ALSOS et al., 2006; BIRD et al., 2002; BIRLEY et al. 1987). Belcourt (1990) afirma que muitas vezes as razões para lidar com tais sofrimentos estão relacionadas a outros momentos vividos anteriormente que exigiram da subjetividade delas uma aprendizagem para lidar com a discriminação pessoal e profissional, a escassez de recursos financeiros na família, o sentimento ruim de ter sido abandonada ou rejeitada, e até o desejo de sair da “sombra” de pais empreendedores. Além disso, muitas mencionam o fato de poderem se dividir entre o trabalho e a dedicação aos filhos, tendo autonomia em relação aos seus horários, o que valeria pagar o preço. Com isso, é possível observar o que tem forjado, moldado e construído a subjetividade da mulher empreendedora (ALSOS et al., 2006).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Os aspectos metodológicos neste estudo se apresentam como uma articulação entre as teorias que tratam da subjetivação em Psicodinâmica do trabalho, as técnicas de pesquisa que possibilitem uma aproximação entre os conteúdos teóricos e a realidade prática, no que tange à ação empreendedora por mulheres e, a própria habilidade criativa do pesquisador ao conduzir as questões que refletem os impasses teóricos e os desafios práticos desta pesquisa a possíveis respostas e conclusões sobre a subjetivação da ação empreendedora por mulheres.

Além disso, a metodologia designada foi utilizada para se alcançar a intersubjetividade da relação entre empreendedoras e o trabalho, com o objetivo de compreender a postura coletiva das mulheres-advogadas na ação empreendedora e os efeitos que os sistemas defensivos, também coletivos, têm sobre o sofrimento, assim como, sobre o modo como a organização do trabalho afeta a saúde psíquica das empreendedoras (DEJOURS, 2011). Dessa forma, pretende-se com esses procedimentos metodológicos, extrair o material de pesquisa a partir do que for discutido pelo coletivo. Essa extração foi realizada a partir do que for dito, ou seja, sobre o que se pode reconhecer como discurso, em sua formulação original, viva, engajada e subjetiva do grupo de empreendedoras.

Esses procedimentos partem da ideia de que todo campo científico tem um delineamento e particularidades próprias, o que torna inadequado o pensamento sobre a possibilidade de se estabelecer um modelo exclusivo de ciência, e tem como premissa o pensamento de que, especialmente em Ciências Sociais, existem diversas técnicas e formas de investigação, baseadas em várias orientações teóricas e metodológicas que, respeitadas suas distinções epistemológicas e teóricas, podem ampliar a multiplicidade de diálogos interdisciplinares para se alcançar novos objetos de interesse, especialmente quando se trata da relação sujeito e trabalho, como é o caso do empreendedorismo por mulheres (SZNELWAR, UCHIDA, LANCMAN, 2011; CASADORE, 2016).

No que se refere aos estudos sobre a interação entre o sujeito e o trabalho, especialmente aqueles que fazem uso da perspectiva da clínica do trabalho, sabe-se da existência de diversas abordagens teóricas e metodológicas, tais como: a Psicodinâmica do trabalho, a Ergologia, a Clínica da Atividade e a Psicossociologia. Especificamente para esta pesquisa, optou-se pela abordagem da Clínica em Psicodinâmica do trabalho, dado a sua proposta de possibilitar a compreensão do processo de subjetivação, o entendimento sobre como esse processo influi nas questões que levam às vivências de

prazer-sofrimento no trabalho, além de propiciar um tipo de intervenção com o objetivo de dirimir possíveis constrangimentos provenientes do trabalho (BENDASSOLLI e SOBOLL 2011; GHIZONI *et al.* 2014).

Segundo Heloani e Lancman (2004), o termo intervenção, em Psicodinâmica do trabalho, se aplica a um método específico concernente à Pesquisa-ação, mas que, devido às suas especificidades, recebe o título de Clínica do Trabalho, ou Clínica em Psicodinâmica do trabalho. Os autores afirmam que a Clínica em Psicodinâmica do trabalho une a intervenção à pesquisa no momento em que se propõe interferir em situações concretas de trabalho, buscando compreender os processos psíquicos envolvidos em determinada situação problema, promovendo a reflexão sobre a situação, por parte dos participantes da pesquisa, e impulsionando a formulação de avanços teóricos e metodológicos que sejam úteis para aplicações em outros contextos de trabalho quando forem semelhantes.

Vale destacar que os termos Clínica do Trabalho ou Clínica em Psicodinâmica do trabalho, nada tem a ver com o contexto médico, mas com uma proposta de ser um espaço para que os sujeitos que trabalham possam expressar sua condição emocional, psíquica e até física, em relação ao contexto do trabalho, para um pesquisador. Trata-se de um local e tempo, aberto na rotina profissional, para que os sujeitos que atuam em determinado contexto de trabalho possam expressar suas impressões, sentimentos e percepções sobre as relações profissionais, de autoridade, de parceria, sobre as tarefas do dia a dia, as pressões, os conflitos, entre outras situações da vida organizacional, com o propósito de alcançar uma mobilização subjetiva dos sujeitos participantes da pesquisa (ARAÚJO, 2013). A estrutura e as formas de operacionalização da Clínica em Psicodinâmica do trabalho, que se pretende utilizar neste estudo, serão apresentadas de maneira mais explicativa em um tópico que tratará especificamente do tema, mais à frente.

Sobre a mobilização da subjetividade dos sujeitos que participam da pesquisa, Mendes e Duarte (2013) explicam se tratar de um processo intersubjetivo que se caracteriza pelo engajamento de toda subjetividade das participantes da pesquisa, ao se manifestarem num espaço coletivo de discussões sobre o trabalho, com o propósito de buscarem a transformação de uma determinada condição que gera sofrimento, no contexto profissional.

Estudos em Psicodinâmica do trabalho, tal como esse, se caracterizam como qualitativos, com bases epistemológicas das ciências históricas e hermenêuticas, que fazem uso da técnica de interpretação. Tem como propósito propiciar a elaboração de vivências subjetivas no contexto do trabalho, procurando desvendar as maneiras como,

na organização do trabalho, os sujeitos lidam com as pressões, dificuldades, desafios passivos de ocasionar sofrimento, ou mesmo, de prazer (ROSSI, 2014). Vale ressaltar que tal abordagem teórico-metodológico também se propõe a um esforço emancipatório, ou seja, busca uma consciência por parte dos sujeitos que trabalham sobre o processo de subjetivação no contexto do trabalho, além de possibilitar a construção de laços afetivos entre os sujeitos, para que, por meio de um coletivo, seja possível romper com o risco da condição de alienação, buscando a preservação do bem estar físico, mental e emocional do sujeito (DEJOURS, 2012; MARTINS e MENDES, 2012; GÓMEZ e MENDES, CHATELARD e CARVALHO, 2016).

Por meio dessas abordagens teóricas e metodológicas, pretende-se buscar uma aproximação entre os temas Psicodinâmica do trabalho e Empreendedorismo por Mulheres por meio de subtemas que emergem como pontos de convergências, tais como: a autonomia, a liberdade, auto-realização, criatividade para lidar com o trabalho real, o estresse como consequência dos riscos, as desestruturas emocionais, angústias, sentimento de solidão, ou até patologias, quando essas forem provenientes desses desajustamentos da subjetividade, ou seja, provenientes de uma noção cognitiva e emocional de que aspectos da vida profissional não vão bem (BUENO e MACÊDO, 2012; SIQUEIRA e PADOVAN, 2008; CASADORE, 2016; GREENE et al., 2003).

É latente, e mesmo, justificável, que a Psicodinâmica do trabalho faça uso da Clínica em Psicodinâmica do trabalho, dado que é por meio desse método que se busca compreender como se dá a construção e o engajamento da inteligência e da subjetividade nos contextos do trabalho, analisando os resultados das inter-relações dialéticas entre o subjetivo e o objeto, o visível e o invisível, entre o que é psíquico e o que é social, apreendendo os sentidos do que é vivido no contexto do trabalho. A Clínica em Psicodinâmica do trabalho tem suas nuances e peculiaridades, que serão melhor esclarecidas no tópico seguinte (SZNELWAR et al., 2011).

3.1 Clínica em Psicodinâmica do Trabalho

Ao conceituarem Clínica do Trabalho, Bendassoli e Soboll (2010, p. 6) a descrevem como “um conjunto de abordagens teórico-metodológicas que têm como foco de estudo a relação entre trabalho e subjetividade”. Os autores ainda mencionam que é na Clínica do Trabalho que o sujeito “se afirma na sua relação consigo mesmo, com os outros com quem trabalha e pelo qual colabora para a perpetuação de um gênero coletivo”.

Ao valer-se da Clínica em Psicodinâmica do trabalho, pretende-se extrapolar o conceito mais técnico ou formal de trabalho, não se restringindo à ideia fortemente institucionalizada do conceito econômico nominado como “emprego”, mas atrelando a esse conceito a ideia de implicações da subjetividade dos sujeitos na produção e/ou transformação do ambiente, e de si mesmo. Assim fazendo, busca-se construir um novo saber sobre o processo de subjetivação que seja inerente à realidade do trabalho, como é o caso da ação empreendedora.

O método da Clínica do Trabalho em Psicodinâmica do trabalho parte do pressuposto de que a subjetivação se dá por meio do compartilhamento do sentido de trabalho, construído com base nos conflitos, contradições e interações entre desejo e necessidade do trabalhador e as condições, organização e relações sociais particulares em determinado contexto de produção (MENDES, 2007; GÓMEZ e MENDES, CHATELARD e CARVALHO, 2016; CASADORE, 2017).

O termo sentido do trabalho são as representações individuais e/ou coletivas em relação ao ato de trabalhar, que são desenvolvidas por meio dos processos de percepção e reprodução do sentido (COSTA, 2013). Assim, quando as situações de trabalho forem vivenciadas, as empreendedoras farão uso de um conjunto de crenças, conhecimentos práticos, experiências e saberes adquiridos, que são compartilhados no cotidiano. Esses saberes e crenças são apreendidos de modo cognitivo, mas são elaborados e compartilhados “recheados” de ideologias e símbolos (SPINK, 1993), que dão um significado para cada uma das mulheres empreendedoras, mas também pelo coletivo delas.

Esse compartilhar de sentidos é expresso por meio da fala de um coletivo formado por quem trabalha em determinado contexto comum. Por esse motivo, a escuta e a interpretação são consideradas princípios metodológicos fundamentais da Clínica do Trabalho. Ela parte do pressuposto de que, pela palavra, o trabalhador pode tornar visível o invisível e, conseqüentemente, descobre o oculto e o desconhecido sobre as relações com o contexto de trabalho, no momento em que lhe é permitido pensar, junto com o pesquisador, as suas experiências. Acredita-se, assim, que o acesso à subjetividade das empreendedoras no trabalho se dará basicamente por meio da relação entre a palavra das empreendedoras e a escuta do pesquisador, permitindo aos sujeitos que falam sobre suas vivências na ação empreendedora uma clarificação de seus comportamentos, colaborando para a mudança da sua percepção a respeito da situação vivida (MENDES, 2007; MARTINS e MENDES, 2012; GHIZONI e MENDES, 2014).

No entanto, segundo Mendes (2007), apesar de a Psicodinâmica do Trabalho privilegiar a Clínica do Trabalho como método de pesquisa, ela não a considera tal como utilizada nos estudos iniciais, como método exclusivo, tendo em vista sua posição de não entender que o método, por si só, garante a cientificidade da pesquisa. Dessa forma, mesmo mantendo a essência dos aspectos teóricos e metodológicos da Psicodinâmica do Trabalho, alguns procedimentos podem ser flexibilizados por meio de algumas variações e adaptações que, apesar de apresentarem certas diferenças da clínica do trabalho, procuram manter os princípios centrais da psicodinâmica, que estão relacionados com a capacidade da pesquisa de revelar o trabalho na sua complexidade, desvelar mediações, contradições e intersubjetividade, de maneira que seja possível avaliar o real, tendo consciência de que não é possível observá-lo diretamente (MENDES, 2007, p. 66-67).

A Clínica em Psicodinâmica do Trabalho se desdobra em algumas etapas, as quais serão apresentadas no tópico a seguir.

3.1.1 Etapas da Clínica do Trabalho em Psicodinâmica

A pesquisa Clínica em Psicodinâmica do Trabalho é constituída de uma série de etapas que têm como função nortear e orientar os trabalhos de campo. Essas etapas são consideradas fundamentais para se alcançar os objetivos como preconizado na metodologia em Psicodinâmica do Trabalho e seguem uma sequência lógica de realização (LANCMAN e SZNELWAR, 2011).

Dejours (1987) estabelece uma estrutura para as pesquisas em Clínica em Psicodinâmica do trabalho determinando como elas devem acontecer. Ele concebe uma sequência de oito etapas: 1) a Pré-pesquisa, 2) a Pesquisa, 3) a Demanda – grupo homogêneo e o coletivo, 4) o Material de Pesquisa, 5) a Observação Clínica, 6) o Método de Interpretação, 7) a Validação e Refutação dos Dados e, por fim, 8) Confrontação entre Metodologia e a Teoria. No entanto, Mendes (2007) compacta essas fases em apenas três, por considerar que as etapas 3 a 6 são desdobramentos que ainda constituem a fase de pesquisa, e a 7 e 8 fariam parte da mesma etapa. Assim, a autora concebe a estrutura da pesquisa da Clínica em Psicodinâmica do Trabalho em 1) Pré-Pesquisa, 2) Pesquisa propriamente dita, e 3) Validação e Refutação. Assim, esse estudo fará uso da estrutura como proposta por Mendes (2007), por considerá-la mais compreensível.

Para sustentar os procedimentos metodológicos de forma coerente com os objetivos da pesquisa, foi realizada uma revisão da bibliografia para avaliar a viabilidade de se realizar um estudo, predominantemente implementado em organizações formais, de

maneira ampliada para o contexto do Empreendedorismo por Mulheres. Após considerar as diversas possibilidades, iniciou-se a construção do plano para o estabelecimento da Clínica em Psicodinâmica do Trabalho tendo como objeto de pesquisa a intersubjetividade de mulheres empreendedoras, dentro do contexto de atuação em seu cotidiano, na ação empreendedora, ou seja, na realização das atividades inerentes ao empreendedorismo.

A partir dessas definições, foram detalhados como se daria cada fase do estudo, como segue:

3.1.2 Pré-pesquisa

A primeira etapa é a Pré-pesquisa e teve como finalidade a preparação para o desenvolvimento dos trabalhos. Nessa etapa foi definido quem seriam as sujeitas da pesquisa e buscou-se conhecer o campo, ou seja, o ambiente de atuação das empreendedoras, levantando as informações técnicas, econômicas e científicas da ação empreendedora por mulheres que atuavam nesse campo e delimitou-se os critérios estabelecidos para o andamento do referido estudo. Esses dados foram levantados em *sites*, jornais, revistas especializadas, periódicos acadêmicos, entre outras fontes que forneçam informações consideradas relevantes para a pesquisa, tal como orientado em bibliografia sobre a Clínica em Psicodinâmica do Trabalho (MENDES e ARAÚJO, 2012).

A pesquisa não foi realizada de maneira solitária. Foi criada e estruturada uma equipe, um coletivo de pesquisadores, constituído pelo pesquisador e mais quatro assessores de pesquisa. O pesquisador coordenou todas as atividades referentes ao andamento das sessões e de análises, e os quatro assessores foram responsáveis pelas demais atividades necessárias à pesquisa: gravação, observação e registro das reações e comportamentos das empreendedoras, além de auxiliar na organização do espaço onde foram realizadas as sessões.

Os registros das reações, impressões e considerações eram feitos em um formulário de registros, que era entregue para cada pesquisador a cada sessão. Além dos registros, em cada sessão, a equipe ficou responsável por providenciar os seguintes materiais, necessários à pesquisa: um computador, um projetor multimídia, dois equipamentos para gravação de vídeo, um *banner* que identificasse a pesquisa, um *banner* que identificasse as instituições envolvidas – SEBRAE Mulher e OAB Mulher, um *flip*

chart com papel, pincéis para escrever em papel, papel A4, canetas, além de outros materiais que fossem requeridos para alguma atividade específica.

Vale aqui uma informação para identificar melhor os assessores que compõe a equipe de pesquisa. Todos eles são pesquisadores vinculados ao grupo de pesquisa Mediata – Metodologias Intervencionistas e Aprendizagem Trans/formativa, do qual, o pesquisador principal também faz parte. Os detalhamentos sobre a operacionalidade das sessões e atribuições dos pesquisadores na realização das sessões serão melhor explicados no tópico que trata da Pesquisa em si.

Além disso, na construção do planejamento dessa pesquisa, para efeito de organização e definição da estrutura do estudo, inspirado no método do Laboratório de Mudança, que se baseia na Teoria da Atividade Histórico-Cultural - TAHC (VIRKKUNEN e NEWNHAM, 2015), optou-se por fazer uso de algumas de suas ferramentas. Dado as diferenças epistemológicas entre as teorias da Psicodinâmica do Trabalho e a TAHC, optou-se não por adotar o Laboratório de Mudança, como o é em sua proposta original, mas utilizar o formato do Laboratório de Mudança como inspiração para criar um novo formato, estruturado com bases na configuração do Laboratório de Mudança, mas essencialmente alinhado às bases epistemológicas da Psicodinâmica do Trabalho. Este novo formato foi denominado como Laboratório de Mediação em Psicodinâmica do Trabalho.

A escolha do Laboratório de Mudança como inspiração para a criação do Laboratório de Mediação em Psicodinâmica do Trabalho se deve principalmente por sua proposta de intervenção Não Linear, que se difere de intervenções tradicionais nos seguintes pontos:

Os sujeitos não possuem conhecimento prévio sobre o problema a ser resolvido e enfrentam um objeto problemático e contraditório no qual o analisam e o expandem por meio da construção de um novo conceito; [...] o desenvolvimento e o formato da intervenção são definidos pelos participantes, favorecendo à agência dos sujeitos pela princípio da Estimulação Dupla; [...] o objetivo é gerar novos conceitos que possam ser usados em outros ambientes como estruturas para novas soluções, porém localmente adaptados” (CASSANDRE e QUEROL, 2014, p. 26)

Nesse estudo, foi feito uso dos seguintes componentes do Laboratório de Mudança: a figura do Pesquisador/Interventor, o uso do processo que inclui as etapas de confrontação emocional de problemas, reflexões intelectuais distanciadas, rememoração coletiva, que compõe a superfície 3x3 (todas devidamente adaptados à Psicodinâmica do

Trabalho), e a proposta de esquema de espaço para a realização das sessões. Além disso, o Laboratório de Mediação em Psicodinâmica do trabalho fez uso de três conceitos utilizados no Laboratório de Mudança, para orientar a sistematização dos trabalhos. São eles: Ascensão do Abstrato para o Concreto, Estimulação Dupla e Zona de Desenvolvimento Proximal (CASSANDRE e GOGOI, 2014; VIRKKUNEN e NEWNHAM, 2015).

Segundo Virkkunen e Newnham (2015), o conceito de Ascensão do Abstrato para o Concreto está relacionado com o processo de se obter compreensão sobre um tema partindo de uma ideia de algo que ainda não existe (abstrato) para alcançar o resultado do que será construído (concreto) pelo coletivo. Esse conceito foi aplicado à medida em que a noção de prazer e sofrimento, ainda em forma abstrata, foi sendo apresentada e discutida, até que o processo culminou na construção de um Plano de Ação contendo ações práticas sugeridas pelas próprias empreendedoras, a fim de contribuir com o lidar com esse sofrimento proveniente do trabalho.

Ainda segundo os referidos autores, a Estimulação Dupla se refere ao processo de avaliar funções psicológicas como memória, pensamento e agência, de maneira que, quando os indivíduos de um coletivo se deparar com situações problemáticas que não podem ser resolvidas com as ferramentas e conhecimento de cada componente do grupo, elas então são estimuladas a buscar novas ferramentas psicológicas e práticas que os permitam resolvê-las, com auxílio de artefatos. O conceito foi usado quando, nas sessões, as empreendedoras eram estimuladas a discutir temas como a precarização no trabalho valendo-se da memória e conhecimento sobre o tema, e depois trabalhavam sugerindo numa folha de papel A4 soluções, que seriam apresentadas para o grupo. Assim, a Estimulação Dupla agia como provocador para que as empreendedoras se sentissem motivadas a buscar novas ferramentas e novos conhecimentos que permitissem a solução do problema.

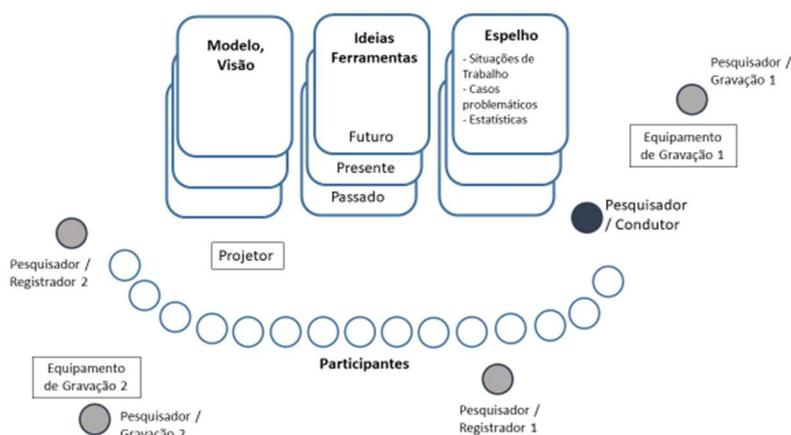
E, por fim, os autores mencionam que Zona de Desenvolvimento Proximal se refere ao processo que marca a distância entre a condição inicial das que buscavam iniciar mudanças para alcançar a solução de um problema, ainda que necessitassem que essa busca fosse feita de forma assistida, mas objetivando alcançar essa solução sem a intervenção direta do condutor. Na medida em que as empreendedoras se viam na condição inicial, como por exemplo, com dificuldades para conciliar o trabalho e família, e se sentiam pressionadas por um agravamento dessa condição inicial, justamente por não verem solução para o problema, a ponto de se emocionarem ao falar da situação, e compreendem que precisam mudar, fica então caracterizada a Zona de Desenvolvimento

Proximal. O aprofundamento sobre esses conceitos pode ser encontrado na obra “O Laboratório de Mudança: uma ferramenta de desenvolvimento colaborativo para o trabalho e a educação”, cujos autores são Virkkunen e Newnham, lançado no ano de 2015.

Vale dizer que o pesquisador-interventor foi o principal condutor dos trabalhos nas sessões e orquestrou as participações, as atividades da equipe em seus diferentes papéis, num esforço coletivo para propiciar a fala das participantes, tão necessária aos objetivos. Quanto aos processos de confrontação emocional de problemas, reflexões intelectuais distanciadas, rememoração coletiva, estes serão melhor explicados no tópico que trata da pesquisa em si.

Sobre esse esquema de espaço para o posicionamento dos equipamentos e pessoas, optou-se por um *layout* semelhante aos utilizados em Laboratórios de Mudança, como segue na Figura 1:

Figura 01: Esquema do Laboratório de Mediação em Psicodinâmica do trabalho



Fonte: adaptado de Virkkunen, Newnham (2015)

Ainda na Pré-pesquisa, coube ao pesquisador visitar a cada empreendedora em sua respectiva empresa. Esse contato teve duplo propósito: primeiro - identificar se há “Demanda” pelo tema após uma apresentação que explicava a proposta do estudo. Em seguida, as empreendedoras que confirmaram o interesse em participar do estudo, assinaram um termo de consentimento livre e esclarecido, em que constava as devidas explicações sobre o objetivo da pesquisa, bem como, as explicações sobre os cuidados éticos com o material coletado e com os sujeitos participantes. Segundo – levantar informações sobre a empreendedora no contexto de suas atividades cotidianas. Para tanto, além da observação, foi realizada uma entrevista semiestruturada, com questões sobre a sua história e vivências como empreendedora e sobre seu negócio.

Ir ao local do trabalho atendeu a recomendação da Clínica em Psicodinâmica do trabalho, pois, segundo Dejours (1987), ter acesso ao local onde ocorre o trabalho (no caso, a ação empreendedora), durante as horas de funcionamento, possibilitaria observar aspectos técnicos e de produtividade, interações tecnológicas, bem como, as situações que geram “aflição”, risco, esforço, constrangimentos, sendo esses últimos muito relevantes para se entender como se dão as operações do ponto de vista humano, ou seja, operações subjetivas. A ideia era ter uma base concreta necessária para entender do que as empreendedoras falam durante a realização da pesquisa. Estar no local onde “as coisas aconteciam” acionou as capacidades sensoriais do pesquisador, o que oportunizou a captação das expressões de sofrimento e de prazer, no contexto da ação empreendedora das mulheres. Para caracterizar melhor essas mulheres empreendedoras, serão detalhadas, no próximo tópico, as participantes da pesquisa, as sujeitas da pesquisa.

Sobre a participação das empreendedoras, foi definido o coletivo constituído *ad hoc*, ou seja, um grupo de participantes interessados em tratar da proposta do estudo de maneira conjunta, garantindo, assim, que a pesquisa não fosse baseada em opiniões de empreendedoras tomadas isoladamente. Isso porque a pesquisa em Psicodinâmica do trabalho tem como parâmetros a estrutura da clínica do trabalho que, por princípio, privilegia a fala, especialmente, a fala coletiva. Esse coletivo *ad hoc* foi constituído de empreendedoras que estavam alinhadas à demanda de pesquisa, tendo tipos de atuações semelhantes em relação à atividade de empreender. Elas não foram agrupadas por suas características descritivas, como: idade, renda, escolaridade, mas pelo interesse e disposição em, conscientemente, fazer parte do estudo em Psicodinâmica do trabalho (MENDES, 2007). As sujeitas da pesquisa serão caracterizadas a seguir, de maneira que seja possível descrevê-las de maneira mais detalhada.

3.1.3 Sujeitas da Pesquisa

O grupo de empreendedoras foi identificado, num primeiro momento, por meio do apoio do SEBRAE Mulher, da Regional Maringá, por já estar realizando um trabalho com advogadas empreendedoras, ou seja, sócias-proprietárias de seus escritórios. Essas advogadas foram convidadas para um café da manhã nas instalações do SEBRAE Maringá, quando foram apresentadas para a proposta do estudo. Outras advogadas foram agregadas ao grupo por meio do apoio da Comissão da Mulher Advogada da OAB – Regional Maringá-PR. A princípio, o grupo de empreendedoras seria de quinze participantes. Porém, uma desistiu no início das sessões e por isso, o estudo foi realizado

com quatorze mulheres empreendedoras vinculadas ao SEBRAE Mulher e/ou Comissão da Mulher Advogada da OAB, ambos das suas respectivas regionais de Maringá-PR.

Segundo informações levantadas em conversas nas entidades, a título de informação, o SEBRAE Mulher é um programa que se propõe apoiar e desenvolver empresas que são dirigidas por mulheres empreendedoras que buscam reconhecimento, autonomia e bons resultados financeiros vendendo mais e conquistando novos clientes, tornando seu sonho realidade. Já a Comissão da Mulher Advogada da OAB tem como algumas de suas atribuições buscar mecanismos de conscientização da mulher advogada quanto a sua participação no mercado, promover o aprimoramento profissional, eliminar qualquer forma de discriminação das mesmas, criar formas de plena inserção da mulher advogada na vida sócio-econômica da região.

Especificamente, as mulheres empreendedoras desta pesquisa são advogadas empreendedoras, que estão à frente em escritórios de advocacia, nos limites geográficos da região de Maringá-PR. A seguir serão apresentados os perfis das empreendedoras participantes em ordem alfabética, porém, para preservação de suas respectivas identidades, os seus nomes foram substituídos por códigos, como segue:

Quadro 03: Perfil das empreendedoras participantes da pesquisa

N.	CÓDIGO	IDADE	ESTADO CIVIL	Nº. FILHOS	TEMPO DE EXPERIÊNCIA
1	P1	43	Casada	Sem Filhos	10 anos
2	P2	41	Casada	Sem Filhos	17 anos
3	P3	47	Solteira	Sem Filhos	19 anos
4	P4	30	Solteira	Sem Filhos	1 ano
5	P5	48	Casada	02 Filhas	20 anos
6	P6	46	Divorciada	01 Filho	5 anos
7	P7	35	Casada	01 Filho	10 anos
8	P8	36	Casada	Sem filhos	5 anos
9	P9	49	Casada	02 Filhos	25 anos
10	P10	41	Casada	02 Filhos	4 anos

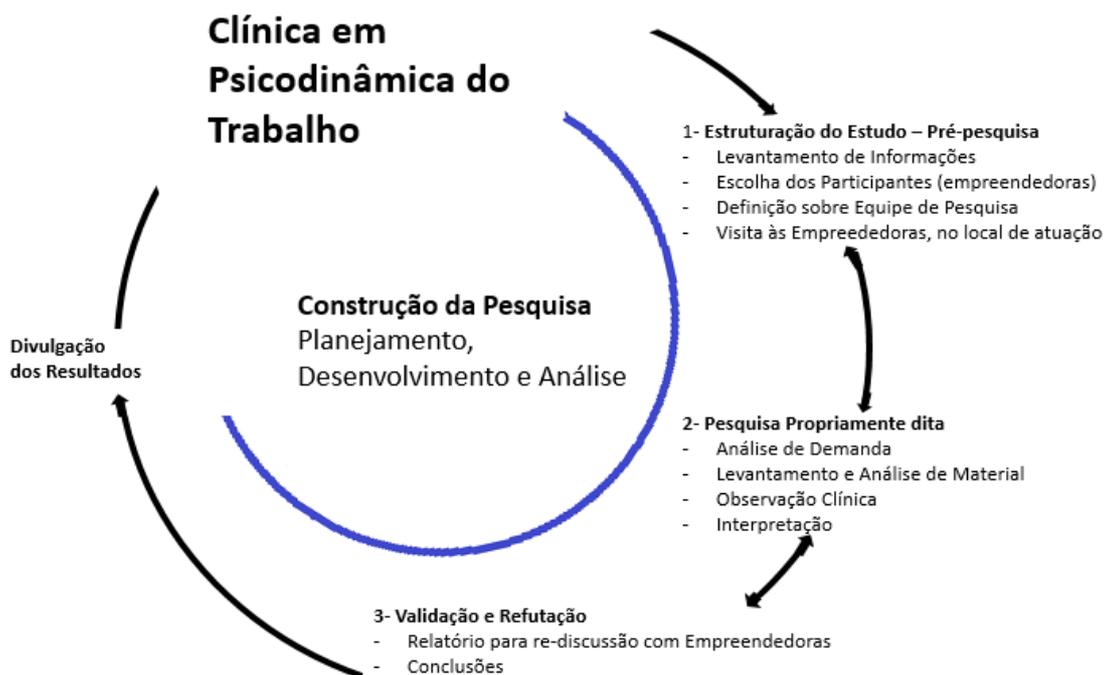
11	P11	53	Casada	02 Filhas	2 anos e meio
12	P12	40	Casada	03 Filhos	3 anos
13	P13	43	Casada	01 Filho	16 anos
14	P14	57	Divorciada	02 Filhos	12 anos

Fonte: elaborado pelo autor, 2020.

Sobre o grupo de participantes, pode-se dizer que a diversidade contribuiu de maneira significativa para se alcançar diferentes momentos de vida, de perspectivas sobre as relações familiares, sobre o trabalho e sobre a condição de ser mulher em um contexto específico ao estar à frente de um escritório. Cada uma com sua história, sua vivência, seu ponto de vista, mas todas muito interessadas e abertas. Desde os primeiros contatos através do SEBRAE Mulher e Comissão da Mulher Advogada da OAB Regional Maringá, sempre acessíveis. Pôde-se conhecer todos os escritórios, que também refletiam a diversidade do grupo. Alguns desses escritórios muito bem estabelecidos, localização central, com ótima estrutura física, *design* arquitetônico imponente, já outros com uma proposta mais funcional, porém, com estilo, e outros ainda, com características típicas de quem está iniciando sua trajetória, contando com uma estrutura mais simples, porém de muito bom gosto.

Concluídas essas atividades, o estudo seguiu para as etapas seguintes, como apresentado na Figura 2.

Figura 02: Etapas da Pesquisa Clínica em Psicodinâmica do trabalho - Empreendedoras



Fonte: Pesquisador

3.1.4 Pesquisa propriamente dita

A segunda etapa ocorreu no espaço definido como o local de realização do Laboratório de Mediação em Psicodinâmica do Trabalho. Especificamente para esse estudo, as instalações da OAB – Maringá – PR foram franqueadas, justamente por se entender que se tratava de um local identificado com a ação empreendedora das advogadas, tendo em vista que a entidade é uma autarquia que tem como finalidade dar apoio a estas profissionais e, segundo Dejours (1987) é importante que o local seja identificado com o trabalho em si.

Os encontros com as empreendedoras aconteceram em forma de sessões. Cada sessão teve duração aproximada de uma hora e vinte minutos e aconteceu de acordo com um cronograma com data e horário previamente agendados, mediante a anuência das empreendedoras participantes. Quanto ao número de sessões, apesar de Dejours (1987) recomendar três ou quatro sessões de coleta de dados, para esse estudo, optou-se pelo número de oito sessões, porém, o pesquisador ficou atento à questão da saturação dos dados coletados.

Na primeira sessão, chamada de Sessão Zero, o pesquisador e equipe foram devidamente apresentados às empreendedoras. Além disso, elas foram esclarecidas sobre o funcionamento da sessão, de modo que entendessem que a pesquisa em Clínica em Psicodinâmica do trabalho não se equipara a intervenções médicas ou psicológicas, mas

que se trata de um tipo de intervenção de um pesquisador à procura de relações entre a ação empreendedora e a condição de sofrimento-prazer ou normalidade entre as mulheres participantes do estudo (DEJOURS, 1987).

Ao introduzir o estudo, o pesquisador procurou evidenciar e analisar a “demanda”, garantindo a homogeneidade do grupo pesquisado, que era o coletivo. Vale ressaltar que a análise da demanda é uma ação diferente da identificação de demanda, mencionada na fase da Pré-pesquisa. A análise da demanda consiste em verificar se as empreendedoras participantes realmente compreendiam o propósito da Clínica em Psicodinâmica do trabalho e se tem efetivo interesse pela temática do sofrimento e prazer na ação empreendedora. Isso porque, é a demanda que conduzirá o grupo a soluções e mudanças no que se refere à sua condição de alienação (MENDES, 2007).

No início de cada sessão, as participantes tinham um contato visual com “um conjunto de superfícies 3x3, cuja finalidade é representar a atividade de trabalho” (VIRKKUNEN, NEWNHAM, 2015, p. 64). Na primeira superfície, denominada “Espelho” constava informações sobre a ação empreendedora das mulheres, suas práticas e informações sobre a realidade cotidiana delas, que já teriam sido levantadas na fase da Pré-pesquisa, quando das visitas ao local de trabalho de cada mulher empreendedora. A superfície espelho tinha como finalidade fazer refletir sobre a ação empreendedora das advogadas, levando o grupo a um estado de tensão e reflexão. A segunda superfície espelho tinha informações da ação empreendedora ao longo do tempo, categorizada como Presente, Passado e Futuro. No espelho Presente foram apresentadas experiências práticas atuais da ação empreendedora por mulheres, situações problemas, perturbações e possíveis soluções inovadoras; no Passado foram apresentadas as observações de mudanças históricas; No Futuro, foram apresentadas as ferramentas e/ou meios criados pelas empreendedoras para lidar com situações futuras. E por fim, na terceira superfície, chamada Modelo/Visão, foram apresentadas as modelagens que explicam as estruturas da ação empreendedora, no passado, no presente e no futuro (VIRKKUNEN, NEWNHAM, 2015).

O objetivo era fazer com que as empreendedoras se posicionassem sobre temas relacionadas com o empreendedorismo por mulheres, suas nuances e peculiaridades, as questões socioeconômicas e culturais, que implicariam em possíveis precarizações na ação empreendedora realizadas por mulheres, as condições de atuação quando estão à frente de um negócio, suas relações com atores que interferem no dia a dia do negócio, sua condição emocional e física, as tensões, insônia, as possíveis estratégias de defesa para lidar com as vicissitudes do cotidiano de suas empresa, as situações de fuga (lazer,

religião, intoxicação com vício), os possíveis problemas familiares e de outros relacionamentos, entre outros temas (DEJOURS, 1987).

Além disso, para cada sessão, foi preenchido o Formulário de Planejamento de Sessão, conforme os Apêndices 01 ao 08, que detalhava os materiais necessários para que ocorresse a respectiva sessão, além de definir o propósito da sessão, a descrição de cada ação a ser realizada, o tempo para que as atividades ocorressem e que ferramentas espelho seriam utilizadas para promover as reflexões sobre o tema a ser discutido. Ao final de cada sessão, as participantes foram desafiadas a levarem uma tarefa para ser providenciada e trazida no encontro seguinte. Essas “tarefas de casa” tinham como objetivo fazer com que as empreendedoras continuassem refletindo sobre o que havia sido tratado nas sessões.

A Coleta de Dados ocorreu em conformidade com as ações estipuladas para o levantamento e análise do “material da pesquisa”. Como já foi mencionado, o interesse da pesquisa em Clínica da Psicodinâmica do trabalho é o discurso, o comentário; são as palavras formuladas de maneira original, viva, engajada e subjetiva, por parte das empreendedoras. Nesse estudo, o comentário, ou a falta dele, foi considerado a matéria prima para a apropriação da subjetividade das mulheres empreendedoras (DEJOURS, 1987).

Os dados foram coletados por meio dos registros de gravações em vídeo de cada sessão da Clínica de Psicodinâmica do trabalho. Os registros foram transcritos para viabilizar a análise. Além do que foi registrado em vídeo, foram acrescentados os dados dos formulários de acompanhamento, no qual, a equipe de pesquisadores pôde registrar seus comentários sobre as observações feitas.

Nos formulários de acompanhamento constava tudo que se considerasse relevante como proveniente da observação clínica, ou seja, foram registradas as reações, expressões, demonstrações de insatisfação ou concordância, etc. (DEJOURS, 1987; MENDES, 2007). Todos esses dados serviram de insumo para discussões e análises da equipe de pesquisadores. Por esse motivo, a equipe de pesquisadores recebeu recomendações para que essas observações e registros não se fixassem apenas na mera descrição dos fatos observados durante as sessões, mas que se desse atenção aos movimentos e reações do grupo de empreendedoras, sempre que o pesquisador encaminhar um tema ou questão para discussão.

Lembrando que os fatos observados eram subjetivos, ou melhor, intersubjetivos, exigiu-se da equipe de pesquisa um olhar para a reação do grupo, e não apenas para reações de uma das participantes. Portanto, o que interessava nessas sessões não era o

indivíduo em si, mas o acessar à subjetividade das empreendedoras no contexto da ação empreendedora, focando as relações intersubjetivas entre as mulheres empreendedoras e a ação de empreender (MARTINS e MENDES, 2012).

Assim, a proposta era não se preocupar com fatos, em si só, mas com o que era dito. Seguindo a recomendação da teoria, o grupo de pesquisadores ficou atento ao que interessava à pesquisa, que era mais a versão contada pela empreendedora, do que o fato ou a realidade em si. Por esse motivo, à medida em que as sessões foram ocorrendo, o que foi melhor observado e detalhado, foram os assuntos comentados pelo grupo, não importando quem tivesse falado. O foco recaía sobre os temas consensuais, sobre as contradições, sobre expressões positivas, e sobre o silêncio frente a um determinado assunto. Quando surgia algum tema considerado relevante pelo pesquisador, mas que tinha sido pouco debatido pelo grupo, a questão voltava a ser reformulada e reencaminhada, para verificação do nível de relevância dado pelo grupo ao tema (DEJOURS, 1987; MENDES, 2007).

Por fim, na última atividade inerente à etapa de pesquisa, foi definido um momento para interpretação do material de pesquisa levantado. Sempre após uma sessão, num momento separado para essa ação, o pesquisador e sua equipe se reunia com o objetivo de discutir e investigar os prováveis significados das falas, das expressões, das reações, da postura das empreendedoras frente aos temas trazidos para discussão nas sessões, e etc. Tais interpretações devem dar ênfase ao coletivo e ter como lente os conceitos teóricos, tais como: a organização do trabalho, a condição de sofrimento-prazer no trabalho, o trabalho real e o prescrito, etc.

3.1.5 Validação ou Refutação

Baseado em Mendes (2007), tudo que foi levantado, registrado, analisado, interpretado, do que for proveniente dos materiais de pesquisa, foi levado aos participantes da pesquisa na forma de um relatório, para que fosse apresentado e validado, ou refutado, pelas empreendedoras. Porém, não tivemos qualquer material refutado para que retornasse às sessões.

Esse relatório favoreceu a reapropriação do material de pesquisa, por meio da reelaboração do saber advindo do coletivo, ao tratar do contexto da ação empreendedora. Assim, o procedimento de validação ou refutação das interpretações dos pesquisadores foi necessário, até que se alcançasse um material final, quando foi criado o relatório definitivo com os resultados da pesquisa (GÓMEZ et al., 2016).

Cada objetivo da pesquisa foi tratado em algum momento pelas etapas da Clínica. O **Quadro 4** apresenta os Objetivos da Pesquisa, considerado em cada uma das fases da Clínica em Psicodinâmica do trabalho, levando em conta os seus respectivos procedimentos metodológicos e o momento da pesquisa (tempo) para cada atividade, como segue:

Quadro 4 – Objetivos e Procedimentos Metodológicos

Objetivos	Procedimentos Metodológicos	Momentos da Pesquisa	Período
Geral: compreender a subjetivação da ação empreendedora por mulheres, valendo-se da perspectiva da Psicodinâmica do trabalho.	Revisão Teórica	Elaboração da Estrutura Fase Inicial	Jul/2018 a Maio/2019
	Definição sobre Objeto de Pesquisa		
	Planejamento para o estabelecimento da Clínica em Psicodinâmica do trabalho		
Específico 1: Elucidar como se dá a dinâmica do processo de subjetivação do trabalho na ação empreendedora, quando em situações análogas à interação com a organização de trabalho, precarização do contexto profissional ou em situações de risco e tensões.	Pré-pesquisa: a - Levantamento de informações sobre Empreendedoras (Estatísticas) b – Definição sobre quem seriam as participantes c – Constituição da Equipe de Pesquisadores d – Visita às Empreendedoras em suas respectivas empresas	Implementação: Fase Inicial	Jul/2019 a Set/2019
	Pesquisa: a – Tratar das respectivas demandas b – Apresentação dos “Dados Espelho” e início das discussões sobre o processo de Subjetivação da Ação Empreendedora, Organização do Trabalho e Precarização na Ação Empreendedora por Mulheres c – Levantamento de material de pesquisa e análises d – Validação e Refutação das Análises	Sessões 1 a 3	Set/2019 a Out/2019
Específico 2: Caracterizar os mecanismos de defesa utilizados por empreendedoras para alcançarem um <i>status</i> de normalidade, quando essas estão em condições desestruturantes.	Pesquisa: a – Apresentação dos “Dados Espelho” e início das discussões sobre os Mecanismos de Defesa para se obter a normalidade b – Levantamento de material de pesquisa e análises c – Validação e Refutação das Análises	Sessões 4 e 5	Out/2019
3) Entender como ocorre o desdobramento do processo de subjetivação da ação empreendedora, na forma de	Pesquisa: a – Apresentação dos “Dados Espelho” e início das discussões desdobramentos da ação empreendedora em relação a condição de sofrimento-prazer	Sessões 6 e 8	Out/2019 a Nov/2019

sofrimento ou prazer, decorrentes desse trabalho.	b – Levantamento de material de pesquisa e análises c – Validação e Refutação das Análises		
4) Análise dos dados de pesquisa	Análise de Núcleo de Sentidos	Encaminhamento para conclusão dos Trabalhos	Nov/2019 a Dez/2019
Divulgação dos Resultados			Jul/2020

Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO

Mendes (2007) sugere que os dados coletados nos estudos em Clínica de Psicodinâmica do trabalho sejam analisados pela técnica de Análise dos Núcleos de Sentidos (ANS). Segundo a autora, essa é uma técnica adaptada a partir da análise de conteúdo categorial, desenvolvida por Bardin (1977), que consiste no desmembramento do texto em unidades, ou melhor, em núcleos de sentido constituídos a partir de um minucioso exame dos temas de interesse evidenciados no discurso.

Segundo Bardin (1977), a unidade de sentido é resultado de uma sistematização de conteúdos provenientes dos discursos, que possibilita uma compreensão ampliada dos significados dados aos fragmentos de mensagens tomadas em consideração. Dessa forma, o pesquisador deverá dar atenção tanto ao sentido da comunicação, como se ele fosse um receptor normal, quanto ao sentido da mensagem que não foi expressa, mas que é passível de ser compreendida pelo que foi expresso.

Trata-se de uma técnica de análise de textos produzidos pela comunicação oral e/ou escrita. Esse método de análise é aplicado por meio de procedimentos sistemáticos, que envolvem definição de critérios para análise e tem como finalidade agrupar temas (conteúdos) com mesmos sentidos, apesar de aparecerem no discurso com expressões distintas, ou veladas pela forma de expressar. Assim, o critério para esse agrupamento são os sentidos e significações que possibilitam interpretações mais adequadas quanto a intensão sobre o que se pretendia dizer (MENDES, 2007).

A análise terá início com a leitura geral dos resultados de cada sessão e diários de campo, e da marcação das falas que representem os temas, considerando a semântica dada aos mesmos. Dessa forma, os termos serão categorizados pelo critério de semelhança de significado semântico, lógico, e até psicológico. Por esse motivo, o status de núcleo de sentido é dado pela força dos temas que, ao serem recorrentes, criam uma consistência em torno daquele núcleo. O nome e definição dos núcleos de sentidos deverão ser sempre criados com base nos conteúdos verbalizados pelas empreendedoras, mediante a certo refinamento gramatical de forma (MENDES, 2007).

O **Quadro 5** apresenta como serão demonstrados os resultados do processo de Análise dos Núcleos de Sentido:

Quadro 5: Categorização dos Núcleos de Sentidos

Núcleo de Sentido	Definição	Verbalizações
-------------------	-----------	---------------

(Temas agrupados por significações, conforme falas do grupo)	(Detalhamento explicativo sobre os sentidos e significados, conforme interpretação dada)	E1: E2: E3: (Transcrição de fragmentos das falas de cada Empreendedora, tal como foram registradas)
--	--	--

Fonte: Pesquisador

Nesse estudo, a Análise dos Núcleos de Sentido se constitui de um modelo a ser usado pelo pesquisador para interpretar e descrever aspectos subjetivos sobre como as mulheres empreendedoras percebiam, sentiam e significavam a ação empreendedora, mesmo quando esses resultavam, ou não, em ações. O sentido, então, seria o resultado desse trabalho sistemático e criterioso de se apreender e discutir a produção e apropriação pessoal e coletiva de conceitos e percepções sobre o fenômeno, valendo-se dos fundamentos teóricos e metodológicos da psicodinâmica do trabalho.

Assim, a análise se propõe em transformar as falas das empreendedoras em interpretações que sejam sustentadas teoricamente, reconhecendo que esse processo se constituiu de uma trilha de conhecimento alcançados gradativamente numa sucessão de explicações decorrentes de um processo de construção e desconstrução de narrativas e sentidos sobre a subjetivação da ação empreendedora. Essa análise tem seu início, justamente, na busca pelo entendimento dos fundamentos desse processo de subjetivação, ou seja, da elucidação sobre como a subjetividade empreendedora das mulheres participantes do estudo foram se constituindo ao longo do tempo, e sobre como as vivências intersubjetivas do trabalho tem contribuído para a formação das singularidades e da própria identidade empreendedora das referidas mulheres. Ao final, pretende-se que essa trilha possibilite esquadrihar o processo de subjetivação da ação empreendedora para entender como se dá a construção da condição de prazer ou sofrimento, bem como identificar quais as possíveis causas para se chegar a essa condição.

Por fim, entender se uma intervenção no coletivo, através do Laboratório de Mediação em Psicodinâmica do Trabalho, pode tornar possível proporcionar uma consciência mais emancipadora às mulheres empreendedoras, oferecendo insumos subjetivos para que confrontem o trabalho real em melhores condições.

Após leitura sistemática dos dados foram tratados, compreendidos e interpretados por meio dos questionamentos que consideraram o contexto para que se pudesse

identificar o que era relevante para a compreensão do fenômeno estudado. As discussões foram agrupadas em subtemas, de modo que fosse possível identificar os sentidos e dar significados consistentes às falas. Dessa forma, foi possível identificar as categorias emergentes e confrontá-las com o corpo teórico, de modo que fosse possível encontrar novas descobertas em relação às dimensões tal como abordado na teoria.

A análise foi estruturada para efeitos de apresentação considerando os Eixos Temáticos principais e cada eixo foi constituído de categorias chamadas Núcleos de Sentidos, que foram exibidos juntamente com uma definição correspondente e as verbalizações que foram agrupadas de maneira a compor os respectivos quadros. Os Núcleos foram agrupados em três eixos principais, a saber: Eixo 1 – Subjetivação da Ação Empreendedora, Eixo 2 – Ação Empreendedora e Trabalho Real e Eixo 3 – Adoecimento e Estratégia de Defesa. Na sequência será apresentado em forma de quadro uma síntese dos Núcleos de Sentidos identificados:

Quadro 06: Resumo dos Núcleos de Sentidos estudados

N.	EIXOS DA ANÁLISE	NÚCLEO DE SENTIDOS	DEFINIÇÃO
1	Eixo: Subjetivação da Ação Empreendedora	Singularidades Históricas:	Processos de junção de componentes do sujeito-empREENDEDORA, tais como as personalidades individuais das empreendedoras, suas vivências sociais, experiências de trabalhos ampliados e sedimentação extraindividuais, que influenciaram a construção da subjetividade de cada mulher-empREENDEDORA-advogada, em que foram registradas as inteligências necessárias a ação empreendedora.
2	Eixo: Subjetivação da Ação Empreendedora	Identidade Mulher-empREENDEDORA-advogada:	Identidade empreendedora está relacionada com todo o processo de constituição de uma identidade que se desenha numa estrutura em tripé: ser uma mulher, ser uma empreendedora e ser uma profissional do Direito. Essa identidade passa ser construída a partir das interações sociais que se iniciam com a percepção de uma potencial oportunidade de negócio na prestação de serviços jurídicos, se materializando com a decisão de se criar e gerir uma organização empresarial, ou seja, um Escritório Advocático.

3	Eixo: Subjetivação da Ação Empreendedora	Socialização de Gênero:	A socialização é o processo pelo qual, através das interações sociais, a mulher empreendedora é confrontada com comportamentos, escolhas e papéis, para os quais o meio cria pressões externas para que elas aceitem e reproduzam. Ao mesmo tempo, a socialização pode levar as mulheres a preferirem outras posições, quebrando o paradigma da cultura vigente.
4	Eixo: Ação Empreendedora e Trabalho Real	Ação Empreendedora por Mulheres	Será considerado Ação Empreendedora qualquer forma de trabalho realizado pelas empreendedoras ao fazerem uso da mobilização da inteligência subjetividade, a fim de confrontar com o trabalho real.
5	Eixo: Ação Empreendedora e Trabalho Real	Organização do Trabalho Empreendedor	Organização do Trabalho aqui, tem um sentido de referências, orientações e diversas prescrições em relação a como o trabalho da Advogada-Empreendedora, no que se refere a gestão do negócio, deve ocorrer. São formas padronizadas e organizadas que determinam, como as atividades devem ser realizadas, ao serem desenvolvidas pelas próprias Advogadas-Empreendedoras, para a gestão de si, ou ainda, apreendidas das entidades de apoio, tais como: SEBRAE, ACIM ou a própria OAB.
6	Eixo: Ação Empreendedora e Trabalho Real	Dimensão do trabalho na Vida	Centralidade da Ação Empreendedora está relacionado com o quanto de espaço que o trabalho ocupa na vida da mulher-empresendedora-advogada, em termos de tempo de dedicação, quando comparado com as outras áreas da vida, tais como: família, amigos, estudos, atividades religiosas, entre outras.
7	Eixo: Ação Empreendedora e Trabalho Real	Sofrimento no Produtivismo Empreendedor	Condição de sofrimento resultante da realização de múltiplos papéis que geram conflitos entre a função de Advogada-Empreendedora quando se exige que ela seja, pense e execute, quase que simultaneamente, diversas outras funções sociais que se acrescentam à sua ocupação de uma empreendedora frente aos negócios, especialmente as funções familiares, apesar de não limitadas a elas.
8	Eixo: Ação Empreendedora e Trabalho Real	Sofrimento e os Múltiplos Papéis da Mulher Empreendedora	Condição de sofrimento resultante da realização de múltiplos papéis que geram conflitos entre a função

			de Advogada-Empreendedora quando se exige que ela seja, pense e execute, quase que simultaneamente, diversas outras funções sociais que se acrescentam à sua ocupação de uma empreendedora frente aos negócios, especialmente as funções familiares, apesar de não limitadas a elas.
9	Eixo: Adoecimento e Estratégias de Defesa	Adoecimento das mulheres empreendedoras	O adoecimento é o resultado no corpo das tentativas frustradas das empreendedoras de solucionar as causas de seus sofrimentos psíquicos, provenientes do trabalho.
10	Eixo: Adoecimento e Estratégias de Defesa	Estratégias Defensivas Coletivas	Estratégias de defesa seriam todos os artifícios que propiciem proteção ao sofrimento causado pelo trabalho, com o propósito de fazer a manutenção do equilíbrio psíquico possibilitando o enfrentamento de situações causadoras de sofrimento.

Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

4.1 Eixo 1 – Subjetivação da Ação Empreendedora

Primeiro Núcleo de Sentidos: Singularidades Históricas

Definição: Processos de junção de componentes da subjetividade, tais como as personalidades individuais das empreendedoras, suas vivências sociais, experiências de trabalhos ampliados e sedimentação extraindividuais, que influenciaram a construção da subjetividade de cada mulher-empreendedora-advogada, em que foram registradas as inteligências necessárias a ação empreendedora.

Quadro 07: Núcleo de Sentido Singularidades Histórica

Núcleos de Sentidos	Definição	Verbalizações
Singularidades Históricas	Processos de fundição entre as vivências sociais, experiências de trabalhos ampliados e as personalidades individuais que influenciaram as mulheres a se constituir como mulher-empreendedora-advogada.	<p>Singularidades Individuais:</p> <p>“Eu venho de uma família muito humilde [...] – P11</p> <p>“[...] sou filha do meio do primeiro casamento dos meus pais, mas eu sempre me comportei muito com uma mais velha” – P2</p> <p>“[...] o trabalho para mim é (um valor) muito importante e eu levo isso muito para minha casa, explicando para o meu filho que ele (o trabalho) é importante – P13</p>

		<p>[...] me sinto uma pessoa muito positiva porque eu nunca acho que algo é intransponível – P5</p> <p>Vivências Pessoais e Profissionais:</p> <p>“O estágio me trouxe uma vivência muito rica e me ajudou a decidir que eu gostaria mesmo de ser advogada. [...] Aí tive uma oportunidade de entrar numa empresa, aqui, no ramo de alimentos, em Maringá [...]. E, com passar do tempo eu fui conquistando um espaço pela forma como eu conduzia o trabalho. [...] Em 2014 foi quando eu disse: agora eu quero cuidar do meu escritório. [...] Era o desafio de você estruturar realmente o Escritório com a área de gestão [...] área financeira, [...] a área de controladoria, você cuidar da gestão administrativa dos outros advogados [...]. Sem formação, eu precisei aprender na prática e eu aproveitei as oportunidades – P1</p> <p>“[...] Eu fazia estágio no quinto ano e daí eu me formei. Eu coleí grau no dia 26 de fevereiro de 1994, mas dia 4 de março já estava trabalhando foi meu primeiro emprego e estou com um dos meus sócios até hoje. [...] Nossa área não é fácil, você tem que além de cuidar de toda a estrutura do escritório, dos gastos que tem isso, porque, na nossa área, a gente recebe honorários ao final. Então, tem toda estrutura para pra conseguir sobreviver – P9</p> <p>“[...] no estágio, fazia atendimento ao cliente, montava processo, acompanhava os professores nas audiências, eu me apaixonei pela advocacia. [...] Depois que me formei, tentei assim... trabalhar com alguns advogados. Fizemos parcerias. Em outras vezes fazíamos, é... um tipo de sociedade. Trabalhamos em alguns escritórios aqui em Maringá. Mas, abríamos e fechávamos pela falta de clientes mesmo, e pela falta de empenho deles. [...] Em 2003, resolvi pegar um imóvel do meu pai [...] pra eu abrir meu escritório lá. Eu não preciso de ninguém, vou tocar sozinha. Fico com o escritório</p>
--	--	--

		<p>lá e vejo como vai ser. E comecei a trabalhar lá. – P13</p> <p>Sedimentação Extraindividuais: “Comecei a fazer faculdade tive muitas dificuldades porque eu sempre estava presente em casa, e era: mãe isso, ou mãe, aquilo, era reunião de escola, tudo eu. Ele [marido] achava que eu tinha que tomar conta de tudo, dos filhos e ele me cobrava muito dessa parte, então fui muito cobrada. [...] Mas eu tive apoio também, da minha sogra, que me ajudou muito, tive a tia, e hoje eu tô formada. [...] De início eu comecei a quase pirar falei: e agora? Comecei a levar trabalho para casa porque eu tinha que dar conta. Até que cheguei e conversei com ela [Tia e sócia] e disse: olha, tá assim, assim, assim. Aí ela falou: “então, tem que parar calma aí”. – P10</p> <p>“Eu tive meu filho com 28 anos. Casei com 26 anos e com 28 eu tive meu filho. E a minha vida naquela época era só trabalho também. Então, assim, eu trabalhava num escritório de advocacia, nós atendíamos uma empresa grande, que era do Paraná inteiro, e viajava todos os dias da semana. Fazia audiência e voltava, para, pelo menos a noite, ou no outro dia, quando ele acordava, poder ver a mãe dele, né? Pra ele não esquecer da mãe. Porque nessa época, eu já estava separada do pai dele. Eu me separei porque meu ex marido foi trabalhar fora. Trabalhava no Mato Grosso, Só que ele morava dentro de uma fazenda. Eu não me via morando dentro de uma fazenda. [...] Trabalhei no mesmo escritório de advocacia durante 16 anos. Durante 10 anos eu fui sócia. Era uma sociedade tóxica! E foi difícil pra mim sair de lá, mas eu consegui, com terapia [risos]. Consegui. Saí. Fazem quase 5 anos que eu saí de lá. Eu saí e fazem 5 anos que eu comecei do zero. Só que eu comecei sem aquela loucura de antes. – P6</p>
--	--	---

Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

O ponto de partida para essa análise é o pressuposto de que a subjetividade tem um papel fundamental na realização do trabalho, assim como o trabalho contribui de

maneira significativa para a construção da subjetividade. Para entender esse processo de subjetivação, buscou-se acessar a dinâmica de trabalho “experienciada” por mulheres empreendedoras, porém, fazendo uso de uma ideia ampliada de trabalho, tal qual proposta por Dejours (2004, p. 28), ao afirmar que o trabalho implica no engajamento da personalidade para responder à qualquer tarefa que seja delimitada por pressões materiais ou sociais, para dar conta de problemas reais. Dessa forma, o autor evidencia que, ao fazer frente à essas tarefas, o sujeito (no caso, a empreendedora) recorre a sua subjetividade para dar conta do trabalho real (ação empreendedora), o que torna necessário iniciar as considerações pelas falas iniciais das empreendedoras sobre o processo de construção de suas subjetividades.

Logo na primeira sessão, durante as apresentações iniciais, as empreendedoras falaram de si, de suas histórias e de suas experiências, o que tornou possível uma importante aproximação do processo de subjetivação da ação empreendedora experimentada por elas. Dessa forma, à medida em que as empreendedoras traziam à tona suas singularidades e os diversos estímulos marcantes com os quais cada uma delas teve contato ao longo de suas vidas, tornava possível entender a dinâmica da construção de suas subjetividades. Ao tratarem dessas singularidades, as participantes não só expuseram suas crenças, sentimentos, preferências e emoções, mas também davam uma ideia de como se valiam de suas subjetividades, ou seja, de suas singularidades, para lidar com a dinâmica das relações de poder e com as práticas discursivas comuns ao contexto do empreendedorismo.

Segundo Dejours (2004) desde o momento em que o sujeito passa a vivenciar situações de resistência ao mundo, aprendendo a fazer uso de sua intuição para dar soluções práticas a experimentação de resposta ao real, inicia-se o processo de subjetivação do trabalho. Para o autor, esse engajamento da personalidade e do corpo, implica também a mobilização da inteligência, da capacidade de refletir, de interpretar e de reagir as situações delimitadas por questões materiais e sociais. Só se experimenta a subjetivação do trabalho na singularidade do confronto com o real.

No entanto, não é possível responder às muitas questões sobre subjetividade e intersubjetividade, no que se refere a relação entre sujeito e trabalho, apoiando-se unicamente na Psicodinâmica do trabalho, sendo importante voltar aos aspectos teóricos de subjetividade (DEJOURS, 2004). Por esse motivo, optou-se pela perspectiva de Mezan (2002, p. 259), dada a forma como explica o processo de construção da subjetividade através de “determinações”, como se fossem linhas de forças que extrapolam a mera individualidade, podendo ser entendidas de duas maneiras: primeiro, como experiência

de si, e segundo, como uma condensação de uma série de outras determinações. Assim, antes da reprodução das falas e respectiva análise, será apresentada de forma sucinta os fundamentos utilizados para essa análise.

Segundo Mezan (2002) sobre a “experiência de si”, entende-se qualquer situação em que o sujeito passa a ser afetado por um tipo de vivência perceptível a ele, ou seja, de cuja vivência, o sujeito tenha consciência, mesmo que existam facetas propriamente inconscientes de sua ação ou reação. Assim, a subjetividade seria co-determinada pelas vivências do sujeito, sem deixar de considerar que ele também possui algo do inconsciente em suas decisões e ações. Nesse caso, a palavra sujeito poderia ser explorada de maneira abrangente, ao ser empregada como “sujeito a”, dando ênfase aos aspectos de dependência, passividade ou mesmo, de constrangimento. Mas também, acentuando os aspectos relacionados com ideia de liberdade, ação, iniciativa, como se esse sujeito se encontrasse num cruzamento de linhas de força, sendo que algumas, ele determina, enquanto outras o determinam.

Já a condensação, diz respeito a fatores extra-individuais que, ao serem combinados, produzem uma modalidade específica de organização subjetiva, que funcionam como moldes para as experiências individuais que são vivenciadas pelo sujeito ao longo de sua vida. Sendo assim, pode-se dizer que a subjetividade é resultante de processos que começam antes e vão além dela, tais como: processos biológicos, psíquicos, sociais, culturais e, porque não dizer, de trabalho. A subjetividade de um indivíduo se constitui também pela condensação ou sedimentação de determinações que se situam aquém e além da experiência em si. Para se ter vivências psíquicas, é necessário antes, que o sujeito esteja vivo e que tenha um corpo objeto de investimento e de representação. Mas, também dependerá de interações posteriores, com a cultura – crenças, valores, com outros indivíduos – família, relações profissionais, por meio dos quais serão transmitidos registros significativos para sua constituição como sujeito (MEZAN, 2002 p. 260; MARTINS, 2013).

Vale ressaltar que a construção da subjetividade de um sujeito é um processo contínuo, que tem início com suas características singulares com as quais um sujeito nasce, tais como: a personalidade e valores adquiridos na infância. Depois, o sujeito passa a se constituir pelas vivências e experiências relacionais, quer seja pessoal ou profissionais, e por fim, o sujeito sofre a influência do meio em que se encontra inserida (valores culturais). Assim, a subjetivação da ação empreendedora pode ser considerada como uma das dimensões da subjetividade das mulheres, aquela dimensão que trata da relação entre as empreendedoras e seu negócio, mas que já faz uso do que foi produzido

pelas mulheres quanto aos sentidos e outros registros de aculturação em relação a família, a faculdade, aos estágios, acumulando vivências que culminariam na decisão de viverem, ou não, no empreendedorismo, um alinhamento às regras, valores e métodos de trabalho típicas à essa realidade (MATLAY e VAN GELDEREN, 2010).

“Eu venho de uma família muito humilde [...] – P11

[...] sou filha do meio do primeiro casamento dos meus pais, mas eu sempre me comportei muito com uma mais velha – P2

A fala da empreendedora P11 trata de sua origem e expressa não apenas a condição de vida de sua família em determinada época, mas revela possíveis justificativas para seu jeito de ser, seus valores e suas motivações. Da mesma forma, quando a empreendedora P2 conta a respeito da sua composição familiar, ela salienta que, apesar de não ser a filha mais velha, ela sempre se comportou como tal. Ou seja, ela fala de sua singularidade ao se portar como a responsável, a mais ajuizada, ou ainda, como a encarregada de um papel de cuidar dos demais. Esses registros históricos podem se transformar em elementos importantes na subjetivação da ação empreendedora.

Da mesma forma, as singularidades individuais das empreendedoras tratavam da maneira como elas encaram a vida, ou seja, apresentam quais eram os valores e perspectivas que eram utilizados como lentes para enxergar as situações vividas nas suas relações (EKMAN, 2013).

“[...] o trabalho para mim é (um valor) muito importante e eu levo isso muito para minha casa, explicando para o meu filho que ele (o trabalho) é importante – P13

[...] me sinto uma pessoa muito positiva porque eu nunca acho que algo é intransponível – P5

Considera-se que as vivências anteriores e atuais à criação de seus negócios, contribuíram e contribuem para que essas mulheres se constituíssem como empreendedoras, ao criar uma estrutura que possibilitasse a incorporação e a introjeção de tudo que pode ser considerado típico desse contexto vivenciado. O resultado dessas incorporações e introjeções seria a aceitação e o reconhecimento dessas empreendedoras por parte do ambiente de negócios relacionados com o Direito, na Região de Maringá, num tipo de processo de referendo identitário.

Esse processo se estende com as primeiras vivências com a profissão e entram num *continuum*, ou seja, se modificam continuamente, à medida em que vivenciam novas situações e aprendizados práticos.

“O estágio me trouxe uma vivência muito rica e me ajudou a decidir que eu gostaria mesmo de ser advogada. [...] Aí tive uma oportunidade de entrar numa empresa, aqui, no ramo de alimentos, em Maringá [...]. E, com passar do tempo eu fui conquistando um espaço pela forma como eu conduzia o trabalho. [...] Em 2014 foi quando eu disse: agora eu quero cuidar do meu escritório. [...] Era o desafio de você estruturar realmente o Escritório com a área de gestão [...] área financeira, [...] a área de controladoria, você cuidar da gestão administrativa dos outros advogados [...]. Sem formação, eu precisei aprender na prática e eu aproveitei as oportunidades” – P1

Segundo o relato da primeira sessão, a empreendedora P1 descreve seu desenvolvimento profissional, o que possibilita inferir como sua subjetividade foi se constituindo ao longo de sua história, pessoal e profissional, fazendo emergir emoções, crenças e preferências, advindas especialmente de outras interações sociais, como a faculdade e compromissos profissionais. Chama atenção a influência das atividades de estágio para que ela se decidisse pela carreira de advogada. Mas, essa influência do estágio não a constituiu “empreendedora”, apenas iniciou o processo, pois a decisão para se tornar empreendedora só veio após a experiência como empregada em uma indústria, o que ocorreria posteriormente. E mesmo após a decisão de estruturar seu próprio escritório, suas crenças e preferências tiveram que lidar com o desafio dos embates com as novas responsabilidades do trabalho real:

“[...] estruturar realmente o Escritório com a área de gestão [...] área financeira, [...] a área de controladoria, você cuidar da gestão administrativa dos outros advogados [...]. Sem formação, eu precisei aprender na prática”. – P13

Assim como para a empreendedora P1, todas as demais, ao trabalharem na ação empreendedora, tiveram que enfrentar os próprios limites e o mundo; precisaram desenvolver ao longo do tempo a capacidade de se deixar afetar nos encontros com a resistência ao mundo e mobilizar suas inteligências para aprender e reaprender e se reinventar, transformado o trabalho e sendo transformadas por ele (DERANTY, 2008; DEJOURS et al., 2015). Na percepção de P1, as oportunidades foram aproveitadas, ou seja, o trabalho foi feito, o que fez surgir um sentimento de satisfação (prazer) pelas experiências vividas.

Outros pontos em comum são identificados nas diversas histórias relatadas pelas empreendedoras, o que leva ao conceito de “subjetividades”, no plural, tal como apresentado por Mezan (2002), pois da mesma maneira que cada empreendedora tem de si uma experiência singular, quando elas se apresentam num coletivo, acabam por forjar uma modalidade específica de organização subjetiva, como um molde para que as experiências individuais se ajustem a ele. Assim, observa-se que não apenas as determinações relativas ao Eu-advogada-empreendedoras se apresentam ao mundo (dos negócios, da família, da sociedade), mas também, esse mundo se apresenta para o Eu, em forma de linguagem, expectativas, normas sociais e profissionais, carreiras, entre outras. Veja como esses moldes se aplicam às falas das empreendedoras-advogadas:

“[...] Eu fazia estágio no quinto ano e daí eu me formei. Eu coleei grau no dia 26 de fevereiro de 1994, mas dia 4 de março já estava trabalhando foi meu primeiro emprego e estou com um dos meus sócios até hoje. [...] Nossa área não é fácil, você tem que além de cuidar de toda a estrutura do escritório, dos gastos que tem isso, porque, na nossa área, a gente recebe honorários ao final. Então, tem toda estrutura para pra conseguir sobreviver – P9

“[...] no estágio, fazia atendimento ao cliente, montava processo, acompanhava os professores nas audiências, eu me apaixonei pela advocacia. [...] Depois que me formei, tentei assim... trabalhar com alguns advogados. Fizemos parcerias. Em outras vezes fazíamos, é... um tipo de sociedade. Trabalhamos em alguns escritórios aqui em Maringá. Mas, abríamos e fechávamos pela falta de clientes mesmo, e pela falta de empenho deles. [...] Em 2003, resolvi pegar um imóvel do meu pai [...] pra eu abrir meu escritório lá. Eu não preciso de ninguém, vou tocar sozinha. Fico com o escritório lá e vejo como vai ser. E comecei a trabalhar lá. – P13

Foi possível observar nas sessões, todo um enquadramento da organização das subjetividades num coletivo, que, assim como relatado nas falas acima, era materializado no percurso para a construção da carreira, no cursar a faculdade de Direito, na realização de estágio para apropriação desse contexto profissional, na avaliação da Ordem dos Advogados do Brasil – OAB, na criação do negócio próprio, na interação com sócio e, até mesmo, na linguagem peculiar e a apresentação pessoal, o que tornou possível constatar que, mesmo em diferentes espaços sociais de atuação, tais singularidades contribuíram para a formação das subjetividades das empreendedoras, não determinando como teriam que ser, mas participando dessa constituição através da definição de parâmetros e estilos de vida (ASHE e TREANOR, 2011). Assim, ao mesmo tempo que a singularidade de cada história de vida as faziam diversas, uma em relação a outra, da mesma forma, pontos de convergências nas relações de poder e práticas discursivas relacionadas com a cultura de gênero, com as relações de família e com os estereótipos

de empreendedoras, as faziam compartilhar subjetivamente dos mesmos dilemas, sofrimentos, angústias, e mesmo, doenças, ou até condições de bem-estar, que fossem relacionados à carreira empreendedora no segmento do Direito. Veja o depoimento da empreendedora P10:

“Comecei a fazer faculdade tive muitas dificuldades porque eu sempre estava presente em casa, e era: mãe isso, ou mãe, aquilo, era reunião de escola, tudo eu. Ele [marido] achava que eu tinha que tomar conta de tudo, dos filhos e ele me cobrava muito dessa parte, então fui muito cobrada. [...] Mas eu tive apoio também, da minha sogra, que me ajudou muito, tive a tia, e hoje eu tô formada. [...] De início eu comecei a quase pirar falei: e agora? Comecei a levar trabalho para casa porque eu tinha que dar conta. Até que cheguei e conversei com ela [Tia e sócia] e disse: olha, tá assim, assim, assim. Aí ela falou: “então, tem que parar calma aí”. – P10

A vivência das dificuldades na formação e, depois, frente aos desafios comuns às empreendedoras-advogadas, como a necessidade de extrapolar o horário de trabalho para dar conta das entregas aos clientes, levou a empreendedora P10 a expressar seus sentimentos em relação aos cuidados com filhos e marido, e sobre a forma de interação com a sogra e tia, que seriam temas únicos da experiência dela. O fato de ela começar a faculdade após já ser esposa e mãe, e de poder contar com o apoio de sua sogra e tia, descreve a singularidade que constituiu sua própria subjetividade, porém, o discurso de que por ser mulher, ela tinha o papel de assistir e cuidar das questões relacionadas aos filhos, demonstra o quanto as relações de poder e o discurso de distinção de papéis de gênero afetaram essa construção, o que, de certa forma, poderia “precarizar” sua ação empreendedora.

Ao resumir sua apresentação, a empreendedora P6 trata de momentos marcantes de sua vida pessoal de forma mesclada com momentos profissionais:

“Eu tive meu filho com 28 anos. Casei com 26 anos e com 28 eu tive meu filho. E a minha vida naquela época era só trabalho também. Então, assim, eu trabalhava num escritório de advocacia, nós atendíamos uma empresa grande, que era do Paraná inteiro, e viajava todos os dias da semana. Fazia audiência e voltava, para, pelo menos a noite, ou no outro dia, quando ele acordava, poder ver a mãe dele, né? Pra ele não esquecer da mãe. Porque nessa época, eu já estava separada do pai dele. Eu me separei porque meu ex marido foi trabalhar fora. Trabalhava no Mato Grosso, Só que ele morava dentro de uma fazenda. Eu não me via morando dentro de uma fazenda. [...] Trabalhei no mesmo escritório de advocacia durante 16 anos. Durante 10 anos eu fui sócia. Era uma sociedade tóxica! E foi difícil pra mim sair de lá, mas eu consegui, com terapia [risos]. Consegui. Saí. Fazem quase 5 anos que eu saí de lá. Eu saí e fazem 5 anos que eu comecei do zero. Só que eu comecei sem aquela loucura de antes. – P6

Ao falar de suas viagens diárias, a empreendedora P6 evidencia sua singularidade em termos de energia e comprometimento, assim como seus sentimentos sobre a responsabilidade no papel de mãe, inclusive no empenho para não se sentir negligente, ou culpa de o filho nunca ver a mãe. Isso torna explícito o quanto suas experiências e vivências profissionais eram permeadas pelas preocupações com as atividades familiares e com as demais escolhas pessoais, o que certamente exigiu mais trabalho psíquico do que físico, na tentativa de superar seu sofrimento ao ter que enfrentar a resistência da exterioridade a todo esforço feito por ela para dar conta desse real abrangente (ANGELLA, 2016).

Outro fator a ser considerado nessa fala introdutória é o que traz à tona aspectos da subjetivação da ação empreendedora, no que se refere ao sentido dado pela empreendedora P6 à autonomia e independência. Tais sentidos não dão apenas uma ideia sobre o jeito de ser da empreendedora, mas materializam o sentido que ela dá a autonomia na forma de atitudes que refletem os valores que orientam sua decisão tanto no divórcio, ao não aceitar se mudar com seu marido para uma fazenda por não ver sentido em viver a sua vida profissional num contexto rural, quanto na decisão em deixar uma sociedade empresarial de mais de dez anos, por não ver sentido em continuar uma sociedade tóxica, mesmo que isso signifique começar outra vez “do zero”.

Não cabe fazer qualquer juízo de valor sobre assertividade das decisões, mas cada uma delas demonstra como as deliberações sobre o trabalho se apresentam em forma de um enfrentamento de situações complexas que certamente vinham gerando sofrimento psíquico como consequência da sua experiência subjetiva. Embora a empreendedora tenha herdado registros passados, como uma herança cultural dos papéis de esposa e sócia mulher, ela reconhece seus limites e os constrangimentos vividos, ela recorre a sua subjetividade ampliada com novo repertório de impressões emocionais para encontrar forças e valores para superar as dificuldades que impactam o seu trabalho, passando a reelabora-los e sublima-los (DEJOURS, 2009; ANGELLA, 2016).

A fala anterior da empreendedora P6 demonstra que as decisões no contexto do trabalho são tomadas levando em conta sua singularidade pessoal, suas experiências anteriores, mas também suas novas ambições, que retratavam um novo sentido dado a ação empreendedora, que fugiria da ideia de trabalho em ritmo acelerado, se aproximando da ideia de uma vida profissional mais “normal”, ou seja, num ritmo mais tranquilo, “sem a loucura de antes”, de modo a favorecer uma melhor qualidade de vida, diferentemente daquele sentido dado ao trabalho, no início da exposição, de inúmeras viagens.

Foi possível observar nas sessões o quanto a subjetivação da ação empreendedora de mulheres é ampliada, ou pelo menos singularizadas, pelas questões de gênero nas situações de trabalho, o que torna a busca pela compreensão da subjetivação do trabalho de mulheres ainda mais complexo. Castoriadis (1999, p. 35) ressalta que tal complexidade se dá porque não se trata de buscar conhecimento sobre um elemento já constituído, ou pronto, mas trata de se empenhar em compreender um processo em andamento, com todas as suas implicações pessoais, sociais e culturais, já que as questões sobre o sujeito tratam conjuntamente daquilo que é humano, psíquico e relacional, dando-lhes sentido, e esse conjunto de fatores nunca se esgota em vida. O autor entende a subjetividade como a capacidade contínua de um sujeito de receber sentido (de outro), de fazer algo com esse sentido e de produzir sentido, de dar sentido (a outro) e de fazer com que à cada vez que aconteça algo, que se dê a esse algo um novo sentido, mesmo que esse novo sentido seja contraditório em relação aos sentidos dados anteriormente.

Ouvir nas sessões as falas sobre as experiências das empreendedoras e sobre a maneira como lidavam com o trabalho, possibilitou também uma melhor compreensão sobre a forma como recorreram às suas subjetividades para dar conta do real, ou seja, sobre as maneiras como as advogadas-empendedoras se valiam da racionalidade pática² para reagir às dificuldades inerentes aos processos de reconhecimento e exploração de oportunidade, ou de gerenciamento, muitas vezes prescritos em Planos de Negócios, ou embasados em outros instrumentos fundamentados em causalidade, a fim de preservar sua saúde emocional e física.

Segundo Dejours (2004, p. 29) o “trabalhar passa, primeiro, pela experiência afetiva do sofrimento, do pático.” Assim, as dificuldades inerentes à ação empreendedora levariam a esse sofrimento que, obrigatoriamente, exigiria um corpo para experimentá-lo, pois a inteligência no trabalho não se restringe ao cognitivo ou ao subjetivo, mas se daria também na corporeidade desse sujeito que trabalha. Para o autor, a subjetividade só pode ser experimentada na singularidade de um corpo, que é único. Não somente na singularidade relativa a afetividade, mas também nos registros, especialmente os da saúde e da patologia mental, que também se dão no corpo, através do que é, e de um vir-a-ser, nas experiências do trabalho (DEJOURS, 2004).

² A racionalidade pática aqui nada tem a ver com a ideia de libertinagem ou licenciosidade, mas trata-se de uma adaptação do grego *pathos*, mais próxima do psicologismo moderno, relacionada com a ideia de uma disposição inerente ao ser humano de deixar-se sofrer, suportar ou tolerar em experiências vividas na cotidianidade, que se por um lado seriam comoventes, por outro, envolveriam um entendimento do que é estruturante para a vida de um indivíduo em um ambiente de acordos e desacordos, em relação ao contexto que se vive (MARTINS, 1999).

Na experiência como empreendedoras, a falta do saber administrativo para lidar com problemas típicos da ação empreendedora exigiu que as mulheres se permitissem sofrer e a se sentirem angustiadas por não conseguirem realizar tudo que era necessário.

“A gente sai da faculdade sem saber o que é um fluxo de caixa, sem saber o que é um planejamento estratégico, então a gente sai um bom técnico, mas a gente não sabe administrar os próprios negócios.” – P5

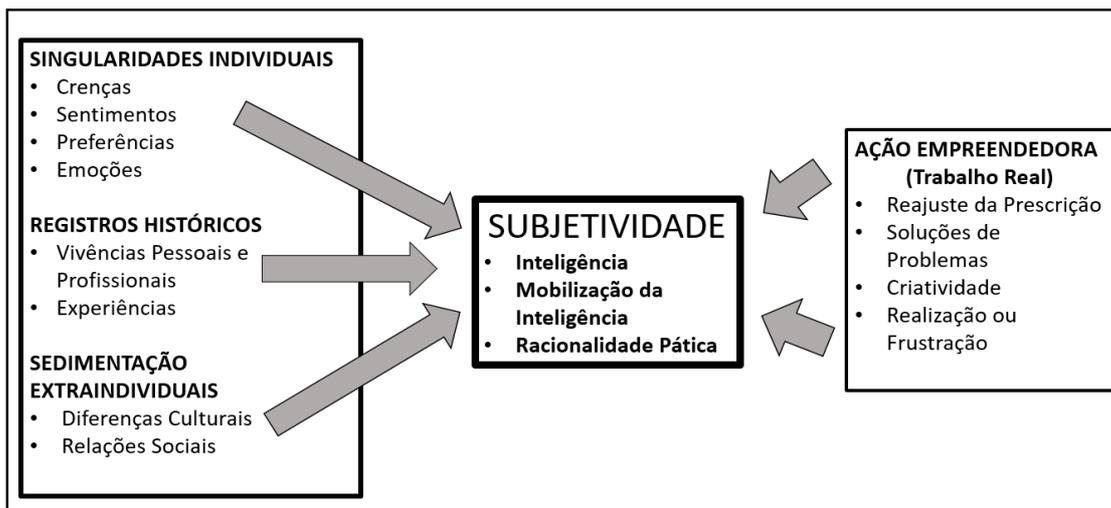
“[...] embora a gente veja na faculdade muita coisa técnica, tem recursos da Administração que eu estou vivendo, e que eu me pergunto: por que eu não vi isso antes, em algum momento?” – P8

“Nosso código de ética ele é muito fechado [...] o que eu tenho de liberdade de divulgação hoje é em redes sociais, escrever um artigo. [...] Não posso fazer uma captação, assim, muito ampla.” – P5

“Às vezes você fica angustiada por não conseguir fazer tudo o que você queria fazer, sente um pouco de culpa por abandonar o escritório ou a família mesmo.” – P6

As empreendedoras se expressaram sobre as dificuldades e perdas por não dominarem as ferramentas de gestão. A participante P8 chega a lamentar não ter aprendido antes no curso de Direito sobre a técnica de gestão de Escritórios. Além disso, elas sinalizam sobre a dificuldade para poderem prospectar clientes devido as rigorosas restrições do Código de Conduta Ética da Ordem dos Advogados – OAB. Porém, para fazer frente ao trabalho real nos negócios, elas recorreram a inteligência, a racionalidade *pática* e a mobilização da inteligência, para se moverem na direção da solução do problema que as angustiavam. A tentativa da empreendedora P5 de conseguir driblar as restrições do código de ética por meio das redes sociais é tanto trabalho quanto o esforço de dirimir a culpa pela cobrança de si mesmo para passar a dominar as ferramentas de gestão, da empreendedora P6.

Figura 03: Processo de Subjetivação



Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

Mesmo porque, o trabalho, na ação empreendedora, não se limita ao negócio apenas, mas, conforme Dejours (2012, p. 364), trabalho “é o que é preciso inventar e acrescentar de si mesmo às prescrições, para que algo funcione.” Ou seja, o trabalho está relacionado com recorrer ao engajamento afetivo da subjetividade para que se possa dar conta de expectativas, dos resultados e das performances, através da mobilização dos tipos de inteligência que possibilita criar soluções para os desafios e problemas que são frequentemente muito difíceis de serem resolvidos.

Assim sendo, como é possível observar na Figura 03, a subjetivação da ação empreendedora se dá pela combinação de vários processos dinâmicos que tem a subjetividade como um tipo de repositório, de modo que a constituição da subjetividade, recebe os componentes advindos das singularidades individuais, dos registros históricos de vivências e experiências e as imposições das sedimentações extraindividuais, como nas diferenças culturais e sociais. Mas, simultaneamente, a subjetividade é de onde a empreendedora vai retirar meios e recursos subjetivos para lidar com o trabalho real, nos reajustes das prescrições, nas soluções de problemas, na criação de negócios e na forma de lidar com frustração ou com a realização.

No entanto, a ilustração também é útil para se questionar a garantia de que a empreendedora fará uso do componente “correto” para cada tipo de situação de confronto com o real. É que fica relativamente fácil entender que existem fatores que compõem a subjetividade, como: a singularidade, os registros históricos, a intensidade com que as influências externas atuam no sujeito. Mas, não há garantias sobre como a empreendedora fará uso dessa subjetividade. Ou seja, quando for necessário resolver um problema ou reajustar uma prescrição, como a inteligência será mobilizada? De que maneira será

utilizada a racionalidade pática? Uma coisa é saber que os componentes são esses e estão lá, outra é garantir como esses fatores serão utilizados em circunstância diferentes, nos confrontos com o real.

4.2 Eixo 1 – Subjetivação da Ação Empreendedora

Segundo Núcleo de Sentidos: Identidade Mulher-Empreendedora-Advogada

Definição: Identidade empreendedora está relacionada com todo o processo de constituição de uma identidade que se desenha numa estrutura em tripé: ser uma mulher, ser uma empreendedora e ser uma profissional do Direito. Essa identidade passa ser construída a partir das interações sociais que se iniciam com a percepção de uma potencial oportunidade de negócio na prestação de serviços jurídicos, se materializando com a decisão de se criar e gerir uma organização empresarial, ou seja, um Escritório Advocatício.

Quadro 08: Núcleo de Sentido Identidade Mulher-Empreendedora-Advogada

Núcleos de Sentidos	Definição	Verbalizações
Identidade Mulher-Empreendedora - Advogada	Identidade empreendedora está relacionada com todo o processo de constituição de uma identidade que se desenha numa estrutura em tripé: ser uma mulher, ser uma profissional do Direito e ser uma empreendedora. Essa identidade passa ser construída a partir das interações sociais que se iniciam com a percepção de uma potencial oportunidade de negócio na prestação de serviços jurídicos, se materializando com a decisão de se criar e gerir uma organização empresarial, ou seja, um Escritório Advocatício.	<p>Pra mim, o mais difícil é ser empreendedora. Porque, por ser mulher, eu não vejo mais dificuldade assim. [...] E como advogada, eu não tinha que cuidar, eu só tinha que trabalhar, e isso eu sei fazer muito bem. Mas, como empreendedora, eu tenho que fazer tudo.” – P6</p> <p>“Porque tem a empresa, mas também tem os filhos.” – P12</p> <p>“No domingo eu passo a tarde até a noite trabalhando também, coisas do escritório. E com isso, eu sei que estou deixando a minha família um pouco de lado. – P13</p> <p>“[...] eu acredito que é bem mais o trabalho que influencia (interfere) na família do que a família no trabalho.” – P10</p> <p>“[...] a maioria dos problemas que enfrentei é porque eu era mulher.</p>

		<p>Não sei se um homem passaria por essas coisas que eu passei.” – P4</p> <p>“Sendo mulher, eu cuidava da casa, dos filhos e.. resumindo, eu não tinha os problemas que eu tenho hoje, por ser advogada (empreendedora). – P10</p> <p>“Sou advogada, mas me sinto, assim, mais empreendedora e empresária do que advogada.” – P13</p> <p>“[...] eu advogo pouco. [...], posso pagar alguém para ficar o tempo todo com meus filhos, posso, mas não quero.” – P12</p> <p>“[...] eu não nasci pra ser mãe, nunca pensei em ser mãe na verdade.” – P12</p> <p>“[...] eu abri mão da advocacia, assim, eu advogo bem pouco. Não faço audiência. Advogo em parceria. Mas, é... eu sempre coloco meus filhos em primeiro lugar.” – P12</p>
--	--	--

Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

Segundo Dejours (2011, p. 41) o trabalho é um fator imprescindível para a formação da identidade por ter como fundamento a noção de alteridade, ou seja, na busca de reconhecimento no “outro”, já que é através das relações cotidianas de trocas materiais e afetivas com outras pessoas que o sujeito constitui suas singularidades em meio às diferenças. Assim, “o trabalho assume a função de mediador central da construção, do desenvolvimento e de complementação da identidade e da constituição da vida psíquica do sujeito”. O autor afirma ainda que, através do trabalho, o sujeito confronta sua história singular com o mundo objetivo e social, com todas as expectativas e desejos de realização, fazendo nascer em si mesmo sua identidade.

Assim, ao analisar os dados levantados no Laboratório de Mediação em Psicodinâmica do Trabalho, para fins desse estudo, considerou-se que a identidade das mulheres participantes está relacionada tanto com as suas características individuais

singulares, que as qualificam e as diferenciam de outros indivíduos, como também, e principalmente, pelas características sociais, as quais têm como referência um quadro institucional específico (SANTOS, 2005). Nesta pesquisa, esse quadro foi constituído pelos seguintes papéis sociais: o de ser mulher, ser advogada e o de ser empreendedora, proprietária, ou sócia, de um Escritório de Advocacia. Essas categorias foram identificadas quase que numa lógica natural, mas a junção desses papéis transformou a maneira como essas mulheres percebiam a si mesmas, e eram percebidas pelos outros, fazendo emergir uma identidade própria: a de Mulheres-empendedoras-advogadas.

O conceito de identidade tem uma relação muito próxima com o de subjetividade, tendo em vista que ela é o fundamento constitutivo que viabiliza a criação da identidade (EWALD e SOARES, 2007). Por esse motivo, o emergir da categoria identidade foi considerado uma consequência das discussões sobre a subjetividade das empreendedoras. Dessa forma esse estudo atentou para a discussão sobre a subjetivação da ação empreendedora pelas mulheres-empendedoras-advogadas cientes de que a construção da identidade de empreendedoras está sob a égide da subjetividade, no que se refere às determinações que tratam das questões relacionadas com as experiências de si, no campo mais íntimo e pessoal, assim como, pela condensação das diversas determinações que são postas pelos contextos sociais, culturais e de negócios.

Soma-se a isso, o fato de que os indivíduos são socialmente constituídos por meio de interações e que, ao longo de suas vidas, adquirem identidades sociais múltiplas e papéis que são vinculados a algumas dessas identidades. Especificamente em relação às mulheres empreendedoras, sabe-se que nas experiências profissionais e pessoais, o componente “cultura de gênero” implica em papéis diversos em suas relações, que exigem delas o uso e gerenciamento de diferentes identidades sociais simultaneamente, o que pode resultar em conflito entre esses papéis, ou tornar um mais desafiador que o outro, gerando desgastes, estresse e preocupações (ALVESSON, et al., 2008; MACHADO, 2009). Essa diversidade de identidades pode ser observada na seguinte fala:

“Pra mim, o mais difícil é ser empreendedora. Porque, por ser mulher, eu não vejo mais dificuldade assim. [...] E como advogada, eu não tinha que cuidar, eu só tinha que trabalhar, e isso eu sei fazer muito bem. Mas, como empreendedora, eu tenho que fazer tudo.” – P6

A afirmação da empreendedora P6 indica uma diversidade de identidades: a de mulher, advogada ou empreendedora, o que exige dela que esteja pronta para lidar com os papéis inerentes a cada uma dessas identidades. Para ela, existem papéis específicos

quando ela assume a identidade de mulher, possivelmente como mãe, como (infelizmente, em grande parte das vezes) responsável pelas funções domésticas, como amiga, entre outras, mas que não seriam as funções mais difíceis de serem exercidas. Ademais, ao assumir a identidade de advogada, segundo seu parecer, ela o faz muito bem, devido todos os anos de experiência e dada a competência adquirida ao longo da vida profissional. Porém, é na identidade empreendedora que ela sente suas limitações, suas dificuldades, suas preocupações, por que, na opinião dela, esse papel é abrangente, exigindo muito dela para poder dar conta do trabalho real, que era complexo e amplo.

Especificamente sobre a identidade empreendedora, Lewis (2017) contribui com sua visão ampliada de empreendedorismo ao mencionar que essa atividade tem produzido não apenas mudanças na sociedade de natureza econômica, mas transformações sociais, especialmente no que se refere às experiências de mulheres. A autora ratifica a ideia de que o empreendedorismo por mulheres tem sido considerado como um formador de identidade, um fomentador de novas formas de trabalho e como um importante imperativo cultural, o que tem feito com que as percepções sobre esse fenômeno deixem de ser exclusivamente econômicas e financeiras, passando a alcançar questões sociais e comportamentais. Juntamente com essa apreciação do valor alternativo do empreendedorismo na atualidade, surge a percepção de que o fenômeno em si não está apenas criando riqueza e empregos, está criando também novos modos de vida para as mulheres que se encontram inseridas nesse contexto.

Ao longo dos encontros de mediação, um desses três papéis teve destaque nas falas, o papel de mulher. Assim, ao abordar a formação de identidade, considerou-se como principal fundamento a categoria de análise “ser mulher”, uma categoria complexa, e muitas vezes, contestada, mas essencial para enquadrar as identidades empreendedoras (LEWIS, 2006). Assim, toda fala transcrita e construção teórica considerou o “ser mulher” como fundamento para entender os diferentes contextos, para alcançar os diferentes *insights* e visualizar todas as aplicações metodológicas. Ao longo do estudo, as identidades das mulheres foram se moldando em torno de novas e antigas perspectivas, diferentes focos e preocupações, mas em nenhum momento, essa categoria se desvinculou das outras categorias: “ser empreendedora” e “ser advogada”. Entre as falas registradas nas sessões, foi possível observar como os papéis típicos da categoria “mulher” são executados quase que simultaneamente com os demais:

“No domingo eu passo a tarde até a noite trabalhando também, coisas do escritório. E com isso, eu sei que estou deixando a minha família um pouco de lado. – P13

“[...] eu acredito que é bem mais o trabalho que influencia (interfere) na família do que a família no trabalho.” – P10

A fala da empreendedora P12 evidencia o dilema trabalho *versus* família, tema recorrente nas discussões sobre empreendedorismo por mulheres, com forte apelo cultural, reforçando as determinações relacionadas com a condensação extra-individual. Já o que é expresso pelas empreendedoras P13 e P10, evidencia o quanto o trabalho acaba interferindo nas atividades domésticas e relações familiares quando, por exemplo, o trabalho é levado para casa para ser realizado num espaço e tempo que deveria ser dedicado às outras dimensões da vida delas.

Dessa forma, as questões relativas à gênero, no sentido dado pelas relações sociais, foram postas como transversais nessa pesquisa, tais como são em todo campo social e profissional de mulheres (HIRATA, 2007). Assim, fazer uso da categoria “ser mulher” como o principal fundamento para tratar da identidade de Advogada-Empreendedora foi preciso, pois a análise da subjetivação da ação empreendedora, pela perspectiva de gênero, deveria mudar totalmente as condições para a produção de conhecimento sobre o trabalho, tendo em vista que a identidade de Empreendedor (trabalhador), apesar de ser considerada como universal, na verdade tem viés masculino, já que as teorias do empreendedorismo, quando formuladas, tinham predominantemente homens como o objeto de estudo, e os trabalhos masculinos e femininos não são comparáveis, especialmente quando partem de um conceito mais amplo de trabalho, tais como: trabalho formal e informal, profissional ou doméstico, remunerado ou não remunerado (HIRATA, 2007; AHL, 2006).

Segundo Angella (2016) a partir dos papéis exercidos pelas mulheres, emergem elementos de identidade que estão enraizados na cultura social vigente, típicas ao contexto em que essas mulheres estão inseridas e, pelos quais, elas são impregnadas, tais como: o ser mãe e o ser dona de casa. Esses elementos identitários, quando enraizados culturalmente, tornam difícil a promoção de mudanças ou substituições no modelo dominante, fazendo com que as mulheres se adaptem às expectativas sociais. Essa adaptação por parte das mulheres às expectativas culturais exigem a apropriação de conceitos sensibilizantes, que forneçam uma lente para a identificação e interpretação dos temas associados à identidade de mulher empreendedora. Um exemplo de conceito sensibilizador é a “multiplicidade de papéis”, que será melhor detalhado mais à frente,

mas que explicita os desdobramentos de significados e materializações do que representa ser mulher-advogada-empresendedora.

Assim, esse estudo considera que o trabalho da empresenedora deve ser entendido num *continuum* que se estende para além de seu espaço restrito, ou seja, a atuação dessas mulheres, em meio à ação empresenedora à frente de seus escritórios não se restringe a esse espaço profissional, mas extrapola os demais espaços onde se faça necessário ser mulher-advogada-empresenedora, já que, segundo Dejours (2011), o trabalho influencia as outras esferas da vida, não sendo possível deixar de ser Advogada-Empresenedora enquanto se é dona de casa, filha, mãe, amiga, entre outros papéis.

É certo que todas as pessoas, homens e mulheres, exercem papéis sociais distintos, porém, como já foi mencionado, em relação às mulheres, esses papéis são exercidos sob um tipo de imposição sócio-cultural que as impele, ou mesmo, em alguns casos, as pressionam a exercerem essas funções como uma extensão da obrigatoriedade de trabalho, inclusive com expectativas em relação ao desempenho, como nas questões dos trabalhos domésticos, o ser dona de casa (DEL CARMEN TRIANA, 2011). Mas, o que se quer agregar aqui é que o estudo sobre a subjetivação da ação empresenedora por mulheres seja compreendido por esse olhar ampliado, mas que ao mesmo tempo, considere as especificidades das questões do prazer e sofrimento provenientes de um trabalho que não se encerra na ação empresenedora em si, mas, por fazer parte desse *continuum*, se estende aos demais papéis e funções sociais da mulher empresenedora.

Dessa forma, ao atuarem à frente de um escritório, em meio as ações empresenedoras, as mulheres constroem não só sua identidade, por meio das interações com o real, mas também suas relações com os diversos atores com quem interagem ao longo desse processo. Porém, as interações das Advogadas-Empresenedoras não se restringem ao contexto profissional, tais como com os clientes, fornecedores ou entidades representativas, mas se estendem aos diversos atores, dos diversos contextos com os quais as mulheres se relacionam, dentro e fora do ambiente de trabalho. Essas relações extrapulam esse contexto, pois até mesmo em situações corriqueiras, é possível perceber o papel empresenedora ao chegar tarde em casa, ao deixar de comer para conseguir levar o filho à escola ou não se atrasando para uma reunião, ao faltar ao encontro de amigos para terminar um documento, ao fazer uso de suas competências para liderar um projeto na igreja, ao levar a família para um *resort* para comemorar um negócio bem-sucedido, ou mesmo, ao negociar com o marido para que ele assuma algumas das atividades domésticas, ou todas elas. Cada uma dessas interações diz respeito a tipos diferentes de

relações produzidas pelo trabalho, ou por causa dele, mas especialmente pela especificidade de serem construídas por mulheres-advogadas-empREENDEDORAS.

Essa dinâmica entre as identidades sociais múltiplas e entrelaçadas, que combinam as laboriosas atividades domésticas com os demais papéis sociais tem sido uma realidade praticamente exclusiva de mulheres, pois os homens, predominantemente, têm seus papéis mais direcionados à função de provedor, desempenhando atividades bem mais restritas ao contexto do trabalho (como se as atividades domésticas não fossem trabalho). Assim, ao construir sua identidade empreendedora, a mulher será implicada em uma série de normas, expectativas e até preconceitos, que farão com que o conflito de identidades pese em forma de responsabilidades sociais, que os homens não possuem (LOSCOCCO, 2007).

No que se refere as estruturas sociais e culturais que influenciam a construção das identidades das mulheres-empREENDEDORAS-advogadas, a questão da identidade de gênero pode ser considerada, possivelmente, como o processo mais estruturante, que tem regulado os papéis sociais desempenhados pelas empresárias (LOSCOCCO, 2007). Assim como em outros contextos sociais, as identidades tradicionais das mulheres estão relacionadas principalmente à esfera privada: mãe, esposa, irmã ou filha, e espera-se desses papéis, que as mulheres assumam tarefas específicas, consideradas femininas, como o cuidar e alimentar crianças, manter a casa, apoiar o marido, etc). Devido aos papéis de gênero, espera-se que mulheres sigam e respeitem essas regras e normas sociais específicas, que muitas vezes sobrecarregam desproporcionalmente as mulheres com as duplas, ou triplas, jornadas provenientes das demais identidades públicas, quer sejam na empresa, na OAB, etc. (SHELTON, 2006; VIEIRA e AMARAL, 2013).

“[...] a maioria dos problemas que enfrentei é porque eu era mulher. Não sei se um homem passaria por essas coisas que eu passei.” – P4

“Sendo mulher, eu cuidava da casa, dos filhos e, resumindo, eu não tinha os problemas que eu tenho hoje, por ser advogada (empREENDEDORA)”. – P10

Possivelmente seja por esse motivo que as mulheres sintam mais fortemente as pressões sociais. “Muitas mulheres fracassam nesta luta que as dilacera interiormente entre sua identidade de mulher e sua identidade no campo social”. Isso é ainda mais difícil quando essas pressões fazem com que as mulheres precisem assumir identidades, como se essas pertencessem a realidade masculina, fazendo com que elas perdessem sua feminilidade (PEZE, 2004 p. 12).

A relevância desse incremento teórico sobre a necessidade de um olhar mais alinhado com a perspectiva de gênero, ou seja, uma visão de trabalho que considere as especificidades da realidade da mulher, inserida no contexto da ação empreendedora, está justamente em se compreender como esse trabalho influencia a construção da identidade de empreendedoras, valendo-se das tensões decorrentes dos confrontos e conflitos que ocorrem com o choque entre as obrigações laborais e as obrigações da vida privada (DEJOURS, 2011). Sem esse alinhamento de perspectiva de gênero, a compreensão desse processo de subjetivação da ação empreendedora por mulheres poderia estar incompleta, ou distorcida, por falta de elementos que proporcionam uma visão mais ampla dessa realidade.

Na perspectiva da Psicodinâmica do trabalho, a formação da identidade de um sujeito se dá quando há um confronto entre o trabalho real e a sua subjetividade. Para isso acontecer, o sujeito deve se recriar, o que ocorre todas as vezes que muda e é mudado pelo trabalho (DEJOURS e DERANTY, 2010). Assim, todas as dificuldades, falhas, reveses e desafios, bem como as conquistas, realizações, como encontrados na ação empreendedora por mulheres, vão se impor à formação da identidade de “Advogada- Empreendedora”. Por esse motivo, o estudo considera as dificuldades e realizações que são inerentes à ação empreendedora como um importante instrumento para esse forjar de identidade das participantes do estudo. Ressaltando apenas que essa construção da identidade no campo social do trabalho ocorrerá não apenas pela relação entre as participantes com um outro indivíduo, mas especialmente pela referência de interação com um terceiro termo – o trabalho real (DEJOURS, 1999).

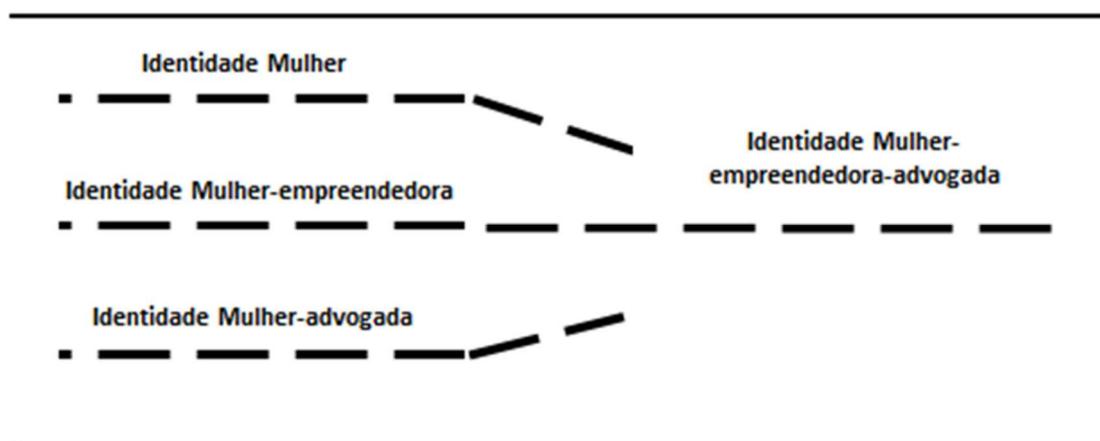
Durante as sessões, foi possível ouvir que, ao atuarem especificamente como mulheres-empendedoras-advogadas, elas assumiam uma forma distinta de realizar a ação empreendedora ao administrarem os seus Escritórios, gerenciarem os demais advogados e colaboradores, e demais atividades, sem deixarem de atuar nos papéis de mãe, filha, dona de casa e esposa, resultando na consolidação complexa de subjetivação, num contexto de multidimensionalidade de identidades, não idênticas, mas muito semelhantes e próximas, relacionadas à realidade da mulher-empendedoras-advogada. Assim, pôde-se observar que a construção da identidade de mulher empreendedora ocorria à medida em que as mulheres integravam novas normas próprias e participavam ativamente no fortalecimento de formas de produtividade com alto comprometimento, sem deixar de considerar suas demais identidades e papéis.

O gerenciamento dessas identidades, bem como dos papéis inerentes a elas, levava a situações de dilemas, como: cuidar do negócio, ou do filho com febre? Nesses

momentos, as mulheres empreendedoras utilizam estratégias de enfrentamento para gerenciar interações, positivas e negativas, entre sua identidade empreendedora em andamento e suas outras identidades sociais. Ao fazer isso, foi possível observar as maneiras pelas quais os processos que as tornam empreendedoras são às vezes afetados (e às vezes também enriquecidos) por essas interações.

Os papéis inerentes à identidade empreendedora confrontam os papéis da identidade de mulher e mãe. Assim, observa-se que a construção da identidade é um processo dinâmico de interações que são contínuos e simultâneos, ou seja, não existem caminhos, ou vias paralelas para serem seguidos pela identidade de mulher, ou para identidade de mulher-empREENDEDORA e outro ainda para a identidade de mulher-advogada. Esses caminhos, na verdade, são um caminho só, e nele as identidades interagem e se convergem.

Figura 04: Identidade Mulher–EmpREENDEDORA-Advogada



Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

Observou-se também que, em relação as interações de identidades das empreendedoras, algumas mulheres demonstraram ter um tipo de predileção em exercer predominantemente uma delas. Isso possivelmente ocorreu à medida em que mulheres, após adquirirem e aprenderem sobre conteúdo das diversas identidades, tais como as regras, normas, comportamentos esperados e tipo de atividades a serem realizadas, acabavam se identificando mais com uma delas.

“Sou advogada, mas me sinto, assim, mais empreendedora e empresária do que advogada.” – P13

“[...] eu advogo pouco. [...] tá, posso pagar alguém para ficar o tempo todo com meus filhos, posso, mas não quero.” – P12

No caso da empreendedora P13, apesar de advogada, ela se sente mesmo como empresária. Isso quer dizer que ela se identifica mais com a dinâmica da vida relacionada com o negócio: com a prospecção de clientes, com a organização dos processos organizacionais, com a gestão dos fluxos financeiros, com a coordenação das equipes, entre outras atividades. É claro que nessa dinâmica contínua das interações entre identidades, a empreendedora sabe que nem sempre estará livre em suas escolhas para exercer apenas os papéis de empresária. Ela sempre terá que lidar com a influência dos outros contextos sociais. Mas, ao expressar que se sente mais empreendedora, ela deixa evidente que prefere essa identidade e, portanto, deverá dedicar-se mais aumentando o conteúdo da mesma.

Já a empreendedora P12 demonstra interesse em equilibrar o tempo entre negócios e filhos. A identidade de mulher, especialmente em relação ao papel de mãe, parece avançar em termos de prioridade e preferência em relação à identidade de advogada. Porém, ao longo das sessões, foi identificada uma possível contradição no caso da referida empreendedora, em relação à decisão de priorizar o tempo com os filhos. Uma das suas falas foi:

“[...] eu não nasci pra ser mãe, nunca pensei em ser mãe na verdade.” – P12

Ao voltar para a base conceitual que caracteriza a identidade como um processo de construção de toda uma vida (ALVESSON, et al., 2008), pode-se flexibilizar o discurso da empreendedora P12 em dois momentos: antes de experimentar a maternidade, e as falas do momento pós ser mãe, quando ela demonstra ter desenvolvido sua identidade maternal já mais estruturada e segura. Ao longo das sessões, foi possível observar que a empreendedora P12 era uma das que mais demonstrava priorizar o papel de mãe, independentemente de ter sido vocacionada ou não, a princípio. Em uma de suas falas, relata que decidiu abrir mão da forma de advogar para priorizar os filhos.

[...] eu abri mão da advocacia, assim, eu advogo bem pouco. Não faço audiência. Advogo em parceria. Mas, é... eu sempre coloco meus filhos em primeiro lugar.
– P12

Assim, considera-se importante ressaltar que, em relação ao discurso de priorização dos papéis de mulher, no que se refere a ser mãe ou não, deve-se levar em consideração as circunstâncias, as instituições sociais, as estruturas e as relações de poder. Isso acontece porque as identidades, ao se construírem, também são moldadas por normas

prescritas socialmente, e nem sempre a priorização de papéis reflete uma predileção, mas uma imposição social, ou uma preocupação sobre como a pessoa será reconhecida e aceita por outros (BURGESS e BORGIDA, 1999).

Assim, observa-se que nessa tríade identitária, não é possível homogeneizar o “ser empreendedora” de maneira separada do “ser mulher”, ou do “ser advogada”, com todas as atribuições que possam derivar desses papéis, o que evidencia não só uma amplitude de atribuições, mas também, a existência de um processo peculiar de subjetivação da ação empreendedora, enquanto lidam com os desafios do trabalho real, mediante a alternância entre esses papéis, como é possível observar a seguir:

“Quero trabalhar também, quero ser empreendedora porque se eu não ajudar, vai faltar dinheiro e a mulher tem que ajudar no orçamento familiar”. – P3

“Hoje para mim é muito mais viável ser empreendedora, eu só queria ter uma lucratividade maior, como todo mundo quer.” – P5

As mulheres empreendedoras em questão, pelo que foi possível observar, não optaram como escolha inicial de carreira, serem empreendedoras. Primeiro elas decidiram ser advogadas, com todas as implicações inerentes à profissão, tais como as competições e conflitos que ocorrem no âmbito da profissão, a busca pelo reconhecimento e por uma posição relevante dentro da estratificação no mundo do Direito e, no tocante aos aspectos de gênero, o lidar com a ideologia do profissionalismo arquitetada em uma forma de simbolismo que dá sentido e constrói práticas diferentes para o masculino e o feminino (DA GLORIA BONELLI e BARBALHO, 2008).

Por outro lado, as interações profissionais provenientes da ação empreendedora contribuem para a construção da identidade dessas mulheres pelo fato de as Advogadas-Empreendedoras se encontram inseridas nesse coletivo, considerado como um dos grupos de referência e de pertença, que as define como tal. Essa caracterização é evidenciada pela linguagem, pela semelhança dos papéis desempenhados, pela submissão ao código de conduta da OAB, pelas atividades profissionais realizadas, pelas dificuldades comuns às proprietárias de negócios, ou mesmo, pela observação de certas regras informais, que também são inerentes aos papéis desempenhados por essas Advogadas-Empreendedoras, no contexto do trabalho (BUENO e MACEDO, 2012).

4.3 Eixo 1 – Subjetivação da Ação Empreendedora

Terceiro Núcleo de Sentidos: Socialização de Gênero

Definição: A socialização é o processo pelo qual, através das interações sociais, a mulher empreendedora é confrontada com comportamentos, escolhas e papéis, para os quais o meio cria pressões externas para que elas aceitem e reproduzam. Ao mesmo tempo, a socialização pode levar as mulheres a preferirem outras posições, quebrando o paradigma da cultura vigente.

Quadro 09: Núcleo de Sentidos: Socialização de Gênero

Núcleos de Sentidos	Definição	Verbalizações
Socialização de Gênero	A socialização é o processo pelo qual, através das interações sociais, a mulher empreendedora é confrontada com comportamentos, escolhas e papéis, para os quais o meio cria pressões externas para que elas aceitem e reproduzam. Ao mesmo tempo, a socialização pode levar as mulheres a preferirem outras posições, quebrando o paradigma da cultura vigente.	<p>Socialização Familiar de Ruptura</p> <p>“[...] A gente não foi criada pra arranjar marido, para ser sustentada, nada disso, minha mãe era uma mulher muito culta, muito inteligente e eu particularmente não fui criada num lar machista.” – P3</p> <p>“[...] Então, eu nunca vivi essa questão pelo fato de ser mulher, que eu não poderia estudar, que eu não poderia ser alguém ou poderia pensar em casar e aprender a lavar, passar, eu nunca tive isso dentro da minha casa, sabe, então eu acho que eu cresci considerando uma coisa natural.” – P14</p> <p>“[...] Na minha casa era tudo dividido [...] tanto que os meus irmãos – as minhas cunhadas amam a sogra, porque todos eles aprenderam a cozinhar muito bem.” – P12</p> <p>“[...] as mulheres da família, sempre se impuseram em cima dos meus tios, dos meus avôs e tal. Então, para mim, foi tudo muito natural eu entrar na carreira jurídica, eu não vi a dificuldade.” – P13</p> <p>“[...] eu quero ser protagonista no meu negócio, eu quero! É... tem</p>

		<p>as dificuldades do empreendedorismo. A gente tá falando da preocupação toda com faturamento, com o resultado, com tudo, mas você tem bônus. Acho que o primeiro é liberdade. O primeiro é a liberdade” [fala com ênfase]. – P3</p> <p>“[...] eu me vejo como uma profissional, como uma provedora, como uma gestora, então é difícil a gente se colocar do outro lado.” – P14</p> <p>“[...] terminei o ensino médio num dia, no outro dia minha mãe falou: agora você vai embora de casa. Pode arrumar com quem morar, que você tem que ir pra Maringá, porque se você ficar aqui o teu futuro vai ser na enxada.” – P5</p> <p>“[...] a gente não tem condições de pagar um estudo para você. Mas, você tem que lutar por isso.” – P12</p> <p>Socialização Familiar de Continuidade</p> <p>“[...], a gente sofria inclusive restrição da própria mãe, a própria mãe entendia que a mulher tinha que saber lavar, passar, fazer uma boa comida e ser uma boa mãe e ser uma boa esposa.” – P1</p> <p>“[...] o meu pai me tirou da escola com 10 anos, porque eu já sabia ler e escrever, eu morava no sítio. Então, por que estudar, se eu já sabia fazer a receita da cozinha, né?, Então, não tinha necessidade de estudar.” – P11</p> <p>Socialização Faculdade</p>
--	--	---

		<p>“[...] que eram negras efetivamente... não tinha na minha turma. [...] Mas... eu não conheço. Não vejo.” – P4</p> <p>[...] tanto a negra quanto portadora de necessidades especiais, a gente não tem muito esse público no curso superior de Direito.” – P5</p>
--	--	--

Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

Nas sessões de mediação com as empreendedoras, um tema significativo emergiu entre os depoimentos: a influência da socialização da família, faculdade e trabalho no processo de moldar a concepção de gênero e de empreendedorismo nas mulheres, nas diversas etapas de suas vidas. Em vários momentos, as recordações de infância, os ensinamentos dos pais, a forma como foram educadas, o tipo de formação e as vivências profissionais, foram trazidas para as discussões, o que proporcionou uma perspectiva sobre a maneira como cada participante foi preparada para enfrentar os desafios da vida em sociedade, como mulheres e como empreendedoras.

De modo geral, os principais agentes de socialização (família, escola, trabalho) têm condicionado psicologicamente e culturalmente as mulheres a se restringirem a papéis que limitam seu potencial de contribuição para a sociedade (LEWIS, 2013). Sendo assim, o emergir da categoria “socialização de gênero” foi considerado como uma consequência natural das discussões relacionadas ao tema, especialmente ao que se refere à construção da subjetividade da mulher empreendedora.

Segundo Traverso-Yepez e Pinheiro (2005, p. 1) “as inserções de classe social e gênero em uma mesma sociedade, ao configurarem contextos de interação específicos, repercutem de forma substancial nos processos de subjetivação de cada pessoa, delineando possibilidades e limitações.” Sendo assim, espera-se que uma visão desse processo de socialização de gênero das empreendedoras seja mais uma base para se construir como se dá o processo de subjetivação da ação empreendedora.

Essa proposta é ratificada por Duarte e Mendes (2015), quando afirmam que os estudos em Psicodinâmica do trabalho devem levar em conta as condições históricas, sociais e culturais, tendo em vista que essas condições se tornam em forças que levam à comportamentos e formas de enfrentamento em processos que sejam considerados difíceis de serem vivenciados no contexto de trabalho. Tais condições sociais e culturais refletem os valores que permeiam a mente e a atitude das pessoas através do processo de

socialização, como é o caso da socialização de gênero, como abordado nesse estudo. Outro tipo de socialização que emergiu das discussões foi a socialização na família, ao qual veremos a seguir.

4.3.1 Socialização na Família

Através da socialização em família as mulheres aprendem sobre os valores, símbolos e normas de sua cultura quanto ao que representa “ser mulher”. Através desse processo de socialização, os valores são influenciados pelas forças culturais e sociais dominantes que, posteriormente, são replicados por meio de ideais e valores que já estão presentes na cultura. Em outras palavras, através do processo de socialização, grupos sociais, como famílias, escolas, e outras organizações, tentam moldar o comportamento do indivíduo em relação a certos resultados desejáveis. Os pais são a principal influência no desenvolvimento do papel de gênero nos primeiros anos de vida da criança, quer sejam meninos ou meninas. Assim, a família tem uma grande importância no processo de socialização, que é um fenômeno global, em que “os valores de gênero são fatores predominantes e dependem dos padrões culturais, expectativas, regras, ideais e práticas e são sustentados por padrões de residência” (KALANTARI, 2012, p. 248).

Segundo Burgess e Borgida (1999), a identidade de gênero se desenvolve por meio de exemplo dos pais, reforço social e linguagem, de modo que esses pais acabam ensinando o que eles percebem como comportamento apropriado ao sexo para seus filhos desde tenra idade. Esse comportamento é reforçado à medida que os filhos crescem e entram em um mundo social mais amplo. Do mesmo modo, para os autores, a identidade empreendedora também é construída por intermédio das interações sociais, que geralmente têm início com as relações familiares, mediante ao convívio com os pais, até ser ampliada por meio de novos contatos, chegando às relações organizacionais. Vale lembrar que, no complexo processo de socialização, em nenhum momento os indivíduos deixam suas identidades de gênero à parte da identidade empreendedora. Ou seja, de alguma forma, a identidade empreendedora é constituída de componentes que formam a identidade de gênero da pessoa.

As falas das empreendedoras sugerem que os pais estavam preocupados em reforçar pelo menos dois tipos de posturas distintas em relação à forma de ver a vida pela perspectiva de gênero caracterizadas como Socialização Familiar de Ruptura e Socialização Familiar de Continuidade. Respectivamente, a primeira, incentiva uma postura autônoma, de enfretamento da condição histórico-cultural de gênero em relação

contexto social. Já a segunda, mostra os pais preocupados em inculcar nas filhas papéis considerados tradicionais de gênero, os quais valorizavam os papéis de quem, prioritariamente, deveria cuidar da casa, das atividades domésticas, e que para tal papel, nem mesmo seria necessário ter uma formação educacional elevada, dado que, o essencial seria saber como cuidar do lar. Entre as falas que reforçam a primeira postura categorizada, de autonomia, liberdade e de valorização da mulher frente aos papéis sociais, é possível observar uma preocupação com um tipo de preparo para a independência, especialmente, em relação ao marido, como é possível observar a seguir:

“[...] A gente não foi criada pra arranjar marido, para ser sustentada, nada disso, minha mãe era uma mulher muito culta, muito inteligente e eu particularmente não fui criada num lar machista.” – P3

“[...] Então, eu nunca vivi essa questão pelo fato de ser mulher, que eu não poderia estudar, que eu não poderia ser alguém ou poderia pensar em casar e aprender a lavar, passar, eu nunca tive isso dentro da minha casa, sabe, então eu acho que eu cresci considerando uma coisa natural.” – P14

“[...] Na minha casa era tudo dividido [...] tanto que os meus irmãos – as minhas cunhadas amam a sogra, porque todos eles aprenderam a cozinhar muito bem.” – P12

“[...] as mulheres da família, sempre se impuseram em cima dos meus tios, dos meus avôs e tal. Então, para mim, foi tudo muito natural eu entrar na carreira jurídica, eu não vi a dificuldade.” – P13

A empreendedora P3 demonstra admiração pela mãe que, para ela, era uma mulher muito culta e inteligente, o que parece tê-la transformado num tipo de referência, que contribuiu para uma formação que não fosse machista. Na mesma linha, a empreendedora P14 mostra a diferenciação na educação dela, quando comparada com outras mulheres. Ela ressalta o fato de não ter sido educada para ser “do lar”, apesar de isso ter vindo naturalmente, na opinião dela.

De acordo com as perspectivas das teorias da socialização, é bem mais comum que os pais estejam mais preocupados em incutir papéis tradicionais de gênero nas meninas no que se refere ao comportamento e habilidades para os cuidados da casa (BURGESS e BORGIDA, 1999). Porém, essa predominância não foi corroborada nas discussões das sessões. Pelo contrário, a maioria das mulheres relataram um contexto de socialização em casa que rompia com a cultura de gênero predominante.

Nota-se na fala da empreendedora P12 que a família praticava, de certa forma, os direitos iguais. As mulheres aprendiam a cuidar da roça, mas os homens precisaram aprender a cozinhar. Ou seja, os homens tiveram que aprender a desempenhar um papel

tipicamente feminino. E, ao vivenciar essa realidade, toda uma construção de comportamento de gênero foi moldada de maneira diferente do padrão. Ver esse tratamento mais igual não fez com que a referida empreendedora não adquirisse destreza nas coisas do lar, mas fez com que ela também adquirisse uma concepção de cultura de gênero que valorizasse a equidade, a ponto de ela elogiar o fato de outras pessoas do círculo familiar admirarem o resultado dessa forma de socialização.

Na fala da empreendedora P13 fica expresso o quanto vivenciar uma realidade de “matriarcado” fez com que ela não sentisse dificuldades para ingressar numa atividade que era, quando iniciou a carreira, predominantemente de homens. E mais, de se posicionar e enfrentar com naturalidade essa posição. O processo de socialização através do qual a referida empreendedora vivenciou gênero não foi lastreado ou prescrito para papéis estereotipados de que a mulher é submissa, e isso a ajudou a atuar como empreendedora no campo jurídico.

De fato, a influência da família no posicionamento das empreendedoras, quando crianças, pode facilmente ser entendida à medida em que se compreende o processo, ou ênfase, da socialização das meninas em suas casas. As filhas acabaram “contagiadas”, direta ou indiretamente, com uma postura mais autônoma. Esse tipo de influência pode ocorrer de várias formas, inclusive, pelas atividades lúdicas. Del Carmen Triana (2011) comenta como a socialização de gênero é feita por meio de registros de padrões de comunicação e comportamentos que dão significado ao agir, quer seja masculino ou feminino, através das atividades lúdicas na infância, quando o sujeito aprende a brincar. Segundo a autora, isso pode ser verificado pela forma como as crianças do sexo masculino ou feminino tendem a jogar diferentes tipos de jogos com regras diferentes. A maioria dos jogos para meninos é competitiva, tem objetivos claros e é organizada por regras específicas. Os jogos para meninas, por outro lado, geralmente não têm regras ou objetivos bem definidos, mas enfatizam a colaboração, a cooperação, a sensibilidade aos sentimentos e a inclusão de outros. Enquanto os meninos aprendem que precisam realizar algo para ser valorizado, a aprendizagem para as meninas está relacionada à colaboração. Seu valor depende do quanto ela é considerada uma pessoa boa, que possa ser definida como cooperativa, inclusiva e sensível.

Ao observar a maneira como a família incutiu essa valorização da autonomia e independência em suas respectivas filhas, de maneira natural, é possível inferir que a forma de socialização por parte da família contribuiu para o processo de constituição desse sujeito como mulher e como empreendedora, e contribuiu com o desenvolvimento

da capacidade de enfrentamento ou de certo sentimento de inconformidade com o que tem sido estabelecido tradicionalmente como papéis sociais de homens e mulheres.

Algumas falas das empreendedoras evidenciam o reflexo dos reforços sociais da família em marcar valores como: autonomia e liberdade.

“[...] eu quero ser protagonista no meu negócio, eu quero! É... tem as dificuldades do empreendedorismo. A gente tá falando da preocupação toda com faturamento, com o resultado, com tudo, mas você tem bônus. Acho que o primeiro é liberdade. O primeiro é a liberdade” [fala com ênfase]. – P3

“[...] eu me vejo como uma profissional, como uma provedora, como uma gestora, então é difícil a gente se colocar do outro lado.” – P14

“[...] porque na minha família, eu não tive essa cultura do empreender. É muito... “não, você tem que ser funcionária pública porque precisa ter estabilidade.” Ou, “tem que trabalhar para alguém para ter um mínimo de estabilidade”. Só que essa estabilidade vem com um custo bem alto. Muitas vezes vem com um trabalho não valorizado, de um trabalho estafante, de um trabalho que te incomoda.” – P4

Expressar o desejo de ser protagonista, de provedora, mesmo tendo que lidar com as dificuldades típicas da ação empreendedora, diz muito sobre a maneira como algumas dessas mulheres foram ensinadas a enxergar seus papéis sociais. O reforço social dos pais possibilitou a internalização desses valores e princípios sociais, que se materializaram na forma como essas mulheres lidavam com as questões domésticas, influenciando a maneira como elas se identificavam em termos de gênero, também na ação empreendedora (DEL CARMEN TRIANA, 2011). Ou seja, a maneira como se deu a socialização da questão de gênero e do trabalho no contexto do lar, enquanto essas empreendedoras eram apenas meninas, acabou influenciando sua forma de ser empreendedora, à medida em que elas passaram a reproduzir nas relações profissionais, quando adultas, tudo aquilo que as constituiu em termos de valores, no contexto do lar.

O segundo grupo de mulheres teve um tipo de socialização mais próximo das regras sociais consideradas como tradicionais, em que os homens exercem certa autoridade no contexto familiar e as mulheres exercem predominantemente, os papéis de cuidados domésticos. A fala sobre a retirada da escola tão cedo pelo fato da menina já saber fazer uma receita, demonstra o desprestígio da educação formal em um contexto sócio-cultural paternalista, em tempo não tão distante de nossos dias.

“[...] a gente sofria inclusive restrição da própria mãe, a própria mãe entendia que a mulher tinha que saber lavar, passar, fazer uma boa comida e ser uma boa mãe e ser uma boa esposa.” – P1

“[...] o meu pai me tirou da escola com 10 anos, porque eu já sabia ler e escrever, eu morava no sítio. Então, por que estudar, se eu já sabia fazer a receita da cozinha, né?, Então, não tinha necessidade de estudar.” – P11

Vale destacar que as mulheres que foram socializadas nesse grupo tiveram que romper com essa cultura de gênero para se tornarem empreendedoras, pois estar à frente de um negócio exige características e habilidades bem diferentes do saber cozinhar, lavar e ser boa mãe. Porém, diversos autores acreditam que, justamente por adquirir essa versatilidade com as inúmeras tarefas do lar que a mulher alcança um alto nível de desempenho à frente de uma empresa (WOOD, 2012). A empreendedora P1 estranha o fato de “a própria mãe” ter tentado reproduzir a cultura de gênero e a empreendedora P11 relata um caso ainda mais dramático, pois os pais chegaram a tirá-la da escola com ainda na infância, por considerar suficiente que a filha soubesse ler as receitas, dado que assim, ela já poderia cumprir seu papel social de mulher do lar.

No entanto, o fato dessas mulheres fazerem parte de um grupo de advogadas empreendedoras leva a conclusão de que, em algum momento, essa lógica social de que caberia às mulheres apenas um papel no contexto doméstico foi rompida por outras formas de socialização, pois as mudanças dos reforços sociais ficam evidentes com a aprendizagem necessária para se desempenhar outros papéis decorrentes das condições de classe e gênero (MARIN, 2006).

Entre as falas emergiram colocações que evidenciavam uma preocupação com a condição de classe das mulheres, o que levou a certas medidas drásticas para evitar que elas perpetuassem a condição das demais mulheres da família, como segue:

“[...] terminei o ensino médio num dia, no outro dia minha mãe falou: agora você vai embora de casa. Pode arrumar com quem morar, que você tem que ir pra Maringá, porque se você ficar aqui o teu futuro vai ser na enxada.” – P5

“[...] a gente não tem condições de pagar um estudo para você. Mas, você tem que lutar por isso, então vai.” – P12

Pode-se observar que a condição para uma mudança passava pela formação educacional longe da realidade do contexto familiar. Para que as empreendedoras, quando ainda meninas, não reproduzissem a realidade das mulheres da família, foi necessária intervenções drásticas, por exemplo, que significava forçar a saída de casa para encarar novos desafios. Dessa forma, aquelas meninas deveriam se identificar com outras atribuições sociais de gênero e classe.

Outra forma de socialização que pôde ser observada nos relatos, ocorreu na Faculdade, como pode-se acompanhar, a seguir.

4.3.2 Socialização de Gênero na Faculdade

A faculdade também é um forte ambiente para socialização de gênero, quanto as questões profissionais. Segundo Haynes (2012) tanto os cursos de Contabilidade quanto de Direito são há muito tempo considerados como territórios predominantemente masculinos dos quais as mulheres foram excluídas por meio de barreiras à entrada. Historicamente, a oportunidade de as mulheres se tornarem advogadas era problemática, pois elas eram consideradas por algumas pessoas como física e intelectualmente impróprias para esse papel.

Já Clydesdale (2004), exemplifica essas barreiras ao apresentar que a seleção de bolsas assistenciais-financeiras cedidas aos estudantes para que consigam bancar a faculdade de Direito nos Estados Unidos tem registros de considerar os estereótipos de minorias e mulheres enfrentam: por exemplo, mulheres e muitas minorias são estereotipadas como menos capazes em campos quantitativos avançados. E isso se agrava se as mulheres forem asiáticas, latino-americanas ou afro-americanas, pois são consideradas como menos capazes em campos intensivos em inglês ou vistas provenientes de ações afirmativas e, portanto, consideradas como subqualificadas.

Antes mesmo de ingressarem no mercado de trabalho, ainda nos bancos de salas de aula, as estudantes de Direito convivem com a noção de que tomadores de decisão organizacionais, que contratam para advogar, percebem os candidatos através das lentes dos estereótipos de gênero e, à medida que as mulheres tentam passar pelas hierarquias organizacionais nesses Escritórios de Advocacia Corporativos, a dominação masculina tradicional das posições de nível superior intensifica esses preconceitos. Muitas vezes, as mulheres são submetidas a padrões de desempenho mais rigorosos do que os homens quando realizam o mesmo trabalho e frequentemente são menos recompensadas que seus colegas homens. Além disso, em aulas ou workshops, elas aprendem não apenas sobre apresentação pessoal (roupas e acessórios), mas também como executar esse indescritível “comportamento profissional”, que encapsula a fala e a maneira de se portar. Aprendem que se mulheres falarem com tom muito gentil pode passar a ideia de fragilidade, mas se falarem em tom de autoridade podem ser encaradas negativamente como arrogantes. Assim, os discursos profissionais e organizacionais que formam os processos de

socialização em Direito exercem um grau significativo de poder institucional na formação dos sujeitos (HAYNES, 2012).

Entretanto, durante as sessões, quando questionadas sobre a percepção de formas de distinção ou enquadramentos de gênero durante o período da faculdade, as respostas eram praticamente unânimes: “não percebemos”. Observou-se que as conversas sobre esse assunto foram concisas, objetivas, bem diferentes das que abordaram a socialização da família. Essa objetividade permite inferir que, ou a socialização de gênero nas faculdades de Direito não transparecem como discriminatória ou preconceituosa, ou a cultura de gênero está posta institucionalmente, a ponto de as participantes sequer perceberem situações distintivas de gênero como algo a ser considerado.

Apenas um aspecto chamou a atenção durante uma das sessões. Trata-se do acesso a mulher negra ao Curso de Direito e a posterior decisão dessas mulheres se tornarem empreendedoras. Nos depoimentos em relação ao período de faculdade, constatou-se que as participantes não tinham como notar formas de socialização de gênero e raça em sala de aula, quer discriminatória ou emancipatória, por um motivo simples: não haviam mulheres negras nas turmas delas.

Dessa forma, a socialização do gênero passa a ser considerada como relevante para a categorização do trabalho, à medida em que se faz uso de metáforas familiares, e também quando essas metáforas afloram e se reintroduzem como hierarquia patriarcal nas práticas sociais adultas, especialmente no contexto do trabalho (ASHE e TREATOR, 2011). No caso das empreendedoras advogadas, observa-se um posicionamento sobre o trabalho em termos comportamentais e emocionais como um elo fundamental entre as metáforas organizacionais e as práticas no contexto do lar, que mostram como o uso de metáforas familiares e domésticas evocam imagens da divisão tradicional do trabalho no gênero. O uso de tais metáforas, encorajou as mulheres a romperem com “tudo” que pudesse distanciá-las de um trabalho mais prestigiado, se forem mantidas as relações tradicionais de gênero nas organizações de trabalho.

4.4 Eixo 2 – Ação Empreendedora e Trabalho Real

Primeiro Núcleo de Sentidos: Ação Empreendedora por Mulheres

Definição: Será considerado Ação Empreendedora qualquer forma de trabalho realizado pelas empreendedoras ao fazerem uso da mobilização da inteligência subjetividade, a fim de confrontar com o trabalho real.

Quadro 10: Núcleo de Sentido Ação Empreendedora por Mulheres

Núcleos de Sentidos	Definição	Verbalizações
Ação Empreendedora por Mulheres	Será considerado Ação Empreendedora qualquer forma de trabalho realizado pelas empreendedoras ao fazerem uso da mobilização da inteligência subjetividade, a fim de confrontar com o trabalho real.	<p>Trabalho Empreendedor</p> <p>“Então, nossa área não é fácil. Você tem que, além de cuidar de toda a estrutura do escritório, dos gastos que tem isso, porque um processo é muito longo, na nossa área a gente recebe honorários ao final, então tem toda estrutura para conseguir sobreviver.” – P9</p> <p>[...] conseguir conduzir essa prestação de serviços como um negócio que tenha a resposta financeira, que justifique toda o dia a dia, o trabalho que você coloca nessa atividade, a sua dedicação na atividade.” – P2</p> <p>“[...] eu tinha uma rotina de trabalho muito maluca [...] era bem complicado [...] – P10</p> <p>“A gente sai da faculdade sem saber o que é um fluxo de caixa, sem saber o que é um planejamento estratégico, então a gente sai um bom técnico, mas a gente não sabe administrar os próprios negócios.” – P5</p> <p>“[...] embora a gente veja na faculdade muita coisa técnica, tem recursos da Administração que eu estou vivendo, e que eu me pergunto: por que eu não vi isso antes, em algum momento?” – P8</p> <p>“Nosso código de ética ele é muito fechado [...] o que eu tenho de liberdade de divulgação hoje é em redes sociais, escrever um artigo. [...] Não posso fazer uma captação, assim, muito ampla.” – P5</p>

	<p>“Às vezes você fica angustiada por não conseguir fazer tudo o que você queria fazer, sente um pouco de culpa por abandonar o escritório ou a família mesmo.” – P6</p> <p>“[...] tem que mergulhar no negócio próprio para fazer as coisas acontecerem.” – P1</p> <p>“[...] eu atendo cliente e não sei o que fazer [...] eu vou mesmo estando naquela angústia para buscar solução, mas você não sabe o que você vai fazer. Mas, você vai atrás. Porque o desafio que eu tenho é achar uma solução para ele. Então fico feliz por achar que solução é um prazer. – P13</p> <p>“[...] Eu tenho dois sócios homens [...] e eu fiz dois anos de terapia para conseguir chegar e falar: gente, eu preciso entrar no Contrato Social. Eu trabalho tanto quanto todo mundo. Por que eu tenho que ganhar menos?” – P9</p> <p>“Eu particularmente eu nunca sofri uma discriminação por ser mulher, seja numa audiência ou seja num relacionamento com cliente. [...] nunca percebi, assim, que a pessoa estava me tratando de uma forma diferente pelo fato de eu ser mulher. Isso é uma questão de relacionamento. Agora de oportunidade eu percebo sim, porque o homem tem uma vida social mais ativa e percebemos principalmente na advocacia que nós não temos essa liberdade. A mulher sai do trabalho e vai pra casa. Ela não sai. Não adianta eu querer sair a mulher não sai. É cultural. A mulher não sai do trabalho e vai tomar um suco, não precisa ser</p>
--	--

	<p>uma cerveja, ela não vai porque outras não vão. O homem sai com amigos empresários pra beber e faz clientes. – P14</p> <p>“[...] para mim o empreendedorismo é ter autonomia, porque eu cheguei a trabalhar com outra pessoa, com outro advogado, mas eu não comungava das ideias dele. Eu queria uma forma diferente de gerir o negócio e eu não tinha autonomia então decidi empreender para eu tomar iniciativas, para eu fazer do meu jeito, de forma honesta, transparente, com tratamento diferencial para o meu cliente, entendeu? Então o empreender para mim é isso, é ter iniciativa e autonomia para gerir um negócio e tratar os meus clientes uma forma que tá lá dentro [valores próprios]. – P11</p> <p>“[...] minha autonomia é total hoje, em termos de cobrança, só dos clientes.” – P2</p> <p>“[...] a gente tem total autonomia. Tanto na questão de prestar contas a ninguém... e nessa questão dos clientes, eu tenho bom relacionamento com todos.” – P6</p> <p>“[...] achei que ter o escritório, para mim, era mais viável porque me dava mais autonomia de horário se eu quisesse, se minha filha ficasse doente eu precisasse trabalhar à noite quando meu marido já tivesse em casa ou no dia que ele não tivesse plantão eu conseguiria conciliar esse tipo de coisa.” – P5</p> <p>“[...] seria você pensar as ferramentas para você ampliar o</p>
--	--

	teu negócio, para que o teu negócio chegue a um resultado planejado, ter uma visão de futuro e buscar estratégias para se chegar lá.” – P5
--	--

Fonte: Elaborado pelo autor, 2020

Uma análise do trabalho diário das Advogadas-Empreendedoras revelou uma infinidade de atividades na esfera de negócios que exigiam o envolvimento objetivo e subjetivo delas. Essas atividades de trabalho, as chamadas ações empreendedoras, estão relacionadas com todos os serviços a serem prestados no Escritório, que vão desde a concepção do negócio, o planejamento da estrutura, até a criação, monitoramento da qualidade, planejamento e gerenciamento dos processos, gerenciamento de pessoal, prospecção e desenvolvimento comercial, planejamento estratégico e gerenciamento financeiro, além dos trabalhos administrativos e de acompanhamento da contabilidade, que também constam na agenda dessas empreendedoras.

Para cumprir todas essas tarefas, as empreendedoras precisam ser versáteis na abstração e nas realizações relativas a reunir recursos (por exemplo: capital humano – equipe de advogados, capital financeiro – capital de giro, propriedades, equipamentos e sistemas), estabelecer limites nas relações (por exemplo, relações com clientes, fornecedores, formulação de contratos legais) e realizar intercâmbio (por exemplo: negociar as trocas na prestação de serviço – recebe-se a qualidade do trabalho e entrega-se a recompensa justa pelo serviço prestado) para garantir a manutenção e funcionamento do negócio; além de buscar materializar novos empreendimentos e/ou novos produtos, serviços e processos. Em suma, a ação empreendedora, da maneira como é conceituada nesse estudo, não é um fenômeno único, mas é composta de muitas atividades heterogêneas (KISFALVI, 2002; ALVAREZ e BARNEY, 2007)

As Advogadas-Empreendedoras ratificaram que a dinâmica de trabalho é intensa, e por esse motivo, elas precisam mudar de uma tarefa para outra, geralmente em muito pouco tempo, às vezes atuando simultaneamente em várias frentes. Presas em um turbilhão de atividades, elas alternam a atenção entre lidar com pequenos detalhes e tomar decisões importantes, tudo sem perder de vista a técnica ou a abordagem geral (ST-ARNAUD e GIGUÈRE, 2018).

Vale lembrar que, para o autor, trabalho é o que está implícito, em termos humanos, pelo fato de se manifestar nos gestos, no conhecimento, no envolvimento do

corpo e da inteligência, na capacidade de analisar, interpretar e reagir a situações. Também é o poder de sentir, pensar e inventar (DEJOURS, 2011).

Nota-se que um dos principais problemas enfrentados pelas mulheres no contexto do trabalho não está relacionado com o acesso às mesmas oportunidades que os homens, pois atualmente, mesmo com algumas limitações, a maioria das mulheres obtém formação igual ou melhor que homens, e são encontradas em praticamente todas as formas de trabalho existentes. Possivelmente, o problema esteja no fato de a produtividade das mulheres ser medida pelos mesmos indicadores e escalas usadas para homens, e que o tempo e realizações no contexto doméstico, com os cuidados de filhos, atenção aos pais, problemas do lar e tarefas relacionadas com organização da casa, não sejam computados em nenhum desses indicadores.

Segundo Dejours (2011 p. 42) “o mundo objetivo possui suas lógicas, seus desafios e regras, e tudo isso entra em conflito com a singularidade de cada trabalhador, transformando-se numa arena de confrontos entre as questões do trabalho e o mundo interno do trabalhador.” Esse confronto gera o sofrimento psíquico. O autor também diz que, para apreender o trabalho em sua complexidade é necessário entendê-lo e explicá-lo para além do que se pode ver. Dessa forma, a ação empreendedora, como trabalho de quem empreende, é o ambiente de confronto escolhido pelas mulheres para exercer sua inteligência subjetiva e prática, sua criatividade, bem como sua capacidade de se relacionar. Ao ler as falas das empreendedoras, pretende-se ver além do que está escrito sobre o trabalho que elas descrevem, para não ficar restrito a visões deterministas, mesmo porque, a ação empreendedora possui peculiaridades a serem consideradas.

Em suas falas, as empreendedoras sinalizam o quanto consideram complexo dar conta do trabalho e o quanto a ação empreendedora exige uma mobilização da subjetividade de cada uma delas.

“Então, nossa área não é fácil. Você tem que, além de cuidar de toda a estrutura do escritório, dos gastos que tem isso, porque um processo é muito longo, na nossa área a gente recebe honorários ao final, então tem toda estrutura para conseguir sobreviver.” – P9

[...] conseguir conduzir essa prestação de serviços como um negócio que tenha a resposta financeira, que justifique toda o dia a dia, o trabalho que você coloca nessa atividade, a sua dedicação na atividade.” – P2

“[...] eu tinha uma rotina de trabalho muito maluca [...] era bem complicado [...]” – P10

A empreendedora P9 fala de algumas especificidades da ação empreendedora e algumas dificuldades que precisam ser gerenciadas, como o fluxo de caixa, que deve ser especialmente gerenciado, dado que os processos são longos e as receitas, de modo geral, são recebidas ao final, com a sentença. Já a empreendedora P10 ressalta uma dinâmica diferenciada, que não permite rotinas.

Um dos pressupostos para a realização do trabalho é justamente que se saiba como realizá-lo (DEJOURS, 2011). No entanto, diferentemente de uma relação de trabalho como empregado, quando se recebe as prescrições do que se deve fazer e como se deve fazer, a ação empreendedora conta com essa possibilidade, pois o próprio empreendedor deveria redigir as tais prescrições, o que não faz sentido, a princípio. Nas vivências como empreendedoras, a falta do saber administrativo para lidar com problemas típicos da ação empreendedora e a necessidade de contornar algumas restrições, como as regras para prospectar clientes, são formas de precarização do trabalho, e tem resultado na angústia dessas mulheres se sintam angustiadas por não conseguirem realizar tudo que era necessário.

“A gente sai da faculdade sem saber o que é um fluxo de caixa, sem saber o que é um planejamento estratégico, então a gente sai um bom técnico, mas a gente não sabe administrar os próprios negócios.” – P5

“[...] embora a gente veja na faculdade muita coisa técnica, tem recursos da Administração que eu estou vivendo, e que eu me pergunto: por que eu não vi isso antes, em algum momento?” – P8

“Nosso código de ética ele é muito fechado [...] o que eu tenho de liberdade de divulgação hoje é em redes sociais, escrever um artigo. [...] Não posso fazer uma captação, assim, muito ampla.” – P5

“Às vezes você fica angustiada por não conseguir fazer tudo o que você queria fazer, sente um pouco de culpa por abandonar o escritório ou a família mesmo.” – P6

As empreendedoras se expressaram sobre as dificuldades e perdas por não dominarem as ferramentas de gestão. A participante P8 lamenta não ter aprendido antes no curso de Direito sobre a técnica de gestão de escritórios. Além disso, elas sinalizam sobre a dificuldade para poderem prospectar clientes devido as rigorosas restrições do Código de Conduta Ética da Ordem dos Advogados – OAB. Porém, para fazer frente ao trabalho real nos negócios, elas recorreram à inteligência, à racionalidade *pática* e à mobilização da inteligência, para se moverem na direção da solução do problema que as angustiavam. A tentativa da empreendedora P5 de conseguir driblar as restrições do

código de ética por meio das redes sociais traduz-se no esforço de dirimir a culpa pela cobrança de si mesmo para passar a dominar as ferramentas de gestão, da empreendedora.

Ao longo das sessões, as advogadas-empendedoras trouxeram suas preocupações relacionadas ao real da ação empreendedora. Isto é, discutiram sobre o que é estar à frente de um escritório enfrentando o inesperado, o desconhecido e o imprevisível. Nessas circunstâncias, elas precisavam ter as soluções e, quando não, inventá-las. Às vezes, para dar conta desses aspectos, faziam uso do que conheciam, mas muitas vezes, precisavam reconhecer a própria impotência e acionar a inteligência subjetiva para fazer frente aos problemas. Para isso, elas precisavam “ir com tudo”. Isso foi expresso em uma pequena afirmação, porém muito significativa, quando a empreendedora P1 disse:

“[...] tem que mergulhar no negócio próprio para fazer as coisas acontecerem.”

– P1

Quando a advogada P1 menciona que a ação empreendedora é um mergulhar no negócio próprio, ela evidencia que não se trata de qualquer trabalho, mas daquele que lhe pertence. Esse senso de propriedade vem carregado de experiências subjetivas que incentivam e impulsionam os indivíduos, sensíveis a esse apelo, a irem na direção do empreender.

Em sua revisão teórica, Escribano et al. (2016) menciona os achados de McClelland (1961), um clássico que trata do comportamento empreendedor, ao identificar que a opção pelo empreendedorismo teria três fatores motivacionais como fundamentos: a realização, que estaria relacionada com as ideias de superação; a afiliação, que atenderia aos anseios de entrar e pertencer a um grupo seletivo, diferenciado; e por fim, o poder, que estaria relacionado com a possibilidade de realizar com autonomia, não como alguém que se submete, mas como alguém que exerce influência sobre outros. Assim, quando a empreendedora diz que ação empreendedora é um “mergulhar no negócio”, ela pode estar se referindo a essa busca de superação, a essa relação mútua de pertencimento, pois a empresa lhe pertence, mas ela também pertence à empresa e, por fim, ao poder, que proporciona à empreendedora o direito de mergulhar onde quer, como quer e com quem quer.

Esse mergulhar também pode ter a conotação de “se entregar à tarefa”, como apresentado por Dejours (2012), quando diz que para vencer a resistência do mundo, o sujeito precisa se esforçar: mobilizar intelecto e se permitir afetar pela tarefa. Para o autor,

o real do trabalho é experimentado como um fracasso, ou seja, por algo que não funciona ao se tentar realizar a tarefa, o que cria um desagradável sentimento de desamparo, ou até mesmo de aborrecimento, raiva ou também decepção ou desânimo. Assim, o real do trabalho se dá a conhecer ao sujeito sempre através de um efeito surpresa ruim, ou seja, de um modo afetivo, e por isso, é necessário mergulhar, pois se manter à certa distância não proporcionará ao sujeito a experiência do trabalho em toda sua potência.

A complexidade da ação empreendedora está relacionada com o lidar com as incertezas do trabalho real. Na ação empreendedora, não há descrição de função, não há desenho de rotina e nem supervisão direta. Segundo Chen *et al.* (2018), a ação empreendedora envolve esforços individuais, em meio às incertezas, para lidar com os processos que identificam, desenvolvem e realizam várias atividades, desde a abstração do problema/solução da ação empreendedora, até a execução e realização daquilo que foi pensado. Assim, as abstrações, intelectualizações e condutas, que muitas vezes acontecem fora do ambiente do escritório, são necessárias para fazer frente às incertezas, que angustiam e trazem sentimentos desagradáveis. Assim, sempre que uma empreendedora procura dar soluções para as preocupações e incertezas, sempre que precisa lidar com o inesperado, ela estará desafiando o real, e como essa experiência é sempre afetiva, ela gera sentimentos como nervosismo, irritação, raiva, decepção, fadiga e sentimento de impotência. Esses sentimentos podem se transformar em sofrimento afetivo, ou em prazer (DEJOURS, 1987).

“[...] eu atendo cliente e não sei o que fazer [...] eu vou mesmo estando naquela angústia para buscar solução, mas você não sabe o que você vai fazer. Mas, você vai atrás. Porque o desafio que eu tenho é achar uma solução para ele. Então fico feliz por achar que solução é um prazer. – P13

O relato da empreendedora P13 evidencia a materialização do confronto afetivo entre a empreendedora e o trabalho real, ao descrever a incerteza em relação à solução do problema. A inquietação de não saber o que fazer para conseguir solucionar o problema gera sofrimento, que é o gatilho para iniciar o processo de busca de solução. Ou seja, o sofrimento gera a tensão e o movimento para solucionar o problema, que quando solucionado, transforma o sofrimento em prazer. Por isso, a empreendedora P13 expressa que fica feliz quando soluciona o problema e isso é um prazer para ela.

Entretanto, no que se refere à condição de prazer ou sofrimento relativos à ação empreendedora por mulheres, é sempre importante lembrar da indissociabilidade que deve haver entre o trabalho e as questões de gênero, pois o contexto de gênero permeia o empreendedorismo, e não se pode ignorar, ou mesmo abrandar, as experiências reais

relacionadas às escolhas e estratégias utilizadas pelas mulheres para conduzir o negócio, em meio às atividades domésticas, aos cuidados da família, educação dos filhos e as demais expectativas sociais que demandam predominantemente de mulheres. Assim, uma condição para compreender a ação empreendedora por mulheres e a condição de prazer ou sofrimento proveniente dessa interação, é levar em conta a parte invisível e negada do trabalho feminino. É preciso levar em conta toda essa mobilização subjetiva de mulheres para enfrentar os desafios do empreendedorismo, consciente de que esse tema “está localizado historicamente no universo simbólico do homem” (BRUNI et al., 2004, p. 408).

“[...] Eu tenho dois sócios homens [...] e eu fiz dois anos de terapia para conseguir chegar e falar: gente, eu preciso entrar no Contrato Social. Eu trabalho tanto quanto todo mundo. Por que eu tenho que ganhar menos?” – P9

“Eu particularmente eu nunca sofri uma discriminação por ser mulher, seja numa audiência ou seja num relacionamento com cliente. [...] nunca percebi, assim, que a pessoa estava me tratando de uma forma diferente pelo fato de eu ser mulher. Isso é uma questão de relacionamento. Agora de oportunidade eu percebo sim, porque o homem tem uma vida social mais ativa e percebemos principalmente na advocacia que nós não temos essa liberdade. A mulher sai do trabalho e vai pra casa. Ela não sai. Não adianta eu querer sair a mulher não sai. É cultural. A mulher não sai do trabalho e vai tomar um suco, não precisa ser uma cerveja, ela não vai porque outras não vão. O homem sai com amigos empresários pra beber e faz clientes. – P14

Entre as inúmeras tarefas que foram exigidas das participantes do estudo na ação empreendedora, o se posicionar como mulher-empreadora-advogada pode ser considerada como mais uma, ao que Dejours (1999) nominará como “relação social de sexo”, para designar a posição feminina, que muitas vezes é considerada como incapaz e submissa. Quando a empreendedora P9 se posiciona diante de uma situação considerada injusta, ela enfrenta mais uma situação real do trabalho importante para a tomada de consciência sobre as relações sociais no contexto do trabalho. O posicionar-se diante dos sócios para reivindicar igualdade também pode ser considerado como um tipo de confronto com o real, na medida em que exige da subjetividade uma mobilização da inteligência para solucionar uma forma de precarização do trabalho, que é a discriminação de gênero.

Em princípio, intervenções como nesse estudo pode levar mulheres empreendedoras a reforçarem a ideia de “mulheridade”³ como contrapeso à ideia de

³ O termo “Mulheridade” é um neologismo criado por Cristophe Dejours e está relacionado com condutas em que a mulher se esforça para cumprir o que é esperado socialmente das mulheres, numa posição

“virilidade” referente aos homens, através de uma construção subjetiva de “feminilidade”⁴, de modo que as empreendedoras se distanciem do estereótipo social de esposa frágil, dona de casa, incapaz para os negócios e submissa a um homem, quer seja esposo ou sócio, para uma pessoa competente em todas essas áreas, desde que dadas as devidas condições e se for do seu interesse.

De fato, foi possível observar nas sessões que as empreendedoras se situam entre o discurso que perpetua as expectativas de empreendedor, ou seja, de “conquistador” e “realizador”, e as expectativas da cultura de gênero, da personalidade feminina singular, atenciosa aos cuidados, mas ímpar, eficiente e original. As empreendedoras sentem a pressão de ambas as forças sócio-culturais, e precisam continuamente se reinventar para dar conta delas.

Figura 05: Expectativas da Ação Empreendedora por mulheres



Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

Dessa forma, a fim de viabilizar a ação empreendedora, se requer que, simultaneamente, se apropriem de sua identidade como mulheres-empendedoras-advogadas, mas também, trabalhem constante e reflexivamente sobre si mesmas para mudar e aprimorar a si próprias e seus relacionamentos com os outros, enquanto sempre demonstram que seu comportamento é um reflexo de uma personalidade autenticamente única, que valoriza um posicionamento frente a esse modelo masculinizado, bem como, ao conjunto de práticas discursivas em torno do empreendedorismo que marginalizam

feminina de submissão; assim como a virilidade é o que se espera da identidade masculina (MOLINIER, 2004).

⁴ O termo “Feminilidade” tem sido usado na teoria freudiana desde o ensaio de Freud intitulada “Análise terminável e interminável, de 1937. O termo equivale ao repúdio à castração, sendo comum a homens e mulheres. O conceito de feminilidade traz, como principal marca distintiva, em relação ao modelo falocêntrico, a valorização do que é singular em oposição ao universal. A produção teórica do conceito de feminilidade representa, portanto, uma alternativa à concepção falocêntrica, que trata a sexualidade feminina através de um paradigma universal (BIRMAN, 2001).

mulheres, assim como homens, que não se encaixam no construto de empreendedor viril (WEE e BROOKS 2012).

Já a empreendedora P14 ressalta o enquadramento cultural quanto a expectativas de gênero como um limitador para os negócios. Sair à noite para beber com amigos empresários e prospectar clientes, para uma empreendedora, é visto como impensável. Faz surgir à mente a pergunta: “o que vão pensar?” Na sua fala, a empreendedora verbaliza sobre esse tolhimento. Ela deixa claro que se trata de falta de liberdade. Essas considerações são de grande valor para a produção de conhecimento sobre esses desafios e questões relacionadas com barreiras culturais que impactam apenas a realidade de mulheres, e não de homens empreendedores, o que torna relevante o desenvolvimento de novos conceitos relativos a ação empreendedora por mulheres, ou pelo menos, a ampliação dos já existentes.

Esses aspectos culturais limitadores não são evidenciados na teoria em empreendedorismo. Porém, é notório que afetam a maneira como as questões envolvidas no empreendedorismo das mulheres são entendidas. Talvez seja por isso que autoras feministas critiquem a maneira como o conhecimento é, de modo geral, produzido no empreendedorismo, pois generalizam a ação empreendedora baseados em normas e critérios masculinos, sem levar em conta essas especificidades.

Observa-se no depoimento da empreendedora P14 que não se trata apenas de a mulher precisar cumprir dupla jornada. Nesse caso, as empreendedoras não deixam de sair e prospectar em ambientes informais para conseguir cuidar da casa e dos filhos, elas não saem porque a cultura de gênero determina papéis e comportamentos sociais, que estabelecem uma relação de poder que faz aflorar as desigualdades nos papéis a serem cumpridos tanto no contexto da vida doméstica, quanto também da vida pública. Pode-se dizer que além de a mulher ter que se contentar com a invisibilidade do trabalho na esfera doméstica, elas vão precisar lidar com a invisibilidade de certas atividades inerentes ao empreendedorismo por mulheres, pois vão precisar encontrar maneiras “mais discretas” para prospectar, por exemplo.

Outro aspecto que deve ser considerado nas discussões sobre ação empreendedora e gênero, é que, de fato, a ação empreendedora está intimamente relacionada à ideia de a mulher ser um “ator” no contexto do mundo dos negócios, fazendo desse mundo um ambiente significativo (BYRNE et al., 2019). Dessa forma, estar à frente de um Escritório propicia às Advogadas a liberdade para buscarem suas metas e desafios, bem como, conceber o trabalho, desde as ideias até a operacionalização das atividades, o que possibilita a elas alcançarem uma condição de vida que lhes proporcione realização e

independência. Sendo assim, pode-se inferir que o bem-estar provenientes das atividades empreendedoras decorrem, em grande parte, da liberdade e oportunidade que eles concedem para organizar e exercer a agência, o que, por sua vez, melhora o aprendizado e propicia competências que os ajuda a cultivar relacionamentos mais significativos com os outros.

Esse “realizar com autonomia” recebeu destaque durante as sessões. Ao tratar do empreendedorismo como atividade laboral, as advogadas ressaltam a importância da possibilidade de gerir e conduzir o negócio de maneira alinhada com suas preferências, crenças e valores pessoais, que só podem ser questionados quando esses foram participados aos sócios, talvez, por esse motivo, algumas escolham por não tê-los. A advogada P11 descreve bem a relevância da autonomia:

“[...] para mim o empreendedorismo é ter autonomia, porque eu cheguei a trabalhar com outra pessoa, com outro advogado, mas eu não comungava das ideias dele. Eu queria uma forma diferente de gerir o negócio e eu não tinha autonomia então decidi empreender para eu tomar iniciativas, para eu fazer do meu jeito, de forma honesta, transparente, com tratamento diferencial para o meu cliente, entendeu? Então o empreender para mim é isso, é ter iniciativa e autonomia para gerir um negócio e tratar os meus clientes uma forma que tá lá dentro [valores próprios]. – P11

“[...] minha autonomia é total hoje, em termos de cobrança, só dos clientes.” – P2

“[...] a gente tem total autonomia. Tanto na questão de prestar contas a ninguém... e nessa questão dos clientes, eu tenho bom relacionamento com todos.” – P6

A fala da advogada P11 deixa evidente a priorização da autonomia, da liberdade e da possibilidade de fazer valer suas iniciativas e formas de atuação, a despeito de poder contar com o apoio de um sócio. Fica expresso que o mais importante para ela é que seus clientes sejam tratados segundo seus próprios valores e da maneira como decidiu empreender.

Já a empreendedora P2 traz um elemento a mais. Ela alega ter plena autonomia, porém, apesar de não ter um superior, ela precisa prestar contas aos clientes, o que, de certa forma, condiciona a autonomia. Na mesma linha, a empreendedora P6 alega ter total autonomia, porém, afirma que precisa prestar contas aos clientes, mesmo que possua bom relacionamento com eles.

Um outro aspecto da autonomia chamou atenção nas discussões. Trata-se do fato de a ação empreendedora, como uma forma de trabalho, ser uma alternativa laboral para

as mulheres que precisam de autonomia quanto flexibilidade de horários, faltas ao escritório, e outras formas de alternativas para realizações de atividades extra negócio, como verifica-se abaixo:

“[...] achei que ter o escritório, para mim, era mais viável porque me dava mais autonomia de horário se eu quisesse, se minha filha ficasse doente eu precisasse trabalhar à noite quando meu marido já tivesse em casa ou no dia que ele não tivesse plantão eu conseguiria conciliar esse tipo de coisa.” – P5

Vale dizer que a autonomia medeia a relação entre engajamento na ação empreendedora e o bem-estar de quem empreende, por meio de seu efeito na competência e nos relacionamentos. A opção pela ação empreendedora reflete esse interesse pela autonomia, que no contexto do empreendedorismo, faz do trabalho uma atividade enriquecida, significativa e interessante, de modo que a própria concepção de trabalho, as decisões, as estratégias e o realizar dão relevância ao sujeito que empreende num tipo de sensação de que as ações de um indivíduo emanam dele mesmo, de suas próprias reflexões e escolhas para o negócio (MATLAY e VAN GELDEREN, 2010).

Porém, um contraditório se apresenta ao se tratar da relação entre a autonomia na ação empreendedora e o bem-estar de mulheres empreendedoras, ou melhor, da saúde proveniente da condição de prazer ou sofrimento das empreendedoras. Isso porque, Segundo Dejours (1987) o sofrimento associado ao trabalho real está relacionado ao contato forçado de um indivíduo com uma tarefa desinteressante e sem significação, que provoque frustração devido ao sentimento de inutilidade, ou ainda, que não propicie a compreensão da finalidade das atividades como um todo, que leva o trabalhador a não conhecer a significação de seu próprio trabalho em relação ao conjunto de atividades da empresa. O autor acrescenta que o trabalho deve ter significação humana, e que essa significação deve se estender para o contexto da família, para os amigos, para os grupos sociais e para o ambiente em que o sujeito esteja inserido. Assim, para que o trabalho proporcione bem-estar e prazer, ele deve compor um quadro de um ideal social e político, como é o caso das atividades laborais que provém desenvolvimento e progresso de pessoas no empreendedorismo.

Dessa forma, pela perspectiva da Psicodinâmica do trabalho, a ação empreendedora, à princípio, deveria ser considerada uma forma de trabalho altamente isenta de originadores de sofrimento ou de patologias advindas do contexto do trabalho, pois tem íntima proximidade com autonomia e liberdade de ideias e ações, além disso, é significativo e, geralmente, está associado a uma escolha sobre “fazer o que gosta”. No entanto, o empreendedorismo por mulheres é categorizado como uma das atividades

laborais mais “desestabilizantes” e causadora de doenças emocionais que existe (BUTTNER, 1992; WEI et al, 2015; SWERS, 2016).

Para explicar possíveis motivos desse contraditório, optou-se por uma aproximação do fator autonomia, quando relacionado à ação empreendedora de mulheres, fazendo uso das falas que tratam de autonomia, já apresentadas. Primeiro, deve-se levar em conta que a autonomia na ação empreendedora por mulheres se deve ao direito de decisão sobre quando o trabalho é realizado, como é realizado e de acordo com quais critérios é avaliado (BREAUGH, 1999). Ocorre que a autonomia não é apenas uma motivação empreendedora dominante, mas também uma fonte dominante de satisfação empreendedora, ou seja, de contentamento ou prazer. Segundo Van Gelderen e Jansen (2006), as diferenças nos níveis de satisfação em relação às demais carreiras podem ser explicadas, em grande parte, pelo nível de autonomia desfrutado como uma experiência de liberdade de decisão que as empreendedoras têm no trabalho e as consequências dessa liberdade. Algumas das explicações desses autores podem ser aplicadas ao contexto do empreendedorismo por mulheres, e serão apresentadas a seguir.

Primeiro, as empreendedoras não querem apenas autonomia porque gostam de ter liberdade de decisão, mas também porque a autonomia pode ser um pré-requisito para o cumprimento de outros propósitos. Entre esses propósitos, pode-se relacionar romper com experiências anteriores desagradáveis, como chefes difíceis ou regras organizacionais sufocantes, ou desgastes com sócios que pretendiam ser “superiores” Assim, a empreendedora não almejava tanto a autonomia, mas sim, descontinuar com esses vínculos desestabilizadores. Elas almejavam a oportunidade de trabalhar de acordo com seus próprios objetivos, valores, gostos e crenças, fazendo o que sentem prazer em fazer, como no caso da empreendedora P11.

Porém, de modo geral, nem todas as atribuições de empreendedoras são significativas e estabilizantes. O ter autonomia para definir a direção estratégica da empresa e decidir sobre como esses objetivos estratégicos devem ser alcançados pode ser acompanhada de sentimentos de inadequação para a tomada de decisões assertivas e preocupações decorrentes da responsabilidade por aqueles que são afetados por essas decisões, como funcionários, a família e o negócio como um todo. Decisões de ampliação do escritório, por exemplo, pode significar mais tempo dedicado ao negócio, o que significaria menos tempo dedicado aos filhos, ou até a elas mesmas.

Uma segunda questão é que a autonomia como dona do próprio escritório exige que a empreendedora precise lidar com as demandas de fornecedores, entidades de classe e, especialmente, com as demandas de clientes. A empreendedora da empresa pode gostar

de fazer suas próprias coisas, ou fazê-las de uma maneira específica, mas os clientes podem querer que ela trabalhe de acordo com suas especificações. Assim, a empreendedora pode desfrutar da autonomia e controle dentro de seu escritório, mas viverá a incerteza em relação às partes interessadas fora dele, e essa incerteza pode ser severa e preocupante.

Uma terceira possibilidade de desestruturação está relacionada com os desgastes nas relações de negócios. Internamente, a autonomia pode ser questionada por empregados. Mas, nesse contexto, o funcionário pode ser enquadrado pela empreendedora, mediante a confrontação com a descrição de suas funções. Mas, quando a autonomia é questionada externamente, a situação se torna um pouco mais complexa. As empreendedoras não têm descrição fixa de cargo e podem até decidir quais tarefas elas executarão e quais elas terceirizarão, mas os resultados serão sempre cobrados a elas. Um empregado pode negociar resultados e metas com os colegas e com outras entidades que estejam acima, abaixo ou no mesmo nível da hierarquia organizacional, porém, são as empreendedoras que têm a responsabilidade total de fazer uso da autonomia para atender as relações com o ambiente externo, especialmente clientes e órgãos fiscalizadores.

Certamente, dentro de equipes de parceiros de negócios, pode haver conflitos de autonomia entre os membros da equipe e tensões de autonomia também podem surgir em relação aos funcionários. No entanto, muitas tensões relacionadas à autonomia envolvem partes interessadas fora da organização, como clientes, concorrentes, fornecedores e financiadores ou investidores. E, ao lidar com essas pressões externas, como no caso de negociação com clientes, tal como mencionado pelas empreendedoras P2 e P6, as empreendedoras não podem se defender apontando responsabilidades formais associadas a uma descrição de funções, mencionando que a decisão foge de sua alçada, ou acionando níveis mais altos na hierarquia para obter ajuda, até porque, as empreendedoras já estão no topo da hierarquia.

De fato, os desafios são frequentemente direcionados aos próprios direitos de decisão de quem tem autonomia, ou seja, as empreendedoras. Se um cliente ou fornecedor poderoso aplica pressão na renegociação de um contrato, o empregado pode até ser autorizado a tomar uma decisão, ou não, mas é a empreendedora que poderá sentir essa pressão como uma violação de sua autonomia.

Finalmente, existe um agravante a ser considerado como desestabilizador em relação à autonomia das empreendedoras. Isso tem a ver com um possível conflito entre papéis de gênero que uma empreendedora poderia vivenciar quando ocorrer de o contexto de seu trabalho extrapolar o ambiente do escritório e chegar ao seu lar, por exemplo.

Quando a empreendedora P5 afirma que ser empreendedora lhe garante autonomia para flexibilizar horários e, quando necessário, trabalhar à noite para compensar sua dedicação ao lar, ela está imaginando que as demandas domésticas lhe permitirão cumprir com suas obrigações como empresária nesse tempo alternativo. Mas, nem sempre a febre passará no tempo estimado, nem sempre o esposo poderá estar em casa à noite e não há alguém que possa substituí-la diante das exigências do cliente no dia seguinte. A autonomia lhe dará o poder de decidir entre a atenção à família ou ao negócio. No entanto, quando houver conflitos, a parte desassistida cobrará seu preço.

Ainda sobre a ação empreendedora por mulheres, vale destacar um conceito já mencionado, mas que merece maiores esclarecimentos. Trata-se do trabalho de uma abordagem de trabalho relacionada à gênero, que é o conceito de trabalho invisível de empreendedoras.

Quando se fala de trabalho invisível de mulheres empreendedoras, está se tratando de um tipo de trabalho que exige a mobilização subjetiva de inteligência prática, perspicácia, motivações inconscientes, que excedem em muito os componentes que seriam observáveis, a ponto de permanecer parcialmente inconscientes para o próprio sujeito que realiza o trabalho. São necessárias decisões e ações para alcançar o real do trabalho para compensar o déficit nas prescrições, fazendo uso basicamente de habilidades e fórmulas pessoais ou habilidades tácitas, que são, um tanto quanto indescritíveis (DEJOURS, 2004; LEWIS, 2006).

Assim, pode-se dizer que o trabalho, para a realidade de mulheres empreendedoras, torna-se "invisível" por dois motivos: primeiro, por ser predominantemente cognitivo ou intuitivo e praticado em locais diversos, pois o trabalho da empreendedora não se restringe ao que ela faz no escritório e, pode ser realizado a qualquer momento em que forem demandados, quer seja dia ou noite. Na verdade, quando se observa uma empreendedora trabalhando, ninguém está interessado em seus movimentos físicos, mesmo porque, as suas tarefas como empreendedoras nunca são realizadas de maneira rotineiras ou idênticas, elas não podem ser reproduzíveis repetidamente, elas permanecem inacessíveis às metodologias usuais de análise de trabalho (WOLF-RIDGWAY, 2012).

Já o segundo motivo de ser um trabalho invisível é porque, em meio as relações de gênero foram construídas na organização da vida das mulheres duas esferas separadas: o trabalho remunerado, que historicamente é associado ao "trabalho masculino", trabalho com maior reconhecimento e visibilidade; e o trabalho doméstico, que não é remunerado, trabalho sem visibilidade e que, historicamente, está associado a ideia de "trabalho

feminino”. Assim, a suposição de duas esferas separadas tem um efeito material distintivo na vida de mulheres, pois o trabalho realizado no domínio privado geralmente é não remunerado e subvalorizado, o que torna invisível grande parte do trabalho ampliado e real que as mulheres realizam (BOURNE e CALÁS, 2013).

Sendo assim, as abstrações, que são constituídas de pensamentos e reflexões sociais e econômicos se tornam em trabalho cognitivo. Vale dizer que o pensamento socioeconômico, que é pensar o negócio, representa uma parte da ação empreendedora que é mais abstrata. Essas atividades cognitivas concentram-se em responder à pergunta fundamental do porquê buscar uma solução, ou apresentar um novo serviço, ou um novo processo aos clientes.

“[...] seria você pensar as ferramentas para você ampliar o teu negócio, para que o teu negócio chegue a um resultado planejado, ter uma visão de futuro e buscar estratégias para se chegar lá.” – P5

Assim, embora não observável, o pensamento pode ser considerado como uma forma de ação, porque exige esforço e direciona qualquer atividade que ocorra no processo de ação empreendedora. Além disso, pode envolver coisas como definir objetivos finais desejados, formalizar valores pessoais, prever seu potencial, revisitar a construção da identidade pessoal e considerar o impacto de suas ações na vida de outras pessoas. Em um nível seguinte, o processo de abstração envolve a geração de ideias para o novo empreendimento e a seleção de um conjunto de ferramentas, como estratégias e alternativas, para ajudar a alcançar os objetivos estabelecidos.

A ação empreendedora requer uma ampla gama de habilidades e aprendizado contínuo, levando ao desenvolvimento de novos conhecimentos. Os empreendedores são constantemente solicitados a sair de suas áreas de competência e lidar com um conjunto de demandas para as quais, às vezes, não têm experiência ou conhecimento (ST-ARNAUD e GIGUÈRE, 2018). Numa fala anterior, a empreendedora P5 menciona a dificuldade por não ter qualquer contato com disciplinas sobre gestão. Sendo assim, por não receberem na faculdade orientações sobre gestão, as mulheres precisam abrir espaço nas suas rotinas para obterem os conhecimentos e habilidades necessários para tais realizações, além de aprenderem na prática, com as situações do cotidiano.

Dessa forma, pode-se dizer que, baseado nos conceitos de trabalho da Psicodinâmica do trabalho, a ação empreendedora é um tipo de trabalho muito mais amplo, abrangente e complexo pois, definitivamente, não se limita às atividades inerentes

apenas ao negócio. Trata-se de toda uma mobilização para dar conta de um real ainda mais abrangente e complexo, especialmente, considerando as questões de gênero.

4.5 Eixo 2 – Ação Empreendedora e Trabalho Real

Segundo Núcleo de Sentidos: Organização do Trabalho Empreendedor

Definição: Organização do Trabalho aqui, tem um sentido de referências, orientações e diversas prescrições em relação a como o trabalho da advogada-empREENDEDORA, no que se refere à gestão do negócio, deve ocorrer. São formas padronizadas e organizadas que determinam, como as atividades devem ser realizadas, ao serem desenvolvidas pelas próprias advogadas-empREENDEDORAS, para a gestão de si, ou ainda, apreendidas das entidades de apoio, tais como: SEBRAE, ACIM ou a própria OAB.

Quadro 11: Núcleo de Sentidos: Organização do Trabalho

Núcleos de Sentidos	Definição	Verbalizações
Organização do Trabalho Empreendedor	Organização do Trabalho aqui, tem um sentido de referências, orientações e diversas prescrições em relação a como o trabalho da Advogada-empREENDEDORA, no que se refere a gestão do negócio, deve ocorrer. São formas padronizadas e organizadas que determinam, como as atividades devem ser realizadas, ao serem desenvolvidas pelas próprias Advogadas-empREENDEDORAS, para a gestão de si, ou ainda, apreendidas das entidades de apoio, tais como:	<p>“[...] em função de eu participar do SEBRAE Mulher, desde 2017, a gente tem uma mentora que vem aqui e ela fala: olha, você tem que fazer isso. A gente tem a pontuação que a gente tem que cumprir, uma série de requisitos que a gente tem que dar conta.” – P11</p> <p>“Eu ainda não tenho o fluxograma completo. Eu tenho um fluxo de trabalho [...], assim num padrãozinho que eu fiz no curso do SEBRAE.” – P5</p> <p>“[...] eu cheguei e tinha uma divisão de papéis, e o meu papel foi justamente fazer essa organização e essa gestão da parte financeira e da parte pessoal.” – P14</p> <p>“Eu presto contas. Eu sou funcionária do meu escritório. [...]. E, existe uma cobrança muito forte, sim, minha, comigo mesma. – P1</p>

	SEBRAE, ACIM ou a própria OAB.	“[...] começamos a buscar pela ACIM, no primeiro momento. Depois disso, eu fiz o EMPRETEC e aí nós começamos a participar de vários eventos do SEBRAE, [...] para tratar o escritório como empresa.” – P5
--	--------------------------------	---

Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

Ao se estudar o trabalho na perspectiva da Psicodinâmica do Trabalho não se pode tratar de trabalho real, sem abordar o trabalho prescrito. E não se pode falar de trabalho prescrito sem abordar a questão da organização do trabalho. Como já mencionado, a organização do trabalho, para Dejours (1992, p. 25), está relacionado com “a divisão do trabalho, o conteúdo da tarefa (na medida em que ele dela deriva), o sistema hierárquico, as modalidades de comando, as relações de poder, as questões de responsabilidade.” Dessa forma, a organização do trabalho, nessa perspectiva, é entendida como o repartimento das tarefas entre os que realizam o trabalho, a estipulação de ritmos e prazos para execução das tarefas, os modos operatórios prescritos, assim como, e sobretudo, com a divisão dos indivíduos em termos de autoridade e função, para garantir esta divisão de tarefas, representada pelas hierarquias, as distribuições de responsabilidade e os sistemas de controle.

Em boa parte da literatura, observa-se uma tendência dos pesquisadores que estudam a Psicodinâmica do Trabalho de se concentrarem na questão da organização do trabalho como alternativa de se organizar a mão de obra de forma especializada por meio da instrumentalização da subjetividade e adequação do corpo. Essa instrumentalização seria exercida pelo gerenciamento, por meio de várias tecnologias sociais, tais como: programas de aculturação organizacional, métodos e técnicas de treinamentos de replicação generalizável, sistemas de informação para monitoramento e gerenciamento de equipes, entre outros, explorando a ideia de potencialização de mão de obra pela prescrição de um modo operatório preciso que impeça o trabalhador de fazer uso de seu desejo sobre como realizar o trabalho (DEJOURS et al., 1993; ALESSANDRI et al., 2012; BERMUDEZ, 2017). Sendo assim, num primeiro momento, pode-se considerar que a organização do trabalho não se aplica a ação empreendedora, tendo em vista não ser possível impedir que o próprio proprietário do negócio realize o seu desejo na execução da ação empreendedora.

Isso seria um grande problema para o alinhamento entre a ação empreendedora e a Psicodinâmica do trabalho, pois parece impensável que um conceito tão central não se aplique. Mesmo porque, sem o conceito de organização do trabalho, não há a ideia de trabalho prescrito, ou mesmo, o sofrimento proveniente do confronto entre trabalho real e organização do trabalho. E se não houvesse sofrimento frente ao confronto com o real, não haveria adoecimento ou normalidade. Ocorre que, como foi mencionado, a ação empreendedora é originadora de diversas formas de adoecimento devido ao trabalho. Daí a importância de se voltar ao conceito.

Segundo Mendes (1995), os aspectos relativos à divisão e conteúdo das tarefas, sistema hierárquico e relações sócio-profissionais são estabelecidos a partir da realidade de cada categoria profissional, estando sujeita a um modelo específico de organização de trabalho estruturada para setores e segmentos e, certamente, essa regra se aplica ao empreendedorismo também. Porém, há mais um contraditório a ser explicado, pois Dejours (1994) afirma que é no contexto da relação entre empregador e empregado que se concretiza a organização do trabalho, a partir de um confronto, sem intermediário, entre a vontade e o desejo de um patrão e dos trabalhadores. Porém, na ação empreendedora, não há uma relação literal de subordinação, ou seja, não há um “patrão” para a empreendedora. Mesmo assim, são encontradas situações de sofrimentos patogênicos provenientes da ação empreendedora (CARDON e PATEL, 2015), resultantes do bloqueio dos meios de adaptação do desejo do sujeito (empreendedora) em relação às prescrições concernentes à distribuição de atividades e pessoas, típicas da organização do trabalho, o que sugere existir estruturas semelhantes, que fazem o papel, de forma análoga, à organização de trabalho, relativos ao contexto do empreendedorismo.

Segundo o que foi trazido para as sessões, de modo geral, o trabalho diário das mulheres-empendedoras-advogadas consistia em diversas atividades que exigiam o envolvimento delas como um todo, ou seja, na concepção do negócio, na idealização das atividades inerentes a ele, assim como, na execução das atividades de gestão e operacionais. Independente do porte do escritório, as empreendedoras precisavam atuar na prospecção de clientes, produção e análise de processos, monitoramento da qualidade dos serviços prestados, planejamento e gerenciamento de pessoal, gerenciamento financeiro e trabalho administrativo, o que fazia com que elas buscassem meios de aprimorar a organização do trabalho no escritório, para torna-lo mais produtivo, à medida em que fossem estabelecidas bases para “rotinizar” as atividades na ação empreendedora.

Observou-se também que os escritórios de advocacia das empreendedoras vinham passando por mudanças significativas, num esforço para deixar um modelo mais informal

e personalizado de prestação de serviços, para se implantar um modelo de negócios estruturados, que empregasse estratégias competitivas e que fosse orientado à otimização de resultados. Esse movimento no sentido de profissionalização da gestão dos escritórios fez com que as empreendedoras instituíssem uma forma de divisão de trabalho e de pessoas (colaboradores), estabelecendo rotinas e procedimentos de controle, tanto para os empregados, quanto para elas próprias. Em alguns casos, identificou-se que a distribuição de tarefas foi estabelecida já na criação da sociedade, ou seja, a definição de papéis foi estabelecida, em termos de complementaridade de capacidades, no momento em que se inicia a parceria, de modo que os sócios tinham capacidades diferentes, mas compatibilidades em termos de valores pessoais e estilo de gerenciamento.

“[...] eu cheguei e tinha uma divisão de papéis, e o meu papel foi justamente fazer essa organização e essa gestão da parte financeira e da parte pessoal.” – P14

A empreendedora P4 relata ter iniciado na sociedade (sociedade no escritório) com uma função bem definida na distribuição de atividades. Frequentemente, os sócios estabelecem suas atribuições, chegando a detalhar papéis e tarefas, num esforço combinatório, pois assim, esses sócios podem explorar conjunta e deliberadamente opções de atividades para as quais sejam combinados recursos e competências afim de se obter mais resultados do que poderiam alcançar individualmente. Esses esforços combinatórios conjuntos podem incluir atividades direcionadas aos esforços mútuos de desenvolvimento de negócios e, para que alcance êxito, geralmente, cada sócio presta contas de suas entregas a serem feitas (THORGREN et al., 2012).

Dessa forma, a distribuição de atribuições era feita em comum acordo entre os sócios, em que se estabelecia previamente o que se esperava de cada um deles, mesmo que tacitamente. As responsabilidades e as metas de entregas, bem como, a definição sobre como a empresa deveria trabalhar, ou melhor, sobre como se esperava que cada sócio realizasse o seu trabalho, eram determinadas em termos de expectativas da sociedade no negócio, que caracterizava um tipo de prescrição da organização do trabalho.

Além disso, para dar conta dessa demanda por profissionalização da gestão do negócio, que implicou em algumas ações como a prescrição da distribuição dos trabalhos, estabelecimento de normas, implantação de sistemas de acompanhamento de atividades e definição de novos procedimentos para que o trabalho fosse realizado no Escritório, as empreendedoras tiveram que lidar com a falta do saber administrativo, como já

mencionada anteriormente. Segundo o que foi trazido nas sessões, essa falta foi suprida, predominantemente, de duas maneiras: a primeira - pela iniciativa da própria empreendedora (ou sócias), ao buscarem formação através de cursos de aprimoramento em gestão a serem implementado no escritório; e a segunda - através do auxílio de consultorias e/ou entidades de fomento, mesmo porque, as empreendedoras, reconhecidamente, não dispunham do domínio de ferramentas de gestão, pois essas ferramentas não são abordadas durante a formação em Direito, como pode-se conferir nos relatos a seguir:

“[...] Foi muita busca por conhecimento, porque embora a gente veja na faculdade muita coisa técnica, tem recursos da administração que eu estou vivendo e que eu me pergunto: por que eu não vi isso antes em algum momento? [...] O Kamban é uma técnica, fora as questões de tributo, que a gente não vê nada. Das formalidades de marketing e planejamento estratégico. Eu fui tomar conhecimento disso há muito pouco tempo [...] aí fui testando essas ferramentas”
– P8

“A gente sai da faculdade sem saber o que é um fluxo de caixa, sem saber o que é um planejamento estratégico, então a gente sai um bom técnico, mas a gente não sabe administrar os próprios negócios.” – P5

A falta desse conhecimento de gestão, como já mencionado, evidenciou as limitações das empreendedoras e as colocou temporariamente numa situação desfavorável, em relação à intenção de elevar o nível de profissionalização de seus escritórios de advocacia para, possivelmente, fazer frente à grande competitividade e ao domínio de competências adicionais, além das habilidades legais. No caso da empreendedora P8, além de destacar o quanto o saber administrativo demorou para chegar a ela, também fica expressa sua decisão em “fazer testes” com o que ela vinha aprendendo sobre gestão. Assim, baseado nessa fala, pode-se inferir que a própria empreendedora definiu a organização do trabalho para seu escritório, inclusive, determinando a si própria, as atribuições, interações e metas.

Já a empreendedora P5 também fala da sua falta de domínio das ferramentas de gestão. Mas, diferentemente da empreendedora P8, essa defasagem fez com que ela buscasse apoio nas entidades como o SEBRAE Maringá e a Associação Comercial e Industrial de Maringá – ACIM, entidades especializadas em dar apoio aos negócios de empreendedores.

“[...] começamos a buscar pela ACIM, no primeiro momento. Depois disso, eu fiz o EMPRETEC e aí nós começamos a participar de vários eventos do SEBRAE, [...] para tratar o escritório como empresa.” – P5

Segundo Greiner e Metzger (1983), ao buscar consultores de gestão, o que se deseja é poder contar com pessoas altamente qualificadas que possuam conhecimentos técnicos e especializados, para trabalhar por curtos períodos em projetos específicos, ou ainda, para fornecer serviços de consultoria objetivos, permitindo assim que as empresas tenham supridas suas demandas, e possam lidar com a escassez econômica e de pessoal. Ou seja, buscar uma consultoria é contratar um especialista em uma determinada área em que a empreendedora não conhece o suficiente. Assim, consciente do conteúdo dessa relação, é que consultorias se comprometem em fornecer resultados específicos aos contratantes, caso esse siga suas recomendações, durante o prazo acordado. Vale destacar essa condição: “seguir as recomendações”, pois essas, geralmente, estão relacionadas a uma série de determinações prescritas e essa prescrição cumpre uma função importante na organização do trabalho na ação empreendedora.

Frequentemente, segundo Jivan (2002), as consultorias e entidades de apoio em gestão fazem uso de metodologias pragmáticas, que são, de certa forma, prescritivas e geralmente seguem uma sequência de ações que iniciam com um diagnóstico dos problemas, criação de uma proposta de solução, acompanhamento da implementação de ações e, por fim, avaliação dos resultados comparados com o primeiro momento, antes das ações. Porém, apesar de esses agentes externos de apoio não serem membros da organização e, portanto, não possuírem poder para fazer cumprir determinadas ações, limitando-se apenas a apresentar alternativas e sugerir caminhos, elas são percebidas como as detentoras do saber. Por esse motivo, na visão da empreendedora, as recomendações não seriam apenas sugestões, mas instruções a serem obedecidas. Assim sendo, as prescrições sobre como realizar o trabalho no contexto do escritório, como distribuir as funções dos sócios e colaboradores, como definir o fluxo de atividades, bem como, as rotinas necessárias à condução do negócio, eram entendidas, muitas vezes, como: cumpra-se. A empreendedora P11 fala sobre essa relação com a consultora do SEBRAE.

“[...] em função de eu participar do SEBRAE Mulher desde 2017, a gente tem uma mentora que vem aqui e ela fala: olha, você tem que fazer isso. A gente tem a pontuação que a gente tem que cumprir, uma série de requisitos que a gente tem que dar conta.” – P11

Para a empreendedora P11, o serviço de mentoria oferecido pelo SEBRAE estabelecia a forma como o trabalho deveria ser realizado no escritório. Através de seu sistema de “pontuação” e “requisitos”, a consultoria definia o padrão de trabalho, assim

como, as metas a serem alcançadas em termos de processos e realizações. O “ter que dar conta” está relacionado com o empenho pessoal para conseguir realizar o que foi determinado, ou ser capaz de desempenhar, de executar ou fazer o trabalho, tal como foi recomendado pela consultoria. Mas, também está relacionado com o dar-se, ou seja, com o dar de si ao empreender, para produzir os resultados que estivessem de acordo com a expectativa proposta pela consultoria.

Especificamente sobre a organização do trabalho na ação empreendedora por mulheres, é importante destacar como a maioria das mulheres-empendedoras tiveram que adaptar as prescrições e expectativas de resultados às atividades de trabalho da esfera familiar. Um exemplo seria a restrição de horário de trabalho devido às obrigações domésticas. Algumas empreendedoras mencionaram ter dificuldades para, por exemplo, agendar almoços de negócios, sendo essa uma prática bem comum ao contexto profissional, especialmente quando se faz prospecção de clientes empresariais, ou mesmo, quando se busca parcerias estratégicas. Outras não podem se estender em atividades que invadem o tempo dedicado ao exercício dos papéis familiares, como na obrigação de pegar os filhos na escola, precisando inserir na relação de suas tarefas profissionais algumas atividades cotidianas do contexto não profissional, mas que exigiam trabalho, como se observa a seguir:

“Eu tenho 15 minutos para chegar em casa, comer e levar meu filho para escola. Porque essa é uma das coisas que eu não abro mão. Eu posso sair daqui atrasada, eu chego correndo em casa, eu almoço, pego ele, como e vou para o outro escritório. Isso eu faço todos os dias. [...] Eu tento não ter compromisso na hora do almoço [...] mas é um sacrifício!” – P13

“[...] eu faço esse horário (do almoço) volto por volta das 2:30 e fico até às 6 cravado, mesmo porque eu saio às 6 eu tenho que pegar as crianças na escola.” – P12

Em alguns casos, as empreendedoras precisaram acionar seus funcionários e redefiniram as atribuições deles para que as substituíssem em alguns momentos, como na obrigação de pegarem seus filhos na escola, sendo que essas atividades eram realizadas durante o horário de trabalho e, portanto, eram um tipo de ampliação das atribuições de seus colaboradores, sendo totalmente remuneradas.

Dessa forma, as empreendedoras tornaram suas ações domésticas visíveis no local de trabalho. Elas não apenas falavam sobre as atividades de trabalho na esfera familiar, mas sobretudo, tratavam de temas domésticos no local de trabalho, mostrando assim, como essas tarefas, mesmo categorizadas em grupos distintos, família e negócios, acabavam fazendo parte do mesmo conjunto de prescrições de trabalho, que perfazem o

conjunto de atividades, tarefas e responsabilidades da mulher-empREENDEDORA-advogada. Assim, as empreendedoras não apenas legitimavam as atividades de trabalho na esfera familiar, mas também davam legitimidade às atividades familiares no contexto do negócio. Assim, a importância que as empreendedoras demonstravam dar às suas famílias repercutia em como se organizavam, enquanto seguiam o que havia sido prescrito para a realização da ação empreendedora.

Vale destacar que, através de sua autonomia, as empreendedoras moldaram a organização do trabalho à sua própria imagem ou estrutura de negócio, ao invés de serem completamente moldadas por ele. Por esse motivo, é possível dizer que, na ação empreendedora, podem surgir não apenas novas formas de organização do trabalho, mas também novas formas de conceber o empreendedorismo, ao se considerar as especificidades que atendam as demandas de gênero, por exemplo. Essa combinação das atividades de trabalho da empreendedora com a esfera familiar, e a adequação da esfera empresarial às demandas domésticas, inclusive por meio do enriquecimento de atribuições de tarefas dos funcionários, contemplando atividades de apoio à empreendedora em suas atribuições familiares, faz surgir um tipo de organização de trabalho que se ajuste a uma ideia mais ampla na ação empreendedora, que atenda ao negócio e à vida familiar de modo simultâneo.

Como resultado, as mulheres-empREENDEDORAS-advogadas, teriam que constituir dois tipos de organização do trabalho, uma para as atividades domésticas e outro para os negócios. Ou seja, não seria correto dizer que a empreendedora precisa gerenciar a dupla jornada de trabalho, negócios e doméstico, pois esses dois, em termos de organização de trabalho, estariam juntos. Mesmo porque, as mulheres nunca estariam separadas de suas atribuições domésticas, mesmo quando estão trabalhando profissionalmente, ou realizando qualquer outra atividade extra-doméstica, pois estão sempre envolvidas simultaneamente no tempo de trabalho doméstico. Dentro de um paradigma de disponibilidade permanente empresárias mobilizaram estratégias para sobrepor o tempo de trabalho e os locais e padrões de trabalho relacionados às suas atividades da esfera familiar e de outras esferas do negócio para melhor integrá-las.

4.6 Eixo 2 – Ação Empreendedora e Trabalho Real

Segundo Núcleo de Sentidos: Centralidade da Ação Empreendedora

Definição: Centralidade da Ação Empreendedora está relacionado à quantidade de espaço ocupado pelo trabalho na vida da mulher-empREENDEDORA-advogada, em termos de tempo

de dedicação, comprometimento e afeto, quando comparado com as outras áreas da vida, tais como: família, amigos, estudos, atividades religiosas, entre outras.

Quadro 12: Núcleo de Sentidos: Centralidade da Ação Empreendedora

Núcleos de Sentidos	Definição	Verbalizações
Centralidade da Ação Empreendedora	Centralidade da Ação Empreendedora está relacionado à quantidade de espaço ocupado pelo trabalho na vida da mulher-empresendedora-advogada, em termos de tempo de dedicação, comprometimento e afeto, quando comparado com as outras áreas da vida, tais como: família, amigos, estudos, atividades religiosas, entre outras.	<p>“[...] O trabalho tinha uma posição muito forte, até então. E ele é que circundava toda minha vida.” – P1</p> <p>“Então, no final do meu curso eu decidi que eu queria advogar. [...] E em 2014 foi quando eu disse: agora eu quero cuidar do meu escritório.” – P1</p> <p>“[...] eu fiquei muito tempo fora do mercado de trabalho. Então, agora eu quero compensar tudo aquilo que eu não fiz. Eu quero abraçar o mundo com as mãos, eu quero dar o meu melhor aqui para compensar tudo aquilo que eu deixei de fazer e então eu priorizo.</p> <p>“[...] eu conheço pessoas que têm episódios de problemas de saúde que eu sei que é por conta do trabalho. Então, quando vem algo assim ou uma sobrecarga, acaba sentindo dores no peito e vai parar no hospital. Chega lá, faz eletro, e não tem nada e o médico mesmo dá o diagnóstico: olha é o estresse.” – P3</p> <p>“[...] eu amo trabalhar! O trabalho para mim é uma paixão. E o trabalho para mim acabou sempre estando no lugar de muito mais destaque do que qualquer outra área da minha vida.” – P1</p>

		<p>“[...] isso foi me levando a gostar mais do meu trabalho, querer trabalhar mais, querer trabalhar mais até o ponto que eu estou trabalhando o tempo inteiro e não acho isso ruim.” – P13</p> <p>“[...] Aí se você quer me ver feliz, se quer me ver contente, coloca o projeto na minha mão. Aí você quer me ver feliz da vida, trabalhando e rindo em casa, isso me dá muito prazer. – P1</p> <p>“[...] quando a gente cria um procedimento, um fluxo né, como a gente implantou a parte de cobrança e viu que aquilo só vai evoluindo, que aquilo vai crescendo, isso é muito prazeroso [...]. – P5</p> <p>“[...] eu atendo cliente, eu fico naquela angústia para buscar solução, não, mas você não sabe o que você vai fazer, mas você vai atrás porque o desafio que eu tenho é achar uma solução para ele, então fico feliz por achar que solução, é um prazer!” – P12</p> <p>“Faço o meu melhor. Ele [sócio] pode nunca me elogiar e ele pode nunca reconhecer meu trabalho como bom, mas internamente ele fez isso eu tenho certeza, e isso para mim basta, porque você sabe quando você fez bom trabalho, você sabe quando você entregou aquilo que foi demandado para você.” – P1</p> <p>“A gente só fala de trabalho, a gente só quer trabalhar e a</p>
--	--	---

		<p>gente só vai em evento que se relaciona com trabalho. [...] o meu lema, já há alguns anos [...] é trabalhar para viver e não viver para trabalhar. [...] eu não gosto de ficar aqui depois do horário porque eu preciso prezar, né, pela minha família, pela minha casa, então, pela minha saúde.” – P5</p> <p>“Porque o escritório é um organismo vivo e você funciona pra ele, ele passa a dominar sua vida.” – P1</p> <p>“[...] hoje não se tem a possibilidade de a gente desligar, porque o celular tá ali com demandas, não só dos nossos clientes, mas também dos nossos amigos, da família, dos grupos, isso acaba gerando a ausência do descanso”. – P8</p> <p>“[...] Sou sócia do meu esposo [...] às vezes, resolvemos coisas numa reunião, por exemplo, que a gente faz, muitas vezes, na cama, que não é saudável, mas é lá que às vezes as coisas funcionam.” – P1</p>
--	--	---

Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

O Laboratório de Mediação em Psicodinâmica possibilitou identificar as diversas dimensões alcançadas pela ação empreendedora na vida dessas mulheres, como na saúde, no afeto e nas relações, mostrando-se como um importante pilar da organização social, assim como, da organização existencial das mulheres advogadas-empendedoras. O trabalho, na ação empreendedora, teria um papel relevante para o bem-estar, em nível individual e coletivo, particularmente ao que se refere aos sentimentos, especialmente os derivados da condição de prazer e sofrimento, como o de autoconfiança e valor-próprio, mas também, influenciava os laços familiares, as rotinas diárias, as relações profissionais,

e mesmo, o desenvolvimento de comunidades, como das entidades representativas. Uma fala resume bem essa abrangência:

“[...] O trabalho tinha uma posição muito forte, até então. E ele é que circundava toda minha vida.” – P1

A empreendedora expressa o alcance que o trabalho teria em sua vida, não apenas nos compartimentos que tratam das questões profissionais, mas num extrapolar para as demais dimensões de sua existência. Para ela, o trabalho influenciava, ou impactava, toda a vida e não apenas sua relação com o negócio. Um outro aspecto é a intensidade. A empreendedora afirma que o trabalho se posicionava na vida de maneira forte, ou seja, quando numa balança pessoal, o trabalho tinha um grande peso, o trabalho deveria ser considerado antes de se tomar qualquer decisão.

A priorização do trabalho pode ter vários motivadores, mas sempre dependerá de um fator: o desejo. Esse desejo pode, por um lado, estar relacionado com a busca do sujeito de realizar e de sentir-se realizado (ALBERT e COUTURE, 2013) ou, por outro, pode estar relacionado com a tentativa de esquecer as dificuldades e desgastes causados por problemas pessoais, familiares e materiais (DEJOURS, 1987). As advogadas tratam desse desejo ao decidirem empreender. O desejo de criar uma empresa, objeto de atenção, que passaria a ser chamado de “seu” escritório, algo considerado grandioso em termos de expectativas, e por isso, considerado também, como algo a ser priorizado, pois seria realizador, como demonstrado nas falas a seguir:

“Então, no final do meu curso eu decidi que eu queria advogar. [...] E em 2014 foi quando eu disse: agora eu quero cuidar do meu escritório.” – P1

“[...] eu fiquei muito tempo fora do mercado de trabalho. Então, agora eu quero compensar tudo aquilo que eu não fiz. Eu quero abraçar o mundo com as mãos, eu quero dar o meu melhor aqui para compensar tudo aquilo que eu deixei de fazer e então eu priorizo. – P11

Ao serem movidas pelo desejo na ação empreendedora, as mulheres optam por enfrentar desafios e, ao mesmo tempo, pela vontade de realizar algo que fosse considerado como extraordinário por elas. E é por esse motivo que decidem dar o melhor de si, pelo desejo de “abraçar o mundo” por meio do trabalho. Possivelmente esse seja o motivo de as empreendedoras decidirem priorizar o trabalho, em detrimento das demais dimensões da vida, mesmo quando se trata da saúde ou dos relacionamentos.

Dejours e Deranty (2010) destacam a centralidade do trabalho em relação à saúde do sujeito. Os autores ressaltam que, baseado em dados clínicos, há fortes evidências de que o trabalho possa ser prejudicial à saúde mental devido às transformações nas condições e organização do trabalho. O relato seguinte evidencia o alcance do trabalho na dimensão “saúde” das advogadas-empendedoras:

“[...] eu conheço pessoas que têm episódios de problemas de saúde que eu sei que é por conta do trabalho. Então, quando vem algo assim ou uma sobrecarga, acaba sentindo dores no peito e vai parar no hospital. Chega lá, faz eletro, e não tem nada e o médico mesmo dá o diagnóstico: olha é o estresse.” – P3

Como já foi mencionado, a dimensão saúde pode ser afetada quando a empreendedora está tratando de experimentar o real do trabalho. Ou seja, em muito dos casos, o ficar doente seria consequência do colapso entre a “sobrecarga” das expectativas concernentes ao trabalho (ação empreendedora), e o atuar em relação à realidade (DEJOURS e DURANT, 2010) tal qual ocorre à frente de um escritório. Dessa forma, o trabalho impactaria a dimensão da saúde mental das empreendedoras sempre que a busca por soluções de problemas organizacionais não encontrasse a solução adequada. Quando isso ocorre, as empreendedoras precisam aceitar e concordar que a “falha” é delas, e que é necessário se apropriar subjetivamente dessa experiência de fracasso através de um confronto emocional e corporal com tudo aquilo que está obstruindo o lidar com a realidade. Esse confronto emocional impacta o corpo e, conseqüentemente, a dimensão saúde.

Pode-se observar nas falas das empreendedoras que o trabalho tem uma centralidade na vida afetiva das delas. Essa afetividade ocorreria sempre que a ação empreendedora levasse as advogadas a demonstrar ter, ou não, uma capacidade em experimentar sentimentos e emoções (VALLE, 2005), que se expressariam tanto em relação ao sofrimento, mas especialmente em relação ao contentamento, satisfação, realização e “prazer” (DEJOURS e DURANT, 2010).

Vale destacar que a maioria dos estudos sobre Psicodinâmica do trabalho se concentram mais nas defesas que os trabalhadores estabelecem para lidar com emoções difíceis produzidas pela tarefa de trabalho e menos na relação entre afeto e atividade de trabalho (DASHTIPOUR e VIDAILLET, 2017). Porém, nesse estudo ocorre algo significativo, pois as empreendedoras expressaram em suas falas diversos sentimentos positivos em relação a ação empreendedora.

Ao longo das sessões foi possível observar que, para as advogadas, havia um enorme contentamento em empreender e que, em muitos casos, de tão intensa, a

realização da ação empreendedora era comparada à uma paixão, que as movia para realizar mais e mais, fazendo com que elas se sentissem bem. Dessa forma, constatou-se que a ação empreendedora alcança de forma ampla a dimensão do afeto. Esse encantamento pelo empreender se apresentava por meio da ideia sedutora de que esse seria um trabalho que as advogadas simplesmente não poderiam deixar de fazer. O trabalho, então, não seria mais considerado “trabalho”, num sentido negativo, mas uma experiência agradável, estimulante e realizadora. Essa ideia é confirmada nas citações a seguir:

“[...] eu amo trabalhar! O trabalho para mim é uma paixão. E o trabalho para mim acabou sempre estando no lugar de muito mais destaque do que qualquer outra área da minha vida.” – P1

“[...] isso foi me levando a gostar mais do meu trabalho, querer trabalhar mais, querer trabalhar mais até o ponto que eu estou trabalhando o tempo inteiro e não acho isso ruim.” – P13

“[...] Aí se você quer me ver feliz, se quer me ver contente, coloca o projeto na minha mão. Aí você quer me ver feliz da vida, trabalhando e rindo em casa, isso me dá muito prazer. – P1

A princípio, ao mencionar que o trabalho é objeto de amor ou paixão, ou mesmo, que as satisfaz, as empreendedoras evidenciam o quanto é possível não focar o trabalho apenas pelas lentes do sofrimento, pois à medida em que o efeito do sofrimento do "real do trabalho" é suplantado pela conquista, pela transposição dos problemas e pela superação da precarização, o que fica é o prazer, que se transforma em uma manifestação positiva de afeto. No entanto, deve-se levar em conta que o afeto, muitas vezes, é estudado em relação à função ideológica das fantasias sobre o trabalho e como elas moldam o significado afetivo que os sujeitos atribuem ao trabalho, e não em relação à real condução do trabalho, que se refere às experiências afetivas do trabalhador durante o trabalho (DASHTIPOUR e VIDAILLET, 2017).

Especialmente no empreendedorismo, o discurso entusiasmado sobre o super-herói (heroína) empreendedor(a) que consegue tudo o que quer, pode levar a sentimentos sobre o quanto o trabalho pode proporcionar de melhor para o que há na vida. Essa visão de que a empreendedora supera tudo, faz acontecer, encara os riscos e transforma pouco em milhões, muitas vezes pode potencializar uma fantasia sobre o significado afetivo dado à ação empreendedora, o que faz com que o sujeito direcione toda sua potência e todo seu afeto apenas para essa dimensão da vida, fazendo com que a pessoa viva para o

trabalho. A frase da empreendedora P1 retrata esse fenômeno de maneira bem emblemática.

“Porque o escritório é um organismo vivo e você funciona pra ele, ele passa a dominar sua vida.” – P1

Nesse caso, a empreendedora ratifica a posição central do trabalho em sua vida. Contudo, em seguida reconhece que outras dimensões foram preteridas, o que, num tipo de balança simbólica, demonstra que os afetos positivos se concentraram na área profissional, pesando significativamente mais do que as demais dimensões da vida. Assim, quando a empreendedora P1 afirma que o trabalho é uma paixão e que sempre ocupou um lugar de muito destaque na vida dela, também diz que outras áreas da vida estiveram sem esse afeto. Mais uma vez, não se pretende aqui fazer qualquer juízo de valor, mas considerou-se relevante chamar atenção para a possibilidade de a empreendedora ter considerado sua relação com o trabalho por uma perspectiva fantasiosa, de encantamento pelas inúmeras possibilidades, o que faria com que ela desejasse aproveitar ao máximo. Entretanto, é nítido, também, o desequilíbrio afetivo, o que leva a reflexão sobre o quanto direcionar o afeto prioritariamente para o trabalho pode impactar seu bem-estar, na saúde e nos relacionamentos.

Sobre essa questão dos relacionamentos, chama atenção algumas empreendedoras que são sócias do esposo, e o quanto é difícil não levar questões do trabalho para o contexto do lar, como se observa a seguir:

“[...] Sou sócia do meu esposo [...] às vezes, resolvemos coisas numa reunião, por exemplo, que a gente faz, muitas vezes, na cama, que não é saudável, mas é lá que às vezes as coisas funcionam.” – P1

“[...] porque a gente tá brigando muito, aí o que ele (o esposo) fala, ele diz assim: é mas é você que briga, eu não levo o problema daqui lá pra nossa casa. Entendeu? Tipo assim, ele não leva, e eu te juro, a gente pode quebrar o pau aqui dentro, assim, com alguma situação. Mas é impressionante, chega em casa parece que nada aconteceu. Aí quer carinho. Isso magoa.” – P12

Na literatura que trata de empreendedorismo ou empresas familiares, usa-se o termo “*copreneurs*” (co-empresendedores) para nominar casais que atuam como sócios na mesma empresa. Esse fenômeno de casais trabalhando juntos é tão antigo quanto a própria família e é definido com base no compartilhamento da propriedade e patrimônio da empresa, no compromisso e responsabilidade relativos ao negócio e no compartilhamento dos riscos. No entanto, o termo *copreneur* representa mais do que uma simples equação

que soma a “parceria conjugal” mais “parceria de negócios”, pois como um subconjunto da área de conhecimento que trata de empresas familiares, os co-empresendedores representam a interação dinâmica dos sistemas “amor” (casamento) e “trabalho” (FITZGERALD e MUSKE, 2002). E é justamente essa interação que torna complexa a relação entre esses dois domínios, relacionamento conjugal e profissional, dado o espaço que um desses domínios pode ter na realidade das empresenedoras e de seus respectivos cônjuges.

Para Ponthieu e Claudill (1993), os *copreneurs* optam por operar um negócio com alguém que eles conhecem, tem maior intimidade e confiam, o que naturalmente, acaba obscurecendo os limites que deveria haver entre o espaço simbólico da casa e do escritório. De fato, a mistura de trabalho com a família pode criar uma nova oportunidade de tensão, pois para delimitar essa fronteira é necessário levar em conta quais serão os papéis de cada um, como será a divisão equilibrada das responsabilidades, ou cuidados para se evitar negligenciar as necessidades pessoais de cada cônjuge e a transparência para evitar as pressões relativas às finanças e ao tempo de dedicação aos respectivos domínios.

Quanto ao que foi observado nas discussões em relação ao co-empresendedorismo, na prática, aparentemente, parece impossível que a empresenedora P1 consiga separar os papéis de esposa e sócia. Além do exemplo dela, durante as sessões foram mencionadas diversas situações em que uma briga no contexto relacional repercutiu nas decisões de trabalho e vice-versa. No caso da empresenedora P12 tornava-se difícil para ela admitir que uma discussão no trabalho não reverberasse para o contexto do lar. Para ela, era espantoso que seu marido “quebrasse o pau” no trabalho e chegasse em casa como se fosse outra pessoa. Dessa forma, a junção trabalho e família ampliava a dimensão que a ação empresenedora teria na vida dela.

Dentre as queixas trazidas nas discussões, as empresenedoras consideravam difícil separar as palavras ríspidas, ditas no pico das emoções durante as cobranças de resultados no trabalho e os momentos de aconchego e carinho de um casal, após, no mesmo dia, adentrar as portas do lar. Ou seja, as empresenedoras não viam como discutir no trabalho e chegar em casa como se nada tivesse acontecido.

De qualquer forma, a verdade para algumas empresenedoras é que trabalhar pode ser mais prazeroso do que estar com a família. Algo semelhante a isso foi mencionado numa fala anterior da empresenedora P13, quando ela expressa que a dedicação ao trabalho só fez com que ela gostasse mais e mais de trabalhar, até o ponto de trabalhar o tempo todo e não considerar essa dedicação integral ao trabalho como algo ruim.

Certamente, os resultados positivos e conquistas propiciam sentimentos positivos e prazerosos. Porém, Ekman (2013) considera que a paixão e a devoção emocional ao trabalho pode ser reflexo de uma fantasia ideológica que combina os ideais de livre mercado sobre expansão financeira ilimitada, com os ideais existenciais sobre auto-realização ilimitada. Esses sentimentos funcionam como um estimulador para que se tome o “caminho para a liberdade” da realização plena do trabalho, porém, esses sentimentos estimuladores estariam, na verdade, disfarçando a intensificação do trabalho e a natureza aprisionadora desses estímulos. É importante, no entanto, enfatizar que essa análise não tem como objetivo questionar os benefícios da ação empreendedora, mas os possíveis malefícios da dedicação total ao trabalho, em detrimento das demais dimensões da vida.

Certamente que os bons sentimentos provenientes do trabalho são mais que importantes. Aliás, a saúde do sujeito depende de se acreditar e de sentir no corpo que é possível fazer a diferença, superar obstáculos e realizar grandes coisas. Embora a experiência do sofrimento seja inevitável, a esperança significa que se dispõe de recursos adequados para lidar com isso (DERANTY, 2008). O sofrimento afetivo é consequência do encontro do sujeito com as impossibilidades do real. Mas, segundo Dejours (1987) esse sofrimento também é o início de um movimento para que o sujeito mobilize sua inteligência para iniciar a transformação do trabalho, quando o sofrimento se transforma em prazer.

Através da ação empreendedora, as mulheres experimentam a afetividade no transformar-se, no sentir-se melhor, mais preparada e mais útil, no sentido mais pleno da palavra, logo, esse seria o sentimento positivo de ter alcançado o que se propôs alcançar, quando o desafio parecia muito complexo. Nos relatos a seguir, as empreendedoras relataram a boa sensação de haver construído para o negócio, ou para os clientes.

“[...] quando a gente cria um procedimento, um fluxo né, como a gente implantou a parte de cobrança e viu que aquilo só vai evoluindo, que aquilo vai crescendo, isso é muito prazeroso [...]. – P5

“[...] eu atendo cliente, eu fico naquela angústia para buscar solução, não, mas você não sabe o que você vai fazer, mas você vai atrás porque o desafio que eu tenho é achar uma solução para ele, então fico feliz por achar que solução, é um prazer!” – P12

Dejours e Durant (2010), tratam dessa questão da dimensão do afeto na subjetivação do trabalho, ao afirmarem que sempre que o sujeito reage ao mundo real, uma nova gama de sentimentos, que não existiam antes do lidar com o trabalho, são desenvolvidas. Assim, pode-se inferir que, sempre que as empreendedoras se deparam

com o real da ação empreendedora, quer por meio da criação de um procedimento na cobrança, ou na busca de uma solução para o caso de um cliente, ocorre uma nova experiência da resistência ao real, fazendo com que novas capacidades para lidar com esses obstáculos sejam expandidas na mente e no corpo, de modo que os reflexos dessa experiência sejam sentidas na vida de cada mulher, com mais intensidade e plenitude.

Quando a empreendedora P5 conta sobre a criação de novos processos e do crescimento do negócio, está expressando o regozijo de uma série de superações e transformações. Deve-se levar em conta que crescer quando outros tantos escritórios fecham, é resultado da sublimação na ação empreendedora. Quando a empreendedora P12 usa sua inteligência, seu corpo e subjetividade para superar as dificuldades decorrentes da ocorrência do real na ação empreendedora ou quando mobiliza sua inteligência prática, de maneira que o trabalho demande a relação do sujeito consigo para dar conta do real, redirecionando o impulso sexual, que está na origem do desejo de se mover, de agir, para suprir o que faltava ao prescrito, é porque a sublimação ocorreu e a sensação de prazer no trabalho será, mais uma vez, o prêmio da empreendedora (DEJOURS, 2011; AMARAL et al. 2017). O prêmio de se sentir feliz e de sentir prazer pelo trabalho foi feito.

Foi possível, também, observar uma projeção afetiva por parte das advogadas em relação a ação empreendedora, num tipo de ideal que moldava o significado afetivo atribuído ao trabalho, como de muito apreço, fazendo com que elas avançassem na atividade mesmo quando em situações de falta de reconhecimento, ou quando isso as fazia abrir mão de outras dimensões da vida. Pode-se observar um exemplo dessa projeção afetiva na citação a seguir:

“Faço o meu melhor. Ele [sócio] pode nunca me elogiar e ele pode nunca reconhecer meu trabalho como bom, mas internamente ele fez isso eu tenho certeza, e isso para mim basta, porque você sabe quando você fez bom trabalho, você sabe quando você entregou aquilo que foi demandado para você.” – P1

Certamente o reconhecimento ainda se mostra como imprescindível aos estudos em Psicodinâmica do Trabalho, especialmente quando se trata de abordar a dimensão social da subjetivação no trabalho. Porém, esse tema será abordado de forma mais consistente mais à frente. Por hora, a ideia é demonstrar que a dimensão afetiva da vida é fortemente afetada pelo trabalho, e vice-versa. Isso pode ser observado na relação desse afeto com a condição de prazer ou sofrimento, ou seja, sempre que houver satisfação, contentamento e realização, haverá maior probabilidade de haver prazer proveniente do trabalho e, sempre que houver o sentimento de insatisfação e descontentamento, haverá

maior probabilidade de se ter sofrimento como resultado do trabalho. Tal constatação coloca o grau de sentimentos como a satisfação ou realização como preditores de prazer ou sofrimento no trabalho (VALLE, 2005).

Assim, a dimensão do afeto também se mostra como um fator relevante na vida das empreendedoras, à medida em que elas investem sua subjetividade em seus negócios, pelo simples fato de amarem o que fazem e porque esse trabalho é fundamental para a vida de cada uma delas. Isso não é negar a importância do contexto ideológico do trabalho, pelo contrário, é destacar a importância de se explorar a ação empreendedora e suas implicações na vida das mulheres, dando ênfase especialmente à forma como os fatores como as relações, aspectos políticos mais amplos e as mudanças nos modos de produzir, afetam a experiência subjetiva incorporada ao trabalho.

Já em relação à dimensão “relacionamentos”, Dejours e Durant (2010) afirmam que é muito difícil identificar os limites entre a esfera do trabalho e a esfera social mais ampla porque não há uma separação clara entre essas duas dimensões da vida. Para os autores, a transmissão de valores sociais não parte apenas da sociedade para o contexto de trabalho, mas o trabalho também alcança e influencia os contextos sociais. As relações sociais relacionadas ao trabalho têm um grande impacto no desenvolvimento da própria sociedade, em seus diversos contextos, como nos laços familiares e em outros grupos sociais.

Em relação aos relacionamentos familiares e o trabalho, especialmente quando se trata de mulheres, um tema se destaca: a construção social do papel da mulher na sociedade. Byrne et al (2019) afirmam que o modelo de família como uma unidade de produção social é diferente em todo o mundo. Porém, há quase que um consenso cultural de que, no que se refere à divisão de trabalho por gênero, as mulheres assumem a maior parte dos deveres domésticos e de assistência à infância, quando comparada aos homens. Assim, a assistência à infância é apresentada como responsabilidade da mulher - não do pai - e é a mãe que deve se adaptar, não o trabalho, ou qualquer outra estrutura social em que está inserida.

Quanto às relações com os pares, o trabalho acaba promovendo a valorização do *status* social. Segundo Dejours e Durant (2010), esse *status* surge através do reconhecimento da contribuição ativa e inteligente que o sujeito alcança, mediante o trabalho realizado. Somente os pares podem dar esse reconhecimento, pois ele exige que o outro tenha vivenciado experiências semelhantes, em relação ao real desse trabalho. Esse tipo de reconhecimento por pares, proporciona uma recompensa simbólica sempre que ocorre um encontro entre a mobilização do sujeito e o real do trabalho, constituindo

um elo essencial para a sublimação dos desafios do trabalho em uma forma de prazer e aprimoramento subjetivo.

No mundo contemporâneo, especialmente no contexto do empreendedorismo, não é possível pensar a vida e o homem sem o trabalho, especialmente com o advento do capitalismo. A Psicodinâmica do trabalho tem explorado a centralidade do trabalho, valendo-se da perspectiva de que é o que move o sujeito em direção aos desafios da vida, que precisam ser superados pela mobilização das suas capacidades subjetivas. Para o autor, o trabalho também possui uma função psíquica, por ser um dos grandes alicerces da constituição do sujeito e da sua rede de significados, além de possuir importantes funções afetivas e subjetivas (HELOANI e LANCMAN, 2004; DASHTIPOUR et al., 2017).

Deranty (2015) complementa, ao explicar que o motivo para que o trabalho seja considerado central na vida do sujeito está relacionado com sua função de promover o aprendizado cognitivo do sujeito, o seu amadurecimento emocional e desenvolvimento moral, além de ter um papel relevante e irredutível na estrutura e na qualidade das relações sociais e da vida política dos indivíduos. Dessa forma, constata-se que o trabalho, tal como o é na ação empreendedora, alcança todas as dimensões da vida do sujeito. Por esse motivo, quando a experiência do trabalho é propícia, é de fato um fator indispensável ao desenvolvimento, ou seja, para orientar e promover o desenvolvimento individual. Por outro lado, quando o trabalho não fornece essas potencialidades para o desenvolvimento e a formação da identidade, torna-se um fator importante de perturbação devido ao seu significado psicológico. Isso leva à formação de complexos patológicos, na vida cognitiva, emocional e moral do sujeito, como vê-se no terceiro núcleo de sentidos a seguir:

4.7 Eixo 2 – Ação Empreendedora e Trabalho Real

Terceiro Núcleo de Sentidos: Sofrimento no Produtivismo Empreendedor

Definição: Condição de sofrimento proveniente do Produtivismo Empreendedor está relacionado com um estado de tensão desenvolvido pelas Advogadas-Empreendedoras, como consequência de uma mentalidade de que a “inação” é uma perda. E que, para evitar as consequências dessa potencial perda, é necessário estar continuamente em movimento, realizando ações que estejam relacionadas ao negócio, quer sejam imprescindíveis ao momento, ou não.

Quadro 13 Núcleo de Sentidos Sofrimento no Produtivismo Empreendedor

Núcleos de Sentidos	Definição	Verbalizações
Sofrimento no Produtivismo Empreendedor	<p>Produtivismo Empreendedor está relacionado com um estado de tensão desenvolvido pelas Advogadas-Empreendedoras, como consequência de uma mentalidade de que a inação é uma perda. E que, para evitar as consequências dessa potencial perda, é necessário estar continuamente em movimento, realizando ações que estejam relacionadas ao negócio, quer sejam imprescindíveis ao momento, ou não.</p>	<p>“O momento que eu estou agora, hoje, eu me sinto como se fosse petrificada. Parece que eu não tenho sentimento, a impressão que eu tenho é que eu faço tudo no automático e não tenho dado a devida importância a minha família. Tenho me dedicado muito meu trabalho e eu tenho uma necessidade de mostrar que eu posso e que eu vou conseguir e que eu sou a melhor em tudo que eu faço. Então, isso ultimamente tem consumido os meus dias. Eu não me permito chegar em casa assistir uma TV eu tenho que ler porque eu preciso sempre estar fazendo alguma coisa. Se eu for ler um livro, eu tenho que tirar alguma coisa de lá com relação ao meu trabalho. E, eu nunca estou satisfeita com aquilo que eu faço sempre tem que buscar mais se eu tô fazendo um curso hoje, eu já quero mais, se eu ouço falar no curso lá, a minha vontade é de ir lá e fazer. Então, parece que é uma necessidade que eu não consigo suprir, nunca, a informação. [...] Talvez eu esteja aqui por algum motivo que vai preencher e assim, quem sabe, trazer sentido.” – P11</p> <p>“Quando você para e você se limita, você diz: não, aqui eu já cheguei no meu limite. Aí é a hora que eu me sinto derrotada e que, para mim, eu comecei a morrer.” – P1</p> <p>“[...] eu comecei a ficar cada vez mais estressada levando trabalho para casa. Ele [esposo] me cobrava de estar levando trabalho para casa e não saber descansar.” – P2</p>

		<p>“[...] eu peguei gosto. [...] Ah eu gosto do ringue, de ir para briga, no bom sentido. [...] É como se você treinasse para uma maratona, para estar bem posicionado, mas então o que mais me incomoda é não ter nascido com esse espírito empreendedor. Talvez, eu acho que eu não tenha essa visão, que é ir lá para frente, entendeu? Então eu busco, a gente busca, né? A gente busca se informar, se lapidar, mas eu queria sim, eu queria ter essa melhor visão, né?– P3</p>
--	--	--

Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

Diversas mudanças no contexto social e econômico, especialmente no que se refere ao empreendedorismo, possibilitaram, e até estimularam, as mulheres empreendedoras a almejem o sucesso e a legitimarem comportamentos e atitudes que estão alinhados à cultura da hiper-produtividade no trabalho, segundo a qual, os resultados só são alcançados mediante a otimização do tempo, foco nas prioridades e dedicação total ao trabalho (POZEN, 2012). Assim, com a adesão à cultura da hiper-produtividade, espera-se que os objetivos da empresa sejam alcançados por meio da abnegação e entrega por parte do empreendedor. A prioridade passaria a ser: fazer mais e melhor, sob o imperativo da produtividade (ASSIS et al., 2019).

Nesse contexto de hiper-produtividade, as mulheres empreendedoras passaram a ser estrategicamente valorizadas socialmente pelas suas características diferenciadas, sendo descritas como: autoconfiantes, independentes, determinadas, inovadoras, pró-ativas, arrojadas, tolerantes a risco, entre outras (GREENE et al., 2003; FILARDI et al., 2014). O alinhamento entre a hiper-valorização das características empreendedoras, que evidenciam a individualidade, autonomia e autogestão, com a cultura de hiper-produtividade, criaram um ambiente propício para o fortalecimento da disposição das mulheres de se envolverem excessivamente com trabalho (EKMAN, 2013).

Segundo Ehrenberg (2010), atualmente, as pessoas vivem um contexto social de desestabilização dos sistemas de referência que tem redirecionado atenção delas, do outro, para si próprias. Porém, esse redirecionamento, não necessariamente tem como propósito fazer com que as pessoas se aproximem de sua subjetividade para se situarem

em relação às suas potências e limitações, mas para iniciar um movimento de busca de auto-realização, semelhantes às experiências e sentimentos vividos pelas figuras simbólicas dos esportistas, ou heróis, ou seja, de viverem o gozo de alcançar o sucesso por meio da superação pessoal, independente de um outro, por meio de uma individualidade heroica.

Ao tratar do desempenho na ação empreendedora, o autor ainda faz menção ao que ele chama de “cultura da performance” e “culto ao heroísmo” no empreendedorismo, que estariam promovendo a ideia de identificação e modelização dos sujeitos com personagens que realizam grandes proezas, como o de assumir riscos ao invés de evitá-los, assim como ocorre na ação empreendedora. Por esse motivo, os reflexos da ação empreendedora acabam extrapolando a vida profissional, impactando a vida privada, fazendo do sucesso, sobretudo o sucesso empresarial, a razão de viver dos indivíduos. Assim, a mentalidade do heroísmo empreendedor estaria reforçando a ideia de que todos podem alcançar qualquer objetivo e que o sucesso é apenas uma questão de força de vontade, disciplina, compromisso, priorização e dedicação. Sendo assim, segundo a cultura da performance, todos podem ser heróis de si mesmos, não existindo limites para o sucesso, bastando ao empreendedor trabalhar duro, se dedicar integralmente e priorizar o negócio, e então, os resultados virão (EHRENBERG, 2010).

Dessa forma, a cultura do hiper-produtividade, juntamente com a hipervalorização das características empreendedoras das mulheres, estaria criando um tipo de fantasia ideológica de sucesso que considera o crescimento financeiro e auto-realização como ilimitados, levando os sujeitos à um tipo de devoção emocional ao trabalho, tal como apresentado nas falas que se seguirão:

“[...] eu amo trabalhar! O trabalho para mim é uma paixão. E o trabalho para mim acabou sempre estando no lugar de muito mais destaque do que qualquer outra área da minha vida.” – P1

“ [...] isso foi me levando a gostar mais do meu trabalho, querer trabalhar mais, querer trabalhar mais até o ponto que eu tô trabalhando o tempo inteiro e não acho isso ruim.” – P13

A empreendedora P1 expressa o encantamento e o contentamento que a ação empreendedora tem oferecido a ela, a ponto de alcançar, segundo a empreendedora, o ponto mais alto no que se refere à relação de afeto. Não que haja qualquer problema em amar o que se faz, ou em se realizar com o trabalho, pelo contrário, como já foi mencionado na discussão teórica, a satisfação com o trabalho tem um papel fundamental

para o bem-estar do sujeito. Porém, a segunda parte da fala retrata certo desequilíbrio ao ressaltar, quase que exclusivamente, um direcionamento de afeto para o trabalho, em detrimento de qualquer outra área da vida dela. Assim, o que se apresenta, à princípio, é uma empreendedora completamente envolvida afetuosamente com as atividades profissionais, em detrimento das demais áreas da vida, a ponto de, de certa maneira, a vida ser preenchida apenas com o trabalho.

Possivelmente esse encantamento tenha sua origem no fato de a ação empreendedora, como expressão de trabalho, poder sim, proporcionar a chance de as mulheres experimentarem diversas formas de manifestação de reconhecimento, tais como: retorno financeiro, autonomia e prestígio (DEL CARMEN, 2011). Isso, forneceria combustível para um comportamento de alto comprometimento e hiper-productividade, tal como expresso na fala da participante P13. Chama atenção o fato de o contentamento e da realização no trabalho extrapolarem o equilíbrio entre as áreas da vida, sem fazer com que ela se sinta mal com isso, tamanha a sedução e a satisfação em produzir.

Porém, para Rutherford (2008), a hiper-productividade é um desequilíbrio que não consegue se justificar frente aos inúmeros males possíveis que podem ser causados à vida da empreendedora, tanto à sua saúde, quanto à sua família e até à própria sociedade como um todo. Talvez, por esse motivo, a empreendedora precise se respaldar num discurso de que para ser empreendedora e se sentir bem é necessário “mergulhar de cabeça” e pagar o preço, que naquele momento, nem era considerado tão alto assim pela referida participante (P13), a fim de corresponder ao desejo de sucesso e realização pessoal, de alcançar o “poder”, autonomia e independência, como apresentado na discussão teórica.

Segundo Dejours (2011), a hiperatividade se confirma quando o sujeito não consegue, por seus próprios meios, diminuir sua carga de trabalho, a qual, ele próprio considera excessiva. Dessa forma, a hiperatividade se distinguiria da atividade (ação), já que essa última designa os processos cognitivos e um engajamento da efetividade e do corpo na inteligência prática e astuciosa para se obter eficácia no executar das tarefas. Vale ressaltar que a hiperatividade, num primeiro momento, faz uso da subjetividade do sujeito, mesmo porque, não há atividade sem subjetivação da matéria, ou seja, sem a intersubjetividade das ferramentas de gestão, das elaborações de estratégias, das negociações etc. Mas, a partir de certo nível de intensidade, quando o ritmo está fortemente acelerado e quando as jornadas de trabalho se estendem continuamente até as madrugadas, a sobrecarga passa a colocar em perigo as condições necessárias a produtividade saudável, e a atividade passa a concorrer com a subjetividade.

Além disso, Rutherford (2008) ainda comenta que a cultura da alta *performance* passa a se ocupar de produzir a subjetividade dos indivíduos, moldando sua identidade até que reflita os interesses dos discursos do potencial econômico e do sucesso. Por outro lado, o fracasso traria consigo a ameaça de exclusão da promessa de uma boa vida e de reconhecimento social. Sendo assim, sem uma conscientização sobre como se daria esse acultramento, as chances de as empreendedoras se deixarem seduzir pelo discurso da cultura da *performance* passaria a ser grande, assim como, o ter que lidar com seus resultados no bem-estar.

Sobre os riscos desse envolvimento desajustado do sujeito com o trabalho, Pagés *et al.*, (1987, p. 146), tratando de questões sobre o inconsciente e a organização, faz uso de uma metáfora ao afirmar que, de certa forma, o sujeito acaba se tornando um escravo da organização, porém essa escravidão é interna, pois a empresa (negócio) “é internalizada, ou melhor, introjetada por esse sujeito”. No texto os autores analisam essa escravidão e comparam a relação entre o sujeito e a organização, com a relação de um viciado e a droga. Neste caso, seria um viciado na empresa, devido a perda de controle e alienação psicológica que faz com que o sujeito invista tudo nessa relação doentia, pois ela proporciona identificação, prazer, amor. Entretanto, ela também alimenta a angústia, pois o sujeito torna-se dependente no sentido mais amplo da palavra, não apenas em relação à sua existência material, mas também para sua integridade em termos de identidade.

Dejours (2011) também ressalta que, uma vez preso na identificação com essa cultura de alta performance, ou seja, de hiperprodutividade, fica muito difícil para o sujeito livra-se dessa manipulação. Encantado com os benefícios e reconhecimentos sociais, o sujeito acaba se engajando por completo, com o risco de calar de maneira definitiva qualquer crítica e toda sua capacidade de resistir à demanda por aumento de desempenho, que ele mesmo passa a esperar de si. Assim, o “trabalhar o tempo inteiro” deixa de ser notado como um risco ao bem-estar da empreendedora, e se torna um tipo de calmante (ou estimulante), pois os mecanismos intrapsíquicos se ocupariam de metabolizar a angústia, mas, ao mesmo tempo, exporia o sujeito ao risco do ativismo, na medida em que, em determinadas condições traria alívio para as suas angústias.

Assim, a cultura do alto desempenho possibilita resultados atrativos em relação ao sucesso empreendedor, mas também pode criar um ambiente de auto-exploração que seria decorrente de um processo de subjetivação que transforma uma forma específica de produtividade, que se dá pelo envolvimento pessoal, autonomia e individualização, em um desejo existencial profundo, abastecido pelo desejo de realização, pela identificação

e pela demanda por reconhecimento, por parte do sujeito (COSTAS, FLEMING, 2009). Esse envolvimento com o trabalho, quando ocorre de forma desequilibrada, teria um custo. Essa constatação foi expressa a fala a seguir:

“O momento que eu estou agora, hoje, eu me sinto como se fosse petrificada. Parece que eu não tenho sentimento, a impressão que eu tenho é que eu faço tudo no automático e não tenho dado a devida importância a minha família. Tenho me dedicado muito meu trabalho e eu tenho uma necessidade de mostrar que eu posso e que eu vou conseguir e que eu sou a melhor em tudo que eu faço. Então, isso ultimamente tem consumido os meus dias. Eu não me permito chegar em casa assistir uma TV eu tenho que ler porque eu preciso sempre estar fazendo alguma coisa. Se eu for ler um livro, eu tenho que tirar alguma coisa de lá com relação ao meu trabalho. E, eu nunca estou satisfeita com aquilo que eu faço sempre tem que buscar mais se eu tô fazendo um curso hoje, eu já quero mais, se eu ouço falar no curso lá, a minha vontade é de ir lá e fazer. Então, parece que é uma necessidade que eu não consigo suprir, nunca, a informação. [...] Talvez eu esteja aqui por algum motivo que vai preencher e assim, quem sabe, trazer sentido.” – P11

A empreendedora P11 relata seus sentimentos, que representam os sentimentos de muitas delas. A sensação de ser absorvida por essa regulamentação simbólica, acaba por ditar um modelo de dedicação, para que se possa alcançar o alto desempenho nas atividades empreendedoras, assim como, o respectivo reconhecimento. É possível observar uma preocupação com a manutenção do potencial empreendedor, no sentido de essa mulher necessitar ser plenamente eficaz ao realizar. Nota-se também, um sentimento de que ela não pode falhar, precisa ser a melhor em tudo que faz, e que por esse motivo, ela não pode “perder tempo” com o que não é trabalho, ou com aquilo que não a prepara para o trabalho.

A busca pela excelência por parte das Empreendedoras se apresenta como um ato coerente, dado o entendimento de que todo negócio requer um comprometimento com a qualidade dos serviços prestados. No entanto, uma dedicação que ultrapasse os limites do equilíbrio e do bem-estar deve requerer atenção, pois pode se transformar em uma situação extremamente preocupante. Deranty (2015) menciona que, em muitos casos, a ênfase dada à busca pela excelência no trabalho pode ser uma resposta aos estímulos produtivistas de uma cultura que infla a ideia de potência para alcançar um tipo de dominação implícita de uma mentalidade distorcida de meritocracia. Essa cultura tem sido difundida especialmente entre as mulheres, que procuram fazer mais para serem consideradas como merecedoras de estar num lugar de respeito. Não há limites, nunca é suficiente, sempre há mais a se fazer, a se buscar. E quando a empreendedora se depara com seus limites, sente-se fracassada.

“Quando você para, e você se limita, você diz: não, aqui eu já cheguei no meu limite. Aí é a hora que eu me sinto derrotada e que, para mim, eu comecei a morrer.” – P1

Para a empreendedora P1 reconhecer seus limites é admitir a derrota, é perder o ânimo que propicia vida. De fato, a adesão ao discurso de hiper-valorização da performance profissional incita as pessoas a se orientarem pela própria ação individual na busca de aprimoramento para alcançar a glorificação do sucesso por meio da transposição de obstáculos e da ascensão pessoal. Na proposta da hiper-productividade não há limites, sempre se pode fazer mais e melhor. Trata-se de uma consequência de um novo quadro social e subjetivo que é correlato às significativas transformações ocorridas no contexto do trabalho, especialmente no que se refere a maneira como se tem lidado com a subjetividade e o vínculo social nessa representação de empreendedor (BENDASSOLI, 2000).

Quando a empreendedora P11 fala de sua apreensão e ânsia para se tornar produtiva e orientada ao trabalho em todas as suas atividades, mesmo nas de seu lar, ela evidencia a adesão à cultura da performance como proposta de vida como produtora. Soma-se a isso o relato da empreendedora P1, que compara suas limitações para produzir com perda da vida, tornando evidente a apreensão do discurso de alto desempenho por sua mente. Ocorre que, segundo Dejours (1987), o indivíduo não pode ser dividido em duas partes, uma parte produtora e outra, apenas consumidora. O homem é um inteiro que é condicionado pela organização do trabalho à um comportamento produtivo, e não importa onde esteja, quer no contexto profissional ou no pessoal, seu corpo e mente serão os mesmos.

Durante as sessões foi possível ouvir falas que demonstravam o grau de influência da cultura da performance com relação ao seu papel ao criar hábitos e comportamentos para que tanto o corpo, quanto a mente do sujeito, passem a se sentir comprometidos com a hiper-productividade. Assim, mesmo nos momentos considerados de recreação, ou de convívio familiar, ou mesmo de ócio, o não estar trabalhando se tornam motivos de desconforto, por conta da sensação de que o tempo está sendo desperdiçado, como vê-se no relato a seguir:

“Se no domingo eu estou em casa e não estou fazendo nada, eu me sinto como se tivesse matando serviço. Porque eu não me sinto produtiva.” – P13

“[...] eu comecei a ficar cada vez mais estressada levando trabalho para casa. Ele [esposo] me cobrava de estar levando trabalho para casa e não saber descansar.”
– P2

Para a empreendedora P13, estar em casa sem estar trabalhando é estar sendo improdutivo. Essa fala evidencia a sedimentação do discurso de alta *performance*, e demonstra o quanto o mundo dos negócios tem ultrapassado os limites da vida empresarial e repercutido na vida pessoal e relacional das pessoas. Vale lembrar que essa adesão a cultura da alta produtividade influencia e é influenciada pelo processo de construção da subjetividade, que é de onde a empreendedora vai retirar meios e recursos subjetivos para lidar com o trabalho real, tanto ao lidar com as frustrações, quanto com as realizações.

Nas sessões, foi possível ouvir relatos carregados de um tipo de ambiguidade, no sentido de que a empreendedora se realiza, mas ao mesmo tempo, sofre com a tensão da busca pelo reconhecimento. Por esse motivo, as empreendedoras, muitas vezes encantadas com as possibilidades de usufruir as conquistas, a autonomia, o “poder” de serem donas de seus próprios negócios, viviam o êxtase da realização, mas ao mesmo tempo, conviviam com a preocupação de se depararem com seus limites, quer seja de tempo, de disposição para dedicar-se, de vontade de abrir mão de outros sonhos, e por esse motivo, de não estar à altura do reconhecimento almejado.

Por outro lado, a priorização do trabalho as confrontavam com suas próprias limitações e com o sentimento de que elas nunca estavam prontas, de que lhes faltavam atributos ou de que não estavam em um nível de excelência, a ponto de merecerem o devido reconhecimento pelo que elas já haviam realizado.

Assim, pode-se concluir que o motivo de as empreendedoras aceitarem se alinhar às exigências dessa cultura, possivelmente esteja relacionado com a ideia de que as possibilidades oferecidas pelo empreendedorismo também são ilimitadas, ou seja, os discursos propagados por esse contexto é que a possibilidade com a ação empreendedora se apresenta como infinitas.

A ideia é que a empresa pode atender mais, crescer muito mais, pode-se aumentar o número de empregados, melhorar a produtividade, e que tudo isso deverá resultar em ganhos financeiros muito maiores, desde que exista mais comprometimento com o trabalho, maior dedicação ao negócio, mais empenho para atender mais e melhor, como se a potência desse negócio fosse ilimitada, como se o empoderamento dado pelo empreendedorismo fosse também ilimitado.

Dessa forma, as mulheres vivem uma situação de contínuo desequilíbrio com a hiperpotencialização do sujeito, pois ao mesmo tempo que ambiciona alcançar tudo, sente que se encontra numa incapacidade constante. A questão é que sempre existe um limite, mas o discurso do empreendedorismo hiperpotente acaba apagando esse limite. Sendo assim, o discurso da potência ilimitada incita uma atitude de total empoderamento, mas traz à reboque, a insegurança.

Assim, é possível considerar que: 1) pode colocar sobre elas um peso em forma de grandes expectativas sobre resultados, que as responsabilize totalmente quanto as disfunções organizacionais, ao invés de enquadrar essas disfunções como questões coletivas e estruturais, o que acentuaria sobremaneira o sofrimento da empreendedora através de um sentimento de incapacidade e impotência; 2) pode fazer surgir uma subjetivação normativa, no sentido de uma afirmação de ambições pessoais, concepções e exigências em relação ao trabalho. Essa forma de subjetivação normativa promoveria um tipo de ideologização que resultaria no comprometimento excessivo com o trabalho, de modo que a pessoa entre numa busca contínua por melhores resultados e por mais aprimoramento, para dar conta não de “imposições prescritivas”, mas do desejo de se tornar altamente potente e produtiva (KOCYBA e RENAULT, 2007).

Em ambos os casos, haveria riscos ao bem-estar da empreendedora. Isso porque o envolvimento delas empreendedoras com o discurso de que vivem uma missão e possuem um perfil diferenciado, um dom, um talento especial, pode fazer com que essas mulheres passem a priorizar o negócio acima de tudo, inclusive, de seu próprio bem-estar. Sua maneira de lidar com o trabalho, seu ritmo acelerado e orientado ao mercado, e sua busca incessante de estratégias que as coloque à frente da concorrência, podem dar a elas a impressão de que tudo se tratava de "talento" e "eficiência". O talento, por sua vez, estaria associado ao cultivo de um ego único e especial, caracterizado por uma singularidade encontrada em poucos. Já a eficiência estaria relacionada com o compromisso das empreendedoras de fazerem o que fosse necessário para alcançar os resultados, mesmo porque, o negócio passa a ser a prioridade, mais importante até que sua criadora, e elas sentem prazer em sua prática exaustiva de melhorar continuamente, porém, para servir a empresa, e não a si mesmas (RUTHERFORD, 2008)

Ao longo das sessões, foi possível observar o quanto um discurso positivo sobre o trabalho é essencial à ação empreendedora. Certamente não se pode deixar de lado a existência de discursos ideológicos sobre o trabalho, que reforçam o potencial ilimitado, a dedicação plena à carreira e a auto-realização como um meio de atrair e persuadir as empreendedoras para um tipo de produtivismo. Mas, quando Dejours e Durant (2010)

tratam do prazer no trabalho, não estão negando a importância do contexto ideológico do mesmo, pelo contrário, eles estão destacando a importância do trabalho nas experiências afetivas do sujeito, porém, considerando que na conduta em relação ao trabalho real, no confronto do sujeito com o imprevisível, é possível que o resultado seja o sofrimento ou prazer. Além disso, pode-se supor que os discursos ideológicos sobre o trabalho, quando focados apenas no sofrimento, possam funcionar como fatores que obstruem o que há de realizador, o que geraria mais sofrimento, porque aumentaria a carga de trabalho à medida em que a pessoa precisaria mobilizar ainda mais a sua subjetividade, para dar conta desse discurso.

4.8 Eixo 2 – Ação Empreendedora e Trabalho Real

Terceiro Núcleo de Sentidos: Sofrimento e os Múltiplos Papéis da Mulher Empreendedora

Definição: Condição de sofrimento resultante da realização de múltiplos papéis que geram conflitos entre a função de advogada-empresária quando se exige que ela seja, pense e execute, quase que simultaneamente, diversas outras funções sociais que se acrescentam à sua ocupação de uma empresária frente aos negócios, especialmente as funções familiares, apesar de não limitadas a elas.

Quadro 14: Núcleo de Sentido Sofrimento com os Múltiplos Papéis da Mulher Empreendedora

Núcleos de Sentidos	Definição	Verbalizações
Sofrimento e os Múltiplos Papéis da Mulher Empreendedora	Condição de sofrimento resultante da realização de múltiplos papéis que geram conflitos entre a função de advogada-empresária quando se exige que ela seja, pense e execute, quase que simultaneamente, diversas outras funções sociais que se acrescentam à sua ocupação de uma empresária frente aos negócios, especialmente as funções familiares, apesar de não limitadas a elas.	<p>“Então a cobrança vem como mãe, como Advogada, como empresária, como uma boa profissional, como uma... como se diz? É... uma boa anfitriã para receber as pessoas. Então, você é tudo.” – P12</p> <p>“[...] sou Advogada, sou mãe de um menino lindo e me casei pela segunda vez. [...] Eu sou uma das diretoras da OAB de Maringá [...] sou vice-presidente da Comissão Estadual de Direito Previdenciário. [...] aí minha vida começou a virar uma confusão, marcava dois, três compromissos num mesmo dia,</p>

		<p>num mesmo horário porque não lembrava. Então, eu estava assim numa situação meio caótica. Aí eu contratei um Coaching de gestão de tempo e de tarefas.” – P13</p> <p>“[...] a responsabilidade aumenta, porque tudo depende de você.” – P13</p> <p>“Para as outras dimensões, eu sei que eu faço falta, eu sei que elas me queriam muito mais presente, muito mais próxima do que hoje eu me dedico ou já dediquei espaço para eles.” – P1</p> <p>“Então,[...] a família para mim é muito importante, além disso eu tenho a OAB, que eu sou conselheira, que me demanda um tempo, porque faço parte a Comissão da Mulher Advogada. [...] eu tenho algumas funções na igreja, então a gente tenta equilibrar isso, só que o trabalho é o que mais me demanda tempo e energia.” – P9</p> <p>“[...] porque não dá para você ser mãe e profissional ao mesmo tempo e ser boa nas duas coisas. [...] Isso é impossível. Uma coisa você vai deixar de fazer, talvez, o seu 100%.” – P1</p> <p>“Eu não dou conta. Eu tô numa fase assim, que eu não consigo concluir os meus trabalhos, entendeu? A parte que envolve a área jurídica, a advocacia em si, eu priorizo, eu sempre tô pronta. Quando o cliente quer falar comigo, sempre atendi logo. Mas, ajudo meu marido [...] e é isso uma das coisas que tem essa cobrança. Não sei, ele fala assim: “é, mas você não tá 100% aqui”. Mas nunca vou</p>
--	--	---

	<p>estar 100% aqui, se eu tenho isso, eu tenho as crianças, porque ninguém vai na reunião da escola só eu. Nunca foi. A [filha] vai fazer 7 anos, e ele nem sabe onde a criança estuda. – P12</p> <p>“Mas, será que a culpa não é nossa? De não definir qual o papel de cada um?” – P6</p> <p>“[...] é tão bom trabalhar, que eu acabo usando todo meu tempo para isso e acabo deixando um pouco de lado a família, esposo e tal.” – P13</p> <p>“No discurso, eu sou muito sincera, a gente vai falar que a família é o mais importante. É só que, a gente não consegue dedicar o mesmo tempo, a mesma energia. Infelizmente, vida social quase não existe.” – P9</p> <p>“E, eu sei que isso pode ser prejudicial para ele, eu sei que ele [filho] sente minha falta, só que para mim é uma necessidade muito grande de trabalhar.” – P13</p> <p>“[...] minha filha menor reclamava um pouco porque ela não tinha com quem ficar.” P5</p> <p>“Tenho a sorte de ter um marido muito parceiro, que entendeu nosso projeto de vida.” – P1</p> <p>“Mercado de casa é só meu marido que faz, reunião da escola o marido que sempre vai, levar no médico, ele leva. Ele é muito parceiro, principalmente na questão da educação dos filhos. Não fosse ele, essa</p>
--	---

		<p>parceria, teria problema com o casamento. Então, ele entendeu que pra a gente conseguir ficar junto, ele também teria que fazer essa parte, né. As despesas de casa, eu que banco. Por outro lado, ele tem que dar mais tempo na administração da casa, dos filhos, porque eu não consigo.” – P9</p> <p>“Olha, o tempo que eu tenho como meu, eu não sei se eu posso dizer que é meu. Porque, por exemplo, eu faço há 20 anos minha unha na minha casa [...] e fiz hoje às 7 horas da manhã. Mas agora já vem a [filha] que quer fazer a unha também, e aí é aquela confusão toda. – P12</p>
--	--	---

Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

Durante as sessões, ficou evidente nos depoimentos que as empreendedoras eram impelidas a se dividirem em diferentes papéis e funções para corresponder às diversas expectativas sociais relativas ao cotidiano delas. Como já mencionado, as mulheres exercem funções diferentes daquelas dos homens, tais como de esposa e mãe, mas também assumem funções reconhecidamente idêntica a de homens, tal como a função de empresário. Porém, as funções semelhantes a de homens, frequentemente são estruturadas de maneira diferente. De fato, boa parte da literatura que tratou do envolvimento das mulheres em múltiplos papéis reflete implicitamente essa distinção. O envolvimento nos papéis relacionados com o trabalho e com a família tem sido visto como uma fonte de vantagem dos homens sobre as mulheres na ação empreendedora, especialmente em relação ao seu bem-estar e saúde mental (BARNETT e BARUCH, 1985; BARNETT e MARSHALL, 1992; TEIXEIRA e BOMFIM, 2016).

Em sua revisão de literatura, Hecht (2001, p. 111) menciona que desde a década de 1970, com o trabalho de Lewis A. Coser, cujo o título é “*Greedy Institutions: Patterns of Undivided Commitment*”, que pode ser traduzido como: Instituições gananciosas: padrões de compromisso indivisíveis, a demanda pela energia das pessoas por parte das diversas organizações de que participam tem sido uma preocupação. A autora descreve como diferentes tipos de grupos organizados competem entre si pelas energias limitadas e pelos compromissos de tempo das pessoas. Esses grupos concorrentes incluem nossas

famílias, empresas, igrejas, clubes e assim por diante. Nos dias de hoje, pode-se acrescentar à essa lista, o tempo dedicado às academias, tempo informal com amigos e tempo para se desdobrar em outros compromissos frequentes, que muitas vezes ocorrem de forma simultânea. No entanto, quando algumas dessas organizações ultrapassam seus limites e começam a fazer reivindicações absolutas e ilimitadas sobre seus membros, ocupando cada vez mais seu espaço de vida, até que não haja mais espaço para as demais atividades, acabam tornando a vida desequilibrada.

Segundo Martire et al. (2000), as consequências psicológicas da acumulação de papéis dependem não apenas do número de papéis ocupados, mas também da natureza dos papéis específicos, porque os papéis diferem em valor social e no padrão de privilégios e obrigações a eles associados. Além disso, para qualquer função específica, as proporções de privilégios às obrigações diferem entre os ocupantes da função. O envolvimento no mesmo número de papéis pode ter consequências diferentes, dependendo dos papéis específicos incluídos e da natureza das experiências de cada um. Por esse motivo, mesmo que uma empreendedora seja solteira e sem filhos, ela pode ter demandas de alta intensidade. O fato dela ser solteira, não significa que ela contaria com menor quantidade ou intensidade de demandas, pois, caso ela necessite cuidar dos pais, ou mesmo de outra forma de relação familiar, o comprometimento na dedicação pode ser até mais significativo. Se for casada sem filhos, mas com demandas frente ao negócio e tendo um esposo que participe desses clubes de serviços humanitários, com forte influência política, novos papéis vão se apresentando e cada caso de sobrecarga deve ser considerado de forma situada.

Essa diversidade de possibilidade de papéis e demandas são ratificadas na literatura sobre múltiplas funções sociais da mulher. No entanto, predominantemente, o foco desses estudos concentra-se nas demandas da família e do trabalho, e trata persistentemente o empreendedorismo como o papel de destaque, devido as características dessa atividade profissional, que pode ser considerado um catalisador relevante para sentimentos de sobrecarga de papéis sociais e de conflitos entre esses papéis, e, portanto, ser responsável por sofrimento psicológico e diminuição do bem-estar, frequentemente causado pela tensão que tiveram sua origem na diversidade de papéis (MARTIRE et al., 2000; TEIXEIRA, BOMFIM, 2016).

No caso das participantes desse estudo, os múltiplos papéis também correspondiam majoritariamente aos papéis relativos ao trabalho e a família. No entanto, sub-papéis se apresentavam como funções significativas para as mulheres. Por exemplo: dentro da função trabalho, emergiam as funções sociais de empreendedora, advogada,

cargos de diretoria na OAB Regional Maringá, assim como participações e Comissões de representação Regional de determinado segmento do Direito e, simultaneamente, dentro da função família, emergiam as funções de mãe, esposa, filha e, até mesmo, de anfitriã, como vê-se a seguir:

“Então a cobrança vem como mãe, como advogada, como empresária, como uma boa profissional, como uma... como se diz? É... uma boa anfitriã para receber as pessoas. Então, você é tudo.” – P12

“[...] sou advogada, sou mãe de um menino lindo e me casei pela segunda vez. [...] Eu sou uma das diretoras da OAB de Maringá [...] sou vice-presidente da Comissão Estadual de Direito Previdenciário. [...] aí minha vida começou a virar uma confusão, marcava dois, três compromissos num mesmo dia, num mesmo horário porque não lembrava. Então, eu estava assim numa situação meio caótica. Aí eu contratei um Coaching de gestão de tempo e de tarefas.” – P13

Importante ressaltar mais uma vez que, juntamente com cada papel ou função, vem à reboque as respectivas expectativas de gênero e, até mesmo, cobranças, como exposto pela empreendedora P12. Além disso, a sobrecarga exigia fazer uso de ferramentas subjetivas em materiais para evitar sobreposição de atividades, tal como mencionado pela empreendedora P13.

Nas duas falas anteriores, é possível notar o quanto as empreendedoras se empenham e se dedicam constantemente para equilibrar as expectativas sociais e suas próprias ambições. É sempre importante lembrar que, enquanto a mulher empreendedora está buscando cumprir seus papéis sociais para atender as tais demandas, seu esforço, muitas vezes, é para corresponder ou satisfazer expectativas primariamente de outros (esposo, filhos, pais, entidade de classe, etc.), que só passam a ser expectativas dela pela absorção sócio-cultural. Por outro lado, elas também sentem satisfação em cumprir bem esses papéis, mas especialmente porque elas atenderam às expectativas do outro, e alcançaram o reconhecimento por isso. Mas, paralelamente, elas também precisam corresponder às suas próprias expectativas, pois necessitam alcançar a satisfação ao cumprirem os papéis que elas mesmas colocam sobre si. Daí a importância de se aceitar funções nas comissões de entidade de classe, nos projetos regionais e, até mesmo, nas atividades religiosas. São papéis escolhidos por elas, para satisfazerem a elas próprias e isso parece trazer satisfação pessoal, portanto, prazer.

Além dos efeitos do número de papéis ou de papéis específicos ocupados, esperava-se que a qualidade da experiência em cada papel previsse significativamente a tensão e o sofrimento dos papéis. Uma implicação dessa expectativa é que, na medida em que um determinado papel produz um ganho em relação a custos e benefícios, a ocupação

desse papel aumentará o bem-estar, mesmo que o número de papéis ocupados aumente. Vários pesquisadores indicaram que o equilíbrio entre afeto positivo e negativo pode ser o melhor preditor do estado psicológico e de saúde mental (BYRNE et al., 2019).

Hecht (2001) reforça a ideia de que o trabalho e a família sempre foram "instituições gananciosas". O autor ainda enfatiza que a tentativa de servir ambos os papéis simultaneamente normalmente geram conflitos que minam a saúde psicológica do sujeito. De fato, pode-se verificar em estudos sobre o conflito trabalho e família, que quando as questões relativas a esses dois domínios colidem, resultam em conflito. Desses conflitos, são esperadas consequências negativas no trabalho e na família, tais como estresse, desequilíbrio emocional: baixo desempenho no trabalho, comportamento de não comparecimento, depressão, síndrome de *burnout*, intenção de desistir do negócio devido aos baixos níveis de satisfação com o trabalho, família e organização.

Dessa forma, as empreendedoras muitas vezes se sentem sobrecarregadas justamente porque precisam equilibrar os papéis sociais impostos culturalmente e os aceitos voluntariamente, e por isso, elas ficam estressadas, tensas e até mesmo, doentes (BARNETT e BARUCH, 1985). As discussões nas sessões evidenciaram que mulheres, de modo geral, vivem continuamente a pressão para cumprirem bem suas responsabilidades à frente do escritório, sem negligenciar suas atividades “femininas” como cuidadoras primárias de seus filhos, como “boas esposas” e responsáveis pelas questões domésticas e como dona de casa. Assim, muitas vezes as mulheres empreendedoras assumem o papel de catalizadora e centralizadora das diversas interações com as demais funções e atores, de modo que todas as decisões e soluções passam por elas, mesmo que seja para que elas contribuam em parte, e se sintam compelidas e constrangidas a se darem ao máximo, mas não sem se sentirem preocupação e, muitas vezes, a incapacidade.

“[...] a responsabilidade aumenta, porque tudo depende de você.” – P13

“Eu não dou conta. Eu tô numa fase assim, que eu não consigo concluir os meus trabalhos, entendeu? A parte que envolve a área jurídica, a advocacia em si, eu priorizo, eu sempre tô pronta. Quando o cliente quer falar comigo, sempre atendi logo. Mas, ajudo meu marido [...] e é isso uma das coisas que tem essa cobrança. Não sei, ele fala assim: “é, mas você não tá 100% aqui”. Mas nunca vou estar 100% aqui, se eu tenho isso, eu tenho as crianças, porque ninguém vai na reunião da escola só eu. Nunca foi. A [filha] vai fazer 7 anos, e ele nem sabe onde a criança estuda. – P12

“Mas, será que a culpa não é nossa? De não definir qual o papel de cada um?” – P6

A fala da empreendedora P12 relata uma cobrança em relação a dedicação integral a um dos papéis, enquanto ela ressalta a impossibilidade de dedicação total, quando os demais papéis não são divididos ou compartilhados. Para ter equilíbrio é necessário o compartilhamento de papéis, de funções. Sem esse equilíbrio, em termos de vida profissional e pessoal, as mulheres acabam se sentindo culpadas quando não conseguem encontrar meios para realizar os cuidados com os filhos de forma adequada, quando não conseguem organizar as atividades da casa, o que as levam a mais estresse e tensão.

Por outro lado, o questionamento da empreendedora P6 é provocador. Em essência, o que ela pergunta é: por que as mulheres ainda não conseguem negociar esses padrões de divisão de tarefas e funções que se mostram tão desiguais? Durante as discussões foi possível observar uma certa divisão entre as participantes, onde um grupo se sentia pressionado e sobrecarregado pelo excesso de funções, mas o outro, se sentia, de certa forma, indignado com as mulheres que se submetiam a essa sobrecarga. Em algum momento da discussão foi possível notar que o grupo indignado, sem verbalizar, estava atribuindo a culpa da sobrecarga às próprias mulheres que se submetiam a esse peso todo, como se dissessem: “a culpa de ficarem sobrecarregadas, estressadas e doentes é de vocês mesmas”.

Interessante notar que o termo “culpa ou culpado” é inerente ao contexto do Direito, e o fato da discussão acontecer dessa forma, com um grupo de advogadas, torna essa parte da análise ainda mais intrigante e significativa, afinal, que ocupação poderia ser considerada tão ideal para abordar as percepções de justiça ou culpa? Sobre essa questão de quem seria culpado pela distribuição desigual de tarefas domésticas e familiares, Young et al. (2015) ressaltam ser complexo ter uma única explicação, mas que, geralmente, o posicionar-se é um reflexo da socialização de gênero ao se construir a subjetividade do sujeito. Assim, comportamentos e escolhas sobre as atitudes relativas aos papéis de gênero para explicar por que maridos e esposas realizam diferentes quantidades e tipos de tarefas domésticas, estão relacionados com a maneira como as mulheres e homens internalizam as concepções sobre os múltiplos papéis da mulher e como subjetivam o trabalho.

Assim, faz-se necessário voltar ao conceito de trabalho invisível e ampliado para resgatar a ideia de que toda atividade realizada na ação empreendedora por mulheres, quer na empresa, no contexto do lar ou até na igreja, constitui um confronto de real com o prescrito, e que essa prescrição pode não vir de um chefe direto, mas de uma construção social de gênero. Desse modo, a forma de lidar ou de posicionar-se sobre essa questão dependerá da maneira como a mulher tiver sido socializada e construído sua subjetividade

até aquele momento. Dessa forma, a mulher empreendedora deverá recorrer à inteligência para lidar com as funções de gênero.

De fato, historicamente, os domínios trabalho e família foram tornados temas generalizados, quase universais, de modo que os homens tradicionalmente dominaram o papel no trabalho e as mulheres tradicionalmente dominaram o papel na família (BAILY, 2004). Embora hoje as mulheres participem da força de trabalho no mesmo grau que os homens, o domínio familiar ainda é de responsabilidade das mulheres, pelo menos em termos de horas trabalhadas no cuidado da casa e da família. Além disso, o número crescente de famílias nas quais marido e mulher trabalham tem criado conflitos ainda mais importantes entre trabalho e família. No entanto, esse conflito costuma afetar mais as mulheres do que os homens.

Nas sessões também surgiram as questões que tratavam do conflito entre os diversos papéis ou funções da mulher empreendedora. Geralmente, esses conflitos entre papéis ocorrem quando uma função limita a capacidade de uma mulher empreendedora concluir as tarefas necessárias a outra função. Assim, à medida que aumenta a pressão para atender a certas demandas dentro do domínio do trabalho, acaba havendo menos recursos para atender às múltiplas funções e demandas subsequentes ao domínio família, tais como as questões de filhos, pais, escola, etc. Dessa forma, as pressões sobre o papel nos domínios do trabalho e família são mutuamente incompatíveis em alguns aspectos, trazendo consequências negativas, ou seja, criando conflito entre altas demandas de um domínio e limitando a capacidade do sujeito de atender a demandas em outro domínio, tem sido amplamente utilizada na explicação da interface trabalho-família (BOYAR e MOSLEY JR, 2007; ST-ARNAUD e GIGUÈRE, 2018). Esse desequilíbrio e a falta de energia para dar conta de diversas atividades de domínios diferentes foram expostas pelas empreendedoras, como segue:

“No discurso, eu sou muito sincera, a gente vai falar que a família é o mais importante. É só que, a gente não consegue dedicar o mesmo tempo, a mesma energia. Infelizmente, vida social quase não existe.” – P9

Na fala da empreendedora P9 pode-se observar o desgaste e a frustração de não se conseguir atender a família como deveria, tendo em vista que o trabalho passa a assumir um status prioritário. Quando a referida empreendedora diz não conseguir dedicar a mesma quantidade de tempo para a família, ela expõe o quanto o trabalho absorve e esgota suas disponibilidades, especialmente, em relação ao tempo. Diferentemente de outros recursos, o tempo é uma restrição universal. E, como tal, tem uma natureza finita.

Por isso, tem um papel fundamental na pesquisa trabalho-família, sugerindo que o investimento em tempo no trabalho afete o tempo dedicado ao papel familiar (MESMER-MAGNUS e VISWESVARAN, 2005; DAHM et al., 2015).

Na verdade, durante as discussões, o que se observava era uma postura de resistência por boa parte das empreendedoras, num tipo de esforço para tentar evitar “perder” um tempo dispendioso que requeria não só, certo nível de atenção, mas um envolvimento com a condição de carência por parte do outro (filhos, pais, irmãos, sobrinhos). Segundo Leaptrott et al. (2011), quando um indivíduo atende as demandas da família pode criar um estado de ocupação cognitiva e consumir tempo e energia, dentro e fora do trabalho. Atividades como cuidar de pais idosos, crianças pequenas ou membros da família com necessidades especiais, lidar com questões de relações domésticas com cônjuges ou parceiros domésticos, manutenção de relações sociais fora da família ou até mesmo atividades rotineiras de manutenção da casa frequentemente requerem tempo e atenção da pessoa, enquanto no trabalho.

Essa atenção pode levar a limitações de elementos do raciocínio lógico, como a busca de informações, que podem resultar quando se está sujeito à pressões de tempo relacionadas ao trabalho e está imerso em diversas atividades relacionadas à condução do negócio. Esse envolvimento adicional em assuntos que não pertencem aos negócios, tais como aos relacionados à família, também pode agravar um certo estado de ocupação cognitiva, ou ainda, pode acirrar a sensação de pressão do tempo que, o que limita ainda mais a capacidade da empreendedora de se dedicar às abstrações, reflexões estratégicas e raciocínio lógico, para tomar as decisões de negócios importantes (LEAPTROTT et al. 2011).

Mesmer-Magnus e Viswesvaran (2005), tratam desse aspecto ao mencionarem que o conflito trabalho-família tem como bases a priorização, demandas, esforços e elementos baseados em comportamento para avaliar até que ponto o tempo dedicado às responsabilidades no trabalho impedem o cumprimento das responsabilidades familiares ou vice-versa. Para os autores, as demandas conflitantes do trabalho e da família têm consequências deletérias para uma ampla gama de resultados, incluindo sucesso na carreira, satisfação no trabalho, satisfação na vida, sintomas somáticos, satisfação conjugal e satisfação da família. Dessa forma, o fator tempo passa a ter um papel significativo, não apenas para a relação trabalho versus família, mas para o bem-estar dos que vivem esse conflito, tal como as empreendedoras. O tempo pode ser, assim, um fator de precarização da relação trabalho e família, o que geraria sofrimento, ou pode se tornar

em um instrumento que, se bem utilizado, proporcionaria contentamento, satisfação e, conseqüentemente, prazer.

Dahm et al., (2015) fazem uso do termo auto-discrepância, conceituado como diferenças entre a alocação de tempo real para categorias de atividades de trabalho e as alocações de tempo preferidas. Por exemplo, um profissional de vendas e um membro do corpo docente têm preferências sobre como alocar seu tempo para alcançar objetivos e ideais, mas a alocação de tempo real pode não estar alinhada com essas preferências.

Os autores afirmam ainda que o conflito entre o trabalho e a família está associado à alocação de tempo auto-discrepante. E, à medida em que as empreendedoras com níveis mais altos de conflito entre trabalho e família alocam mais tempo do que o preferido para atividades de trabalho, isso vai exigir maiores recursos de auto-regulação (por exemplo, otimizar melhor o tempo com tarefas complexas). Dessa forma, a alocação de tempo auto-discrepante (alocação de tempo real versus alocação preferencial) será um mecanismo útil pelo qual o conflito entre família e trabalho será melhor gerenciado, para evitar as conseqüências negativas, como estresse, tensão e conflitos, como já mencionado. A alocação de tempo discrepante medeia a relação entre conflito trabalho-família e satisfação e bem-estar no trabalho, enquanto a alocação de tempo real (em vez da discrepância) medeia a relação entre conflito trabalho-família e salário. Os autores ainda mencionam que as mulheres são mais propensas que os homens a relatar alocações de tempo auto-discrepantes à medida que aumenta o conflito entre trabalho e família (DAHM et al., 2015). Retornando ao tema do produtivismo e do encantamento que a ação empreendedora pode ter sobre os/as advogadas, o discurso volta a emergir para justificar a priorização do trabalho, como é possível perceber no relato abaixo:

“[...] é tão bom trabalhar, que eu acabo usando todo meu tempo para isso e acabo deixando um pouco de lado a família, esposo e tal.” – P13

A empreendedora P13 expressa de forma evidente a predileção pelas atividades profissionais. Não significa que ela não goste de estar com a família, mas que, nesse momento, há uma situação que fornece algo maior para hierarquização de prioridades. Talvez, a satisfação nas atividades profissionais seja mais motivadora do que a rotina do cuidado, levando ao investimento mais em atividades do trabalho, o que faz com que, automaticamente, não se tenha tanto tempo para outras atividades, como segue:

“E, eu sei que isso pode ser prejudicial para ele, eu sei que ele [filho] sente minha falta, só que para mim é uma necessidade muito grande de trabalhar.” – P13

“[...] minha filha menor reclamava um pouco porque ela não tinha com quem ficar.” P5

“Para as outras dimensões, eu sei que eu faço falta, eu sei que elas me queriam muito mais presente, muito mais próxima do que hoje eu me dedico ou já dediquei espaço para eles.” – P1

As empreendedoras com filhos sentem, a princípio, de forma mais acentuada o conflito, pois existe a relação de dependência, que é um agravante para pesar quanto à responsabilidade. Porém, algumas das empreendedoras mães, mesmo conscientes de seus papéis e responsabilidades com os filhos, priorizam o trabalho, como foi o caso da participante P13. Porém, essa priorização do trabalho não fica isenta das reclamações da outra parte. As reclamações de filhos, como da filha da empreendedora P5 é um exemplo, que ocorre com frequência. A pressão é forte, pois a instituição família é forte. No caso da empreendedora P1, há plena consciência sobre a falta que ela faz para sua família – pais, irmãos, tios, mas ela considera não ser possível dedicar-se como já fizera no passado.

Vale destacar que, de modo geral, sempre que a intensidade de conflitos entre trabalho e família cresce, o nível de comprometimento organizacional diminui, ou seja, o nível de dedicação e engajamento da empreendedora fica menor (ALLEN et al., 2000). Porém, não foi o que se observou durante as sessões. De modo geral, as empreendedoras que priorizavam o tempo dedicado ao trabalho, em detrimento ao tempo da família, defendiam ainda mais a necessidade de trabalhar.

Por outro lado, sabe-se que homens e mulheres que combinam papéis de trabalho e família desfrutam de níveis mais altos de bem-estar psicológico do que aqueles que desempenham apenas um ou outro. Os cônjuges podem compartilhar essas responsabilidades, facilitando o equilíbrio entre trabalho e família para as mulheres empreendedoras. Eles frequentemente experimentam uma transição que envolve redefinir suas prioridades e mudar sua visão cognitiva dos vários aspectos de suas vidas. Isso não significa que os conflitos vão acabar, mas que serão amenizados. Dessa forma, as mulheres que conseguirem uma estrutura de apoio que sirva auxílio quanto as responsabilidades profissionais e familiares, devem alcançar uma condição mais saudável, especialmente se ela conseguir combinar suas funções e agregar mais ao seu nível de bem-estar (HECHT, 2001), como é possível verificar nos relatos a seguir:

Tenho a sorte de ter um marido muito parceiro, que entendeu nosso projeto de vida.” – P1

“Mercado de casa é só meu marido que faz, reunião da escola o marido que sempre vai, levar no médico, ele leva. Ele é muito parceiro, principalmente na questão da educação dos filhos. Não fosse ele, essa parceria, teria problema com o casamento. Então, ele entendeu que pra a gente conseguir ficar junto, ele também teria que fazer essa parte, né. As despesas de casa, eu que banco. Por outro lado, ele tem que dar mais tempo na administração da casa, dos filhos, porque eu não consigo.” – P9

As falas das empreendedoras P1 e P9 servem de contraponto à uma condição social relativa ao papel de gênero das empreendedoras que lhes incumbe culturalmente o acúmulo de papéis e ter que lidar com o conflito trabalho e família. As falas são um tipo de alento para as mulheres empreendedoras, que começam a vislumbrar mudanças na forma de fazer gênero, pelo menos em relação ao trabalho.

Segundo Jamali (2009) os principais desafios para as mulheres empreendedoras equilibrarem suas funções estão relacionados com a criação de uma infraestrutura de apoio (pessoas, tecnologia, políticas) com que elas possam contar. Muitas vezes, a cultura de gênero e os estereótipos inibem as mulheres empreendedoras de procurarem ajuda e apoio. Em outros casos, esses pedidos não são atendidos, especialmente, quando o interesse em compartilhar papéis e funções de gênero é praticamente inexistente. No entanto, as falas das empreendedoras P1 e P9 mostram um movimento para o balanceamento dos papéis domésticos e profissionais, o que certamente é saudável.

À medida em que os cônjuges se ajudam a desempenhar seus papéis duplos como membros da família e como profissionais, as condições de vida são afetadas com melhoras de satisfação no trabalho. Isso acontece porque o apoio social amortece o impacto do estresse sobre uma pessoa. Cônjuges e parceiros podem fornecer esse apoio, reduzindo assim o estresse, aumentando a satisfação no trabalho e também a satisfação e o bem-estar conjugal das mulheres (JAMALI, 2009).

Baseado na Psicodinâmica do trabalho e no conceito de trabalho ampliado na perspectiva de gênero, ou seja, na perspectiva que considera como trabalho tanto as atividades realizadas na empresa quanto na vida doméstica, infere-se que o conflito trabalho x família tenha repercussões emocionais gerais que resulte em prazer ou sofrimento, no que se refere ao sofrimento emocional do trabalho junto a família. O conflito trabalho-família está associado a níveis mais altos de ansiedade, depressão, sintomas psicossomáticos e hostilidade. Porém, a culpa é a reação predominante, quando se trata do conflito entre trabalho e família (PEZE, 2004; MATLAY et al., 2010).

A culpa é uma emoção autoconsciente que é evocada pela auto-reflexão e auto-avaliação. É o sentimento desagradável que é associado ao reconhecimento de que alguém

violou um padrão moral ou social. As mulheres são as que mais se sentem culpadas quando se trata de conflito trabalho-família, tendo em vista que a produção do sentimento de culpa é reconhecidamente maior naqueles que sentem que esse conflito viola um padrão social (JONATHAN e DA SILVA, 2007; SULLIVAN, 2015), como vê-se a seguir:

“Às vezes você fica angustiada por não conseguir fazer tudo o que você queria fazer, sente um pouco de culpa por abandonar o escritório ou a família mesmo.”
– P6

O empreendedorismo tem sido considerado como uma estratégia para que as mulheres possam conciliar as atividades profissionais com a atenção a ser dada a família. Isso porque, a atividade empreendedora se apresenta como uma alternativa maleável de as mulheres fazerem suas próprias regras (ação individual), respondendo positivamente a forças desfavoráveis que estão além de seu controle (reação de “recuperação”). Dessa forma, permite que as empreendedoras gerenciem seu próprio tempo e a vida familiar, o que denota flexibilidade, enquanto atuam nos negócios de forma criativa e livres, o que denota autonomia. Por esse motivo, o empreendedorismo é considerado uma alternativa importante para que as mulheres conciliem possíveis conflitos entre trabalho e seus papéis no contexto da família (BYRNE et al., 2015). No entanto, a flexibilidade e autonomia das atividades empreendedoras, de modo geral, não são suficientes para solucionar o problema de equilíbrio entre trabalho e família, uma vez que as atividades do lar e as ligadas ao negócio não são integradas. Muito pelo contrário, elas competem em termos de tempo e atenção, o que torna essa questão um problema para a saúde mental das empreendedoras (SHAHRIAR, 2018).

Dessa forma, pode-se dizer que o conflito trabalho e família é um fator de precarização do trabalho que prejudica a condição de bem-estar das empreendedoras ao pressioná-las em relação a tempo e energia, gerando uma tensão que prejudica o desempenho e a capacidade de abstrair e raciocinar delas. Essa tensão gera mudanças psicológicas, fisiológicas e comportamentais que ocorrem como resultado desse conflito, conforme será apresentado no eixo a seguir:

4.9 Eixo 3 – Adoecimento e Mecanismos de Defesa

Primeiro Núcleo de Sentidos: Adoecimento das mulheres empreendedoras

Definição: O adoecimento é o resultado no corpo das tentativas frustradas das empreendedoras de solucionar as causas de seus sofrimentos psíquicos, provenientes do trabalho.

Quadro 15: Núcleo de Sentido Adoecimento das mulheres empreendedoras

Núcleos de Sentidos	Definição	Verbalizações
Adoecimento das mulheres empreendedoras	O adoecimento é resultado das tentativas frustradas das empreendedoras de solucionar as causas de seus sofrimentos psíquicos, provenientes do trabalho.	<p>“[...] já tínhamos recebido algumas demandas: olha, a gente precisa falar mais sobre a saúde mental da mulher advogada, tem muitas mulheres passando por questões, desde uma depressão até uma crise de ansiedade, e tal. Em uma reunião [...] foi perguntado: quantas aqui estão fazendo tratamento, tomando remédio? E, todas nós levantamos a mão, todas que estavam lá.” – P1</p> <p>“[...] o corpo da gente grita, né. Eu, às vezes, tenho muito cansaço! E sinto muito dores, assim, aquela semana de tensão, tem dor no corpo inteiro.” – P6</p> <p>“[...] quando eu fico falha no trabalho, e eu venho no sábado para compensar. Mas isso, eu entro num pico de nervoso grande, tanto que... você consegue... eu não durmo direito. Parece que eu durmo e não descanso, sabe, assim quando eu durmo e não descanso. – P12</p> <p>“[...] eu acho que às vezes, algumas mulheres adoecem porque o meio social dela faz com que ela não tenha apoio, ou viva numa situação muito desgastante. [...]às vezes, por estar sozinha, não tem ninguém para conversar, isso possa levar a adoecer.” – P10</p>

		<p>“[...] eu cheguei em casa, eu tive muita taquicardia, eu achei que eu ia ter um infarto sozinha e com a minha filha, que ela ia ficar com um defunto dentro de casa.” – P5</p> <p>“Toda obesidade que eu acumulei, para mim, é fruto direto de toda ansiedade por querer resolver as coisas, por querer fazer, querer dar resposta e eu estava assim num redemoinho imenso que passou a tomar conta da minha vida de uma forma tal, que acaba te cegando. Eu estava numa “roda viva”. Isso me levou a uma disfunção alimentar.” – P1</p> <p>“[...] foi bem importante eu ter chegado no meu limite para que eu conseguisse entender o quanto que tá sendo importante ou retomar algumas coisas que já tinha perdido.” – P2</p>
--	--	---

Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

Como já foi mencionado, o empreendedorismo por mulheres é um dos maiores originadores e causadores de sofrimento psíquico e de doenças relativos ao trabalho. Se atribui a isso às inúmeras demandas e preocupações pelos riscos assumidos, pela precariedade das relações comerciais e, em especial para esse estudo, pelas precarizações advindas das determinações de papéis de gênero, que pressionam as mulheres que estão à frente de empresas.

Dejours (2004) preocupa-se em identificar as condições que transformam a experiência do trabalho em prazer ou sofrimento, através de uma expansão subjetiva de liberdade e satisfação, ou de sofrimento patológico. Para o autor, quando a organização do trabalho entra em conflito com o funcionamento psíquico dos homens, e quando estão bloqueadas todas as possibilidades de adaptação entre a organização do trabalho e o desejo dos sujeitos, então emerge um sofrimento patogênico, que se transforma em doença.

Assim, a prescrição do trabalho e o confronto com o real, quando não solucionado, culmina no sofrimento. E, essa condição de sofrimento pode, em alguns casos, levar à

doença. Porém, em outros casos, pode ser transformado em prazer e tornar-se um elemento central na construção da saúde mental do sujeito. Assim, quando a organização do trabalho entra em conflito com o funcionamento psíquico dos sujeitos, e quando as possibilidades de solução se mostram bloqueadas em relação ao desejo do sujeito, então emerge um sofrimento patogênico, que resulta na doença (DEJOURS e ABDOUCHELI,1995).

Vale ressaltar que a quantidade de estudos que aborda a questão do adoecimento de mulheres, como consequência da ação empreendedora, é significativamente escasso. De modo geral, os estudos que tratam de adoecimento abordam as estratégias de flexibilização de horários utilizadas pelas empreendedoras para exercerem o cuidado para com os filhos, pais, ou outros familiares. Entretanto, são realmente raros os estudos que abordam o adoecimento da empreendedora. Por esse motivo, foi necessário, nessa análise, fazer uso de estudos teóricos alinhados com a abordagem hegemônica, que equiparam homens e mulheres, não sendo possível uma visão das especificidades relativa às mulheres.

Durante as sessões foi possível constatar que, sem dúvida alguma, as mulheres empreendedoras dessa pesquisa estão adoecendo devido ao trabalho. Em diversos momentos, nas sessões, foi possível observar a reação das empreendedoras como mulheres preocupadas com sua condição de saúde. Essa condição pode ser melhor expressa através das expressões a seguir:

“[...] já tínhamos recebido algumas demandas: olha, a gente precisa falar mais sobre a saúde mental da mulher advogada, tem muitas mulheres passando por questões, desde uma depressão até uma crise de ansiedade, e tal. Em uma reunião [...] foi perguntado: quantas aqui estão fazendo tratamento, tomando remédio? E, todas nós levantamos a mão, todas que estavam lá.” – P1

Logo que as conversas convergiram para a questão do adoecimento proveniente da ação empreendedora das mulheres advogadas, a participante P1, que é uma integrante ativa da Comissão da Mulher Advogada, relatou esse episódio em que, numa reunião, todas as participantes estavam se medicando por motivo de algum tipo de sofrimento psíquico. Ehrenberg (2010) comenta que vivemos em uma sociedade em que os indivíduos se encontram sob perfusão, pois o espírito de empresa, de hipervalorização da eficácia e maior responsabilização do sujeito pelos resultados nos negócios, além do incentivo ao engajamento institucional sem filtros a consciência, tem sido considerado como a única estratégia para os que precisam gerir o inesperado e imprevisível. A consequência desse quadro é uma necessidade das pessoas de buscarem estar mais

atentas, mais motivadas, obcecadas pelos resultados, atrás do erro zero, ou zero desperdício e, conseqüentemente, a busca por medicações, quer seja para estimular ou abrandar a excitação contínua.

Dessa forma, observa-se que a organização do trabalho da empreendedora se prescreve na ação empreendedora. Porém, essa prescrição não é definida por supervisor ou gerente, mas por um sistema e por uma cultura de alto desempenho e de hiperatividade (POZEN, 2012). Essa cultura é massificada de inúmeras formas, propagando que o indivíduo é o único responsável por seu sucesso, o que faz com que desapareça o desejo por apoio, auxílio e assistência para um processo de desenvolvimento saudável. Porém, segundo Ehrenber (2010, p. 132) o individualismo reforça o sistema de prêmio e punição. “Daqui para frente, os erros pagam de pronto.” Assim, nessa sociedade altamente individualista e competitiva, as empreendedoras podem estar pagando com insônia, estresse, angústia, depressão, nervosismo, ou pelo menos, uma forte dor nas costas.

Não há dúvidas de que há diferenças na natureza e na qualidade do trabalho de empreendedores. Por um lado, os empreendedores enfrentam condições de trabalho mais extremas do que as dos empregados assalariados, incluindo níveis mais altos de incerteza, responsabilidade e complexidade; pressões de tempo mais intensas; e mais horas de trabalho. Essas características do trabalho são estressoras, porque os indivíduos geralmente as experimentam como avassaladoras e as avaliam como ameaçadoras, fazendo com que o trabalhador (no caso desse estudo, as empreendedora) torne-se incapaz de transformar criativamente o sofrimento patogênico, antes que ele se transforme em patológico e passe então a se manifestar pela linguagem da dor (DEJOURS e ABDOUCHELI, 1990; ABRAHÃO e TORRES, 2013; SHIR et al., 2019).

As empreendedoras possuem autonomia e controle de seu trabalho podendo escolher o tipo e o conteúdo de suas atividades, tendo, assim, liberdade sobre como organizar e programar suas tarefas não tendo superiores para responder. Essa alta autonomia pode moldar a maneira como os estressores do trabalho são vivenciados, ou seja, a autonomia permite, por exemplo, que as empreendedoras administrem seu tempo, o que pode tornar a pressão menos ameaçadora, estressante ou desgastante (SHIR et al., 2019).

De qualquer forma, as empreendedoras estão adoecendo, possivelmente pela forma como o sofrimento se configura no contexto da ação empreendedora, ao emergir quando todas as possibilidades de adaptação ou de ajustamento à organização do trabalho (ação empreendedora) se esgotam fazendo com que a relação subjetiva com a organização do trabalho fique bloqueada (DEJOURS e ABDOUCHELI, 1990). Vale dizer que as falas

expressavam uma certa unanimidade no fenômeno adoecimento das empreendedoras, mas a forma como o adoecimento aflora era, como de se esperar, peculiar a cada mulher, como segue:

“[...] o corpo da gente grita, né. Eu, às vezes, tenho muito cansaço! E sinto muito dores, assim, aquela semana de tensão, tem dor no corpo inteiro.” – P6
 “[...] quando eu fico falha no trabalho, e eu venho no sábado para compensar. Mas isso, eu entro num pico de nervoso grande, tanto que... você consegue... eu não durmo direito. Parece que eu durmo e não descanso, sabe, assim quando eu durmo e não descanso.” – P12

“[...] eu cheguei em casa, eu tive muita taquicardia, eu achei que eu ia ter um infarto sozinha e com a minha filha, que ela ia ficar com um defunto dentro de casa.” – P5

“Toda obesidade que eu acumulei, para mim, é fruto direto de toda ansiedade por querer resolver as coisas, por querer fazer, querer dar resposta e eu estava assim num redemoinho imenso que passou a tomar conta da minha vida de uma forma tal, que acaba te cegando. Eu estava numa “roda viva”. Isso me levou a uma disfunção alimentar.” – P1

É possível observar nos discursos que o adoecimento é um reflexo de um momento, ou seja, é situacional e relativo a realidade vivida naquele tempo específico. Expressões como “às vezes” ou “quando eu fico...”, ditas pelas empreendedoras P6 e P12 respectivamente, denotam não se tratar de uma questão crônica, mas pontual, provavelmente, como reflexo das pressões vividas naquele momento. No entanto, a empreendedora P5 informa que os sintomas e reações do corpo se deram ao final de um dia de trabalho tenso. Nota-se também que o temor e a ansiedade por conta dos sintomas do corpo alcançaram a dimensão do afeto quando a referida empreendedora projeta quão difícil seria para a filha ter que lidar com uma situação tão dramática, caso a mãe morresse.

Em relação a fala da empreendedora P1, é importante considerar que o adoecimento pela obesidade é conscientemente relacionada ao desequilíbrio emocional proveniente do desejo de dar solução a todos os problemas e querer ter respostas para todas as questões. Essa empreendedora usa a expressão “te cegando” como maneira de dizer que só aquilo importava e a ansiedade precisava de uma válvula de escape, que foi a disfunção alimentar. Vale destacar também que, no caso da obesidade, a doença se manifesta ao longo dos anos, com construção de hábitos que associavam o prazer do alívio momentâneo das tensões, ao prazer de comer.

Um outro fator a considerar sobre o adoecimento das empreendedoras é que a instituição trabalho, que em outros tempos eram considerados como fonte de identidade

cultural coletiva, tem se tornado fragmentada e individualista, dificultando a estruturação de formas de solidariedade entre os profissionais. Esse senso de solidariedade ou a falta dele extrapola o mundo dos negócios e até mesmo o propósito de vida do sujeito, pois mesmo que o ser humano seja um ser social, a consciência de coletivo acaba sendo deslocada pelo medo da competitividade (RUTHERFORD, 2018). Isso demonstra que a ação empreendedora pode ser solitária caso não se tenha consciência desse fenômeno, podendo ser considerado uma das causas do adoecimento de empreendedoras, pelo menos na visão da empreendedora P10:

“[...] eu acho que às vezes, algumas mulheres adoecem porque o meio social dela faz com que ela não tenha apoio, ou viva numa situação muito desgastante. [...]às vezes, por estar sozinha, não tem ninguém para conversar, isso possa levar a adoecer.” – P10

Sobre essa identidade fragmentada, pode-se dizer que a sociedade contemporânea tem colocado os indivíduos numa realidade de realização cotidiana, encurtando os processos de desenvolvimento, de planejamento, para a lógica da estratégia de curto prazo. Ao fragmentar as ações que faziam parte de um projeto maior, surgem micro-projetos que exigem sucesso e realização em cada um deles, então, não se trata mais de um projeto de longo prazo em que, ao final, a pessoa se realiza, mas de micro projetos do cotidiano, para os quais se espera que, individualmente, se tenha sucesso e realização ao final de cada um deles.

A questão é que a mentalidade de valorização do individual tem ameaçado a integridade do eu, gerando ansiedades em relação ao status individual e perda de reconhecimento como ser social. A cultura do capitalismo despoltizou a classe, aumentando as desigualdades e o abismo social entre as classes (RUTHERFORD, 2018). É interessante pensar o quanto uma empreendedora pode ser vista como “empoderada” pelos inúmeros elogios de realizadora, determinada e forte, mas, na verdade, ela pode estar se sentindo vulnerável devido à solidão, ou seja, devido a não ter outros como ela, ou diferentes, para trocarem informações, conversarem e se relacionarem.

Segundo Dejours (1999, p. 21), o reconhecimento da identidade do sujeito no campo social não é instantâneo, mas é reflexo da relação que o sujeito mantém com o real. O que o autor está dizendo é que o reconhecimento não se dá por um julgamento individual, pelo que a pessoa é, mas pelo que ela é na relação do sujeito com o real, que, neste caso, se dá na ação empreendedora. O mesmo autor afirma “o acesso ao real não é, nunca, imediato: supõe sempre uma instrumentalização, ou seja, um trabalho. O que o

sujeito procura fazer reconhecido é o seu fazer e não o seu ser.” Sendo assim, para Dejours, reconhecimento da identidade no campo social é mediado pelo trabalho, ou seja, somente depois de ter reconhecida a qualidade de meu trabalho é que posso, em um momento posterior, repatriar esse reconhecimento para o registro da identidade. Assim sendo, na intenção de obter esse reconhecimento a qualquer custo, a empreendedora pode estar forçando demais o ritmo e adoecendo. Isso pode ser inferido com as falas a seguir:

“[...] eu tenho uma necessidade de mostrar que eu posso e que eu vou conseguir e que eu tenho que ser a melhor, em tudo que eu faço. Então, isso de repente tem consumido os meus dias, eu não me permito chegar em casa e assistir uma TV, eu tenho que ler porque eu preciso sempre está aprendendo alguma coisa, se eu for ler um livro, eu tenho que tirar alguma coisa de lá com relação ao meu trabalho. – P11

“[...] Você quer ser muito a profissional, você quer buscar e você quer vencer. E eu acho que a sociedade te cobra muito.” – P14

Quando as empreendedoras P11 e P14 falam dessa necessidade de mostrar que podem, que fazem bem, que realizam, elas estão trazendo à tona um desejo de que outros tenham conhecimento de sua conquista. Numa empresa, qualquer empregado almeja ser reconhecido e valorizado. Isso faz pensar no quanto esse funcionário é importante para a empresa. Quando as empreendedoras buscam reconhecimento, elas desejam saber o quanto são importantes para o mercado, para a região onde está inserida, para seus clientes e fornecedores, para a sociedade de modo geral.

O reconhecimento é uma necessidade humana. Mas, para as mulheres empreendedoras, o reconhecimento pode abranger questões bem específicas, dado o papel estereotipado que as mulheres têm no contexto sócio-cultural brasileiro. De maneira predominante, esse contexto dá a elas, a prevalência de que sejam proprietárias apenas de negócios em nichos relacionados às atividades domésticas, sendo possível que ocorra um tipo de discriminação que derive das expectativas da sociedade em relação ao que se estabeleceu como tipos de obrigações femininas. Tal discriminação acaba por afetar a questão do reconhecimento, pois, o reconhecimento para atividades ligadas ao contexto doméstico, muitas vezes é considerado como de menor importância, se comparado ao reconhecimento de atividades que extrapolam o contexto do lar (DEL CARMEN TRIANA, 2011).

Dessa forma, a contribuição de toda essa construção de conhecimento sobre a subjetivação da ação empreendedora por mulheres passa pela perspectiva da importância do reconhecimento das relações duradouras, especialmente porque esse é campo do

conhecimento considerado como domínio de homens, portanto, mais árido para as mulheres. O reconhecimento no outro fará com que se estabeleça uma identidade forte, e um modo de vida para as mulheres nesse campo.

4.10 Eixo 3 – Adoecimento e Estratégias de Defesa

Segundo Núcleo de Sentidos: Estratégias Defensivas Coletivas

Definição: Estratégias de defesa seriam todos os artifícios que propiciem proteção ao sofrimento causado pelo trabalho, com o propósito de fazer a manutenção do equilíbrio psíquico possibilitando o enfrentamento de situações causadoras de sofrimento.

Quadro 16: Núcleo de Sentidos Estratégias Defensivas Coletivas

Núcleos de Sentidos	Definição	Verbalizações
Estratégias Defensivas Coletivas	Estratégias de defesa seriam todos os artifícios que propiciem proteção ao sofrimento causado pelo trabalho, com o propósito de fazer a manutenção do equilíbrio psíquico possibilitando o enfrentamento de situações causadoras de sofrimento.	<p>[...] eu acho que no grupo assim, que eu tenho mais contato, eu tenho notado que cada vez mais as mulheres estão se juntando para se destacar pelo desempenho profissional. Porque pelas ferramentas que anteriormente a gente era estimulada a utilizar beleza física sedução etc tá ficando vergonhoso para as mulheres ter que partir para esse lado você quer ser de igual para igual, então vem amiga eu te ajudo Vamos estudar.- P1</p> <p>“[...] semana passada eu tive uma audiência super desanimadora à tarde eu fui na academia Fiz muito som muito barulho e eu saí de lá renovada” – P6</p> <p>“[...] eu não joga futebol, eu gosto de mexer com o jardim. Então, eu passo lá pego uma picareta, uma cavadeira, e quando muito estressada gente, é o que me salva.” – P5</p> <p>[...] agente super utiliza um termo que é sororidade Mas isso não é só essa parte de você tá junto com a mulher óh você é minha irmã vamos crescer juntas e etc. A</p>

		<p>sororidade é um pouco maior um pouco mais que isso é você não ter que fazer com que a pessoa que venha depois você tem que passar pela mesma dificuldade para abrir aquela porta e etc a gente fala que é abrir a porta e deixar aberta para que a próxima tenha mais facilidade de entrar. – P2</p> <p>“[...] as pessoas falam assim, criticam, as próprias mulheres até. ‘Por que é uma Comissão da Mulher Advogada?’ Já colocando a gente aqui. ‘Por que não tem a comissão do homem advogado?’ Porque a mulher ainda tem que se reunir para lutar pelos direitos dela.” – P14</p> <p>“[...] assumir posição, não só usufruir dos direitos que foram conquistados, mas conquistar mais coisas e assumir uma posição. – P3</p> <p>“[...] eu acredito que é muito importante eu conhecer a realidade de vocês e vocês conhecerem a minha realidade e a gente trocar essas experiências para eu ter um pouco experiências sobre essa vida do que é ser mulher que eu tenho a enfrentar ainda.” – P4</p> <p>“[...] A participação da mulher, se não é predominante está muito próximo de ser predominante, em relação aos homens. [...] a gente vê que a presença feminina é forte e a atuação é tão forte quanto [a de homens].” – P1</p> <p>“[...] Espero que de agora pra frente, nas próximas gerações, as mulheres tenham realmente consciência do valor delas.” – P3</p>
--	--	--

		<p>“A questão é que você vai somatizando os problemas, você vai guardando tudo, você vai potencializando os problemas ao invés de colocar em solução, você toca sempre no problema. Você vai guardando aquilo e aquilo vai te consumindo, aí você tem mais estresse, aí você vê um monte de coisa ruim e você vai guardando. E se você não tem uma válvula de escape, se você não tem algo que te dê uma qualidade de vida, momentos ali de descanso, é difícil mesmo.” – P13</p> <p>“Acho que a grande diferença desse grupo aqui é que vocês não vieram para falar, vocês vieram para nos ouvir. Vocês deixaram a gente se posicionar. Vocês provocaram. E nós tivemos que fazer juntas algo para nós.” – P14</p>
--	--	---

Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

Após tratar do adoecimento proveniente da ação empreendedora, que é resultado de um sofrimento engendrado pelas inúmeras formas de constrangimento do trabalho, que vão desde a realização das atividades relacionadas com o negócio, até o lidar com as pressões sociais da cultura de gênero e os conflitos e a falta de reconhecimento pelo trabalho invisível; Depois de ter que enfrentar os riscos dos negócios, as crises econômicas, as exigências da família e outras tantas formas de aborrecimento, fica a questão: por que as empreendedoras não enlouquecem? O que elas têm feito para enfrentar o sofrimento proveniente do trabalho para lidar com todos esses problemas? O que elas fazem para proteger a saúde mental delas?

Segundo Dejours (2011), essa proteção da saúde mental não depende só do indivíduo e de sua capacidade de enfrentamento e resiliência, essa proteção passa pelas estratégias coletivas de defesa. Essas estratégias são definidas como qualquer recurso construído individualmente e coletivamente para minimizar o impacto do sofrimento do trabalho, servindo como uma proteção ao psiquismo (MORAES, 2013). Sobre algumas estratégias individuais, as sessões revelaram que cada empreendedora tem sua “válvula de escape” para fazer desestressar, como se observa a seguir:

“[...] semana passada eu tive uma audiência super desanimadora à tarde eu fui na academia. Fiz muito som, muito barulho e eu saí de lá renovada” – P6

“[...] eu não jogo futebol, eu gosto de mexer com o jardim. Então, eu passo lá pego uma picareta, uma cavadeira, e quando muito estressada gente, é o que me salva.” – P5

Porém, essas estratégias, segundo Dejours (2011), precisam ser complementadas pelas estratégias coletivas. E, nesse ponto, vale uma observação sobre um fenômeno observado. Desde o início desse estudo, um fenômeno chamava atenção: as inúmeras siglas de entidades de classe ou de apoio às empresárias com um adendo ao nome principal – “Mulher”. Foi assim que se tomou conhecimento do SEBRAE Mulher, da OAB Mulher, ACIM Mulher e de outras entidades que se propunham a agrupar apenas mulheres para direcionar seus propósitos em termos de atividade econômica. Esse movimento de parceria, que lembra o associativismo, parece estar surtindo efeito:

“[...] A participação da mulher, se não é predominante está muito próximo de ser predominante, em relação aos homens. [...] a gente vê que a presença feminina é forte e a atuação é tão forte quanto [a de homens].” – P1

Sem dúvida, o crescimento da representatividade feminina no contexto dos negócios é notório, como já foi tratado nesse estudo. E é natural que as mulheres busquem encontrar estratégias peculiares para lidar com os desafios da ação empreendedora, inclusive no que se refere ao adoecimento proveniente do sofrimento no trabalho. Segundo Dejours (2011, p. 25), “se o sofrimento não é acompanhado por uma descompensação psicológica é porque contra ele o sujeito emprega defesas que lhe permite controlá-lo”.

De fato, o empreendedorismo é uma atividade econômica desgastante, de certa forma, solitária, pois o empreendedor é retratado como aquela pessoa (geralmente, esse conceito é descrito como masculino) que necessita de agir sozinho, como um "lutador solitário". No entanto, durante todo o processo de pesquisa, observou-se que as mulheres alcançavam melhores resultados por conseguir se associar mais, e melhor. Normalmente, o discurso sobre o empreendedor e suas relações com outros está fundamentado naquela premissa de internet: "não é importante se dar bem com todos, mas é preciso se dar bem com os que você precisa". Como se o reunir pessoas em atividades profissionais estivesse relacionado com o reunir as pessoas certas, de forma que elas façam o que você quer que elas façam (AULENBACHER et al., 2013). No entanto, nas discussões, pôde-se perceber que não só elas aprenderam a se unir, como sabem muito bem o porquê:

“[...] eu acho que no grupo assim, que eu tenho mais contato, eu tenho notado que cada vez mais as mulheres estão se juntando para se destacar pelo desempenho profissional. Porque pelas ferramentas que anteriormente a gente era estimulada a utilizar beleza física, sedução, etc. tá ficando vergonhoso para as mulheres ter que partir para esse lado você quer ser de igual para igual, então vem, amiga, eu te ajudo. Vamos estudar” – P1

“[...] a gente super utiliza um termo que é sororidade. Mas isso não é só essa parte de você tá junto com a mulher óh você é minha irmã, vamos crescer juntas e etc. A sororidade é um pouco maior, um pouco mais que isso é você não ter que fazer com que a pessoa que venha depois você tem que passar pela mesma dificuldade para abrir aquela porta e etc., a gente fala que é abrir a porta e deixar aberta para que a próxima tenha mais facilidade de entrar.” – P2

O que foi observado é que não se trata apenas de aprender juntas, como se fosse uma sala de aula, onde, posteriormente, cada uma sairá para aplicar o que conseguiu, sem se preocupar com os demais. A cooperação entre as empreendedoras que participam ativamente desse segmento das referidas entidades, numa ideia de coletivo mais amplo, tem proporcionado bem mais do que estratégias para as empreendedoras lidarem com seus negócios ou terem uma rede de contato relevante para solucionar problemas. Elas estão tomando consciência desses coletivos, entendendo que sozinhas é bem mais difícil lutar os embates profissionais, mas juntas, só entre mulheres, parece haver maior sinergia do que nas associações com a participação de homens. Falar abertamente que as “armas de sedução” eram usadas, mas que não surtem o efeito desejado, dificilmente seria viável em uma reunião de negócios ou treinamentos com homens. Muito menos afirmar que essa é uma prática vergonhosa. No entanto, quando a empreendedora P1 traz essa colocação para o debate, o que se vê é uma atitude de se “pôr na mesa” um assunto tabu para ser debatido, pensando no futuro das profissionais.

Já a empreendedora P2 ressalta como, no coletivo, elas pretendem alcançar conquistas para esse segmento: repassando para outras mulheres as ferramentas para manterem as portas, que foram abertas no passado a elas, ainda mais aberta. Em nossa escuta, percebeu-se que, de modo geral, elas conhecem as dificuldades e entendem o que é discriminação, preconceito e assédio, mesmo que nem todas tenham passado por isso. Essa compreensão vem do fato de conhecerem mulheres que passaram e passam por essas formas de sofrimento.

Como se sabe, quanto mais tempo as organizações existem, e quanto maior elas são, mais complexa elas se tornam. Essas organizações, então, dependerão cada vez menos de um único indivíduo específico. O fato de as advogadas se engajarem em um

coletivo, como na OAB Mulher ou SEBRAE Mulher, possibilita um aprimoramento não apenas de competências individuais, mas de capacidades coletivas. Mesmo porque as capacidades são construídas não apenas nas habilidades individuais, mas também no aprendizado coletivo, derivado da forma como essas empreendedoras compartilham as soluções dos problemas relativos aos negócios, especialmente quanto à maneira de lidar com questões comuns ao negócio, como: prospecção, sistema de gestão, fluxo financeiro. Desse modo, elas conseguirão desenvolver soluções, validá-las ou rejeitá-las. O acesso a todo esse processo seria muito mais difícil de forma individual. Além disso, é preciso compreender que o desenvolvimento coletivo não se restringe a competências profissionais, mas também ao crescimento como pessoa, como mulher (TEECE, 2012).

Segundo Dejours e Abdoucheli (1994) a Clínica em Psicodinâmica do Trabalho possibilita que em grupo, como no caso do coletivo das mulheres- empreendedoras-advogadas, seja possível construir uma maneira lógica de enfrentar as pressões relativas ao trabalho, que produzem sofrimento, mas também, produzem as estratégias defensivas coletivas, que são construídas para lutar contra os efeitos desestabilizadores e patogênicos do trabalho por meio da criação de redes sociais com a finalidade de buscar como reduzir o estresse e ansiedade decorrente do trabalho da mulher empreendedora.

Não que haja concordância de todas as mulheres sobre essa busca do coletivo como estratégia de defesa. Numa das sessões, uma das participantes contou que uma colega questionou a necessidade de se ter uma Comissão da Mulher, ou até do ACIM Mulher. Segue uma das respostas dadas:

“[...] as pessoas falam assim, criticam, as próprias mulheres até. ‘Por que é uma Comissão da Mulher Advogada?’ Já colocando a gente aqui. ‘Por que não tem a comissão do homem advogado?’ Porque a mulher ainda tem que se reunir para lutar pelos direitos dela.” – P14

A ação coletiva parece ser um caminho para alcançar melhorias nas condições de trabalho, de reconhecimento junto a órgãos como representativos para o segmento e para a sustentabilidade em um ambiente que seja propício para uma atuação mais segura. Nessa proposta de coletividade para fazer frente a precarização da condição de mulheres em certos espaços, vem junto com a construção de confiança, a conscientização e as ações para melhorar a proteção aos direitos, tal como mencionado pela empreendedora P14, por meio do compartilhamento de experiências, do debater soluções e até dos momentos de lazer, reservados para um tempo sem trabalho.

Vale aqui uma ressalva: em nenhum momento as mulheres empreendedoras, durante todas as sessões, mesmo quando incentivadas, se permitiram ficar numa posição de frágil ou vulnerável. A reação era automática. A proposta de se unir, para elas, nada tinha a ver com lamentar uma condição, mas buscar melhorar o contexto, mudar as condições, para que elas pudessem alcançar o bem-estar em relação ao trabalho. Nos discursos, o que elas pretendem é diversificar as atividades preventivas para superar os problemas inerentes a ação empreendedora nos escritórios, por meio da experimentação de ferramentas que fortaleçam a capacidade delas de contribuir e crescer profissionalmente. .

Segundo Dejours (2004, p. 33), “Compromissos racionais entre subjetividade singular e ações coletivas são possíveis.” O autor explica que o ponto de vista fundamental trazido pela Psicodinâmica do trabalho à concepção da ação, é que uma ação só é racional se ela considerar o destino da subjetividade no trabalho e se ela se alimentar, ao mesmo tempo, daquilo que a atividade de trabalho demanda: a intersubjetividade. Ou seja, a ação empreendedora poderá ser considerada como uma ação coletiva racional se ela tiver como objetivo não somente a luta contra a injustiça, mas explicitamente também, e em primeiro lugar, a celebração da vida.

“[...] eu acredito que é muito importante eu conhecer a realidade de vocês e vocês conhecerem a minha realidade e a gente trocar essas experiências para eu ter um pouco experiências sobre essa vida do que é ser mulher que eu tenho a enfrentar ainda.” – P4

Nessa linha, considera-se que a intervenção do Laboratório de Mediação em Psicodinâmica do trabalho, parece ter cumprido um papel importante nesse processo. A metodologia parece ter contribuído para a formação das estratégias coletivas de defesa das empreendedoras, para fazerem frente ao sofrimento causado pelo confronto com o real. Uma das empreendedoras verbalizou o que estava representando participar da intervenção. Como segue:

“Acho que a grande diferença desse grupo aqui é que vocês não vieram para falar, vocês vieram para nos ouvir. Vocês deixaram a gente se posicionar. Vocês provocaram. E nós tivemos que fazer juntas algo para nós.” – P14

As reflexões e as histórias das empreendedoras mais experientes foram ouvidas, no significado mais amplo que essa palavra pode ter. As reflexões sobre o prazer e o sofrimento na ação empreendedora foram abordados com o objetivo de promover um

nível de emancipação por parte das participantes. As empreendedoras foram conduzidas a cada encontro para um saber e um fazer delas para elas. As expectativas com o resultado da intervenção também foram verbalizadas. Não que, ingenuamente, considere-se que todos os problemas com o sofrimento e adoecimento causados pela ação empreendedora das mulheres advogadas, participantes da clínica em Psicodinâmica do trabalho tenham chegado ao fim. Mas, que uma consciência emancipadora de como se dá subjetivação na ação empreendedora e que fatores estão envolvidos nesse processo, pode contribuir de alguma forma para o bem-estar dessas mulheres.

Assim, conclui-se que o coletivo de trabalho também é importante para mitigar o sofrimento vivenciado no trabalho e transformá-lo em uma experiência sublimada por meio do 'reconhecimento de pares'. Segundo Dejours (2011), o reconhecimento é essencial para o sujeito. O autor menciona que existe o reconhecimento derivado do trabalho, aquele reconhecimento da utilidade do que se faz (utilidade econômica, social ou técnica), à medida em que contribuição a pessoa é julgada pela sociedade, pela hierarquia, pelos clientes e assim por diante; há também o reconhecimento da “beleza” do que é feito: reconhecimento de que o trabalho real realizado respeita o estado da arte produz um resultado qualitativo; e por fim, o reconhecimento baseado na qualidade do relacionamento que o trabalhador mantém com o real.

As empreendedoras estão familiarizadas com o esforço necessário para superar o real do trabalho, quando se agrupam em coletivos, elas ficam numa posição favorável para conceder reconhecimento com base no "fazer". Segundo Dejours (2011), o reconhecimento dá sentido ao sofrimento no trabalho. Assim, a atuação num coletivo é, muito significada para a Psicodinâmica do trabalho. Para o autor, isso não é idealizar o coletivo de trabalho, mas destacar sua importância em apoiar o trabalhador individual a superar o real do trabalho e, assim, sublimar a pulsão, cuidar dos parceiros e dar um reconhecimento que seja valioso.

Dessa forma, muito além de ter uma válvula de escape para os dias de estresse, as estratégias coletivas de defesa, proporcionam meios de assegurar as empreendedoras que os sofrimentos serão em grande medida, senão mitigados, ao menos expressos, refletidos e combatidos pelo coletivo. O último depoimento reflete o desejo do pesquisador.

“[...] Espero que de agora pra frente, nas próximas gerações, as mulheres tenham realmente consciência do valor delas.” – P3

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao chegar ao final desse estudo, é possível entender que os questionamentos iniciais eram realmente desafiadores. Quando a pesquisa foi iniciada, eram apenas uns vinte artigos e uns três livros. Mas gradativamente a teoria foi se apresentando e o que eram eventuais diálogos entre o autor da pesquisa e dois ou três autores introdutórios, alternados, se transformou num debate com dezenas de pensadores, mas especialmente, de pensadoras. Aventurar-se na realidade de mulheres empreendedoras para compreender a subjetivação da ação empreendedora por meio delas, foi realmente uma escolha ousada, pois a subjetividade é um verdadeiro universo, amplo e complexo, especialmente para um pesquisador em administração.

E se não fosse suficiente ousar na abordagem teórica, tornou-se ainda mais desafiador e estimulante, fazer uso de uma abordagem metodológica inovadora e criar o Laboratório de Mediação em Psicodinâmica do Trabalho, combinando uma estrutura que favoreceu a apropriação intersubjetiva das questões relacionadas com o sofrimento e o prazer proveniente da ação empreendedora. Usar esse método possibilitou a conduções das empreendedoras num processo em que elas próprias construíram uma consciência de que o sofrimento proveniente da ação empreendedora pode ser expresso e refletido pelas interações em um coletivo.

Vale ressaltar que o estudo foi concebido, inicialmente, pelo desejo de se compreender como se dá a subjetivação na ação empreendedora através da construção intersubjetiva da clínica em Psicodinâmica do Trabalho. Levou-se em conta o fato de a ação empreendedora ser um grande gerador de doenças psíquicas provenientes do trabalho. Soma-se a isso, a ideia de que, no caso das mulheres, haveria um agravante que poderia potencializar essa condição de sofrimento: a cultura restritiva e prescritiva de gênero, que atribui às mulheres a responsabilidade pelas atividades domésticas e do cuidar, sem o devido reconhecimento por esse trabalho complexo, mas considerado invisível.

Dessa forma, para buscar essas respostas, optou-se pelas lentes teóricas da Psicodinâmica do Trabalho de Dejours, que é uma linha teórica fortemente influenciada pela psicanálise, fazendo uma abordagem metodológica com base na Clínica e utilizando-se de parte da estrutura do Laboratório de Mudança, com a finalidade de fazer uma aproximação dos conceitos e abordagens que se propunham elucidar a constituição da subjetividade no contexto da ação empreendedora, por meio da intersubjetividade em meio a uma coletividade demandante. Assim, esperava-se entender o processo de interiorização

da relação entre o sujeito e o trabalho, ou seja, entender o processo em que uma empreendedora faz uso de sua subjetividade para decidir, planejar, agir, negociar, para que, num segundo momento, essas vivências modifiquem essa subjetividade pelas experiências vividas. De modo que as experiências da ação empreendedora transformem cada empreendedora ao modificar sua subjetividade.

O estudo teve como ponto de partida duas premissas: a primeira - a ação empreendedora é o trabalho de quem empreende, sendo considerado o trabalho real no empreendedorismo. A segunda – “trabalho”, assim como na ação empreendedora, não se caracteriza, apenas, pela formalização do “criar ou gerenciar uma empresa”, mas por todo um engajamento da personalidade da mulher empreendedora ao responder a um conjunto de ações para as quais o mercado e a sociedade criam expectativas, ao lidar com as pressões materiais, sociais e econômicas.

Vale ressaltar que o trabalho, na Psicodinâmica do trabalho, tem uma estrutura de confronto entre o trabalho prescrito pela organização do trabalho e o trabalho real. Porém, a definição de organização de trabalho e trabalho prescrito, num primeiro momento, não eram compatíveis com o empreendedorismo, pois a ação empreendedora possui alto grau de autonomia e é uma atividade considerada muito significativa por sua flexibilidade para a empreendedora quanto à possibilidade de, no empreendedorismo, poder pensar e executar o trabalho como um todo, ou seja, em toda sua extensão, sem dicotomizar o conceber e o realizar do trabalho.

A tese defendida nesse estudo sugere que na dinâmica de subjetivação da ação empreendedora existem fatores próprios do empreendedorismo por mulheres que se estruturam objetivamente, ou prescrevem simbolicamente e normativamente restrições típicas de uma ação empreendedora genuína, potente e autônoma.

Nesse sentido, o estudo identificou que a ação empreendedora por mulheres exige um enfrentamento do trabalho real em um contexto de forte pressão social. Para confrontar o real, as empreendedoras buscam superar expectativas e cobranças de outros sujeitos e, em especial, delas próprias, de cumprirem os diversos papéis que lhes são atribuídos socialmente, em especial, os papéis relacionados com o negócio e com a família.

Foi importante observar certa contradição entre a autonomia que está intimamente relacionada à ideia de que as empreendedoras são atores agênticos no contexto do mundo dos negócios, fazendo desse mundo um ambiente significativo, porém, tendo que ser enquadrado por estruturas objetivas como forma de divisão de trabalho e funções, o estabelecimento de rotinas e procedimentos de controle, que nesse estudo, foram

estabelecidas pelo processo de profissionalização da gestão dos Escritórios, que as empreendedoras estavam vivenciando. Ou seja, a profissionalização da ação empreendedora deu origem a organização do trabalho e, conseqüentemente, ao trabalho prescrito nessa ação empreendedora. Dessa forma, a autonomia empreendedora passou a atuar dentro dessas estruturas objetivas, que determinavam as normas de trabalho a fim de se alcançar melhores resultados.

Constatou-se que o trabalho das mulheres empreendedora se constituía de atividades relativas ao escritório (negócio), porém, acrescidas das diversas atividades do contexto doméstico (lar). E, que para viabilizá-lo esses trabalhos, as mulheres empreendedoras, simultaneamente, se apropriavam de suas identidades (de mulher e de empreendedora), atuando constante e reflexivamente sobre si mesmas, a fim de romperem com essa designação de feminina que, muitas vezes, é considerada como incapaz e frágil, para agregarem benefícios materiais e simbólicos para elas, para suas respectivas famílias e para toda sociedade.

A tese também propõe que, como consequência da construção dessas estruturas objetivas, fossem estabelecidos os confrontos entre o prescrito e o real, dando origem a situações desestruturantes que poderiam levar as empreendedoras à condição de sofrimento, adoecimento, ou até mesmo, de prazer, quando tais situações fossem transpostas. Dessa forma, à medida que as empreendedoras procuravam dar soluções aos problemas, ou lidavam com as incertezas, elas desafiam o real, gerando sentimentos como nervosismo, irritação, decepção e sentimento de impotência, o que poderia levar a situações de tensão e, conseqüentemente, poderia levar as empreendedoras à condição de sofrimento e adoecimento, ou de contentamento e prazer.

Assim, considera-se que o estudo alcançou o seu *Objetivo Específico A*, através dos seguintes resultados:

Sobre o processo de subjetivação da ação empreendedora por mulheres, pela perspectiva da Psicodinâmica do Trabalho, o estudo possibilitou a compreensão de que a subjetivação, ou melhor, a intersubjetivação na ação empreendedora ocorria quando a subjetividade e a identidade empreendedora se constituíam pelas vivências de si, pelos registros de experiências, pela influência de modelos (referências) externos, como a cultura de gênero, e pelas diversas formas de socialização de gênero e de mulher de negócio. O resultado da (inter)subjetivação sempre era a busca pela formação de uma inteligência subjetiva que era mobilizada e usada para fazer frente ao real da ação empreendedora. Em relação à ação empreendedora, identificou-se que a mensuração da produtividade das mulheres no cenário capital concorrencial contemporâneo não

considerava, frequentemente, as variáveis implicadas ao âmbito do trabalho privado (invisível), o que sobrecarrega temporalmente e energeticamente as empreendedoras, além de exigir das mulheres, arranjos não salutareis para as ordens física, cognitiva ou social.

Baseado nos dados analisados foi possível compreender que a subjetivação da ação empreendedora tem início com a constituição da própria subjetividade, e que isso se inicia num tempo anterior, mas que se estende num continuum de uma vida toda, com a interiorização e desenvolvimento das preferências, emoções, crenças pessoais, e ao se adquirir uma estrutura através das vivências e experiências, além da influência dos moldes que se impõem a esse processo. Assim, observou-se que a empreendedora vive as experiências de si através das interações com o meio, fazendo uso de suas escolhas, mas, também é influenciada pelas formas e moldes externos a vontade delas, como é o caso das influências sociais, como a cultura de gênero. No entanto, toda essa construção deverá ser mediada pelo trabalho, ou seja, pela ação empreendedora.

Assim, enquanto a empreendedora vivencia as experiências da ação empreendedora, ela está fazendo uso do conteúdo e da inteligência subjetiva num processo dinâmico de modificar o trabalho e ser modificado por ele. Entretanto, há uma complexidade que não pode ser explicada de forma tão objetiva assim. Isso porque, o processo de subjetivação é complexo e é justamente a subjetividade que faz de cada empreendedora, única. Dessa forma, mesmo que tenha sido possível entender que existem fatores que constituem essa subjetividade, como que, numa metáfora, o colocar componentes em um repositório, sendo que, ao mesmo tempo, se constrói diariamente esse repositório, é uma dinâmica complexa, mas comprovadamente possível. Não foi possível visualizar nesse esquema didático qual desses fatores é buscado pela empreendedora nos momentos de decisão, ou de confrontação do real, ou mesmo de abstração, no trabalho. Pode ser que para o mesmo tipo de ação, em momentos diferentes, a empreendedora recorra ao conteúdo da subjetividade, à mobilização da Inteligência Subjetiva, com intensões diferentes, por motivos diferentes. Mas, de qualquer forma, ela irá recorrer ao repositório. Mas, uma coisa é saber que existe um repositório e que existem fatores que podem ser colocados nele, outra é saber como esse repositório será usado. Essa compreensão de limitação sobre como a subjetividade é acionada no confronto com o real do trabalho poderá ser um fator a ser considerado quando se pretender estudar o adoecimento e a normalidade.

Sobre a construção da identidade de mulher-empreendedora-advogada, foi significativo compreender que não é possível separar cada uma dessas identidades.

Apenas se pode privilegiar uma delas, dependendo do contexto. No entanto, o trabalho sempre mediará as funções e papéis identitários, para que seja possível harmonizar os possíveis conflitos quando essas funções competirem. Dessa forma, não será possível ser Advogada-Empreendedora, sem ser mulher e mãe ou filha.

Considera-se que a principal contribuição dessa parte do estudo esteja na relevância desse incremento teórico. Que entendeu a necessidade de um olhar mais alinhado com a perspectiva de gênero, ou seja, uma visão de trabalho que considere as especificidades da realidade da mulher, inserida no contexto da ação empreendedora, para entender o processo de subjetivação do trabalho real. Ou seja, compreender como esse trabalho influencia a construção da identidade de empreendedoras, valendo-se das tensões decorrentes dos confrontos e conflitos que ocorrem com o choque entre as obrigações laborais e as obrigações da vida privada. Sem esse alinhamento de perspectiva de gênero, a compreensão desse processo de subjetivação da ação empreendedora por mulheres e da construção de suas identidades poderia estar incompleta, ou distorcida, por falta de elementos que proporcionam uma visão mais ampla dessa realidade.

A socialização também foi tratada como um fator importante para a subjetivação da ação empreendedora. Talvez, a principal contribuição dessa abordagem seja enfatizar o quanto a socialização de gênero, no contexto das empreendedoras, é relevante para se desenvolver o processo de constituição desse sujeito como mulher e como empreendedora, e o quanto a socialização pode contribuir com o desenvolvimento, ou não, da capacidade de enfrentamento, ou dos sentimentos de inconformidade com o que tem sido estabelecido tradicionalmente como papéis sociais de homens e mulheres. Assim, quer assimilando uma postura de ruptura ou de continuidade, as mulheres empreendedoras que participaram do estudo atribuíram a socialização de gênero o peso de ser um dos principais motivos para adotarem certa postura enquanto estão à frente dos negócios. Por outro lado, a socialização não tem consequências definitivas, pois mesmo as mulheres orientadas por uma socialização de gênero tradicional, em dado momento, romperam com esse modelo.

Em relação a ação empreendedora como trabalho, foi possível observar que a mulher empreendedora lida com os mesmos e complexos desafios de qualquer outro empreendedor, tais como: criar e gerenciar o negócio, monitorar a qualidade dos serviços, gerenciar as finanças e prospectar clientes. Porém, o que foi identificado no processo de subjetivação do trabalho real das empreendedoras não tem a ver com o acesso às mesmas oportunidades que os homens, já que as empreendedoras alegaram ter, mesmo com algumas limitações, acesso a formação e a livre iniciativa, igual ou melhor que homens.

Mas, possivelmente, o problema esteja no fato de a produtividade das empreendedoras ser medida pelos mesmos indicadores e escalas usadas para homens, sem considerar as variáveis implicadas ao âmbito do trabalho privado.

Dessa forma, a ação empreendedora por mulheres passa a ter uma configuração diferenciada, no sentido de ser peculiar, pois quando uma empreendedora está pensando em agendar com um cliente ela precisa pensar que essa reunião não pode conflitar com o horário de levar os filhos ao médico, ou de participar das reuniões da escola. Ou seja, faz-se necessário uma adequação, já que a lógica e as regras do mundo objetivo das mulheres é diferenciado, e o confronto entre a subjetividade da empreendedora e o trabalho real acontece sob orientações distintas. Quando a mulher empreendedora mergulha no trabalho, na verdade ela está mergulhando sob as regras objetivas e subjetivas impostas a elas, e o trabalho sempre terá uma conotação imbricada entre o profissional e o doméstico. Assim, a ação empreendedora por mulheres sempre se dará sob duas expectativas: as expectativas de gênero e as expectativas típicas do comportamento empreendedor.

Um fator sensível à aproximação da Psicodinâmica do trabalho com o empreendedorismo por mulheres está relacionado com os conceitos de organização do trabalho. Uma contribuição teórica do estudo está justamente em identificar condições análogas a esses conceitos, na ação empreendedoras por mulheres. Parecia, a princípio, impensável que esse conceito tão central se aplicasse a ação empreendedora. Pois, como é previsto na teoria, o contexto da relação entre empregador e empregado é necessário para se concretizar a organização do trabalho, a partir de um confronto, sem intermediário, entre a vontade e o desejo de um patrão e dos trabalhadores. Mas, no empreendedorismo, não há patrão para se estabelecer a organização do trabalho. Na verdade, o estudo demonstra que, simbolicamente e, de certa forma, de modo prático, a mulher empreendedora se submete as prescrições quando impõe a ela própria essa prescrição, ou quando entende que lhe falta um saber administrativo, e por isso, segue as prescrições de uma consultoria. Assim, essas duas possibilidades funcionam de maneira análoga como formas de prescrição do trabalho para ser confrontado com o real.

Ainda sobre a ação empreendedora como trabalho real, o estudo identificou que, possivelmente pelas características inerentes ao empreendedorismo, esse trabalho ocupa um grande espaço, em relação as dimensões da vida das mulheres empreendedoras. De modo geral, as empreendedoras priorizavam o trabalho em detrimento das demais dimensões da vida, o que, a princípio, demonstrava estar desequilibrando a atenção da mulher aos seus demais papéis, e isso teria consequências em termos de saúde e bem-

estar, já que, em muito dos casos, o ficar doente seria consequência do colapso entre a “sobrecarga” das expectativas concernentes ao trabalho.

Vale destacar o quanto isso pode se agravar quando a empreendedora tem como sócio, o esposo. Agravar no sentido de o trabalho extrapolar para a vida de casal, quando, por exemplo, as reuniões são feitas na cama, antes de dormir. Ou, quando as discussões e desentendimentos relativos ao trabalho são levados para a relação de marido e mulher. Se por um lado, trabalhar com o cônjuge pode solidificar e integrar dimensões da vida do casal, agregando mais essa área, por outro, essa interação pode tornar complexa a relação entre esses dois domínios, fazendo com que um mine o outro. As pressões relativas a essa relação, geralmente, impactam mais as mulheres, devido a cultura de gênero.

Como não bastasse a imposição da cultura de gênero, as mulheres empreendedoras passarão a ter que lidar fortemente com cultura da *performance*. O estudo identificou que muitas das mulheres empreendedoras se sentiam fortemente atraídas e estimuladas pelo trabalho, o que não seria um problema, se esses estímulos e motivação para trabalhar estivessem dentro de um limite saudável. Porém, o que se observou, é que haviam excessos, e que a devoção emocional ao negócio passou a se transformar em um risco para algumas mulheres.

Considerou-se que o estudo alcançou seu *Objetivo Específico B*, com os seguintes resultados:

Impelidas pela cultura da *performance* e estimuladas pelo sentimento positivo de terem alcançado o que se propuseram alcançar, as empreendedoras se dedicavam intensamente ao trabalho, sem dar atenção aos cuidados com a saúde e com as interações sociais. Observou-se que as empreendedoras só diminuíram seu ritmo de trabalho quando foram acometidas de sintomas de desgaste do corpo e da mente. O estudo identificou que a maior dedicação ao trabalho já vinha extrapolando a normalidade, com efeitos nocivos ao corpo e a mente, a ponto de as empreendedoras relatarem momentos dramáticos, como: sensação de infarto, disfunção alimentar, estresse, insônia, entre outros. Observou-se que esses desequilíbrios estavam afetando o bem-estar das empreendedoras, gerando sentimento de culpa e cobranças pessoais.

Dessa forma, ficou evidenciado no estudo que as empreendedoras, no ímpeto de buscarem os resultados financeiros, buscarem o reconhecimento pelo trabalho bem feito ao cumprir com seus diversos papéis sociais e de atenderem as demandas relacionadas à família, estavam em contínuo desequilíbrio em meio a um tipo de cultura de hiperpotencialização da empreendedora, o que fazia com que elas estivessem lutando

continuamente contra o adoecimento emocional e mental. Ou seja, as empreendedoras se encontravam envolvidas na condição de sofrimento.

Foi especialmente marcante ouvir que em determinada reunião com a Comissão da Mulher Advogada, todas as mulheres presentes estavam tomando algum tipo de medicamento para dar conta da pressão do trabalho. Vale ressaltar que juntamente com cada papel ou função desempenhado pelas empreendedoras, vinha também as respectivas expectativas de gênero e de comportamento empreendedor. Possivelmente, por esses motivos as empreendedoras estejam adoecidas, pela forma como o sofrimento se configura no contexto da ação empreendedora, ao emergir quando todas as possibilidades de adaptação ou de ajustamento à organização do trabalho a empreendedora se esgotam e a relação subjetiva com a organização do trabalho fica bloqueada

Essas consequências prejudiciais podem ser ainda agravadas considerando o contexto das empreendedoras, porque, para o bem ou para o mal, as mulheres possuem múltiplos papéis a serem desempenhados, o que gera conflitos. Esses conflitos se transformam em mais trabalhos reais a serem solucionadas pela mobilização da inteligência subjetiva das empreendedoras. Mais uma vez, a falta de equilíbrio entre afeto direcionado a um dos papéis, como por exemplo, o trabalho, pode ser um gerador do estado psicológico doente.

Interessante notar que um o adoecimento estava ocorrendo na mente, no corpo, mas também nas relações. Por mais que estivessem cercadas de pessoas, em alguns casos, a ação empreendedora foi considerada como um trabalho solitário, possivelmente, devido a mentalidade da valorização do individual, e as cobranças e expectativas estariam gerando ansiedade devido à perda de reconhecimento social social.

Por outro lado, foi possível observar, que as mulheres usufruíam as conquistas da condição de empreendedora sempre que os desafios profissionais, financeiros e relacionais eram superados pela inteligência mobilizada especialmente quando elas obtinham o reconhecimento por seu desempenho. Tais situações provenientes do trabalho geravam prazer.

Também foi possível observar que as mulheres relataram contentamento quando conseguiam apoio dos homens da família para dividir as obrigações do lar. As mulheres que contavam com o apoio do cônjuge ou filhos nas tarefas domésticas desfrutavam de mais bem-estar. O que fez concluir que o compartilhamento das responsabilidades domésticas proporciona às empreendedoras um sentimento de equipe, de pertencimento e de reconhecimento pelos trabalhos do lar. Essa parceria é uma forma de driblar os conflitos e confrontar o real.

Assim, à medida em que as mulheres conseguem meios para confrontar o real e superar as pressões que tentam empurrá-las para o adoecimento, quando elas conseguem fazer uso da mobilização da inteligência para ser bem-sucedida nos embates com o real, elas se sentem realizadas, empoderadas e, até mesmo, saudáveis.

Considerou-se que o estudo alcançou seu *Objetivo Específico C*, com os seguintes resultados:

Foi possível constatar que a ação empreendedora muitas vezes é uma atividade desgastante e, de certa forma, solitária, pois muitas decisões precisam ser tomadas sozinho. Porém, durante todo o processo de pesquisa, observou-se que as mulheres alcançavam melhores resultados por conseguir se associar com outras, em um coletivo.

Talvez por esse motivo, uma das estratégias de defesa das empreendedoras para fazer frente a tantas demandas tenha sido atuar no coletivo. Possivelmente daí venha as “agregações” femininas, tais como: SEBRAE Mulher, da OAB Mulher, ACIM Mulher. Foi possível observar no estudo que as mulheres alcançavam melhores resultados por conseguir se associar mais, e melhor. A cooperação entre as mulheres-empendedoras-advogadas que participam ativamente das referidas entidades, numa proposta de atuar num coletivo mais amplo, estava proporcionado bem mais do que estratégias para as empreendedoras lidarem com seus negócios ou terem uma rede de contato relevante para solucionar problemas, estava proporcionando uma forma de viver o trabalho com mais apoio para lidar com as dificuldades do real.

Certamente fez muita diferença para esse estudo o fato de a maioria das empreendedoras já se conhecer, já participar de alguns projetos juntas ou, pelo menos, de aprender juntas nos cursos sobre gestão promovidas pelas entidades de fomento. O trabalho coletivo, possibilitou comprovar que uma das estratégias defensivas utilizada pelas mulheres na confrontação contra o real da ação empreendedora é justamente a atuação em coletividade. Não se trata apenas de se unir para enfrentar dificuldades pontuais, mas trata-se de uma postura, de uma maneira de viver o empreendedorismo por mulheres. Fazer frente ao real, é fazer frente as pressões sociais, à cultura da performance, ao preconceito, à discriminação, às cobranças da família. Como eram muitos os desafios, fez sentido para as mulheres-empendedoras-advogadas abandonar a postura individualista e unir forças para ter os direitos e oportunidades garantidos. Especialmente nesse estudo, fez sentido, num coletivo trabalharem os laços e vínculos para, juntas, transcenderem da objetividade para subjetividade, do individualismo masculino para o a coletividade do feminino.

Como resultado final da intervenção, as mulheres empreendedoras foram desafiadas a criarem ações, como uma forma de materializar tudo o que discutiram, debateram e aprenderam. Algo que refletisse uma condição de um pouco mais consciente sobre a subjetivação do trabalho e suas implicações para a vida delas. A ideia era construir algo para consolidar essa conscientização sobre a importância da construção de laços afetivos entre essas participantes, para que, por meio desse coletivo, fosse possível romper com o risco da condição de alienação, buscando a preservação do bem-estar físico, mental e emocional das mesmas.

Então elas propuseram as seguintes ações:

1. Criar um grupo nas redes sociais com dicas sobre como reduzir o estresse e ansiedade decorrente do trabalho da mulher empreendedora. Um tipo de grupo fechado. Mas no qual as participantes iriam contribuir e dar as dicas e sugestões do que cada uma faz para reduzir essa sobrecarga. Nesse grupo seriam marcados eventos esporádicos e de interesse das participantes. Por exemplo: fazer um piquenique no final de semana, só para gente contemplar o nadismo;
2. Criar um programa em parceria com a Comissão da Mulher Advogada e as Faculdades de Direito para incentivar as formadas a fazer um curso de 10 dias em que serão ministrados 10 temas considerados relevantes, que vão desde como enfrentar o sexto ano, pós formatura, até sobre como vestir para o trabalho, como se portar no ambiente de trabalho, diante do juiz, sobre gestão de escritório, criando um passo a passo para a Advogada Iniciante.
3. Criar uma sub-comissão específica para tratar das questões de bem-estar das mulheres empreendedoras. A ideia não era apenas para trazer palestrantes, para serem ouvidos, mas criar um ambiente para que as mulheres possam falar de suas angústias, tal como foi no Laboratório de Mediação em Psicodinâmica do Trabalho. Depois, como resultado, gerar um livro com casos, que possam ser conhecidos por outras mulheres empreendedora, para, quem sabe, ajuda-las.

Uma das empreendedoras assumiu a responsabilidade de implementar o que foi proposto, com a ajuda das demais participantes.

5.1 Limitações da Pesquisa

O estudo apresentou algumas limitações em relação a sua proposta. A primeira está relacionada com a própria escolha da teoria, pois é importante reconhecer que ao escolher a Psicodinâmica do Trabalho, optou-se por uma abordagem teórica e metodológica afim de acessar o processo de intersubjetivação, porém, não se considera como a única forma de acessar as relações intersubjetivas de mulheres que empreendem. No entanto, esse estudo se limitou a essa abordagem e se baseou nela para obter os resultados.

Quanto ao segmento de atuação das empreendedoras, o estudo foi realizado com mulheres-empendedoras-advogadas, cujo perfil de atividade econômica de prestadoras de serviço advocatícios, ou mesmo das próprias participantes, se diferencia do perfil de outras atividades econômicas e do perfil de empreendedoras que atuam em segmentos diferentes, tais como: comércio, pequenas indústrias, etc. Essa distinção pode ter enviesado, de certa maneira, a noção de condição de sofrimento e prazer provenientes do trabalho, assim como, dos mecanismos de defesa utilizados pelo coletivo das empreendedoras participantes do estudo. Assim, como naturalmente não foi possível alcançar outros espaços e perfis, o estudo oferece uma visão dentro de certos limites sobre o fenômeno.

É possível que empreendedoras que atuem em outros segmentos, ou que tenham outras características sócio culturais, possam experimentar processos intersubjetivos distintos. Talvez, esse aspecto seja um fator que pese favoravelmente para o Laboratório de Mediação em Psicodinâmica do Trabalho, pois graças à metodologia, que promove o processo intersubjetivo em um coletivo, por meio de sessões intencionalmente pensadas para que o grupo crie, reflita, compreenda e se conscientize da necessidade de fazer frente à tudo aquilo que afete o bem-estar da mulher, que seja proveniente da ação empreendedora.

Outro fator limitador foi a falta de estudos que tratassem da subjetivação da Ação empreendedora, especialmente, com foco em mulheres. Pois, de certa forma, o ineditismo restringe as discussões teóricas e metodológicas.

6 REFERÊNCIAS

- ACIM – Associação Comercial e Industrial de Maringá. Disponível em: <https://www.acim.com.br/conselhos/acim-mulher/> Acessado em: 01/03/2018.
- ABRAHÃO, Julia Issy; TORRES, Camila Costa. Entre a organização do trabalho e o sofrimento: o papel de mediação da atividade. **Production**, v. 14, n. 3, p. 67-76, 2013.
- ADAMS, Renée B. Women on boards: The superheroes of tomorrow? **The Leadership Quarterly**, v. 27, n. 3, p. 371-386, 2016.
- AHL, Helene J. **The making of the female entrepreneur: A discourse analysis of research texts on women's entrepreneurship**. Tese. (Doctoral Dissertation Jonkoping International Business School), 2002.
- AHL, Helene J. Why research on women entrepreneurs need new directions. **Entrepreneurship Theory and Practice** v. 30, n. 5, p. 595 - 621, 2006.
- AHL, Helene; NELSON, Teresa; BOURNE, Kristina A. The paradox of gender equality: an entrepreneurial case study from Sweden. **International Journal of Gender and Entrepreneurship**, v. 2, n. 1, p. 10, 2010.
- ALBERT, Marie-Noëlle; COUTURE, Marie-Michèle. The support to an entrepreneur: From autonomy to dependence. **Sage Open**, v. 3, n. 2, p. 1-9, 2013.
- ALDERSON, Marie. La psychodynamique du travail: objet, considérations épistémologiques, concepts et prémisses théoriques 1. **Santé mentale au Québec**, v. 29, n. 1, p. 243-260, 2004.
- ALDRICH, H., AUSTER, E.R. Even dwarfs started small: Liabilities of age and size and their strategic implications. **Research in Organizational Behavior**. v. 8, p. 165–198, 1986.
- ALDRICH, Howard E.; YANG, Tiantian. How do entrepreneurs know what to do? Learning and organizing in new ventures. **Journal of Evolutionary Economics**, v. 24, n. 1, p. 59-82, 2014.
- ALESINA, Alberto; GIULIANO, Paola; NUNN, Nathan. On the origins of gender roles: Women and the plough. **The Quarterly Journal of Economics**, v. 128, n. 2, p. 469-530, 2013.
- ALESSANDRI, Todd M.; TONG, Tony W.; REUER, Jeffrey J. Firm heterogeneity in growth option value: The role of managerial incentives. **Strategic Management Journal**, v. 33, n. 13, p. 1557-1566, 2012.

- ALLEN, Tammy D., HERST, David E. L. BRUCK, Carly S., SUTTON, M. Consequences associated with work-to-family conflict: a review and agenda for future research. **Journal of occupational health psychology**, v. 5, n. 2, p. 278, 2000.
- ALMEIDA, D. M., KESSLER, R. C. Everyday stressors and gender differences in daily distress. **Journal of Personality and Social Psychology**, v. 75, n 3, p. 670-680, 1998.
- ALSOS, G. A. ISAKSEN, E. J. LJUNGGREN, E. L. New venture financing and subsequent business growth in men- and women-led businesses. **Entrepreneurship Theory and Practice** v. 30, Issue 5 , p. 667 – 686, 2006.
- ALVAREZ, Sharon A.; BARNEY, Jay B. Discovery and creation: Alternative theories of entrepreneurial action. **Strategic entrepreneurship journal**, v. 1, n. 1-2, p. 11-26, 2007.
- ALVESSON, Mats; LEE ASHCRAFT, Karen; THOMAS, Robyn. Questões de identidade: Reflexões sobre a construção da bolsa de identidade nos estudos organizacionais. **Organização**, v. 15, n. 1, p. 5 – 28, 2008.
- AMARAL, Grazielle Alves, MENDES, Ana Magnólia Bezerra, CHATELARD, Daniela Scheinkman, CARVALHO, Isalena Santos. O lugar do conceito de sublimação na psicodinâmica do trabalho. **Revista Polis e Psique**, v. 7, n. 3, p. 200-223, 2017.
- ANGELLA, Marco. Work, recognition and subjectivity: Relocating the connection between work and social pathologies. **European Journal of Social Theory**, v. 19, n. 3, p. 340-354, 2016.
- ARAÚJO, L. K. Clínica do Trabalho In. VIEIRA, F. O., MENDES, A. M., MERLO, A. R. C. **Dicionário crítico de gestão e Psicodinâmica do Trabalho**. Curitiba: Juruá, 2013.
- ASHE, Fidelma; TREANOR, Lorna. Situating the subject: gender and entrepreneurship in international contexts. **International Journal of Gender and Entrepreneurship**, v. 3, n. 3, p. 185-199, 2011.
- ASSIS, Carlos Gustavo, DOS SANTOS E CARVALHO, Ricardo Vinicius Cornélio. A cidade cansada. **Farol-Revista de Estudos Organizacionais e Sociedade**, v. 6, n. 15, p. 416-465, 2019.
- AULENBACHER, Brigitte; INNREITER-MOSER, Cécilia; RAU, Alexandra. RAU, Alexandra. " Psychopolitics" at work: the subjective turn in labour and the question of feminization. **Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal**, v. 32, n. 6, p. 604-614, 2013.
- AYALA, Juan-Carlos; MANZANO, Guadalupe. The resilience of the entrepreneur. Influence on the success of the business. A longitudinal analysis. **Journal of Economic Psychology**, v. 42, p. 126-135, 2014.

- BAILYN, Lotte; HARRINGTON, Mona. Redesigning work for work–family integration. **Community, Work & Family**, v. 7, n. 2, p. 197-208, 2004.
- BARNETT, Rosalind C.; BARUCH, Grace K. Women's involvement in multiple roles and psychological distress. **Journal of personality and social psychology**, v. 49, n. 1, p. 135, 1985.
- BARNETT, Rosalind C.; MARSHALL, Nancy L. Worker and mother roles, spillover effects, and psychological distress. **Women & health**, v. 18, n. 2, p. 9-40, 1992.
- BARNETT, Rosalind Chait. Preface: Women and work: Where are we, where did we come from, and where are we going?. **Journal of Social Issues**, v. 60, n. 4, p. 667-674, 2004.
- BARBARA, Maristela Miranda. Reestruturação produtiva, qualificação, requalificação e desemprego: percepção e sofrimento do trabalhador. **Psicologia: ciência e profissão**, v. 19, n. 1, p. 30-49, 1999.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa, Edições 70, 1977.
- BARON, R.; SHANE, S. **Empreendedorismo Uma visão do Processo**. São Paulo: Thomson, 2007.
- BARROS, J. O., LANCMAN S. A centralidade do trabalho para a construção da saúde. **Revista de Terapia Ocupacional** Universidade de São Paulo –USP, v. 27, n.2, p. :228-35, maio/ago, 2016.
- BATES, Timothy. Commercial bank financing of white-and black-owned small business start-ups. **Quarterly Review of Economics and Business**, v. 31, n. 1, p. 64-81, 1991.
- BELCOURT, M. A Family Portrait of Canada's Most Successful Female Entrepreneurs. **Journal of Business Ethics**, v. 9, n. 4, p. 435 – 438, 1990.
- BELETSKAYA, I. P. Is It Easy to Be a Woman in Science?. **Chemistry–A European Journal**, v. 22, n. 11, p. 3531-3532, 2016.
- BENDASSOLLI, P.; SOBOLL, L. A. **Clínicas do trabalho: novas perspectivas para a compreensão do trabalho na atualidade**. São Paulo: Atlas, 2010.
- BENDASSOLLI, P.; SOBOLL, L. A. Clínicas do trabalho: filiações, premissas e desafios. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, v. 14, n. 1, p. 59-72, 1 jun. 2011.
- BENDASSOLLI, Pedro F. Reconhecimento no trabalho: perspectivas e questões contemporâneas. **Psicologia em estudo**, v. 17, n. 1, p. 37-46, 2012.
- BENDASSOLLI, Pedro F.; SOBOLL, Lis Andrea (Org.) **Métodos de pesquisa e intervenção em psicologia do trabalho: clínicas do trabalho**. Ed. Atlas, 2014.

- BENZ, Matthias; FREY, Bruno S. The value of doing what you like: Evidence from the self-employed in 23 countries. **Journal of Economic Behavior & Organization**, v. 68, n. 3-4, p. 445-455, 2008.
- BERMUDEZ, Héctor L. Sobre la alienación subjetiva en la organización del trabajo actual. Una observación participante en el comercio de la alimentación al detal. **Contaduría y administración**, v. 62, n. 1, p. 262-278, 2017.
- BERTANI, Íris Fenner; BARRETTO, Sirlene Aparecida Pessalacia. As transformações no mundo do trabalho e as conseqüências na subjetividade dos indivíduos. **Revista Katálysis**, Florianópolis, v. 7, n. 2, p. 203-207, jan. 2004.
- BIAZZI JR., Fábio de. O trabalho e as organizações na perspectiva sócio-técnica. **Rev. adm. empres.**, São Paulo , v. 34, n. 1, p. 30-37, Feb. 1994
- BIRD, B., BRUSH, C. A Gendered Perspective on Organizational Creation. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 26, n. 3, p. 41 – 65, 2002.
- BIRLEY, S., MOSS, C. SAUNDERS, P. Do women entrepreneurs require diferente training? **American Journal of Small Business**, v. 12, n. 1, p. 27 – 35, 1987.
- BOERI, Natascia. Challenging the gendered entrepreneurial subject: gender, development, and the informal economy in India. **Gender & Society**, v. 32, n. 2, p. 157-179, 2018.
- BORGES, Maria Elisa Siqueira. Trabalho e gestão de si: para além dos “recursos humanos”. **Cad. psicol. soc. trab.**, São Paulo , v. 7, p. 41-49, dez. 2004 .
- BORSOI, Izabel Cristina Ferreira. Da relação entre trabalho e saúde à relação entre trabalho e saúde mental. **Psicologia & Sociedade**. [online]., vol.19, n.spe, p.103-111, 2007.
- BOURNE, Kristina A.; CALÁS, Marta B. Becoming ‘real’entrepreneurs: Women and the gendered normalization of ‘work’. **Gender, Work & Organization**, v. 20, n. 4, p. 425-438, 2013.
- BOUYER, Gilbert Cardoso. Contribuição da Psicodinâmica do Trabalho para o debate: "o mundo contemporâneo do trabalho e a saúde mental do trabalhador". **Revista brasileira de saúde ocupacional**, São Paulo , v. 35, n. 122, p. 249-259, Dec. 2010
- BOUYER, Gilbert Cardoso; SZNELWAR, Laerte Idal; COSTA, Maria José Birro. Subjetivação e sofrimento no trabalho: o" si" que" se" produz na atividade. **Memorandum: Memória e História em Psicologia**, v. 11, p. 43-58, 2006.
- BOYAR, Scott L.; MOSLEY JR, Donald C. The relationship between core self-evaluations and work and family satisfaction: The mediating role of work–family conflict and facilitation. **Journal of Vocational Behavior**, v. 71, n. 2, p. 265-281, 2007.

- BOYD, Robert L. Race, labor market disadvantage, and survivalist entrepreneurship: Black women in the urban North during the Great Depression. In: **Sociological Forum**. Kluwer Academic Publishers-Plenum Publishers, v. 15, n. 4, p. 647-670, 2000.
- BRABANT, Georges Philippe. **Chaves da psicanálise**. Zahar Editores. Rio de Janeiro:1973.
- BRANCHER, Indiara Beltrame; DE OLIVEIRA, Elizabeth Moçato; RONCON, Aleksander. Comportamento Empreendedor: Estudo Bibliométrico da Produção Nacional e a Influência de Referencial Teórico Internacional **Internext**, Brasil, p. 166-193, jul. 2012.
- BREAUGH, James A. Further investigation of the work autonomy scales: Two studies. **Journal of Business and Psychology**, v. 13, n. 3, p. 357-373, 1999.
- BRUNI, Attila; GHERARDI, Silvia; POGGIO, Barbara. Doing gender, doing entrepreneurship: An ethnographic account of intertwined practices. **Gender, Work & Organization**, v. 11, n. 4, p. 406-429, 2004.
- BRUSH, C. G., HISRICH, R. D. Antecedent influences on women-owned businesses. **Journal of Managerial Psychology**, n. 6, v. 2, p. 9 - 16, 1991.
- BRUSH, Candida G.; DE BRUIN, Anne; WELTER, Friederike. A gender-aware framework for women's entrepreneurship. **International Journal of Gender and Entrepreneurship**, v. 1, n. 1, p. 8-24, 2009.
- BRUSH, Candida G.; COOPER, Sarah Y. Female entrepreneurship and economic development: An international perspective. **Entrepreneurship & Regional Development**, v. 24, n. 1-2, p. 1-6, 2012.
- BUENO, M., MACÊDO, K. A clínica psicodinâmica do trabalho: de Dejours às pesquisas brasileiras. **ECOS – Estudos Contemporâneos da Subjetividade**, v. 2, n. 2, p. 306 – 318, 2012.
- BURGESS, Diana; BORGIDA, Eugene. Who women are, who women should be: Descriptive and prescriptive gender stereotyping in sex discrimination. **Psychology, public policy, and law**, v. 5, n. 3, p. 665, 1999.
- BUTTNER, E. Holly. Entrepreneurial Stress: Is It Hazardous To Your. **Journal of Managerial Issues**, v. 4, n. 2, p. 223-240, 1992.
- BYRNE, Janice; FATTOUM, Salma; DIAZ GARCIA, Maria Cristina. Role models and women entrepreneurs: Entrepreneurial superwoman has her say. **Journal of Small Business Management**, v. 57, n. 1, p. 154-184, 2019.
- CARDON, Melissa S.; PATEL, Pankaj C. Is stress worth it? Stress-related health and wealth trade-offs for entrepreneurs. **Applied Psychology**, v. 64, n. 2, p. 379-420, 2015.

- CARTER, Sara; MARLOW, Susan. Female entrepreneurship: theoretical perspectives and empirical evidence. In: **Female Entrepreneurship**. Routledge, p. 27-52, 2006.
- CARTER, Sara. The rewards of entrepreneurship: Exploring the incomes, wealth, and economic well-being of entrepreneurial households. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 35, n. 1, p. 39-55, 2011.
- CASADORE, Marcos Mariani. Sobre os aspectos clínicos e a complexidade do trabalho: as clínicas do trabalho compreendidas pela perspectiva da Psicossociologia. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, São Paulo, v. 19, n. 2, p. 177-185, 2016.
- CASSANDRE, Marcio Pascoal; GODOI, Christiane Kleinübing. Metodologias intervencionistas da teoria da atividade histórico-cultural: abrindo possibilidades para os estudos organizacionais. **Revista Gestão Organizacional**, v. 6, n. 3, 2014.
- CASSANDRE, Marcio Pascoal; QUEROL, Marco Antonio Pereira. Metodologias intervencionistas: contribuição teórico-metodológica vigotskyanas para aprendizagem organizacional. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, v. 8, n. 1, p. 17-34, 2014.
- CASTORIADIS, Cornelius. **Para si e subjetividade. O pensar complexo: Edgar Morin e a crise da modernidade**. Rio de Janeiro: Editora Garamond, 1999.
- CATLEY, S., HAMILTON, R. T., Small business development and gender of owner. **Journal of Management Development**, v. 17, n. 1, p. 75 – 82, 1998.
- CHASSERIO, S., PAILLOT, P. e POROLI, C. When entrepreneurial identity meets multiple social identities : Interplays and identity work of women entrepreneurs, **International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research**, v. 20 n. 2, p. 128-154, 2014.
- CHAGANTI, R. Management in women-owned enterprises. **Journal of Small Business Management**, v. 24, n. 4, p. 18 - 29, 1986.
- CHANDLER, Gaylen N. et al. Causation and effectuation processes: A validation study. **Journal of Business Venturing**, v. 26, n. 3, p. 375-390, 2011.
- CHASSERIO, S., PAILLOT, P. e POROLI, C. When entrepreneurial identity meets multiple social identities: Interplays and identity work of women entrepreneurs. **International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research**, v. 20, n. 2, p. 128-154, 2014.
- CHADWICK, Ingrid C.; RAVER, Jana L. Not for the faint of heart? A gendered perspective on psychological distress in entrepreneurship. **Journal of occupational health psychology**, v. 24, n. 6, p. 662, 2019.
- CHEN, H. Shawna; MITCHELL, Ronald K; BRIGHAM, Keith H; HOWELL, Roy; STEINBAUER, Robert. Perceived psychological distance, construal processes, and

abstractness of entrepreneurial action. **Journal of Business Venturing**, v. 33, n. 3, p.296-314, May 2018.

CLYDESDALE, Timothy T. A forked river runs through law school: Toward understanding race, gender, age, and related gaps in law school performance and bar passage. **Law & Social Inquiry**, v. 29, n. 4, p. 711-769, 2004.

CONSTANT, Amelie F. et al. Businesswomen in Germany and their performance by ethnicity: It pays to be self-employed. **International Journal of Manpower**, v. 30, n. 1/2, p. 145-162, 2009.

COSTA, Sérgio Henrique Barroca. Sentido do trabalho. **Dicionário crítico de gestão e psicodinâmica do trabalho. Curitiba: Juruá**, 2013.

COSTAS, Jana; FLEMING, Peter. Beyond dis-identification: A discursive approach to self-alienation in contemporary organizations. **Human Relations**, v. 62, n. 3, p. 353-378, 2009.

COUTINHO, Maria Chalfin. Sentidos do trabalho contemporâneo: as trajetórias identitárias como estratégia de investigação. **Cadernos de psicologia social do trabalho**. V. 12, n. 2, p.189-202, dez. 2009.

CRAMER, L., CAPPELLE, M. C. A., SILVA, A. L., BRITO, M. J. Representações femininas da ação empreendedora: uma análise da trajetória das mulheres no mundo dos negócios. EGEPE, 2, 2001, Londrina. **Anais...** Londrina: EGEPE, 2001.

CRENSHAW, Kimberlé. Documento para o encontro de especialistas em aspectos da discriminação racial relativos ao gênero. **Revista estudos feministas**, v. 10, n. 1, p. 171-188, 2002.

CUERVO, Álvaro., RIBEIRO, Domingo., ROIG, Salvador. **Entrepreneurship: concepts, Theory and Perspective**. Springer 1 st ed., 2007.

DA GLORIA BONELLI, Maria; BARBALHO, Rennê Martins. O profissionalismo e a construção do gênero na advocacia paulista. **Sociedade e Cultura**, v. 11, n. 2, 2008.

DAHM, Patricia C. GLOMB, Theresa M., MANCHESTER, Colleen F., LEROY, Sophie et al. Work–family conflict and self-discrepant time allocation at work. **Journal of Applied Psychology**, v. 100, n. 3, p. 767, 2015.

DAJANI, Rana. How women scientists fare in the Arab world. **Nature**, v. 491, n. 7422, p. 9, 2012.

DASHTIPOUR, Parisa, VIDAILLET, Bénédicte Work as affective experience: The contribution of Christophe Dejours' 'psychodynamics of work. **Organization**, v. 24, n 1, p. 18–3, 2017.

DAVEL, E.; VERGARA, S. C. **Gestão com pessoas e subjetividade**. 5ª Ed. – São Paulo: Atlas, 2012.

DAVIDSON, Marilyn J.; FIELDEN, Sandra L.; OMAR, Azura. Black, Asian and Minority Ethnic female business owners. **International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research**, v. 16, n. 1, p. 58-80, 2010.

DE BARROS, Aluizio Antonio; MIRANDA DE ARAÚJO PEREIRA, Cláudia Maria. Empreendedorismo e crescimento econômico: uma análise empírica. **RAC-Revista de Administração Contemporânea**, v. 12, n. 4, 2008.

DE BRUIN, Anne; BRUSH, Candida G.; WELTER, Friederike. Advancing a framework for coherent research on women's entrepreneurship. **Entrepreneurship theory and practice**, v. 31, n. 3, p. 323-339, 2007.

DE OLIVEIRA, Lucia Barbosa; CAVAZOTTE, Flávia de Souza Costa Neves; PACIELLO, Raul Ricardo. Antecedentes e consequências dos conflitos entre trabalho e família. **RAC-Revista de Administração Contemporânea**, v. 17, n. 4, p. 418-437, 2013.

DE VRIES, M. Kets. **The dark side of entrepreneurship**. Harvard Business Review 160-167. Nov./Dez. 1985.

DEJOURS, C. **A Loucura do Trabalho**. São Paulo: Cortez-Oboré, 1987.

_____ **Banalização da Injustiça Social**. São Paulo: Fundação Getúlio Vargas, 1999.

_____ Subjetividade, trabalho e ação. **Revista Produção**, v. 14, n. 3, p. 27 – 34, set./Dez., 2004.

_____ **O fator humano**. 5ª Ed. – Rio de Janeiro: Editora FGV, 2005.

_____ Entre sofrimento e reapropriação: o sentido do trabalho. In: LANCMAN, S; SZNELWAR, L. I. (Orgs.). **Christophe Dejours: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho**. Rio de Janeiro, Fiocruz; Brasília. Paralelo 15, 2011.

_____ *Addendum*. In: LANCMAN, S; SZNELWAR, L. I. (Orgs.). **Christophe Dejours: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho**. Rio de Janeiro, Fiocruz; Brasília. Paralelo 15, 2011.

_____ **Trabalho vivo – sexualidade e trabalho**. Brasília: Paralelo 15, 2012.

_____ Psicodinâmica do trabalho e teoria da sedução. **Psicologia em Estudo**, v. 17, n. 3, p. 363-371, 2012.

_____ A Sublimação, entre sofrimento e prazer no Trabalho. **Revista Portuguesa de Psicanálise**, v. 33, n. 2, p. 9 – 28, 2013.

_____ Psychodynamics of work'. **Organization**, v. 24, n. 1, p. 18–35, 2017.

DEJOURS, Christophe. ABDOUCHELI, Elisabeth, JAYET, Christina. (Coord. BETIOL, Maria Irene Stocco). **Psicodinâmica do trabalho, contribuições da Escola Dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho**. 1. Ed. São Paulo: Atlas, 2015.

DEJOURS, Christophe; DE OLIVEIRA BARROS, Juliana; LANCMAN, Selma. A centralidade do trabalho para a construção da saúde. **Revista de Terapia Ocupacional da Universidade de São Paulo**, v. 27, n. 2, p. 228-235, 2016.

DEJOURS, Christophe; DERANTY, Jean-Philippe. The centrality of work. **Critical Horizons**, v. 11, n. 2, p. 167-180, 2010.

DEJOURS, Christophe; DESSORS, Dominique; DESRIAUX, François. Por um trabalho, fator de equilíbrio. **Revista de Administração de empresas**, v. 33, n. 3, p. 98-104, 1993.

DEJOURS, Christophe; MOLINIER, Pascale. Le travail comme énigme. **Sociologie du travail**, p. 35-44, 1994.

DEL CARMEN TRIANA, María. A woman's place and a man's duty: How gender role incongruence in one's family life can result in home-related spillover discrimination at work. **Journal of Business and Psychology**, v. 26, n. 1, p. 71-86, 2011.

DELEUZE, Gilles; GUATTARI, Félix. **Rizoma**, trad. José Pérez Vázquez y Umbelina Larraceta. México: Ediciones Coyocoán, 1976.

DERANTY, Jean-Philippe. Historical objections to the centrality of work. **Constellations**, v. 22, n. 1, p. 105-121, 2015.

DERANTY, Jean-Philippe. What is work? Key insights from the psychodynamics of work. **Thesis Eleven**, v. 98, n. 1, p. 69-87, 2009.

DERANTY, Jean-Philippe. Work and the Precarisation of Existence. **European Journal of social theory**, v. 11, n. 4, p. 443-463, 2008.

DIAS, V. T. et al. A idealização da profissional adequada aos "novos tempos". In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 30., 2006. Salvador. **Anais...** Salvador: ANPAD, 2006. 1 CD-ROM.

DOS SANTOS, Rejane Heloise; NETO, Gustavo Adolfo Ramos Mello. Estudo bibliométrico da publicação nacional na área de administração sobre sofrimento e psicodinâmica do trabalho. **Perspectivas Contemporâneas**, v. 11, n. 2, p. 59-83, 2016.

DUARTE, Fernanda Sousa; MENDES, Ana Magnólia Bezerra. Da escravidão a servidão voluntária: perspectivas para a clínica psicodinâmica do trabalho no Brasil. **Farol-Revista de Estudos Organizacionais e Sociedade**, v. 2, n. 3, p. 71-134, 2015.

EAGLY, Alice H.; HEILMAN, Madeline E. Gender and leadership: Introduction to the special issue. **Leadership Quarterly**, v. 27, n. 3, p. 349-353, 2016.

- ECKHARDT, Jonathan T.; SHANE, Scott A. Opportunities and entrepreneurship. **Journal of management**, v. 29, n. 3, p. 333-349, 2003.
- EHRENBERG, Alain. **O culto da performance: da aventura empreendedora à depressão nervosa**. Aparecida, SP: Ed. Ideias e Letras, 2010.
- EKMAN, Susanne. Fantasies about work as limitless potential—how managers and employees seduce each other through dynamics of mutual recognition. **Human Relations**, v. 66, n. 9, p. 1159-1181, 2013.
- ELIAS Vicenzi, Siomara; BULGACOV, Sergio. Fatores motivadores do empreendedorismo e as decisões estratégicas de pequenas empresas. **Revista de Ciências da Administração**, Enero-Abril, 208-221, 2013.
- ESCRIBANO, Juan José García; CASADO, Ana Belén Fernández. Construction of gender differences in the discourse of entrepreneurship. Psychobiological, cultural and familiar aspects. **Suma de Negocios**, v. 7, n. 15, p. 18-24, 2016.
- ESSERS, Caroline. **New directions in postheroic entrepreneurship: narratives of gender and ethnicity**. Copenhagen Business School Press DK, 2009.
- EWALD, Ariane Patrícia; SOARES, Jorge Coelho. Identidade e subjetividade numa era de incerteza. **Estudos de psicologia**, Natal, v. 12, n. 1, pág. 23-30, abril de 2007.
- FAUE, Elizabeth. Gender and the reconstruction of Labor History: An introduction. **Labor History**, v. 34, n. 2-3, p. 169-177, 1993.
- FELKER, Sally A. Woman in a World of Men. **The Personnel and Guidance Journal**, v. 51, n. 2, p. 93-93, 1972.
- FERREIRA, J. M.; NOGUEIRA, E. E. S. Mulheres e suas histórias: razão, sensibilidade e subjetividade no empreendedorismo feminino. **Revista Administração Contemporânea**. Curitiba, v. 17, n. 4, p. 398-417, ago. 2013.
- FERREIRA, João Batista. Análise clínica do trabalho e processo de subjetivação: um olhar da psicodinâmica do trabalho. *Psicodinâmica e clínica do trabalho: temas, interfaces e casos brasileiros*, p. 125-135, 2010.
- FERREIRA, João Batista. Real do trabalho. **F. d. Vieira, AM Mendes, e ÁR Merlo, Dicionário crítico de gestão psicodinâmica do trabalho**, p. 343-350, 2013.
- FILARDI, Fernando, BARROS, Filipe Delarissa, FISCHMANN, Adalberto Américo. From the Homo Entrepreneur to the Contemporary Entrepreneur: The Evolution of the Entrepreneurial Characteristics From 1848 To 2014, **Revista Ibero-Americana de Estratégia**. v.13, n. 3, p. 123-140, 2014.
- FITZGERALD, Margaret A.; MUSKE, Glenn. Copreneurs: An exploration and comparison to other family businesses. **Family Business Review**, v. 15, n. 1, p. 1-16, 2002.

FONTANELLA, B. J. B., LUCHESI, M. G. B. S., Ricas, J., TURATO, E. R. & Melo, D. G. Amostragem em pesquisa qualitativa: proposta de procedimentos para constatar saturação teórica. **Cad. Saúde Pública**, v. 27, p. 389-394, 2011.

FOUCAULT, Michel. **Subjetividade e verdade**. Resumo dos cursos do Collège de France (1970–1982). Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1997.

FRANCO, Tania. A centralidade do trabalho na visão da Psicodinâmica de Dejours. **Caderno CRH**, Salvador, v. 17, n. 41, p. 309 -321, Mai/Ago, 2004.

FREEMAN, R. E., HARRISON, J. S., WICKS, A. C., PARMAR, B. L., DE COLLE, S. **Stakeholder theory: the state of the art**. New York, NY: Cambridge University Press, 2010.

FRESE, Michael. Rumo a uma psicologia do empreendedorismo – uma perspectiva da teoria da ação. **Revista de Psicologia, Fortaleza**, v. 1 n. 2, p. 40-76, jul./dez. 2010.

FREUD, S. **O mal-Estar na civilização** In: **Obras Psicológicas Completas de Sigmund Freud**, Vol 21. Rio de Janeiro: Imago. (Originalmente publicado em 1929), 1996.

GAGNÉ, Marylène; DECI, Edward L. Self-determination theory and work motivation. **Journal of Organizational Behavior**, v. 26, n. 4, p. 331-362, 2005.

GARCÍA ESCRIBANO, Juan José; FERNÁNDEZ CASADO, Ana Belén. Construction of gender differences in the discourse of entrepreneurship. Psychobiological, cultural and familiar aspects. **Suma de Negocios**, v. 7, n. 15, p. 18-24, 2016.

GARCÍA, María-Cristina Díaz; WELTER, Friederike. Gender identities and practices: Interpreting women entrepreneurs' narratives. **International Small Business Journal**, v. 31, n. 4, p. 384-404, 2013.

GATTINO, Silvia; ROLLERO, Chiara; DE PICCOLI, Norma. The influence of coping strategies on quality of life from a gender perspective. **Applied Research in Quality of Life**, v. 10, n. 4, p. 689-701, 2015.

GELDEREN, Marco van. Entrepreneurial autonomy and its dynamics. **Applied Psychology**, v. 65, n. 3, p. 541-567, 2016.

GEM - **Global Entrepreneurship Monitor Empreendedorismo no Brasil : 2016** \ Coordenação de Simara Maria de Souza Silveira Greco; diversos autores -- Curitiba: IBQP, 2017.

GEM - **Global Entrepreneurship Monitor - America Latina y el Caribe 2015**, 2016.

GEOFFEE, R. SCASE, R. Business ownership and women's subordination: A preliminary study of female proprietors, **The Sociology Review**, v. 331, n. 4, p. 625 - 648, 1983.

GHERARDI, Silvia. Authoring the female entrepreneur while talking the discourse of work–family life balance. **International Small Business Journal**, v. 33, n. 6, p. 649-666, 2015.

GHIZONI, L. D., MEDEIROS, S. N., CARVALHO, G. M., MORAES, R. D., SANTANA, P. M., MAGNUS, C. N., MERLO, R. C., LIMA, P. A. M., MENDES, A. M. Clínica Psicodinâmica do Trabalho: a prática em diversos contextos de trabalho. **DESAFIOS - Revista Interdisciplinar da Universidade Federal do Tocantins**, v. 1, n. 1, p. 74-94, 14 jan. 2015.

GHIZONI, Liliam Deisy; MENDES, Ana Magnólia. Dispositivos para uma escuta clínica do sofrimento no trabalho dos catadores de materiais recicláveis. **Contextos Clínicos**, São Leopoldo , v. 7, n. 1, p. 15-26, jun. 2014

GHIZONI, Liliam Deisy; MENDES, Ana Magnólia. Dispositivos para uma escuta clínica do sofrimento no trabalho dos catadores de materiais recicláveis. **Contextos Clínicos**, São Leopoldo , v. 7, n. 1, p. 15-26, jun. 2014

GIMENEZ, F., FERREIRA, J. M., RAMOS, S. C. (Org.) **Empreendedorismo e estratégia de empresas de pequeno porte – 3Es2Ps – Curitiba : Champagnat, 2010.**

GLASS, Christy; COOK, Alison. Do women leaders promote positive change? Analyzing the effect of gender on business practices and diversity initiatives. **Human Resource Management**, v. 57, n. 4, p. 823-837, 2018.

GODOI, Christiane K.; MELLO, Rodrigo B.; SILVA, Anielson B. **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: Paradigmas, estratégias e métodos**. 2º ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

GODOI, Christiane K.; MELLO, Rodrigo B.; SILVA, Anielson B. **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: Paradigmas, estratégias e métodos**. 2º ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

GOMES, Almira Ferraz; DE LIMA, Juvêncio Braga; CAPPELLE, Mônica Carvalho Alves. Do Empreendedorismo à noção de ações Empreendedoras: Reflexões Teóricas. **Revista Alcance (Online)**, v. 20, n. 2, p. 203, 2013.

GOMES, Almira Ferraz; DE LIMA, Juvêncio Braga; CAPPELLE, Mônica Carvalho Alves. Do Empreendedorismo à noção de ações Empreendedoras: Reflexões Teóricas. **Revista Alcance (Online)**, v. 20, n. 2, p. 203, 2013.

GOMES, Almira Ferraz, SANTANA, W. G. P., ARAÚJO, U. P., & Martins, C. M. F. Empreendedorismo feminino como sujeito de pesquisa. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, v. 16, n. 51, p. 319-342, 2014.

GÓMEZ, V. A., MENDES, A. M., CHATELARD, D.S., CARVALHO, I.S. A palavra como laço social na clínica Psicodinâmica do Trabalho. **Contextos Clínicos**, v. 9, n. 2, p. 253-264, 2016.

GÓMEZ, V. A., MENDES, A. M., CHATELARD, D.S., CARVALHO, I.S. A palavra como laço social na clínica Psicodinâmica do Trabalho. **Contextos Clínicos**, v. 9, n. 2, p. 253-264, 2016.

GONZÁLEZ-MORALES, M. Gloria et al. Coping and distress in organizations: The role of gender in work stress. **International journal of stress management**, v. 13, n. 2, p. 228, 2006.

GRACE, Marty; GANDOLFO, Enza. Narrating complex identities: Contemporary women and craft. **Women's Studies International Forum**, Pergamon, v. 47, p. 56-62, 2014.

GREENE, P. G., HART, M. M., GATEWOOD, E. J., BRUSH, C. G., CARTER, N. M., Women entrepreneurs: moving front and center: An overview of research and theory. **Coleman White Paper Series**, 2003.

GREENHAUS, Jeffrey H.; BEUTELL, Nicholas J. Sources of conflict between work and family roles. **Academy of Management Review**, v. 10, n. 1, p. 76-88, 1985.

GREENHAUS, Jeffrey H.; ALLEN, Tammy D.; SPECTOR, Paul E. Health consequences of work–family conflict: The dark side of the work–family interface. In: **Employee health, coping and methodologies**. Emerald Group Publishing Limited, 2006.

GREGORATTO, Federica. The Critical Nature of Gender: A Deweyan Approach to the Sex/Gender Distinction. **The Journal of Speculative Philosophy**, v. 31, n. 2, p. 273-285, 2017.

GREGORY, Abigail; MILNER, Susan. Work–life balance: A matter of choice?. **Gender, Work & Organization**, v. 16, n. 1, p. 1-13, 2009.

GREINER, Larry E.; METZGER, Robert O. **Consulting to management**. Prentice-Hall, 1983.

GUIMARÃES JR., E. H., MACÊDO, K. B. Saúde e trabalho do empreendedor: um estudo em psicodinâmica do trabalho. **Fragmentos de Cultura**, Goiânia, v. 23, n. 3, p. 335 -347, 2013.

_____ O papel do empreendedor na formação de grupos sociais: uma abordagem psicodinâmica. **Revista Psicologia: Organização e Trabalho**, Florianópolis, v. 13, n. 3, p. 257-264, dez. 2013.

- HAAS, J. The cost of being a woman. **The New England journal of medicine**, v. 338, n. 23, p. 1694-1695, 1998.
- HARMS, Rainer; SCHIELE, Holger. Antecedents and consequences of effectuation and causation in the international new venture creation process. **Journal of international entrepreneurship**, v. 10, n. 2, p. 95-116, 2012.
- HARRISON, Richard T.; MASON, Colin M. Does gender matter? Women business angels and the supply of entrepreneurial finance. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 31, n. 3, p. 445-472, 2007.
- HAYNES, Kathryn. Body beautiful? Gender, identity and the body in professional services firms. **Gender, Work & Organization**, v. 19, n. 5, p. 489-507, 2012.
- HECHT, Laura M. Role conflict and role overload: Different concepts, different consequences. **Sociological Inquiry**, v. 71, n. 1, p. 111-121, 2001.
- HEILMAN, Madeline E. Gender stereotypes and workplace bias. **Research in organizational Behavior**, v. 32, p. 113-135, 2012.
- HEILMAN, Madeline E.; BLOCK, Caryn J.; MARTELL, Richard F. Sex stereotypes: Do they influence perceptions of managers? **Journal of Social behavior and Personality**, v. 10, n. 4, p. 237, 1995.
- HEILMAN, Madeline E.; GUZZO, Richard A. The perceived cause of work success as a mediator of sex discrimination in organizations. **Organizational Behavior and Human Performance**, v. 21, n. 3, p. 346-357, 1978.
- HEILMAN, Madeline E.; BLOCK, Caryn J.; MARTELL, Richard F. Sex stereotypes: Do they influence perceptions of managers?. **Journal of Social behavior and Personality**, v. 10, n. 4, p. 237, 1995.
- HELOANI, R. LANCMAN, S. Psicodinâmica do trabalho: o método clínico de intervenção e investigação. **Revista Produção** [online], v.14, n.3, p. 77-86, 2004.
- HENRY, Colette; FOSS, Lene; AHL, Helene. Gender and entrepreneurship research: A review of methodological approaches. **International Small Business Journal**, v. 34, n. 3, p. 217-241, 2016.
- HIRATA, H. Mudanças e permanências nas desigualdades de gênero: divisão sexual do trabalho numa perspectiva comparativa. **Friedrich Ebert Stiftung Brasil** n. 7 [online], 2015. Disponível em: <http://library.fes.de/pdf-files/bueros/brasilien/12133.pdf>, Acessado em 27/03/2019.
- HIRATA, Helena; KERGOAT, Danièle. Novas configurações da divisão sexual do trabalho. **Cadernos de pesquisa**, v. 37, n. 132, p. 595-609, 2007.

HOFFMAN, Rose Marie; BORDERS, L. D.; HATTIE, John A. Reconceptualizing femininity and masculinity: From gender roles to gender self-confidence. **Journal of Social Behavior and Personality**, v. 15, n. 4, p. 475-504, 2000.

HONIG-HAFTEL, S. e MARTIN, L. Is the female entrepreneur at a disadvantage? **Thrust for educational leadership**, v. 7 n. 1 e 2, p. 49 - 65, 1986.

http://www.simpoi.fgvsp.br/arquivo/2012/artigos/E2012_T00259_PCN02976.pdf>

Acessado em: 29 de out de 2015. PEDROSO, Márcia Naiar Cerdote. A formação do novo trabalhador frente à reestruturação do trabalho e da produção. **Sociedade em Debate**, v. 13, n. 1, p. 121 – 138, 2007.

HUGHES, Karen D. et al. Extending women's entrepreneurship research in new directions. **Entrepreneurship theory and practice**, v. 36, n. 3, p. 429-442, 2012.

HUNDERA, Mulu et al. How do female entrepreneurs in developing countries cope with role conflict?. **International Journal of Gender and Entrepreneurship**, 2019.

IYER, Aarti; RYAN, Michelle K. Why do men and women challenge gender discrimination in the workplace? The role of group status and in-group identification in predicting pathways to collective action. **Journal of Social Issues**, v. 65, n. 4, p. 791-814, 2009.

JAMALI, Dima. Constraints and opportunities facing women entrepreneurs in developing countries. **Gender in management: an international journal**, v. 24, n. 4, p. 232 – 251, 2009.

JENNINGS, Jennifer E.; BRUSH, Candida G. Research on women entrepreneurs: challenges to (and from) the broader entrepreneurship literature? **Academy of Management Annals**, v. 7, n. 1, p. 663-715, 2013.

JESSERS, Caroline. **New directions in postheroic entrepreneurship: narratives of gender and ethnicity**. Copenhagen Business School Press DK, 2009.

JIVAN, M. The influence pattern of key factors affecting the purpose of organizational excellence consulting on the efficiency of businesses consulting services (A case study of small and medium-size food enter. **Management Science Letters**, v. 2, n. 2, p. 713-726, 2002.

JONATHAN, E. G. Mulheres empreendedoras: quebrando alguns tabus. Em: III Encontro Nacional de Empreendedorismo (ENEMPRES), 2001. Florianópolis **Anais...** Florianópolis: USFC (CD-ROM).

JONATHAN, Eva Gertrudes. Mulheres empreendedoras: medos, conquistas e qualidade de vida. **Psicologia em Estudo**, v. 10, n. 3, p. 373-382, 2005.

JONATHAN, E. G., SILVA, T. M. R. Empreendedorismo feminino: tecendo a trama de demandas conflitantes. **Psicologia & Sociedade**, v. 19, n. 1, p. 77-84, jan/abr. 2007.

JONATHAN, Eva G.. Mulheres empreendedoras: o desafio da escolha do empreendedorismo e o exercício do poder. **Psicologia. clinica.**, Rio de Janeiro , v. 23, n. 1, p. 65-85, 2011 .

KALANTARI, Behrooz. The influence of social values and childhood socialization on occupational gender segregation and wage disparity. **Public Personnel Management**, v. 41, n. 2, p. 241-255, Summer 2012.

KARAZI-PRESLER, Tair; SASSON-LEVY, Orna; LOMSKY-FEDER, Edna. Gender, emotions management, and power in organizations: The case of Israeli women junior military officers. **Sex Roles**, v. 78, n. 7-8, p. 573-586, 2018.

KERGOAT, Danièle. Divisão sexual do trabalho e relações sociais de sexo. Trabalho e cidadania ativa para as mulheres: desafios para as Políticas Públicas. São Paulo: **Coordenadoria Especial da Mulher**, p. 55-63, 2003.

KERGOAT, Danièle. HIRATA, Helena; LABORIE, Françoise Divisão sexual do trabalho e relações sociais de sexo. **Dicionário Crítico do feminismo**. São Paulo: Edunesp, p. 67, 2009.

KITCHING, John; ROUSE, Julia. Opportunity or dead end? Rethinking the study of entrepreneurial action without a concept of opportunity. **International Small Business Journal**, v. 35, n. 5, p. 558-577, 2017.

KISFALVI, Veronika. The entrepreneur's character, life issues, and strategy making: A field study. **Journal of Business Venturing**, v. 17, n. 5, p. 489-518, 2002.

KOCYBA, Hermann; RENAULT, Didier. Reconnaissance, subjectivisation, singularité. **Travailler**, n. 2, p. 103-118, 2007.

KOFODIMOS, Joan R. Why executives lose their balance. **Organizational Dynamics**, v. 19, n. 1, p. 58-73, 1990.

KRAJEWSKI, Henryk T.; GOFFIN, Richard D. Predicting occupational coping responses: the interactive effect of gender and work stressor context. **Journal of Occupational Health Psychology**, v. 10, n. 1, p. 44, 2005.

KRAWULSKI, Edite. A orientação profissional e o significado do trabalho. **Revista da Associação Brasileira de Orientadores Profissionais**, v. 2, n. 1, p. 5-19, 1998.

LANCMAN, Selma, SZNELWAR, Laerte Idal (Org.) **Christophe Dejours: Da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho**. Rio de Janeiro: Editora Fiocruz: 2011.

LANCMAN, S. e UCHIDA, S. Trabalho e subjetividade: o olhar da Psicodinâmica do trabalho. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, v. 6, p. 79 – 90, 2003.

LANCMAN, S.; GHIRARDI, M. I. G. Pensando novas práticas em Terapia Ocupacional, Saúde e Trabalho. **Revista de Terapia Ocupacional da USP**, São Paulo. v. 13, n.2, p. 44-85, 2002.

LEAPTROTT, John; MCDONALD, J. Michael. The differential effect of gender on the way conflict between work and family roles affects managers' reliance on information sources in dealing with significant workplace events. **Journal of Organizational Culture, Communications and Conflict**, v. 15, n. 2, p. 1, 2011.

LEWIS, Kate V. Making meaning as well as money: The experience of young female entrepreneurs. **International Journal of Gender and Entrepreneurship**, 2017.

LEWIS, Patricia. The quest for invisibility: Female entrepreneurs and the masculine norm of entrepreneurship. **Gender, Work & Organization**, v. 13, n. 5, p. 453-469, 2006.

LEWIS, Patricia. The search for an authentic entrepreneurial identity: Difference and professionalism among women business owners. **Gender, Work & Organization**, v. 20, n. 3, p. 252-266, 2013.

LIN, Haifen; MURPHREE, Michael; LI, Sali. Emergence of organizational routines in entrepreneurial ventures. **Chinese Management Studies**, 2017.

LÓPEZ-DELGADO, Pilar; IGLESIAS-SÁNCHEZ, Patricia P.; JAMBRINO-MALDONADO, Carmen. Gender and university degree: a new analysis of entrepreneurial intention. **Education+ Training**, 2019.

LOSCOCO, Karyn; SPITZE, Glenna. Gender patterns in provider role attitudes and behavior. **Journal of Family Issues**, v. 28, n. 7, p. 934-954, 2007.

LUMPKIN, G. T., DESS, G. G. Linking two dimensions of entrepreneurial orientation to firm performance: the moderating role of environment and industry life cycle. **Journal of Business Venturing**, New York, v. 16, n. 5, p. 429-451, May 2001.

LUNARDI FILHO, Wilson Danilo; LUNARDI, Valéria Lerch; SPRICIGO, Jonas. O trabalho da enfermagem e a produção da subjetividade de seus trabalhadores. **Rev. Latino-Am. Enfermagem**, Ribeirão Preto, v. 9, n. 2, p. 91-96, Apr. 2001.

MACHADO, H. P. V., BARROS, G. V., PALHANO, D. Y. M. Conhecendo a empreendedora norte paranaense: perfil, porte das empresas e dificuldades de gerenciamento. In: EGEPE, 3, 2003, Brasília. **Anais...** Brasília: UEM/UEL, UnB, 2003.

MACHADO, Hilka Pelizza Vier; GUEDES, Alexandre; GAZOLA, Sebastião. Determinantes e dificuldades de crescimento para mulheres empreendedoras. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, v. 11, n. 1, p. 85-99, 2017.

MACHADO, H. P. V.; JESUS, M. F. Efeitos da participação de mulheres em redes sociais: um estudo em um conselho de mulheres executivas. **Revista Economia & Gestão**, v. 10, n. 24, p. 9 – 27, set/dez. 2010.

MACHADO, H. V. **Identidade de mulheres empreendedoras**. Maringá: Eduem, 2009.

_____. Mulheres empreendedoras: relato de experiências, trajetórias e desafios. **Revista Interdisciplinar de Gestão Social**, n. 2, v. 1, p. 127-135, 2013.

MACHADO-DA-SILVA, Clóvis L.; BARBOSA, Solange de Lima. Estratégia, fatores de competitividade e contexto de referência das organizações: uma análise arquetípica. **Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, v. 6, n. 3, p. 7-32, Dec. 2002.

MALDONADO, Carmen. Gender and University Degree: A New Analysis of **Entrepreneurial Intention**. **Education & Training**, v. 61, p. 797-814, 2019.

MARIN, Joel Orlando Bevilaqua. O trabalho das meninas: um estudo através das gerações. **Sociedade e cultura**, v. 9, n. 2, p. 267-284, 2006.

MARLOW, Susan; HENRY, Colette; CARTER, Sara. Exploring the impact of gender upon women's business ownership: Introduction. **International small business journal**, v. 27, n. 2, p. 139-148, 2009.

MARTINS, Francisco. O que é phatos?. **Revista latinoamericana de psicopatologia fundamental**, v. 2, n. 4, p. 62-80, 1999.

MARTINS, S. R., MENDES, A. M. Espaço coletivo de discussão: a clínica PSICODINÂMICA DO TRABALHO como ação de resistência. **Revista Psicologia**, v.12, n. 2, p. 171-183, 2012.

MARTINS, S. R. **Subjetividade (Intersubjetividade)** In: VIEIRA, Fernando de O. (Org.); MENDES, Ana M.; MERLO, Alvaro R. Crespo. Dicionário crítico de gestão e psicodinâmica do trabalho. Curitiba: Juruá, p. 433, 2013.

MARTINS, Sérgio Pinto. Breve histórico a respeito do trabalho. **Revista da Faculdade de Direito, Universidade de São Paulo**, v. 95, p. 167-176, 2000.

MARTIRE, Lynn M.; STEPHENS, Mary Ann Parris; TOWNSEND, Aloen L. Centrality of women's multiple roles: Beneficial and detrimental consequences for psychological well-being. **Psychology and aging**, v. 15, n. 1, p. 148, 2000.

MARX, K. Processo de trabalho e processo de produzir mais-valia. In **O Capital** (livro 1, vol. 1, cap. V). Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1968.

MATLAY, Harry; VAN GELDEREN, Marco. Autonomy as the guiding aim of entrepreneurship education. **Education+ Training**, 2010.

MAVIN, Sharon; GRANDY, Gina. Doing gender well and differently in management. **Gender in Management: An International Journal**, v. 27, n. 4, p. 218-231, 2012.

- McCLELLAND, D. C. **The Achieving Society**. New York: D. Van Nostrand, 1961.
- MCKELVIE, Alexander; HAYNIE, J. Michael; GUSTAVSSON, Veronica. Unpacking the uncertainty construct: Implications for entrepreneurial action. **Journal of Business Venturing**, v. 26, n. 3, p. 273-292, 2011.
- MELO, Felipe Luiz Neves Bezerra; DA SILVA, Rafael Rodrigues; DE ALMEIDA, Tatiane Nunes Viana. Gênero e Empreendedorismo: um estudo comparativo entre as abordagens Causation e Effectuation. **Brazilian Business Review**, v. 16, n. 3, p. 273-296, 2019.
- MENDES, A. M, DUARTE, F. S. Mobilização Subjetiva In: VIEIRA, F. O., MENDES, A. M., MERLO, A. R. C. **Dicionário crítico de gestão e Psicodinâmica do Trabalho**. Curitiba: Juruá, 2013.
- MENDES, A. M. (Org.). **Psicodinâmica do trabalho: teoria, método, pesquisas**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2007.
- MENDES, A. M., ARAUJO, L.K.R. **Clínica Psicodinâmica do trabalho: o sujeito em ação**. Curitiba, Juruá, 2012.
- MENDES, Ana Magnólia Bezerra. Comportamento defensivo: uma estratégia para suportar o sofrimento no trabalho. **Revista de Psicologia**, Fortaleza, v. 13/14, n.1/2, p. 27-32, 1995/1996.
- MESMER-MAGNUS, Jessica R.; VISWESVARAN, Chockalingam. Convergence between measures of work-to-family and family-to-work conflict: A meta-analytic examination. **Journal of vocational behavior**, v. 67, n. 2, p. 215-232, 2005.
- MERLO, Álvaro Roberto Crespo; MENDES, Ana Magnólia Bezerra. Perspectivas do uso da psicodinâmica do trabalho no Brasil: teoria, pesquisa e ação. **Cadernos de Psicologia Social do trabalho**, v. 12, n. 2, p. 141-156, 2009.
- METCALFE, Beverly Dawn; REES, Chris J.; REES, Christopher J. Gender, globalization and organization: exploring power, relations and intersections. **Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal**, 2010.
- MEZAN, Renato. **Interfaces da psicanálise**. 2ª Edição, Editora Blucher, 2002.
- MINELLO, Italo Fernando; SCHERER, Laura Alves. Comportamento e tipologia do empreendedor diante do insucesso empresarial. **Revista Sociais e Humanas**, v. 27, n. 1, p. 81-101, 2014.
- MIRCHANDANI, Kiran. Feminist insight on gendered work: New directions in research on women and entrepreneurship. **Gender, work & organization**, v. 6, n. 4, p. 224-235, 1999.

- MOLINIER, P. Psicodinâmica do trabalho e relações sociais de sexo: um itinerário interdisciplinar 1988-2002. **Rev. Produção**, v.14, n.3, p.14-26, 2004.
- MOLLA, Erjona et al. The role of school in gender socialization. **European Journal of Educational Sciences**, v. 3, n. 1, p. 1-7, 2016.
- MORAES, RD de. Estratégias defensivas. **Dicionário crítico de gestão e psicodinâmica do trabalho**, p. 153-158, 2013.
- MUKHTAR, S. Business characteristics of male and female small and medium enterprises in the UK: Implications for gender-based entrepreneurialism and business competence development. **British Journal of Management**, v. 9, n.1, p. 41 – 51, 1998.
- NAIR, K.R.G. Characteristics of Entrepreneurs:: An Empirical Analysis. **Journal of Entrepreneurship**, v. 15, n. 1, p. 47 - 61, 2006.
- NARDI, Henrique Caetano. A propriedade social como suporte da existência: a crise do individualismo moderno e os modos de subjetivação contemporâneos. **Psicologia Social**, Belo Horizonte, v. 15, n. 1, p. 37-56, Jan. 2003.
- NASSIF, Vânia Maria Jorge, ONO, A., BONTEMPO, P., e TINOCO, T. Empreendedorismo: área em evolução? Uma revisão dos estudos e artigos publicados entre 2000 e 2008. **RAI - Revista de Administração e Inovação**, São Paulo, v. 7, n. 1, p. 175-192, maio 2010.
- NATIVIDADE, D. R., Empreendedorismo feminino no Brasil: políticas públicas sob análise. **Revista de Administração Pública**, v.43, n 1, Jan/Feb. 2009.
- NIKOLAEV, Boris; BOUDREAUX, Christopher John; WOOD, Matthew. Entrepreneurship and subjective well-being: The mediating role of psychological functioning. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 44, n. 3, p. 557-586, 2020.
- NOGUEIRA, Conceição; SAAVEDRA, Luísa. **Estereótipos de gênero: conhecer para os transformar**. 2007. Disponível em: <https://hdl.handle.net/10216/93324>, Acessado em 04/05/2020.
- OLIVEIRA, A. R. de; GAIO, L. E.; BONACIM, C. A. G. Relações de gênero e ascensão feminina no ambiente organizacional: um ensaio teórico. In: **Rev. Adm. UFSM**, Santa Maria, v. 2, n. 1, p. 80-97 jan./abr. 2009.
- OLIVEIRA, J. S.; PEREIRA, J. A.; SOUZA, M. C. D. Empreendedorismo, cultura e diversidade: a participação dos empreendedores negros nas atividades empreendedoras no Brasil no período de 1990 a 2008. **Contextus - Revista Contemporânea de Economia e Gestão**, v. 11, n. 2, p. 7-30, 2013.
- OLIVERIRA, Verônica M.; MARTINS, Maria de F.; VASCONCELOS, Ana C. F. entrevistas “em profundidade” na pesquisa qualitativa em administração: pistas teóricas

- e metodológicas. In: XV Simpósio de Administração da Produção, Logística e Operações Internacionais. 2012. **Anais...** São Paulo, 2012. Disponível em: <
- PAGÈS, Max; BONETTI, Michel; De GAULEJAC, Vicent; DESCENDRE, Daniel. **O poder das organizações: a dominação das multinacionais sobre os indivíduos**. Atlas, 1987.
- PERGELOVA, Albená; ANGULO-RUIZ, Fernando; YORDANOVA, Desislava I. Gender and international entry mode. **International Small Business Journal**, v. 36, n. 6, p. 662-685, 2018.
- PERRY, Brea L.; HARP, Kathi LH; OSER, Carrie B. Racial and gender discrimination in the stress process: Implications for African American women's health and well-being. **Sociological Perspectives**, v. 56, n. 1, p. 25-48, 2013.
- PEZE, Marie-Grenier. Forclusão do feminino na organização do trabalho: um assédio de gênero. **Production**, São Paulo, v. 14, n. 3, pág. 6-13, dezembro de 2004
- PINES, Ayala Malach. The female entrepreneur: Burnout treated using a psychodynamic existential approach. **Clinical Case Studies**, v. 1, n. 2, p. 170-180, 2002.
- PLUTZER, Eric. Work life, family life, and women's support of feminism. **American Sociological Review**, p. 640-649, 1988.
- PONTHIEU, Louis D.; CAUDILL, Helene L. Who's the boss? Responsibility and decision making in copreneurial ventures. **Family Business Review**, v. 6, n. 1, p. 3-17, 1993.
- POSSATTI, Izabel Cristina; RIQUE, Mardônio Dias. Multiplicidade de papéis da mulher e seus efeitos para o bem-estar psicológico. **Psicologia: Reflexão e Crítica**, v. 15, n. 2, p. 293-301, 2002.
- POZEN, Robert. Alta produtividade: **Hábitos e métodos únicos para melhores resultados e menos horas de trabalho**. Elsevier Brasil, 2012.
- PROTTAS, David. Do the self-employed value autonomy more than employees? **Career Development International**, 2008.
- RAGINS, Belle R.; SUNDSTROM, Eric. Gender and power in organizations: A longitudinal perspective. **Psychological bulletin**, v. 105, n. 1, p. 51, 1989.
- RAMMINGER, T.; NARDI, H.C. Subjectivity and work: some conceptual contributions from Michel Foucault. **Interface - Comunic., Saúde, Educ.**, v.12, n.25, p.339-46, abr./jun. 2008.
- ROOMI, M. A., HARRISON, P., BEAUMONT-KERRIDGE, J. Women-owned small and medium enterprises in England analysis of factors influencing the growth process. **Journal of Small Business and Enterprise Development**, v. 16, n. 2, p. 270 - 288, 2009.

- ROSETTE, Ashleigh Shelby, KOVAL, Christy. Z., Anyi Ma R., LIVINGSTON, Race matters for women leaders: Intersectional effects on agentic deficiencies and penalties. **The Leadership Quarterly**, v. 27, n. 3, p. 429-445, 2016.
- ROSSI, E. Z. Método de pesquisa em Psicodinâmica do Trabalho In: MENDES, A. M. (Org.) Ed. **Psicodinâmica e Clínica do Trabalho: temas, interfaces e casos brasileiros**. (3ª reimpressão) Curitiba : Juruá, 2014.
- RUDERMAN, M. N., OHLOTT, P. J., PANZER, K. e KING, S. N. Benefits of multiple roles for managerial women. **The academy of Management Journal**, v. 45, n. 2, p. 369 – 386, 2002.
- RUTHERFORD, Jonathan. The culture of capitalism. **Soundings**, n. 38, p. 8-18, 2008.
- RYAN, Richard M.; DECI, Edward L. Self-determination theory: Basic psychological needs in motivation, development, and wellness. **Guilford Publications**, 2017.
- SACCOL, Amarolinda. Z. Um retorno ao básico: compreendendo os paradigmas de pesquisa e sua aplicação na pesquisa em administração. **Rev. Adm.**, v. 2, n. 2, 2009, p. 250 - 269.
- SARASVATHY, Saras D. Causation and effectuation: Toward a theoretical shift from economic inevitability to entrepreneurial contingency. **Academy of management Review**, v. 26, n. 2, p. 243-263, 2001.
- SARASVATHY, Saras D. **Effectuation: Elements of entrepreneurial expertise**. Edward Elgar Publishing, 2009.
- SCHMIDT, Serje; BOHNENBERGER, Maria Cristina. Perfil empreendedor e desempenho organizacional. **RAC-Revista de Administração Contemporânea**, v. 13, n. 3, 2009.
- SCHUMPETER, Joseph Alois, **Teoria do Desenvolvimento Econômico: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico**. Editora Nova Cultura : São Paulo, 1997.
- SHANE, Scott; VENKATARAMAN, Sankaran. A promessa do empreendedorismo como campo de pesquisa. In: **Empreendedorismo** . Springer, Berlim, Heidelberg, p. 171-184, 2007.
- SHAHRIAR, Abu Zafar M. Gender differences in entrepreneurial propensity: Evidence from matrilineal and patriarchal societies. **Journal of Business Venturing**, v. 33, n. 6, p. 762-779, 2018.
- SHELTON, L. M. Female Entrepreneurs, Work–Family Conflict, and Venture Performance: New Insights into the Work–Family Interface. **Journal of Small Business Management**. v. 44, n. 2, p. 285 – 297, 2006.

SHIR, Nadav; NIKOLAEV, Boris N.; WINCENT, Joakim. Entrepreneurship and well-being: The role of psychological autonomy, competence, and relatedness. **Journal of Business Venturing**, v. 34, n. 5, 2019.

SIMÃO, João Carlos Ngila. **Afroempreendedorismo: perfil dos afroempreendedores da região do Rio Grande do Sul e quais os impactos de pertencer a uma rede de afroempreendedores: estudo de caso Reafro/RS**, Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado) - Curso de Administração da Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC, Criciúma, 2017.

SIMSEK, Omer Faruk. Structural relations of personal and collective self-esteem to subjective well-being: Attachment as moderator. **Social Indicators Research**, v. 110, n. 1, p. 219-236, 2013.

SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias; PADOVAM, Valquiria Aparecida Rossi. Bases teóricas de bem-estar subjetivo, bem-estar psicológico e bem-estar no trabalho. **Psicologia: teoria e pesquisa**, v. 24, n. 2, p. 201-209, 2008.

SMITH-HUNTER, Andrea. Women entrepreneurship across racial lines: Current status, critical issues, and future implications. **Journal of Hispanic Higher Education**, v. 3, n. 4, p. 363-381, 2004.

SOUZA, E. C. L., GUIMARÃES, T. A. **Empreendedorismo além do Plano de Negócio**. (Orgs.). São Paulo, Editora Atlas, 2006.

SOYLU, Ali ; CAMPBELL, Stefanie Snider, Physical and Emotional Stresses of Technology on Employees in the Workplace, **Journal of Employment Counseling**, , v..49 n. 3, p.130-139, 2012

SPEDALE, Simona; WATSON, Tony J. The emergence of entrepreneurial action: At the crossroads between institutional logics and individual life-orientation. **International Small Business Journal**, v. 32, n. 7, p. 759-776, 2014.

SPINK, Mary Jane P.. O conceito de representação social na abordagem psicossocial. **Cad. Saúde Pública**, Rio de Janeiro, v. 9, n. 3, p. 300-308, Set. 1993.

ST-ARNAUD, Louise; GIGUÈRE, Émilie. Women entrepreneurs, individual and collective work–family interface strategies and emancipation. **International Journal of Gender and Entrepreneurship**, v. 10, n. 4, p. 198-223, 2018.

STEPHAN, Ute; ROESLER, Ulrike. Health of entrepreneurs versus employees in a national representative sample. **Journal of occupational and organizational psychology**, v. 83, n. 3, p. 717-738, 2010.

STURGES, Jane; GUEST, David. Working to live or living to work? Work/life balance early in the career. **Human Resource Management Journal**, v. 14, n. 4, p. 5-20, 2004.

SULLIVAN, Cath. 'Bad Mum Guilt': the representation of 'work-life balance' in UK women's magazines. **Community, Work & Family**, v. 18, n. 3, p. 284-298, 2015.

SULLIVAN, Diane M.; MEEK, William R. Emerald Article: Gender and entrepreneurship: a review and process model. **Psychology**, v. 27, n. 5, p. 428-458, 2012.

SWERS, Michele L. Pursuing women's interests in partisan times: Explaining gender differences in legislative activity on health, education, and women's health issues. **Journal of Women, Politics & Policy**, v. 37, n. 3, p. 249-273, 2016.

SZNELWAR, L. I.; UCHIDA, S.; LANCMAN, S. A subjetividade no trabalho em questão. *Tempo Social: Revista de Sociologia da USP*, São Paulo, v. 23, n. 1, p. 11-30, 2011.

TAYLOR, F. W. **Princípios de Administração Científica**. São Paulo: Atlas, 1995.

TEECE, David J. Dynamic capabilities: Routines versus entrepreneurial action. **Journal of Management Studies**, v. 49, n. 8, p. 1395-1401, 2012.

TEIXEIRA, Rivanda Meira; BOMFIM, Lea Cristina Silva. Female entrepreneurship and challenges faced by women entrepreneurs to reconcile conflicts between work and family: multiple case study in travel agencies. **Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo**, v. 10, n. 1, p. 44-64, 2016.

THORGREN, Sara; WINCENT, Joakim; ÖRTQVIST, Daniel. Unleashing synergies in strategic networks of SMEs: The influence of partner fit on corporate entrepreneurship. **International Small Business Journal**, v. 30, n. 5, p. 453-471, 2012.

TONELLI, Maria José; ANDREASSI, Tales. Mulheres empreendedoras. **GV EXECUTIVO**, v. 12, n. 1, p. 50-53, 2013.

TOREZAN, Zeila Facci; BRITO, Fernando Aguiar. Sublimação: da construção ao resgate do conceito **Ágora: Estudos em Teoria Psicanalítica**, Rio de Janeiro, v. 15, n. 2, p. 245-258, Dec. 2012.

TRAVERSO-YEPEZ, Martha A.; PINHEIRO, Verônica de Souza. Socialização de gênero e adolescência. **Revista Estudos Feministas**, Florianópolis, v. 13, n. 1, p. 147-162, Apr., 2005.

TURATO, E. R. **Tratado da metodologia da pesquisa clínico-qualitativa: construção teórico-epistemológica, discussão comparada e aplicação nas áreas de saúde e humanas**. (6a ed.). Petrópolis: Vozes, 2010.

UCHIDA, Seiji; SZNELWAR, Laerte Idal; LANCMAN, Selma. Aspectos epistemológicos e metodológicos da Psicodinâmica do Trabalho. **Travaille**, n. 1, p. 45-59, 2011.

- VALLE, Ângela da Rocha. Afeto no trabalho: o que se discute na literatura nacional. **Psicologia para América Latina**, n. 3 [online], 2005. Disponível em <http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-350X2005000100004&lng=pt&nrm=iso>. acessos em 27/03/2020.
- VAN GELDEREN, M. W. Autonomy as the guiding aim of entrepreneurship education. **Education+ Training**, v. 52, n. 8/9, p. 710-721, 2010.
- VAN GELDEREN, Marco; JANSEN, Paul. Autonomy as a start-up motive. **Journal of small business and enterprise development**, 2006.
- VERONESE, Marília Veríssimo. Subjetividade, trabalho e solidariedade. **Aletheia**, Canoas , n. 24, p. 105-113, dez. 2006 .
- VIEIRA, Adriane; AMARAL, Grazielle Alves. A arte de ser Beija-Flor na tripla jornada de trabalho da mulher. **Saúde e Sociedade**, v. 22, n. 2, p. 403-414, 2013.
- VIRKKUNEN, J., NEWNHAM, D. S. **O laboratório de mudança: uma ferramenta de desenvolvimento colaborativo para o trabalho e a educação**. Belo Horizonte: Fabrefactum, 2015.
- WATSON, J. Comparing the performance of male- and female-controlled business: relating outputs to inputs. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 26, n.3, p. 91 – 100, 2002.
- WATSON, Sarah B.; YONG, WAH GOH; SAWANG, Sukanlaya. Gender Influences on the Work-Related Stress-Coping Process. **Journal of individual differences**, v. 32, n. 1, p. 39-46, 2011.
- WEE, Lionel; BROOKS, Ann. Negotiating gendered subjectivity in the enterprise culture: Metaphor and entrepreneurial discourses. **Gender, Work & Organization**, v. 19, n. 6, p. 573 -591, 2012.
- WEER, Christy H.; GREENHAUS, Jeffrey H.; LINNEHAN, Frank. Commitment to nonwork roles and job performance: Enrichment and conflict perspectives. **Journal of Vocational Behavior**, v. 76, n. 2, p. 306-316, 2010.
- WEI, Xueyan; CANG, Shuangxin; HISRICH, Robert D. Entrepreneurial stressors as predictors of entrepreneurial burnout. **Psychological Reports**, v. 116, n. 1, p. 74-88, 2015.
- WIENER, Richard L.; GUTEK, Barbara A. Advances in sexual harassment research, theory, and policy. **Psychology, Public Policy, and Law**, v. 5, n. 3, p. 507, 1999.
- WINKLER, Anne E.; MCBRIDE, Timothy D.; ANDREWS, Courtney. Wives who outearn their husbands: A transitory or persistent phenomenon for couples?. **Demography**, v. 42, n. 3, p. 523-535, 2005.

WOLF-RIDGWAY, Marisa. Application of Work Psychodynamics to the Analysis of CEOs'Presentation of Self': Resorting to an'Astute'Clinical Methodology. **Journal of Research Practice**, v. 8, n. 2, M-10 p. 1 - 17, 2012.

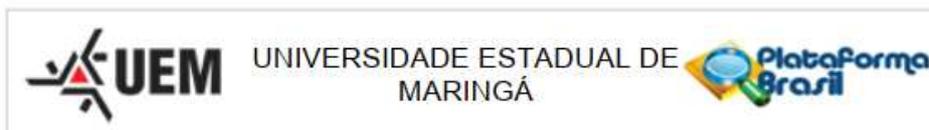
WOOD, Christine V. Knowledge practices, institutional strategies, and external influences in the making of an interdisciplinary field: Insights from the case of women's and gender studies. **American Behavioral Scientist**, v. 56, n. 10, p. 1301-1325, 2012.

YADAV, Vanita; UNNI, Jeemol. Women entrepreneurship: research review and future directions. **Journal of Global Entrepreneurship Research**, v. 6, n. 1, p. 12, 2016.

YETIM, Nalan. Social capital in female entrepreneurship. **International Sociology**, v. 23, n. 6, p. 864-885, 2008.

YOUNG, Marisa; WALLACE, Jean E.; POLACHEK, Alicia J. Gender differences in perceived domestic task equity: A study of professionals. **Journal of Family Issues**, v. 36, n. 13, p. 1751-1781, 2015.

ANEXOS 01 – COMITÊ DE ÉTICA

**PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP****DADOS DO PROJETO DE PESQUISA**

Título da Pesquisa: SUBJETIVAÇÃO DA AÇÃO EMPREENDEDORA POR MULHERES NA PERSPECTIVA DA PSICODINÂMICA DO TRABALHO - PDT

Pesquisador: MARCIO PASCOAL CASSANDRE

Área Temática:

Versão: 3

CAAE: 16879619.4.0000.0104

Instituição Proponente: CSA - Centro de Ciências Sociais Aplicadas

Patrocinador Principal: Financiamento Próprio

DADOS DO PARECER

Número do Parecer: 3.593.131

Apresentação do Projeto:

Trata-se de projeto de pesquisa proposto por pesquisador vinculado à Universidade Estadual de Maringá.

Objetivo da Pesquisa:

Objetivo Primário: Promover a compreensão sobre o processo de subjetivação da ação empreendedora por mulheres, valendo-se da perspectiva da Psicodinâmica do Trabalho. Objetivo Secundário: Caracterizar os mecanismos de defesa utilizados por empreendedoras para alcançarem um status de normalidade, quando

APÊNDICE 01 – Sessão Zero

SESSÃO LABORATÓRIO DE MEDIAÇÃO EM PSICODINÂMICO DO TRABALHO – ADVOGADAS			SESSÃO 00
LISTA DE ITENS NECESSÁRIOS PARA A PREPARAÇÃO			
Lista de contatos e presença Formulário de Acompanhamento (Grupo de Apoio) Porta retrato para a dinâmica			
O PROPÓSITO PRINCIPAL DA SESSÃO NO CICLO			
Apresentação, Mapeamento da situação, questionamento e comprometimento			
Hora	Tempo/ Minutos	Temas	Ferramentas, Espelho, 2º Estímulos
18h	5`	Recepção	
18h 05min	20`	Abertura: <ul style="list-style-type: none"> Explicação sobre como serão desenvolvidos os trabalhos 	
18h 25min	5`	Metodologia: <ul style="list-style-type: none"> Confirmação da Demanda 	
18h 30min	20`	Dinâmica de Grupo - Apresentação	Porta-retratos sem foto – falar de si
18h 50min	10`	Reforço do Compromisso com a Clínica em PDT e Encerramento	
19h	60´	Fim de Sessão	
TAREFAS DOS PARTICIPANTES PARA A PRÓXIMA SESSÃO			
*Pensar: Trazer um objeto que lembre o início das atividades como empreendedora (início da carreira).			

APÊNDICE 02

SESSÃO LABORATÓRIO DE MEDIAÇÃO EM PSICODINÂMICA DO TRABALHO – ADVOGADAS			SESSÃO 01
LISTA DE ITENS NECESSÁRIOS PARA A PREPARAÇÃO *Cópias (listas de contatos e presença)			
O PROPÓSITO PRINCIPAL DA SESSÃO NO CICLO Apresentação, mapeamento da situação, questionamento e comprometimento			
Hora	Tempo/ Minutos	Temas	Ferramentas, Espelho, 2º Estímulos
18h 40min	5`	Recepção	
18h 45min	10`	Abertura: <ul style="list-style-type: none"> • Boas Vindas • Recados: <ul style="list-style-type: none"> ○ Pactos – sigilo, espaço de fala, respeito mútuo entre elas, tempo de fala, cumprimento das atividades – esforço maior para fazer as tarefas ○ Pausa da participação de integrantes (Mediata) ○ Caixa de lenços (aqui as emoções serão acolhidas) 	Caixa de Lenços Libera sentimento Cartaz explicativo Lâmina de PPT
18h 55min	10`	<ul style="list-style-type: none"> • Dinâmica – “Pés Descalços” A ideia é deixar claro que nas sessões todas serão iguais	Estímulo simbólico por meio da imaginação que todos estão no mesmo nível (igualdade de problemas, soluções, atividade para Advogadas + Mediata)
19h 05min	40`	Metodologia: <ul style="list-style-type: none"> • Discussão sobre a evolução da participação da Mulher no mundo do Trabalho, no papel de Advogada e como Empreendedora do Direito • Perspectiva do Passado • Perspectiva do Presente 	Dados Espelho – Dados do GEM e da OAB
19h 45min	5`	<ul style="list-style-type: none"> • Encerramento: Tarefa – Dados para a Região de Maringá 	
19h 50min	1h 10min	Fim de Sessão	
TAREFAS DOS PARTICIPANTES PARA A PRÓXIMA SESSÃO *Pensar: o que podemos fazer diferente (pessoalmente e profissionalmente)?			

SESSÃO LABORATÓRIO DE MEDIAÇÃO EM PSICODINÂMICA DO TRABALHO – ADVOGADAS			SESSÃO 02
LISTA DE ITENS NECESSÁRIOS PARA A PREPARAÇÃO *Cópias (listas de contatos e presença)			
O PROPÓSITO PRINCIPAL DA SESSÃO NO CICLO Apresentação, mapeamento da situação, questionamento e comprometimento			
Hora	Tempo/ Minutos	Temas	Ferramentas, Espelho, 2º Estímulos
18h 40min	2`	Recepção	
18h 42min	5`	Abertura: <ul style="list-style-type: none"> Boas Vindas Recados: <ul style="list-style-type: none"> Informar sobre presença do Prof. Guilherme no dia 30/09 	Caixa de Lenços Libera sentimento Cartaz explicativo
18h 47min	15`	<ul style="list-style-type: none"> Dinâmica <ul style="list-style-type: none"> O que isso representa para mim? Objeto (artefato) que seja significativo por representar a evolução para a condição atual de cada Advogada 	Estímulo simbólico para promover a recordação do processo de evolução (Objetos)
19h 02min	40`	<p>Metodologia: Atividade em Dupla</p> <ul style="list-style-type: none"> Condição atual das Advogadas na região de Maringá – PR quanto a possíveis situações de precarização: <ol style="list-style-type: none"> Qual o número estimado de Mulheres Advogadas na Região de Maringá e em que áreas elas atuam predominantemente? Se não souberem, justifique a razão de não terem esse conhecimento: Qual o nível de engajamento das Advogadas nas Comissões e outras formas coletivas de atuação? Como se dá o apoio das entidades representativas como a OAB, o SEBRAE, a ACIM, etc., às Advogadas? Como está a questão do respeito por parte de colegas, chefes e/ou magistrados? Não conseguimos identificar nenhuma Advogada-Sócia negra para participar desse projeto. Por que você que isso ocorreu? Como a questão da distinção de raça é percebida entre as Advogadas da Região de Maringá-PR? Como vocês consideram estar o nível de qualidade e o acesso à Formação Continuada para as Mulheres Advogadas? Alguns Advogados consideram que os clientes preferem contratar os homens para atuarem em determinados segmentos do Direito, e as Mulheres para outros. Vocês concordam? Justifique: Com o desenvolvimento tecnológico, as atividades do Direito (Técnicas e de Gestão) parecem ter sofrido mudanças significativas. Isso procede? Como as Advogadas estão se apropriando dessas novas tecnologias? Considerando a realidade das Mulheres Advogadas na Região de Maringá, como se dá a questão do 	Dados Espelho – Reportagens e Estudos (relatórios) Lâminas de Slides Tarjetas com perguntas Flip Chart para fixação das tarjetas

		reconhecimento pelos serviços prestados, que se materializa em honorários? 10) Ao mesmo tempo que as Advogadas precisam dominar as questões técnicas do Direito, também precisam conhecer bem as ferramentas de Gestão para conduzirem suas “empresas”, quer seja prospectando clientes, controlando as finanças, criando estratégias de atuação para obter resultados financeiros, fazendo a gestão de subordinados, etc. Qual o <i>status</i> das Advogadas quanto ao nível de competência para gerirem seus negócios?	
19h 42min	8`	• Encerramento: Palavra do Dia	Tarjeta
19h 50min	1h 10min	Fim de Sessão	
TAREFAS DOS PARTICIPANTES PARA A PRÓXIMA SESSÃO *Pensar: o que podemos fazer diferente (pessoalmente e profissionalmente)?			

SESSÃO LABORATÓRIO DE MEDIAÇÃO EM PSICODINÂMICA DO TRABALHO – ADVOGADAS			SESSÃO 03
LISTA DE ITENS NECESSÁRIOS PARA A PREPARAÇÃO *Cópias (listas de contatos e presença)			
O PROPÓSITO PRINCIPAL DA SESSÃO NO CICLO Apresentação, mapeamento da situação, questionamento e comprometimento			
Hora	Tempo/ Minutos	Temas	Ferramentas, Espelho, 2º Estímulos
18h 40min	2`	Recepção	
18h 42min	5`	Abertura: <ul style="list-style-type: none"> • Boas Vindas • Recados: <ul style="list-style-type: none"> ○ Informar sobre a participação da Dra Cassia por Skype 	Caixa de Lenços Libera sentimento Cartaz explicativo
18h 47min	5`	Metodologia: <ul style="list-style-type: none"> • Explicar o Banner do Laboratório de Mudanças até a parte em que será realizada nessa proposta de estudo 	Dados Espelho – Reportagens e Estudos (relatórios) Lâminas de Slides Tarjetas com perguntas
18h 52min	8`	<ul style="list-style-type: none"> • Resumo Encontro anterior - Condição atual das Advogadas na região de Maringá – PR quanto a possíveis situações de precarização: Resultados 	
19h	15`		
19h 15min	20`	<ul style="list-style-type: none"> • Prof. Guilherme – O trabalho e a situação de Prazer e Sofrimento • Definição do Problema: O que tem gerado sofrimento na atuação profissional das Advogadas/Gestoras? 	Tarjetas e Flip Chart para fixação das tarjetas
19h 45min	5`	<ul style="list-style-type: none"> • Encerramento: <ul style="list-style-type: none"> ○ Como as Mulheres Advogadas têm lidado com esses Problemas? 	Trazer um relato
19h 50min	1h 10min	Fim de Sessão	
TAREFAS DOS PARTICIPANTES PARA A PRÓXIMA SESSÃO *Pensar: o que podemos fazer diferente (pessoalmente e profissionalmente)?			

SESSÃO LABORATÓRIO DE MEDIAÇÃO EM PSICODINÂMICO DO TRABALHO – ADVOGADAS			SESSÃO 04
LISTA DE ITENS NECESSÁRIOS PARA A PREPARAÇÃO *Cópias (listas de contatos e presença)			
O PROPÓSITO PRINCIPAL DA SESSÃO NO CICLO Ratificar o Problema de forma mais abrangente			
Hora	Tempo/Minutos	Temas	Ferramentas, Espelho, 2º Estímulos
18h 40min	2`	Recepção	
18h 42min	5`	Abertura: <ul style="list-style-type: none"> • Boas Vindas • Recados: <ul style="list-style-type: none"> ○ Importância do uso do microfone ○ Discordâncias fazem parte do trabalho coletivo 	Caixa de Lenços Libera sentimento Cartaz explicativo
18h 47min	5`	Metodologia: <ul style="list-style-type: none"> • Explicar o Banner do Laboratório de Mudanças até a parte em que será realizada nessa proposta de estudo 	Dados Espelho – Banner
18h 52min	20`	<ul style="list-style-type: none"> • Apresentação das Tarefas: cada participante deve escolher um dos itens relacionados como “Problemas” ou geradores de sofrimento na atuação profissional e relatar como tem lidado com essa situação. Nessa atividade promover postura protagonista – falar à frente e de pé 	Providenciar um local de destaque para a apresentação
19h 12min	20`	<ul style="list-style-type: none"> • Atividade do Dia (em dupla): confirmação do Problema - Tríade: Mulher, Advogada, Empreendedora – cada participante receberá uma folha A4 com um triângulo contendo essas palavras <div style="text-align: center;"> <p>Mulher</p> <p>Advogada Empreendedora</p> </div> <p>Análise do Problema: qual é o problema? Por que ele ocorre?</p>	Folhas com impressão do triângulo
19h 32min	18`	<ul style="list-style-type: none"> • Encerramento: <ul style="list-style-type: none"> ○ Palavra do dia ○ Tarefa: Trazer histórias de Mulheres Advogadas que adoeceram, possivelmente, por causa do trabalho. 	Trazer um relato
19h 50min	1h 10min	Fim de Sessão	
TAREFAS DOS PARTICIPANTES PARA A PRÓXIMA SESSÃO			

*Pensar: o que podemos fazer diferente (pessoalmente e profissionalmente)?

SESSÃO LABORATÓRIO DE MEDIAÇÃO EM PSICODINÂMICA DO TRABALHO – ADVOGADAS			SESSÃO 05
LISTA DE ITENS NECESSÁRIOS PARA A PREPARAÇÃO *Cópias (listas de contatos e presença)			
O PROPÓSITO PRINCIPAL DA SESSÃO NO CICLO Ratificar o Problema de forma mais abrangente			
Hora	Tempo/ Minutos	Temas	Ferramentas, Espelho, 2º Estímulos
18h 40min	2`	Recepção	
18h 42min	5`	Abertura: • Boas Vindas • Recados: ○	Caixa de Lenços Libera sentimento Cartaz explicativo
18h 47min	5`	Metodologia: Explicações da Atividade – Discussão em Grupo	Dados Espelho – Dados do Conselho Nacional de Saúde do Trabalho
18h 52min	20`	Apresentação da Tarefa: Depoimentos dos Casos de adoecimento	Flip Chart para registrar palavras chave dos relatos
19h		Análise do Problema: Sofrimento para Dejours.	
19h 15min		Por que ao lidar com o sofrimento, algumas mulheres adoecem, enquanto outras não?	
19h 45min	5`	• Encerramento: ○ Palavra do dia ○ Tarefa: Do sofrimento para o Prazer	Trazer um relato
19h 50min	1h 10min	Fim de Sessão	
TAREFAS DOS PARTICIPANTES PARA A PRÓXIMA SESSÃO *Pensar: o que podemos fazer diferente (pessoalmente e profissionalmente)?			

SESSÃO LABORATÓRIO DE MEDIAÇÃO EM PSICODINÂMICA DO TRABALHO – ADVOGADAS			SESSÃO 06
LISTA DE ITENS NECESSÁRIOS PARA A PREPARAÇÃO *Cópias (listas de contatos e presença)			
O PROPÓSITO PRINCIPAL DA SESSÃO NO CICLO Reflexão sobre possíveis intervenções para mudança do Modelo atual			
Hora	Tempo/ Minutos	Temas : Construção do Plano de Ação	Ferramentas, Espelho, 2º Estímulos
18h 40min	2`	Recepção	
18h 42min	6`	Abertura: <ul style="list-style-type: none"> • Boas Vindas • Recados: <ul style="list-style-type: none"> ○ Comunicar que hoje será o penúltimo encontro do Projeto ○ Reforçar a importância do último encontro 	Caixa de Lenços Libera sentimento
18h 48min	2`	Metodologia:	Flip Chart para registrar sugestões Folha com Plano de Ação sugestivo
18h 50min	20`	Atividade do Dia: O que fazer com tudo o que foi discutido? Intervenção (parte 1): Direcionamento para Identificação de Possíveis intervenções <ul style="list-style-type: none"> • Apresentação das sugestões de Ações das Advogadas que não puderam estar presentes no último Encontro para ser tratado na coletividade. • Breve apresentação das Advogadas que fizeram a proposta no último Encontro • Discutir em Coletivo a operacionalização das propostas e, se for o caso, definir um cronograma de implementação 	
19h 10min	15`		
19h 25min	15`	<ul style="list-style-type: none"> • Encerramento: <ul style="list-style-type: none"> ○ Palavra do dia ○ Minha Motivação 	Papel A4 e Canetões
19h 50min	1h 10min	Fim de Sessão	

APÊNDICE 08

SESSÃO LABORATÓRIO DE MEDIAÇÃO EM PSICODINÂMICO DO TRABALHO – ADVOGADAS			SESSÃO 07
LISTA DE ITENS NECESSÁRIOS PARA A PREPARAÇÃO *Cópias (listas de contatos e presença)			
O PROPÓSITO PRINCIPAL DA SESSÃO NO CICLO Reflexão sobre possíveis intervenções para mudança do Modelo atual			
Hora	Tempo/ Minutos	Temas	Ferramentas, Espelho, 2º Estímulos
18h 40min	2`	Recepção	
18h 42min	6`	Abertura: <ul style="list-style-type: none"> • Boas Vindas • Recados: <ul style="list-style-type: none"> ○ Comunicar que hoje será o último encontro do Projeto ○ Agradecimentos ao SEBRAE Mulher (Letícia); à OAB Mulher (Dra Aline Drummond); à Equipe de suporte da OAB (Adriane e equipe); Equipe do Mediata – Elisângela, Janaína e Isabela (viagem); Orientadores (Prof. Marcio Cassandre e prof. Guilherme) 	Caixa de Lenços Libera sentimento
18h 48min	2`	<p>Metodologia: Lembrar que o sofrimento pode ser originador de patologias tanto quanto pode ser originador de criatividade.</p> <p>Atividade do Dia: O que fazer com tudo o que foi discutido?</p> <p>Intervenção (parte 2): Direcionamento para Identificação de Possíveis intervenções</p> <ul style="list-style-type: none"> • Apresentação das sugestões de Ações das Advogadas que não puderam estar presentes no último Encontro para ser tratado na coletividade. • Breve apresentação das Advogadas que fizeram a proposta no último Encontro • Discutir em Coletivo a operacionalização das propostas e, se for o caso, definir um cronograma de implementação 	Flip Chart para registrar sugestões Folha com Plano de Ação sugestivo
18h 50min	20`		
19h 10min	15`		
19h 25min	15`	<ul style="list-style-type: none"> • Encerramento: <ul style="list-style-type: none"> ○ Palavra do dia ○ Minha Motivação 	Papel A4 e Canetões
19h 50min	1h 10min	Fim de Sessão	